

Tanja Koukkula

Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma

Opinnäytetyö

Tradenomi YAMK

Syksy 2020

Tiivistelmä

Tekijä: Koukkula Tanja

Työn nimi: Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma

Tutkintonimike: Tradenomi (YAMK), liiketalous

Asiasanat: biotalous, kehittämisprojektit, kehitysohjelmat, maakunnan suunnittelu, megatrendit, metsä-ala, metsänhoito, metsäsektori, puutuoteteollisuus

Opinnäytteen tilaajana toimi Koillis-Suomen kehittämisyritys Naturpolis Oy. Itse opinnäytetyö, Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma, oli rajaus Naturpolis Oy:n hallinnoimasta samannimisestä kehittämis-hankkeesta, jonka rahoittajana toimi Euroopan aluekehitysrahasto.

Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelman taustalla oli halu tukea alueen metsäklusteria, joka on alue-taloudellisesti merkittävin toimiala Koillismaalla. Metsäsektorin alueellisesta merkittävydestä huolimatta toimialan yhteistä ja suunnitelmallista kehittämistoimintaa ei Koillismaalla ole juurikaan ollut. Metsä- ja puutoimialan toimijoiden välisen yhteistyön kehittäminen sekä tutkimus-, koulutus- ja kehittämisorgani-saatioiden yhteistyön lisääminen nähtiin merkittävimpänä elinvoimaisuutta lisäävänä tekijänä, jolla voi-daan tukea yritysten liiketoiminnan kehittymistä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli rakentaa kehittämisohjelma, johon on kirjattu alueen metsä- ja puutoimialan yhteiset tavoitteet, kehittämisen painopisteet ja ensimmäiset toimenpiteet, joita halutaan edistää lähivuo-sien aikana. Kehittämistyöllä vastattiin kysymyksiin mitkä ovat Koillismaan metsä- ja puutoimialan tärkeim-mät kehittämiskohteet ja millaisia toimenpiteitä voidaan tehdä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Kehittämistyön ensimmäisen teoreettisen viitekehyksen muodosti kuvaus liiketoiminnan kehittämisestä, jatkuvan kehittämistyön tärkeydestä sekä strategiasta kehittämistyön taustalla. Toinen teoreettinen viite-kehys pureutui metsä- ja puutoimialan merkitykseen koko Suomen mittakaavassa tarkasteltuna. Tässä kap-paleessa käytiin myös läpi metsä- ja puutoimialaan vaikuttavia globaaleja megatrendejä sekä erilaisia val-takunnallisia, maakunnallisia ja alueellisia strategioita ja ohjelmia kehittämistyön taustalla.

Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä Naturpolis Oy:n toimialueen, Kuusamon ja Taivalkosken, metsä- ja puutoimialan toimijoiden kanssa. Kyseessä oli laadullinen tutkimus, jonka tutkimuksellisenä, pääasiallisena lähestymistapana käytettiin toimintatutkimusta. Toimintatutkimus oli osallistavaa, ja myös aineistonkeruu-menetelmiä oli useita. Aineistoa kerättiin niin kyselyn, kuin yritys- ja ryhmähaastattelujen avulla. Lisäksi käytettiin osallistuvaa havainnointia.

Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma jakaantui kolmeen painopistealueeseen, joista jokaiselle on määritetty omat tavoitteet ja toimenpiteet tuleville vuosille. Kehittämisen teemoja ovat liiketoimintaym-päristön kehittäminen, yrityskehitys sekä työvoima ja osaaminen. Kehittämisohjelmaa päivitetään jatkossa vuosittain ja sitä toteuttaville hankkeille haetaan ulkopuolista rahoitusta parhaiten soveltuvista rahoitus-lähteistä.

Abstract

Author: Koukkula Tanja

Title of the Publication: Development Program for Northeastern Wood Industry

Degree Title: Master's Degree in Entrepreneurial and Business Competence

Keywords: development projects, development programmes, forest management, forest sector, mega-trends, planning of a province, wood industry

The client of this Master's thesis was Nordic Business Center Naturpolis Ltd. The thesis itself, the development program for Northeastern wood industry, was a delineation of a same name development project managed by Naturpolis Ltd, which was funded by the European Regional Development Fund.

The development program for Northeastern wood industry was based on the desire to support the region's forest cluster, which is the most economically significant industry in the Northeast. Despite the regional significance of the forest sector, there has been little joint and planned development activity in the Northeast. The development of co-operation between forest and wood industry actors and the increase of co-operation between research, training and development organizations was the most important factor in increasing the vitality that can support the development of companies' business.

The aim of the thesis was to build a development program that includes the common goals of the region's forest and wood industry, development priorities and the first measures to be promoted in the coming years. The development work answered the following questions: What are the most important development targets for the forest and wood industry in the Northeast? What measures can be taken to achieve common goals?

The first theoretical frame of reference for the development work was a description of business development, the importance of continuous development work and the strategy behind the development work. The second theoretical frame of reference focused on the importance of the forest and wood industry in Finland as a whole. This chapter also reviewed global megatrends affecting the forest and wood industry, as well as various national, provincial and regional strategies and programs behind the development work.

The thesis was carried out in co-operation with the forest and wood industry in Naturpolis Ltd.'s operation area, Kuusamo and Taivalkoski. It was a qualitative study, with action research as the main research approach. The action research was participatory, and there were also several data collection methods. The material was collected through a survey as well as company and group interviews. In addition, participatory observation was used.

The development program for the wood industry in the Northeast was divided into three priority areas, each of which has its own goals and measures for the coming years. The themes of the development are the development of the business environment, business development and the workforce and competence. In the future, the development program will be updated annually, and external funding will be sought for the projects implementing it from the most suitable funding sources.

Development program for Northeast wood industry

The forest has always played an important role in Finland. Nowadays, the forest industry is still the only industry that can produce products that can be exported anywhere in the country, regardless of location, province or county. In the Northeast, forests and the abundant wood resources they provide are also an important part of the wealth, income stream and daily life of almost every household.

This development work is based on the desire to support an industry with a long tradition, strong know-how and successful companies in the region. The aim of the entire forest cluster is to develop the productivity, employability and internationalization of companies in the sector, as well as the efficient, rational and ecological multi-use of forests in the Northeast to strengthen wood processing, energy production, recreational use and regional economy.

The topic of this Master's thesis is the Development Program for Northeastern Wood Industry. This is a development work that has been carried out in co-operation with actors in the forest and wood industry in the Northeast and thus serves the development needs of companies in the industry in the region. This work brings together the development themes that the forest and wood industry want to develop together in the coming years.

The Development Program for Northeastern Wood Industry is a project funded by the European Regional Development Fund with the Council of Oulu region as the responsible authority. The project was managed by Nordic Business Center Naturpolis Ltd. The thesis is a delineation of the main goal of the broader, identically named project Development Program for Northeastern Wood Industry. The project includes the common goals of the region's forest and wood industry, development priorities and the first measures to be promoted in the coming years.

The research problem is: What are the most important development targets for the forest and wood industry in the Northeast and what measures can be taken to achieve common goals?

The first chapter of the thesis describes the thesis itself with its objectives and limits, as well as the research methods used in the research. The second chapter discusses the importance of business development and continuous development work, as well as strategy as a guide for development. The third chapter examines the significance of the forest and wood industry for Finland as a whole, introduces national and regional strategies and programs related to the Development

Program for Northeastern wood industry from the perspective of forest and wood industry development, and introduces the role of regional development companies in promoting employment and economic policy.

Chapter four describes the research method of development work and the practical implementation of the research. Chapter five presents the result of the development work, the Development Program for Northeastern Wood Industry, with its sub-areas and operational programs. The last chapter discusses the process of preparing the Development Program for Northeastern Wood Industry, the success of the research, the choice of research method in the implementation of this research and the role of the author of the development program during the process. This chapter draws conclusions from the results obtained, presents development proposals and considers the success of the thesis in comparison with the goals of Master's Degree studies at a university of applied sciences.

Development today is related in one way or another to almost everyone's job responsibilities. Development work aims to create new ways of working, methods, products or services based on the environment or one's own needs. Knowledge of development work methods and the ability to utilize them in practical working life is becoming increasingly important. The importance of development work has grown rapidly in companies and organizations as the world around us changes at an ever-accelerating pace. Companies need to try to keep up with developments, because adapting to change is no longer enough to succeed.

The strategy is a roadmap for development work. In its simplicity, a strategy is a plan for how to achieve a set goal. The basic purpose of the strategy is to improve the company's competitiveness and create competitive advantages. A vision is a company's goal state, i.e. it determines where it wants to be in the future. Vision refers to the state of things that are essential for the organization after the strategy period.

The forest industry accounts for about one-fifth of Finland's total exports. The forest industry and forestry together form the forest sector, which is one of the important pillars of the Finnish economy. The forest industry, i.e. the wood processing industry, refers to an industry that manufactures wood products. The forest industry is crucial not only for forestry, but also for the output of the forest sector to the national economy. The entire forest sector employs about 64,000 people in Finland.

Megatrends refer to a general trend consisting of several phenomena, a large arc of change, and they give a good picture of large-scale future changes. Megatrends often occur on a global scale and their trend is expected to continue in parallel. The impact of megatrends on the forest sector can be divided into changes in the operating environment of the entire industry and changes in products and services.

Megatrends affecting forests include changes in the priorities of the world economy, resource scarcity, biodiversity loss, population growth and urbanization, growing energy needs, digitalization and climate change. Global megatrends are affecting the forest sector, as wood construction, the bioeconomy, renewable energy, bio-based products, the health effects of wood, and sustainable and responsible consumption are on the rise. The industry has huge opportunities for development and growth throughout Finland, but also in the Northeast.

The challenges of international megatrends can be addressed through sustainable development and the green economy, with forestry and forest ecosystem services as the basis for sustainable business. There are Finnish solutions to the most critical issues concerning the forest and wood industry.

Development work is based on several national and regional strategies and programs that development work implements locally. The most important of these are the National Forest Strategy 2025 and regional forest programs, of which the North Ostrobothnia Forest Program in the North-eastern region. The main objectives of the forest sector compiled in the national forest strategy, on which the public authorities focus as part of the joint development of the sector.

Objectives pursued by the National Forest Strategy 2025: Finland is a competitive operating environment for forest-based businesses, and the forest sector and its structures are being renewed and diversified. Regional forest programs are provincial-level development plans and work programs for the forest sector made in co-operation with provincial forest councils. The objectives of the provincial forest programs are a combination of the regions' own development needs and the objectives of the national forest strategy. The programs combine economic, ecological, and social objectives. In Northern Ostrobothnia, the strategic priorities are: Forest sector solutions and measures promote forest growth, carbon sequestration and the improvement of nature and water management, and that Province's forests, their products and ecosystem services are actively, eco-nomically, ecologically, socially and culturally sustainable.

There are also several provincial strategies behind the development work. The most important of these for the thesis are the Northern Ostrobothnia Regional Plan and Regional Program and the Northern Ostrobothnia Bioeconomy Development Strategy. The provincial plan is a long-term strategic plan that must be considered when drawing up the provincial plan and provincial program. The vision and goal defined in the provincial plan is a path to the goals and measures of the provincial program as well as to the development of land use and further to the measures and projects of the implementation plan.

The provincial plan and program for Northern Ostrobothnia will make the bioeconomy a promising development area. Renewable natural resources, their production and processing have always played a key role in the economic life of the province. The bioeconomy is estimated to be one major solution to global resource scarcity and climate issues. The municipality's municipal and urban strategies also emphasize the opportunities offered by nature and its sustainable utilization.

The scope of the tasks of development companies varies from region to region, but almost all development companies provide basic functions such as the provision of business advisory services, the implementation of development projects and the marketing of the region. The development company's operations are based on the development of the region and the region from its own point of view. Nordic Business Center Naturpolis Ltd is a development company owned by the City of Kuusamo and the Municipality of Taivalkoski. Its services include business development, regional development, regional marketing, and employment services.

In the Northeast, the forest sector is one of the most important industry groups in terms of regional economy, but despite its regional significance, there has been little joint and planned development activity between companies in the industry. The development of co-operation between forest and wood industry actors and the increase of co-operation between research, training and development organizations is seen as the most important factor that increases the vitality that can support the development of companies' business.

The lack of a common strategy for the industry has also made it more difficult to apply for public funding for joint development projects. The Development Program for Northeastern Wood Industry thesis is about qualitative research, in which the aim is to study the subject of research as comprehensively as possible. It is participatory research and development, so the research

method used was action research, which together aims to solve practical problems and bring about change.

The development work was carried out from autumn 2019 to spring 2020. The first data collection method was a questionnaire, but in addition the data were collected through thematic and open interviews conducted as individual, couple and group interviews within the interviewed company size and human resources. In addition, two industry discussions were held, as well as company visits among local forest and wood industry players.

The most important players in the wood industry in the region took part in the interviews and joint events. Material produced during project preparation was also used as material of this thesis. The level of reliability and reporting of research can be considered good and research can be considered ethically reliable.

The Development Program for the Wood Industry in the Northeast is divided into three areas, which are the development of the business environment, business development and the workforce and competence. The key idea of developing the business environment is that the responsible forest and wood industry in the Northeast has considerable growth and development potential and this will be realized through cross-sectoral cooperation and the development of the operating environment. At the heart of business development is the strengthening of competitiveness through the development of the core business and new operating methods and products. The workforce and skills sub-area focuses on workforce challenges, as current operations already require diverse and developing special skills. The development of operations, products, services, and new business will further increase competence requirements.

The vision of the Northeastern Forest and Wood Industry until 2025 is as follows: The Northeastern Forest and Wood Industry is a responsible pioneer in comprehensive wood processing. The industry aims to increase the degree of local wood processing and the sustainable utilization of wood products, as well as new wood-based products and services. Better identification and exploitation of existing synergies and deepening cooperation within and between different industries, investing in know-how and networking, and developing responsible forestry and the timber industry and taking care of the operating environment are important success factors for the success and vision of the forest and timber industry.

When preparing the Development Program for Northeastern Wood Industry, the actors in the area established the industry group, Northern Forest & Wood Association, in February 2019. One of the tasks of the association, recorded in the rules, is to prepare, implement and update the development program. The association will also determine the more detailed content, order, and schedule of follow-up measures. In the future, the development program will be implemented e.g. in the public sector through separate projects and other development measures such as investment and training. External financing is sought for development projects from the most suitable funding sources.

The goals of Northern Forest & Wood Association are high. The purpose of the activities recorded in the rules is to promote co-operation in the forest and wood industry, the attractiveness and development of the industry in Lapland, Northern Ostrobothnia and Kainuu region, and to act as a trustee. In addition, the association will draw up an industry development program in the future and be responsible for its implementation and updating.

Reflecting on the goals of the thesis, the thesis has been successful. During the writing of the thesis, autumn 2020, Nordic Business Center Naturpolis Ltd manages two development projects in the forest and wood industry. These projects are the first projects to implement the Development Program for Northeastern Wood Industry, which have been awarded a grant for the development of the operating environment of the Centre for Economic Development, Transport and the Environment and a grant from the Northeastern Leader Association for the development of new products and methods.

Alkusanat

Olen kiitollinen, että olen löytänyt opinnäytetyölleni aiheen, joka kokoaa yhteen aikaisemman metsätalousinsinöörin koulutukseni sekä tämän opinnäytetyön myötä loppuaan lähenevän tradenomin YAMK-koulutuksen. Opinnäytetyön myötä osaamiseni ja laajempi ymmärrys toimialasta on kasvanut paljon.

Haluan kiittää opinnäytetyöni ohjaajaa Pasi Korhosta hyvistä neuvoista, tsemppauksesta ja rauhoittelusta niinä hetkinä, kun työn valmistuminen tuntui itselleni liian kaukaiselta haaveelta. Hän auttoi minua palastelemaan opinnäytetyön pienemmiksi kokonaisuuksiksi, jotka toteutettiin haastavassa, mutta kuitenkin saavutettavissa olevassa aikataulussa.

Opinnäytetyöni kirjoittaminen ajoittui keväästä 2020 syksyyn 2020, jolloin olimme kaikki uuden arjen edessä koronakriisin aiheuttamien etätyöjärjestelyjen ja kotikoulujen takia. Keväällä ja kesällä opinnäytetyön, ja sen myötä koko tutkinnon valmistuminen vuoden 2020 loppuun mennessä tuntui täysin saavuttamattomalta tavoitteelta. Jälkeenpäin ajateltuna en oikein edes ymmärrä, miten omat henkilökohtaiset resurssini ovat riittäneet haastavan työn, opinnäytteen ja perhearjen yhteensovittamiseen. Kaikkeen tottuu, niinhän sitä sanotaan. Kiitoksen ovat siis ansainneet tukijoukot niin siviili- kuin työelämässäkin.

Viimeiseksi kiitän itseäni siitä, että olen jaksanut ja luottanut itseeni. Luovuttaminen ei ole ollut vaihtoehto.

Posiolla Oivassa 19.11.2020

Tanja Koukkula

Sisällys

1	Johdanto	10
1.1	Työn tavoitteet, tutkimuskysymykset ja rajaukset	11
1.2	Opinnäytetyön rakenne	12
2	Liiketoiminnan kehittämisestä	14
2.1	Mihin kehittämisosaamista tarvitaan	14
2.2	Jatkuvan kehittämistyön tärkeydestä	14
2.3	Strategia – kehittämisen tiekartta.....	15
2.4	Kehittämistyö luo uudenlaista osaamista	21
3	Metsä- ja puutoimialan merkitys ja kehittäminen Suomessa	22
3.1	Megatrendit liiketoiminnan kehittämistyön taustalla	23
3.1.1	Megatrendit ja niiden väliset jännitteet	24
3.1.2	Ekologisen jälleenrakennuksen kiire	27
3.1.3	Megatrendien globaali vaikutus metsä- ja puutoimialaan	28
3.1.4	Megatrendien vaikutus Suomen metsä- ja puutoimialaan.....	30
3.2	Metsä- ja puutoimialan kehittäminen valtakunnallisesti ja maakunnallisesti.....	32
3.2.1	Päivitetty Kansallinen metsästrategia 2025	32
3.2.2	Alueelliset metsäohjelmat – Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma	41
3.3	Kehittämisstrategiat maakuntatasolla	46
3.3.1	Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma	46
3.3.2	Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma	49
3.3.3	Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020.....	58
3.4	Alueelliset kehittämisstrategiat	63
3.4.1	Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma	63
3.4.2	Kuusamon kaupunkistrategia.....	70
3.4.3	Taivalkosken kuntastrategia – näkymä vuoteen 2021.....	73
3.5	Seudullisten kehittämisyritysten rooli työ- ja elinkeinopolitiikan edistämässä	75
3.5.1	Koillis-Suomen kehittämisyritys Naturpolis Oy	80
3.5.2	Seudullinen kehittämisryhmä ja -rahasto	83
4	Ohjelman laatiminen kehittämistyön kohteena.....	85
4.1	Kehittämistyön toteuttamisen lähtökohdat	85

4.2	Kehittämistyön prosessi	91
4.2.1	Menetelmät laadullisessa tutkimuksessa	91
4.2.2	Toimintatutkimus tutkimusstrategiana	93
4.2.3	Aineistonkeruumenetelmät laadullisessa tutkimuksessa	94
4.2.4	Laadullisen tutkimuksen sisällönanalyysi.....	99
4.3	Kehittämistyön käytännön toteutus	100
4.3.1	Aineistonkeruumenetelmänä kyselylomake.....	100
4.3.2	Aineistonkeruumenetelmänä yrityshaastattelut.....	101
4.3.3	Aineistonkeruumenetelmänä Koillismaan puutoimialan aamukahvit....	102
4.3.4	Aineistonkeruumenetelmänä yritysvierailut	104
4.4	Kehittämistyön luotettavuuden arviointi.....	105
5	Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma	109
5.1	Koillismaan metsä- ja puutoimialan visio vuoteen 2025	109
5.2	Kehittämisen painopiste – Liiketoimintaympäristön kehittäminen.....	110
5.3	Kehittämisen painopiste – Yrityskehitys	111
5.4	Kehittämisen painopiste – Työvoima ja osaaminen	112
5.5	Toimenpideohjelma	113
6	Pohdinta	114
	Lähteet	117
	Liitteet	

1 Johdanto

Metsä on ollut kautta aikain tärkeässä roolissa Suomen kaikissa kehitysvaiheissa ja yhä edelleen metsäteollisuus on ainoa tuotannonala Suomessa, joka kykenee valmistamaan vientiin kelpaavia tuotteita kaikkialla maassa paikkakunnasta, maakunnasta tai läänistä riippumatta. Myös Koillismaalla metsät ja niiden tarjoamat runsaat puuvarat ovat tavalla tai toisella tärkeä osa lähes jokaisen kotitalouden varallisuutta, tulovirtaa ja jokapäiväistä elämää.

Maailmanlaajuiset megatrendit vaikuttavat koko toimialaan luoden sille huikeita mahdollisuuksia. Momentum on puurakentamisessa, biotaloudessa, uusiutuvassa energiassa, muovin korvaamisessa biopohjaisilla tuotteilla, terveysvaikutuksissa sekä kestävässä ja vastuullisessa kuluttamisessa – ja kaikkiin näihin löytyy vastaus metsästä ja puusta. Toimimalla oikein ja hoitamalla metsiämme entistäkin paremmin, toimialalla on valtavat kehittymisen ja kasvun mahdollisuudet myös pitkien välimatkojen Koillismaalla.

Kuusamon kaupunginjohtajan Jouko Mannisen sanoja lainatakseni ”Koillismaan elinvoima kumpuaa metsistä. Laajojen pitäjiemme puuvarat ovat tärkeä osa kotitalouksien varallisuutta ja tulovirtaa. Metsä- ja puutoimialan ansiosta metsien jalostusarvo jakautuu tuhansiin Koillismaan koteihin”. Metsä- ja puutalouden arvoketjulla, aina kannolta lopputuotteeksi asti, on keskeinen rooli Koillismaalla ja toimialan yhteisellä kehittämistyöllä nähdään suuret mahdollisuudet.

Kehittämistyön taustalla on halu tukea toimialaa, jolla on alueella pitkät perinteet, vahvaa osaamista ja menestyviä yrityksiä. Koko metsäklusterin tavoitteena on toimialan yritysten tuottavuuden, työllistävyyden ja kansainvälistymisen kehittäminen sekä Koillismaan metsien tehokas, järkevä ja ekologinen monikäyttö puunjalostuksen, energiantuotannon, virkistyskäytön ja aluetalouden vahvistamiseksi.

Opinnäytetyöni aiheena on Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma. Kyseessä on kehittämis työ, joka on tehty yhteistyössä Koillismaan metsä- ja puutoimialan toimijoiden kanssa ja se palvelee näin ollen alueen toimialan yritysten kehittämistarpeita. Tässä työssä on koottu yhteen ne metsä- ja puutoimialan kehittämisen teemat, joita toimiala haluaa yhdessä kehittää tulevien vuosien aikana.

1.1 Työn tavoitteet, tutkimuskysymykset ja rajaukset

Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma on Euroopan aluekehitysrahaston rahoittama hanke, jonka vastuuviranomaisena toimii Pohjois-Pohjanmaan liitto ja hallinnoijana Koillis-Suomen kehittämisyritys Naturpolis Oy. Hanke toteuttaa Suomen rakennerahasto-ohjelmaa, Kestävää kasvua ja työtä 2014–2020 toimintalinjalla Uusimman tiedon ja osaamisen tuottaminen ja hyödyntäminen. Hankkeen toteutusaika oli 1.4.2019 – 30.4.2020, ja toimin hankkeessa projektipäällikkönä 4.8.2019 alkaen.

Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma -hankkeen tavoitteena oli perustaa puutoimialalle toimialaryhmä ja käynnistää sen toiminta, rakentaa toimialaryhmän ja ulkopuolisen asiantuntijatyön avulla Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma sekä hakea toimintaan hyviä käytäntöjä muualta.

Tämä opinnäytetyö on rajattu hankkeen keskeisimpään tavoitteeseen, Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelmaan, johon on kirjattu alueen metsä- ja puutoimialan yhteiset tavoitteet, kehittämisen painopisteet ja ensimmäiset toimenpiteet, joita halutaan edistää lähivuosien aikana. Kehittämisohjelma rakennetaan yhdessä Koillismaan alueella toimivien metsä- ja puutoimialan yritysten kanssa ja siinä käytetään pohjana jo aiemmin tarvekartoituksessa esiinnousseita teemoja, jotka jalostetaan konkreettisiksi tavoitteiksi ja toimenpiteiksi.

Esille nousseet teemat ovat sellaisia, mitä alueen yritykset eivät pystyisi yksin toteuttamaan, mutta mitkä parantaisivat merkittävästi alueen yritysten kilpailukykyä, vähähiilisyyttä, uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämistä sekä resurssitehokkuutta. Kehittämisohjelmassa kuvataan ne osa-alueet, joiden kehittäminen nähdään toimialalla kriittisimpinä.

Tutkimuksessa etsitään vastauksia tutkimusongelmiin:

Mitkä ovat Koillismaan metsä- ja puutoimialan yhteiset tavoitteet?

Mitkä ovat Koillismaan metsä- ja puutoimialan tärkeimmät kehittämisen painopisteet?

Millaisia toimenpiteitä voidaan tehdä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi?

Itselläni oli useita rooleja tämän kehittämistyön aikana: toimin tutkijana (haastattelijana, havainnoijana ja kirjurina) toimialalle järjestetyissä yritys- ja ryhmähaastatteluissa, kehittäjän ja aktivoijan roolissa yhteisen keskustelun ja toimialan vision luomisessa sekä projektipäällikkönä itse hankkeessa. Lisäksi toimin sihteerinä hankkeen ohjausryhmässä. Tutkimusaineistona käytän materiaalia, jota on saatavilla hankevalmistelun ajoilta, vuoden 2018–2019 työpajoista sekä oman projektin aikaisia yritys- ja ryhmähaastatteluiden muistiinpanoja ja toimialaryhmän tapaamisten muistioita syksyltä 2019 kevääseen 2020.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön ensimmäisessä luvussa kuvataan itse opinnäytetyö tavoitteineen ja rajouksineen sekä tutkimuksessa käytettäviä tutkimusmenetelmiä. Toisessa luvussa käsitellään liiketoiminnan kehittämisen ja jatkuvan kehitystyön tärkeyttä sekä strategiaa kehittämisen suunnannäyttäjänä. Tämä luku onkin kehittämistyön ensimmäinen teoreettinen viitekehys.

Kolmannessa luvussa käydään läpi metsä- ja puutoimialan merkittävyttä koko Suomen kannalta, tutustutaan megatrendeihin kehittämistyön taustalla, tutustutaan Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelmaan liittyviin valtakunnallisiin ja alueellisiin strategioita ja ohjelmiin metsä- ja puutoimialan kehittämisen näkökulmista sekä seudullisten kehittämisyritysten rooliin työ- ja elinkeinopolitiikan edistämiseksi. Kyseinen luku on opinnäytetyön toinen teoreettisen viitekehysten kokonaisuus ja luo sillan teoreettisen viitekehysten ja varsinaisen opinnäytteen eri kehittämisalueiden kuvaamiselle.

Luvussa neljä, otsikolla Ohjelman laatiminen kehittämistyön kohteena, kuvataan kehittämistyön tutkimusmenetelmää sekä tutkimuksen käytännön toteutusta. Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma -hankkeen suunnitteluvaiheen aikana pidettyjen tilaisuuksien ja työpajojen materiaalia sekä toimialaryhmälle tehtyjen kyselyjen ja yhteisten tapaamisten muistioista saatuja tutkimustietoja käsitellään kyseisessä osiossa. Tietoja peilataan teoreettiseen viitekehykseen ja kehittämisen teemoja kuvataan Koillismaan alueen näkökulmasta. Tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan luvussa 4.4.

Luvussa viisi esitellään kehittämistyön tulos, Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma, osa-alueineen ja toimenpideohjelmineen.

Viimeisessä luvussa pohditaan Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelman laadintaprosessia, tutkimuksen onnistumista, tutkimusmenetelmän valintaa tämän tutkimuksen toteuttamisessa ja kehittämisohjelman laatijan roolia prosessin aikana. Kyseisessä luvussa tehdään johtopäätöksiä saaduista tuloksista, esitetään kehittämis ehdotuksia ja pohditaan opinnäytetyön onnistumista verraten sitä ylemmän ammattikorkeakouluopintojen tavoitteisiin.

2 Liiketoiminnan kehittämisestä

Kehittäminen liittyy nykyään tavalla tai toisella lähes jokaisen työtehtäviin. Kehittämistyöllä pyritään luomaan uusia toimintatapoja, menetelmiä, tuotteita tai palveluja ympäristön tai omien tarpeiden pohjalta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2018, 11.)

2.1 Mihin kehittämisosaamista tarvitaan

Kehittämistyön menetelmien tuntemus ja taito hyödyntää niitä käytännön työelämässä on yhä tärkeämpää. Menetelmien tuntemuksella ei tarkoiteta taitoa toteuttaa hyvä kysely- tai haastattelututkimus, vaan menetelmäosaaminen koostuu useista taidoista ja tiedoista. Osaamista tarvitaan jo kehittämiskohteen tunnistamisessa, ja jotta tehtävänrajaaminen onnistuu, on keskeistä hallita käsitteet ja tuntea aiheeseen liittyvä olemassa oleva tieto. (Ojasalo ym. 2018, 11.)

Ojasalon ym. (2018) mukaan kehittämisprosessissa tarvitaan monenlaisia taitoja, joista tiedonhankintataidot, kyky erottaa oleellinen epäolennaisesta, kyky rakentaa käyttökelpoisia ratkaisuja sekä innovaatio-osaaminen ovat tärkeimpiä. Menetelmäosaamiseen kuuluu myös taito hallita erilaisia esittelyitä ja dokumentteja, joita tulosten esittelyyn käytetään. Kaikessa tekemisessä korostuu järjestelmällisyys, oman ajattelun ja toiminnan sekä hankitun tiedon ja kehitettyjen ratkaisujen kriittinen arviointi, mutta nykyään myös toimintaympäristön muuttuessa uudistumiskyky ja innovatiivisuus ovat yhä keskeisemmässä roolissa. (Ojasalo ym. 2018, 11–12.)

2.2 Jatkuvan kehittämistyön tärkeydestä

Ojasalo ym. (2018) ovat listanneet, mihin jatkuvaa kehittämistyötä yrityksissä tarvitaan. Tällaisia teemoja ovat esimerkiksi kannattavuuden parantaminen ja kasvun aikaansaaminen, uusien liiketoimintamallien, tavaroiden ja palveluiden kehittäminen, testaaminen ja kaupallistaminen, toimivan organisaatorakenteen luominen ja henkilöstön motivoiminen, asiakkaiden mieltymysten muutoksen ymmärtäminen, tulevaisuuden kysynnän ja muiden toimintaan vaikuttavien tekijöi-

den ennakoiminen, toiminnan tehostaminen ja prosessien kehittäminen, uusille kohdemarkkinoille laajeneminen ja kansainvälistyminen sekä organisaatioissa ilmenneiden ongelmien ratkaiseminen. (Ojasalo ym. 2018, 12.)

Kehittämistyön merkitys on kasvanut yrityksissä ja organisaatioissa nopeasti ympäröivän maailman muuttuessa yhä kiihtyvällä vauhdilla. Yritysten täytyy yrittää pysyä kehityksessä mukana, sillä menestykseen ei enää riitä pelkkä muutokseen sopeutuminen. Parhaiten menestyvät ne, jotka ovat pystyneet itse viemään kehitystä eteenpäin toimimalla kehityksen moottoreina. Suurimmat menestyjät ovat ne yritykset ja organisaatiot, jotka kykenevät arvioimaan toteutunutta, mutta lisäksi myös tulevaisuuden kehitysnäkymiä, varautumaan niihin ja toteuttamaan pitkän aikavälin tavoitteita muuttuvissa tilanteissa. (Ojasalo ym. 2018, 12–13.)

Yritysten toiminnot vaativat uudistumista digitalisoituvan, verkottuvan ja globalisoituvan toimintaympäristön muutoksen myötä. Toiminta pohjautuu yhä useammin tietoon ja sen hallintaan, sillä vaikka tietoa on ympärillä runsaasti, yhä useampi kokee olevansa entistä tietämättömämpi monista asioista. Valtavasta tietomassasta on kyettävä erottamaan yrityksen tarpeita parhaiten palveleva ja olennainen tieto. Yritysten menestys on riippuvainen organisaation ketteryydestä sekä kyvystä omaksua ja vastata muutoksiin nopeasti. (Ojasalo ym. 2018, 13.)

Paikallisella toiminta-alueella on tärkeä rooli uusien, niin teknisten kuin sosiaalistenkin, innovaatioiden syntymisessä. Yritysten tulee olla osa toimintaympäristöä, sillä keskinäisellä yhteistyöllä voidaan vaikuttaa alueiden kehittymiseen. Innovatiiviset alueet muodostuvatkin usein toisiinsa kytkeytyneiden organisaatioiden verkostoista. Yritysten lisäksi innovaatiojärjestelmään kuuluvat alueella toimivat yliopistot, korkeakoulut, tutkimuslaitokset sekä tekniikka- ja osaamiskeskukset. (Ojasalo ym. 2018, 14.)

2.3 Strategia – kehittämisen tiekartta

Vaikka strategia on eräs liikkeenjohdon tutkituimmista ja kirjoitetuimmista aihealueista, mitään yksiselitteistä ja yksinkertaista määrittelyä sille ei kuitenkaan ole (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 79). Strategia voi sanana kuulostaa hienommalta, kuin se todellisuudessa onkaan. Yksinkertaisuudessaan strategia on suunnitelma siitä, miten asetettuun päämäärään päästään. (Myllymäki 2018, 8.)

Strategia tarkoittaa keinoja vision saavuttamiseksi (Hakanen ym. 2007, 80). Myllymäen (2018, 9) mukaan strategia on suunnitelma yrityksen, yhdistyksen, ryhmän tai yksittäisen ihmisen tavoitteisiin pääsemiseksi jonkin rajallisen ajanjakson aikana.

Strategiaan ja sen laatimiseen pätee suunnistuksen perusviisaudet: Jollei tiedä missä on, on aivan sama, minne menee. Muita voi olla hyvä seurata, jos vauhti on sopiva ja suunta on oikea. Suunta on tärkeämpi kuin kova vauhti. Samaan päämäärään pääsee useita eri reittejä ja usealla eri menetelmällä. (Hakanen ym. 2007, 79.)

Strategian pohjimmaisena tarkoituksena on yrityksen kilpailukyvyyn parantaminen ja kilpailuetujen luominen. Koko strategiaprosessin tavoitteina ovat oppiminen, yrityksen osaamisen kehittäminen ja sitä myötä tulevaisuuden varmistaminen. Yritys ei tarvitse strategiaa, vaan sitä tarvitsevat yrityksessä työskentelevät ihmiset oman toimintansa ohjaamiseksi. Vaikka työntekijät eivät kaipaakaan strategiaa visioineen ja strategisine tavoitteineen, strategiaprosessiin osallistuminen osoittautunut oppimisen ja osaamisen kehittämisen kannalta tärkeäksi. (Hakanen ym. 2007, 80–81.)

Strategian laatiminen ja toimeenpano on riippuvainen ympäristön ja yrityksen kulttuurista, olosuhteista ja tilanteesta. Käytäntö tai malli, joka sopii johonkin yritykseen, ei välttämättä sellaiseen sovi johonkin toiseen. (Hakanen ym. 2007, 81.)

Strategiatyö on jatkuvaa, ja sen tekemisessä painottuvat eri aikoina eri osa-alueet yrityksen ja ympäristön tilanteiden mukaan. Olennaista on, että yrityksen strategia on joustava ja tilanneherkkä ja että ympäristön tiivis seuranta on kaiken lähtökohtana. (Hakanen ym. 2007, 82.) Yrityksen johdon tulisi ajatella strategisesti koko ajan. Sen pitäisi miettiä kokonaisuutta, asiakkuuksia, tulevien vuosien haasteita, palvelukonseptien ja tuotteiden ja kysynnän vastaavuutta, toiminnan tehokkuutta ja tuottavuutta sekä alihankintaketjua. Yrityksen johdon pitäisi pystyä huomaamaan muutostekijät toimintaympäristössä, niiden heijastusvaikutukset omaan toimintaan sekä se, miten organisaation tulisi uudistua. (Virtanen 2009, 106.)

Nykymaailman ennustamattomuus, hyppelyvyys ja katkonaisuus pakottavat pohtimaan, millaisen tiedon varassa yritykset pystyvät suuntautumaan ja miten tarkkaa suuntautuminen on. Tunnetusta tulevaisuudesta on tullut tuntematonta, ja tällaisessa tilanteessa yritysten johto joutuu miettimään, mihin mennä. Johdon tuleekin hallita strategiaprosessi kokonaisuudessaan. Siihen

kuuluu strategisen valmiuden kehittäminen, strategian muotoileminen, organisaation mukautuminen strategiaan, strategiasta johdettujen konkreettisten projektien ja toimenpiteiden suunnittelu sekä strategian toteuttamisen seuranta ja oppiminen. (Virtanen 2009, 106–107.)

Vuorisen (2013) mukaan strategiatyöhön kuuluvat aina sisäinen ja ulkoinen analyysi (strategisen aseman määrittäminen), päämäärien ja tavoitteiden asettaminen (valinta) sekä toimenpideohjelman määrittäminen (toimeenpano). Nämä ovat yleisimpiä strategiatyön menetelmiä (Vuorinen 2013, 252).

Tulevaisuutta on vaikea rakentaa ilman nykytilan tuntemusta. Mikäli nykytilaa ei tunneta, se on selvitettävä. Ilman nykytilan tuntemusta tavoitteet asetetaan tyhjän päälle ja sitä myötä strategiasta tulee toteuttamiskelvoton. (Myllymäki 2018, 14–15.) Nykytilan tuntemusta voi myös verrata talon perustuksiin, jonka päälle kunnon talo eli strategia rakennetaan. Nykytilan ymmärtäminen käsittää niin toimintaympäristön kuin yrityksen nykyisen toiminnan analysoinnin ja ymmärtämisen. (Hakanen ym. 2007, 83.)

Visio on yrityksen tavoitetila eli määrittää sen, missä halutaan olla tulevaisuudessa. Visiolla tarkoitetaan organisaation kannalta olennaisten asioiden tilaa strategiakauden jälkeen. Se vastaa kysymykseen, missä haluamme olla strategiakauden kuluttua? Tavoitetilan määrittämiseen kannattaa sisällyttää organisaation kehittymisen kannalta olennaisimmat asiat, mm. tavoitetilaa organisaation ajamissa asioissa, asemaa kilpailukentässä sekä sisäisessä kehittämisessä. Vision määrittämiseksi tarvitaan siis rajallinen määrä aihealueita, joille määritellään tavoitetila, sillä ilman kokonaisuuden purkamista pienempiin osatekijöihin koko strategiatyö ja sen tulokset ovat vaarana vinoutua. (Myllymäki 2018, 19.)

Visio luodaan useimmiten pitkälle tulevaisuuteen, mikä tekee tavoitetilasta pakostakin epämääräisen. Mikäli halutaan määritellä konkreettisemmin tulevaisuuden tahtotila, voidaan avuksi määritellä muutamia lyhyen aikavälin päämääriä. Päämäärien asettaminen tekee visiosta konkreettisemmän. (Hakanen ym. 2007, 84.)

Perusteellisen pohjatyön ja luovan mielikuvituksen avulla rakennettu visio ohjaa yrityksen suuntaa ja antaa ohjenuoran henkilöstölle. Samalla yhteisen tavoitetilan asettaminen ohjaa yritystä ja sen henkilökuntaa suhteissa ulkoiisiin sidosryhmiin ja luo perustan yrityksen verkostojen rakentamiselle. (Hakanen ym. 2007, 84.)

Strategiatyössä on Hakasen ym. (2007) mukaan aina kolme perusongelmaa: Miten rakentaa etumatkaa kilpailijoihin luova, yrityksen kannattavuuden turvaava strategia? Miten saada yrityksen henkilöstö sitoutumaan strategiaan ja varmistaa sen toimeenpano? Miten voidaan jatkuvasti uudistaa strategia niin, että yrityksen menestyminen ja jatkuvuus on turvattu? Pitkällä aikavälillä tärkeimmäksi nousee kysymys uusiutumisesta. Jatkuva menestys vaatii uudistumista, sillä muuten yritys ei säilytä kilpailukykyään ympäristön muuttuessa. (Hakanen ym. 2007, 84–85.)

Luovuus ja innovatiivisuus ovat strategiatyön ja strategisen johtamisen tärkeimpiä asioita. Ne ratkaisevat, pystyykö yritys muuttamaan omia kehittämistä kaipaavia toimintamallejaan ja luomaan tilalle jotain uutta. Luovuus on strategiatyön kriittisin menestystekijä. Strategian luominen ei ole suoraviivaista ja järkiperaista työtä, vaan sen muodostamisvaiheessa tulee olla useita eri vaihtoehtoja. Muuten on vaarana, että strategia urautuu. Strategian luominen onkin valintaa erilaisten ajateltavissa olevien vaihtoehtojen välillä. (Hakanen ym. 2007, 85.)

Yksi strategiatyön yleisin ongelma on, että strategiatyöskentely ja käytännön toiminta eivät kohtaa toisiaan. Onnistunut strategiatyö menee hukkaan, mikäli strategiaa ei saada toteutettua. (Hakanen ym. 2007, 86.) Strategiatyön tekijätkin kokevat onnistuvansa yleensä hyvin itse strategian laadinnassa ja heikoimmin sen toimeenpanossa (Vuorinen 2013, 251).

Viestintä on olennainen osa strategian toimeenpanoa. Jotta yrityksessä työskentelevä ihminen voi toteuttaa strategiaa omassa työssään, hänen pitää tuntea strategia, tietää sen sisältö ja liittyvät omaan työhönsä. Ymmärrys strategian merkityksestä ja siitä, miksi asioita tehdään, on lähtökohta strategian toimeenpanolle. (Hakanen ym. 2007, 87.)

Strategia vaatii myös jalkautuksen, mutta se ei tapahdu itsestään. Strategia vaatii toteutuakseen toimenpiteitä. Jalkauttamaton strategia on hyödytön kaikille. (Myllymäki 2018, 43.) Strategian kohtalo ratkaistaankin lopullisesti sen toteuttamisvaiheessa. Kun tavoitteet on asetettu ja suunnitelmat tehty, astuu vuoroon käytännön toteutus, jonka tulisi olla strategian mukaista toimintaa kaikilla yrityksen osa-alueilla. (Hakanen ym. 2007, 88.)

Strategian toteutuminen vaatii riittävän kattavaa ja tehokasta seuranta. Kun visio auttaa henkilöstön sitouttamisessa, seuranta auttaa pitämään sitoutumista yllä. Seuranta on avaintekijä todelliseen ja pysyvään muutokseen pyrittäessä. Yksi strategiatyön tärkeä tavoite on yrityksen osaamisen kehittäminen ja sitä kautta saavutettu uudistumiskyvyn parantaminen. (Hakanen ym. 2007,

88.) Tärkeintä ei siis ole päämäärä, vaan matka, jonka aikana opitaan yhdessä ja luodaan yhteisymmärrys yrityksen toimintaympäristöstä, itse yrityksestä ja näiden kahden asian välisestä suhteesta.

Yrityksen menestymiseen vaikuttaa ratkaisevasti se, miten hyvin yrityksen johtoporras ymmärtää oman toimintaympäristön ja toimialan sekä sen asiakkaiden ja kilpailuympäristön muutoksia. Se, minkälaisella toimialalla yritys toimii, vaikuttaa keskeisesti strategiatyön luonteeseen. Tämän vuoksi strategiaa laadittaessa tai sitä päivitettäessä on arvioitava, millaisilla ajattelumalleilla ja painotuksilla strategiatyöhön ryhdytään. Nopeasti muuttuvalla toimialalla myös strategiatyön tulee olla joustavaa. (Hakanen ym. 2007, 89.)

Strategia ja sen toimeenpano merkitsee muutosta kaikille työyhteisön jäsenille. Muutosta pidetään kuitenkin usein uhkana, vaikka toisille se näyttäytyykin mahdollisuutena. Yleensä se on yhtä aikaa molempia. (Myllymäki 2018, 35.) Yritykselle, joka ei havaitse muutosta tai reagoi siihen hitaasti, muutos on aina uhka. Yritykselle, joka havaitsee muutoksen ja reagoi siihen nopeasti, muutos on useimmiten mahdollisuus. (Hakanen ym. 2007, 89.) Joka tapauksessa, uusi strategia merkitsee muutosta, ja muutos puolestaan aiheuttaa tarpeen muutosjohtamiselle. (Myllymäki 2018, 35.)

Kaikki yritykset ovat erilaisia ja erilaisissa tilanteissa. Strategiatyön toteutukseen vaikuttavia yrityksen sisäisiä tekijöitä ovat esimerkiksi yrityksen koko, kehitysvaihe, yrityskulttuuri ja arvot, johtamiskulttuuri sekä henkilöstön osaaminen. Toimintaympäristön muuttuessa myös yrityksen tilanne muuttuu, ja tällöin vaaditaan joustavuutta myös strategiatyössä. Tärkeintä ei siis ole ennalta määritetty toimintatapa, vaan luovuus, yhteisymmärryksen luominen sekä tärkeimpänä strategian vieminen käytäntöön. (Hakanen ym. 2007, 89.)

Vaikka strategia tulisikin pelkistää siten, että jokainen työntekijä voi sen omaksua ja viedä joka-päiväiseksi käytännöksi omaan työhönsä, liika yksinkertaistaminen on vaarallista. Hakanen ym. (2007, 90) ovat määritelleet strategiatyön keskeisimmät menestystekijät, joita ovat keskittyminen ja painopisteajattelu, erilaistaminen ja omaperäisyys sekä strategian arkipäiväistäminen.

Vuorinen (2013, 255) on listannut kuusi teemaa, joissa organisaatioilla on eniten parantamisen varaa omassa strategiatyössään:

- Henkilöstö ja muut sidosryhmät eivät osallistu strategiaan.

- Strategiaprosessi on kankea ja kaavamainen.
- Strategiaa tarkastellaan vain yhdestä näkökulmasta tai ilman oman tilanteen arviointia.
- Strategia on irrallaan päivittäisestä tekemisestä.
- Strategiatyö on liian pinnallista.
- Strategiatyö on liian rationaalista. (Vuorinen 2013, 255.)

Strategiatyötä ei kannata toteuttaa vain ja ainoastaan johtoryhmän parissa, vaikka niin usein tehdäänkin. Strategiaan saa helposti uusia ajatuksia kysymällä tärkeistä asioista asiakkailta, työntekijöiltä ja muilta yhteistyökumppaneilta. Henkilöstön osallistaminen ja vaikutusmahdollisuuksien lisääminen strategian suunnitteluvaiheessa auttaa ratkaisevasti myöhemmin strategiaa toteutettaessa. Mikäli strategiatyötä tehdään pelkästään muodollisuuden vuoksi ilman todellisia käytännön toimia, se voi koitua työyhteisölle vahingolliseksi etenkin motivaation kannalta. (Vuorinen 2013, 256–257.)

Strategiaa tulee Vuorisen (2013) mukaan tarkastella useista näkökulmista omaa tilannetta arvioiden. Strategiatyön lähtökohtana on nykytilan kartoitus sekä tavoitteiden asettaminen haasteet ja toimintaympäristön erityispiirteet huomioiden. Näiden perusteella voidaan valita tilanteeseen sopivat työkalut. Vaarana on, että strategia eristetään käytännön tekemisestä liiallisella analyttisyydellä, pilkkomisella ja vaiheistamisella. Lisäksi tulee välttää organisaation liiallista eriytymistä toisistaan eristettyihin yksiköihin ja tehtäviin. Strategia muuttuu toiminnaksi vasta siellä, missä työtä tehdään. Uusien asioiden kokeileminen, työntekijöiden sekä tiimien vapauksien ja vastuun lisääminen, asiakkaiden tarpeiden entistä tarkempi huomiointi, organisaatorajojen madaltaminen ovat strategisia keinoja vastata muuttuvien ja monimutkaisten tilanteiden luomiin haasteisiin (Vuorinen 2013, 260–262).

Strategiaa voidaan Vuorisen (2013) mukaan verrata autolla ajamiseen. Molempien tulisi olla jatkuvaa ympäristön arviointia ja pienten ohjausliikkeiden tekemistä. Toisinaan voi joutua tekemään nopeita ja ikäviäkin ratkaisuja, mutta mitä paremmin eteenpäin näkee, sitä vähemmän yllättäviä tilanteita tulee vastaan. Mitä paremmin vaihtoehtoja osataan arvioida, sitä parempia ratkaisuja voidaan tehdä. Mitä enemmän on harjoiteltu ja valmistauduttu, sitä tehokkaammin asioita voidaan toteuttaa. (Vuorinen 2013, 275.)

Ennakoiva, hyvin valmistautunut ja ahkerasti harjoitellut yritys joutuu harvoin ongelmiin. Menestys ei yleensä ole tuuria, vaan aktiivisuuden, kokeilun, kontaktien ja yrityksen sekä erehdyksen kautta oppimisen summa. Strategiatyö on harvoin täysin harkittua, suunnitelmallista ja erehtymätöntä tai täydellistä, sillä sitä tekevät erehtyväiset ihmiset. Tulevaisuuden strategiatyö on joustavaa, monipuolista ja avointa, ja se tarkoittaa entistä monipuolisempaa menetelmien hyödyntämistä, työntekijöiden ja sidosryhmien osallistamista sekä liian jäykistä käytänteistä luopumista. Muutokset tapahtuvat kuitenkin hitaasti ihmisten muutoksen myötä. (Vuorinen 2013, 276–277.)

2.4 Kehittämistyö luo uudenlaista osaamista

Liiketoiminnan kehittämiseen liittyvän osaamisen merkitys kasvaa koko ajan. Korkeakoulusta valmistuvan tulisi olla osaaja, joka kykenee työyhteisön jäsenenä kehittämään yrityksen toiminnan lisäksi omaa työtään. Kehittämistyö opettaa suunnitelmallisuutta, järjestelmällisyyttä, itsenäistä ajattelua ja kriittisyyttä. Lisäksi se kehittää tiedonhankintavalmiuksia sekä kykyä arvioida, hankkia ja hallita tietoa. (Ojasalo ym. 2018, 14.)

Kehittämistyön myötä opitaan Ojasalon (2018) mukaan huomaamaan kehittämisen kohteita ja tarttumaan niihin tavoitteellisesti, hankkimaan tietoa erilaisilla menetelmillä tehokkaasti ja järjestelmällisesti, arvioimaan kriittisesti eri lähteistä saatua tietoa ja omia ratkaisuja, näkemään asioiden välisiä suhteita, ratkomaan työelämän ongelmia ja luomaan uusia ratkaisuja ja uutta tietoa työelämästä, jakamaan tietoa muiden asiantuntijoiden käyttöön sekä viemään suunnitelmallisesti läpi kehittämishankkeita.

Kehittämistyössä korostuu itsenäisyys. Kun oppimisen lähtökohtana on todellinen kehittämistyö, voidaan puhua kehittämispohjaisesta oppimisesta, jonka lähtökohtana puolestaan on aito työelämän kehittämishanke. Kehittämistyö rakentuu työelämästä käsin, ja sen eteenpäinvieminen edellyttää kumppanuutta ja vastuullista yhdessä toimimista ja tekemistä. Kehittämispohjaisen oppimisen keskiössä ovat autenttisuus, kumppanuus, kokemuksellisuus, tutkimuksellisuus ja luovuus. (Ojasalo ym. 2018, 15.)

3 Metsä- ja puutoimialan merkitys ja kehittäminen Suomessa

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaiseman puutuoteteollisuuden toimialaraportin mukaan vuonna 2017 metsäteollisuuden tuotteita vietiin lähes 12 miljardin euron arvosta, mikä vastaa noin viidesosaa Suomen kokonaisviennistä. Metsäteollisuus ja metsätalous muodostavat yhdessä metsäsektorin, joka on yksi Suomen talouden tärkeistä tukipilareista. Metsäteollisuudella eli puujalostusteollisuudella tarkoitetaan teollisuutta, joka valmistaa puusta tuotteita. Metsäteollisuus on ratkaisevan tärkeää paitsi metsätaloudelle, myös metsäsektorin tuotokselle kansantalouteen. (Mäntyranta 2019.)

Vuonna 2017 metsäsektori työllisti arviolta noin 64 000 ihmistä. Luonnonvarakeskuksen arvion mukaan metsäsektorin arvonlisäys oli 4,4 % koko kansantalouden arvonlisäyksestä vuonna 2017. Metsäsektorin arvonlisäyksestä 45 prosenttia tuli metsätaloudesta, 16 % puutuoteteollisuudesta ja 39 % massa- ja paperiteollisuudesta. (Mäntyranta 2019.)

Metsäteollisuus on vientiteollisuutta, joten metsäsektoriin kokonaisuuteen vaikuttaa muutokset globaaleilla markkinoilla. Metsäteollisuus on myös ainoa tuotannonala Suomessa, joka kykenee valmistamaan vientiin kelpaavia tuotteita kaikkialla maassa paikkakunnasta, maakunnasta tai läänistä riippumatta. (Mäntyranta 2019.)

Vuonna 2019 Suomessa oli toiminnassa 69 sellu-, kartonki-, paperi- tai paperinjalostustehdasta ja vuoden 2018 tietojen mukaan maassa oli toiminnassa 81 sellaista sahaa, jotka käyttivät puuta yli 10 000 kuutiometriä vuodessa. Myös pienempiä sahoja oli paljon, vuosia 2008–2010 koskevan, uusimman piensahatutkimuksen mukaan noin 1200. (Mäntyranta 2019.)

Lähes kaikki metsäteollisuuden käyttämä puuraaka-aine on kotimaista. Vuonna 2017 metsäteollisuus maksoi perhemetsänomistajille kantorahatuloja noin 1,9 miljardia euroa, mikä tarkoittaa sitä, että jokainen suomalainen perhemetsätalouden hehtaari tuotti keskimäärin 126 euroa. Molemmat näistä luvuista ovat ennätyskorkealla. Metsätalouden taloudellinen tulos jakaantuu sadoilletuhansille metsänomistajille ympäri Suomen, ja yksityismetsien kantorahatuloista lähes 70 prosenttia jää metsän sijaintikuntaan. Lisäksi valtion ja metsäteollisuuden puunmyyntitulot olivat yhteensä noin 318 miljoonaa euroa. (Mäntyranta 2019.)

Metsäteollisuus ja metsätalous ovat synnyttäneet Suomeen myös muuta teollisuutta ja taloustoimintaa, kuten esimerkiksi paperi- ja konepajatuotantoa. Lisäksi metsäsektori on omalta osaltaan luonut todella monimuotoista yritystoimintaa erilaisissa suunnittelu-, konsultointi- ja asiantuntijatehtävissä. (Mäntyranta 2019.)

3.1 Megatrendit liiketoiminnan kehittämistyön taustalla

Megatrendillä tarkoitetaan useista ilmiöstä koostuvaa yleistä kehityssuuntaa, isoa muutoksen kaarta ja ne antavatkin hyvän kuvan laajoista tulevaisuuden muutoksista. Megatrendit tapahtuvat usein maailmanlaajuisella tasolla ja niiden kehityssuunnan uskotaan jatkuvan samansuuntaisena. (Dufva 2020, 3.)

Megatrendit luovat kokonaiskuvan Suomen kannalta merkittävistä yhteiskunnallisista muutoksista. Jo kymmenen vuotta sitten megatrendeistä keskusteltaessa esiin nousi ilmiöt kuten taloudellisen kehityksen hidastuminen, teknologinen kehitys, eriarvoisuus, ilmastonmuutos, kaupungistuminen ja muutokset geopolittisissa valtasuhteissa. Nämä tekijät vaikuttavat edelleen tänäkin päivänä. (Dufva 2020, 2.)

Se mikä on muuttunut, on megatrendeihin ja niiden vaikutuksiin liittyvä ymmärrys ja esimerkiksi ekologisesta kestävydestä puhuttaessa on siirrytty kriisipuheeseen. Myöskään teknologinen kehitys ei ole enää pelkkää utopiaa, sillä se on sulautunut arkeemme ja kaikkeen tekemiseemme. Myös kiertotalous on aihe, josta ei puhuttu vielä vuosikymmen sitten juuri mitään. (Dufva 2020, 2.)

Ennakointiajattelu- ja osaaminen ovat kehittyneet viimeisen vuosikymmenen aikana. Painopiste ei ole enää tulevaisuutta koskevan tiedon määrässä ja sen välittämisessä, vaan yhä tärkeämmäksi on noussut eri toimijoiden kyky hyödyntää ja tulkita tietoa tulevaisuuden kehityssuunnista. (Dufva 2020, 2.)

3.1.1 Megatrendit ja niiden väliset jännitteet

Megatrendit 2020 -julkaisussa nostetaan esiin viisi kehityskulkua sekä niiden välisiä jännitteitä ja kytköksiä. Keskeisimmäksi tulevaisuuteen vaikuttavaksi tekijäksi on nostettu ekologisen jälleenrakennuksen kiireellisyys, eli miten vastaamme ilmastonmuutokseen, luonnon monimuotoisuuden vähenemiseen, resurssien vaihtelevaan saatavuuteen ja jäteongelmaan. Muita kehityskulkuja tarkastellaan suhteessa tähän. (Dufva 2020, 3.)

Toinen kehityskulku on verkostomaisen vallan voimistuminen eli valtasuhteissa ollaan siirtymässä moninapaisesta maailmasta monisolmuiseen maailmaan. Kolmas kehityskulku liittyy väestön ikääntymiseen ja monimuotoistumiseen, sillä väestö muuttuu ikääntymisen lisäksi yhtä monimuotoisemmaksi myös taustoiltaan, mahdollisuuksiltaan kuin tavoiltaan. Tähän kehityskulkuun liittyy keskeisesti se, tehdäänkö ekologinen jälleenrakennus reilusti vai eriarvoistavasti. (Dufva 2020, 3.)

Samaan kysymykseen liittyy myös neljäs kehityskulku eli talousjärjestelmän suunnan etsiminen. Nähdäänkö ympäristö vain resurssina vai otetaanko talouden tavoitteeksi ympäristön parempi tila? Viidentenä tekijänä on teknologian sulautuminen kaikkeen, osaksi yhteiskuntaa ja arkea. Teknologia tarjoaa uusia ratkaisuja, esimerkiksi energiantuotantoon, mutta samalla se myös kasvattaa energiantarvetta. Milloin teknologia auttaa ja milloin se haittaa ekologista jälleenrakennusta? Yksittäisen megatrendiä olennaisempaa on ymmärtää, mihin laajempaan kokonaisuuteen se liittyy ja miten se on sidoksissa muihin trendeihin. (Dufva 2020, 3.)



Kuva 1: Megatrendit ja jännitteet (Dufva 2020, 8.)

Keskeisin tulevaisuuteen vaikuttava megatrendi on ekologiseen kestävyyskriisiin – ilmastonmuutos, luonnon monimuotoisuuden väheneminen, resurssien ylikulutus ja jäteongelma. Ekologisella jälleenrakennuksella on kiire, joten kysymys on siitä, miten siirrymme ympäristön tilaa ja ihmisten hyvinvointia parantavaan yhteiskuntaan. Seuraavat 10 vuotta ovat ratkaisevia eli siirtymällä on yhä kovempi kiire, ja samalla siihen liittyvät jännitteet kasvavat. (Dufva 2020, 9.)

Verkostomaisen vallan voimistuminen on yhteydessä ekologisen jälleenrakennuksen kiireellisyyteen, ja näiden kahden megatrendin välinen jännite liittyy tasapainoiluun keskitettyjen päätösten sekä osallisuuden ja demokratian vahvistamisen välillä. Yhteiskuntajärjestelmien tulee vastata, mikä niistä tarjoaa parhaimman tavan reagoida ekologiseen kestävyyskriisiin ja monimutkaisen maailman haasteisiin. Kansainvälisellä tasolla vahvojen johtajien toivotaan tuovan yksinkertaisuutta monimutkaiseen tilanteeseen, mutta samalla kuitenkin tavallisen kansalaisen vaikuttamismahdollisuudet ovat nousussa. (Dufva 2020, 9.)

Kun väestön ikääntymistä ja monimuotoistumista peilataan ekologiseen jälleenrakentamiseen, kyse on jälleenrakentamisen reiluudesta. Miten voimme tasapainoilla nopeiden toimien ja eriarvoisuuden vähentämisen kesken? Teknologian, alueellisen jakautumisen ja muuttuvan työelämän

mukanaan tuoman eriarvoistumisen vähentäminen ja ekologinen jälleenrakennus haastaa toimijat osaamisen kehittämiseen ja uudenlaisiin ajattelumalleihin. (Dufva 2020, 9.)

Teknologian sulautuminen kaikkeen luo myös jännitteitä. Tärkeimmäksi kysymykseksi nousee, milloin teknologia on mahdollisuus ja milloin uhka ekologisessa jälleenrakennuksessa. Keskiössä on teknologian ja saatavilla olevan tiedon rooli sekä se, kuka niistä päättää. Samalla kun teknologia on tarjonnut ratkaisuja mm. energiantuotantoon ja resurssien kestävään käyttöön, se on myös johtanut energian ja resurssien tarpeen merkittävään kasvuun. (Dufva 2020, 9–10.)

Talousjärjestelmän suunnan etsimisessä jännite liittyy tavoitteeseen, jossa yhteisymmärrys talousjärjestelmän ongelmista mm. vaurauden keskittymisessä ja ympäristövaikutuksissa on kasvanut, mutta samalla nykyisistä ongelmallisista käytännöistä ja rakenteista on hankala luopua. Kysymys kuuluu, pystymmekö uudistamaan taloutta riittävän nopeasti ja siirtyä tavoittelemaan ympäristön parantamista sen sijaan, että ympäristö nähdään reunaehtona. (Dufva 2020, 10.)

Ekologisen jälleenrakentamisen kiire on siis keskeisin megatrendi, johon kaikilla muilla kehitysuunnilla on omat liittymäkohtansa. Tämän lisäksi myös muilla megatrendeilla on keskinäisiä jännitteitä. Väestön ikääntymisen ja talousjärjestelmän uudistumisen jännite liittyy kestävyysvajeeeseen, mikä aiheuttaa paineita hyvinvointiyhteiskunnan rahoitus pohjalle. Talouden ja teknologian välinen jännite liittyy työn ja kulutuksen muutokseen, sillä teknologia ja uudet, mm. kiertotalouden liittyvät toimintamallit muuttavat työnteon tapoja ja sisältöjä sekä uudistavat toimialoja luoden muutospainetta taloudelle. (Dufva 2020, 10.)

Teknologian kehityksen ja verkostomaisen vallan voimistumisen välinen jännite johtuu tulevaisuusvallasta. Kuka saa päättää teknologiasta ja kuka omistaa jatkuvasti lisääntyvän tiedon? Nopeasti kehittyvää teknologiaa pitäisi pystyä säätämään, mutta lainsäädäntö ei pysy kehityksen perässä. Kyse ei ole pelkästään teknologiasta ja datasta, vaan tulevaisuusvallasta eli siitä, kuka määrittää tulevaisuusnäkymiä ja ketkä niissä ovat edustettuina. (Dufva 2020, 10.)

Verkostomaisen vallan ja väestön ikääntymisen ja monimuotoisuuden välillä oleva jännite liittyy uudenlaisiin heimoihin ja yhteisöihin, sillä kaippu pysyvyyteen ja yksinkertaisuuteen monimutkaiseksi koetussa maailmassa johtaa helposti ääripäiden syntymiseen keskusteluissa sekä jyrkkien asenteiden muodostumiseen osaksi identiteettiä. (Dufva 2020, 10.)

3.1.2 Ekologisen jälleenrakennuksen kiire

Ekologiseen kestävyyskriisiin sisältyvät ilmastonmuutos, kuudes joukkosukupuutto, resurssien ylikulutus ja vaihteleva saatavuus sekä jäteongelma, jotka yhdessä muuttavat toimintaympäristöämme merkittävästi. Muutoksiin vastaaminen edellyttää kulttuurin ja toimintatapojen muutoksia, joissa Suomella on mahdollisuus olla edelläkävijä. Meidän ratkaisuihimme on mm. suuri maailmanlaajuinen päästövähennyspotentiaali ja samalla pystymme rakentamaan tulevaisuuden kestävää yhteiskuntaa. (Dufva 2020, 13.)

Ekologisesta kestävyyskriisistä eli ympäristön tilan huonontumisesta ja maapallon kantokyvyn rajojen ylittymisestä on varoiteltu pitkään. Ilmastonmuutos on ollut tutkijoiden kiinnostuksen kohteena useamman vuosikymmenen ajan. Se on saanut viime vuosina myös Suomessa laajemman ja jatkuvamman aseman yhteiskunnallisissa keskusteluissa sekä osan tavallisen suomalaisen arjen valinnoissa. (Dufva 2020, 15.)

Ilmastonmuutoksen lisäksi keskusteluun on noussut huoli luonnon monimuotoisuuden väheneemisestä sekä useiden eliölajien kiihtyvistä sukupuutosta. Kansainvälisellä tasolla huolenaiheena on myös rakentamiseen soveltuvan hiekan niukkuus, juomaveden heikko saatavuus, ympäristön pilaantuminen, kasvava jäteongelma sekä maaperän köyhtyminen. (Dufva 2020, 15.)

Selväksi on käynyt myös se, että vaikka toimenpiteisiin on jo ryhdytty, tarvitaan yhä nopeampia ja laajempia toimia. Tavoitteet on asetettu korkealle, mutta vielä odotetaan vastaavuutta käytännön toimissa. Ekologinen kestävyyskriisi ei ole tulevaisuutta, vaan nykypäivää. (Dufva 2020, 15.)

Ilmaston lämpenemistä voidaan hillitellä kääntämällä kasvihuonekaasupäästöt nopeaan laskuun. Ilmaston muutos, luonnon monimuotoisuuden häviäminen ja ympäristöhaasteet ovatkin nyt erityisesti yhteisen toiminnan ongelmia, ja pakottavat meidät miettimään, miten saamme yhdessä tehtyä reilun siirtymän kestävämpään yhteiskuntaan. (Dufva 2020, 15.)

Ekologisen kestävyyskriisin vaikutukset näkyvät eri tavoin. Ympäristön suhteen sään ääriolot tulevat lisääntymään, ilmaston lämpenemisen myötä monet vieraslajit levittäytyvät yhä pohjoisemmaksi ja Suomeen tulee myös kokonaan uusia vieraslajeja. Resurssien vaihteleva saatavuus ja

niukkuus vaikuttaa materiaalien hintaan ja sitä kautta myös lopputuotteisiin. Tietoisuus ympäristön muutoksista herättää monenlaisia tunteita ilmastoahdistuksesta kiinnostukseen, turhautumiseen, riittämättömyyden tunteeseen, voimattomuuteen ja toivoon. (Dufva 2020, 16.)

Samalla kun ympäristötietoisuus on lisääntynyt, myös näkemykset ovat kärjistyneet. Toiset epäilevät ilmastopuheiden olevan liioiteltuja, kun taas toiset kannattavat Suomen edelläkävijyyttä ilmastoasioissa. Käytännön esimerkkejä ilmastotekoihin ovat mm. siirtyminen uusiutuviin energianlähteisiin, laajempi siirtyminen kiertotalouteen sekä puurakentamisen lisääminen. Ilmasto tulee joka tapauksessa lämpenemään lähivuosikymmeninä, joten oleellista on panostaa myös sopeutumiseen. (Dufva 2020, 16–17.)

3.1.3 Megatrendien globaali vaikutus metsä- ja puutoimialaan

Maailmanlaajuiset megatrendit vaikuttavat väistämättä myös metsä- ja puutoimialaan. Eder, Schwarzbauer & Stren (2009, 8) mukaan megatrendien vaikutus metsäsektoriin on jaettavissa koko toimialan toimintaympäristön muutoksiin sekä muutoksiin tuotteiden ja palveluiden osalta.

Luke:n (2018, 1) mukaan metsiin vaikuttavia megatrendejä ovat mm. muutokset maailmantalouden painopisteissä, luonnonvarojen niukkuus, biologisen monimuotoisuuden heikkeneminen, väestönkasvu ja kaupungistuminen, kasvava energiantarve, digitalisaatio sekä ilmastomuutos.

Nousevia ja samalla kriittisiä globaaleja kysymyksiä ovat;

- bio- ja kiertotalouden vaikutus metsiin
- kansainvälisten kauppajäsenyyksien ja tullisopimusten sekä erilaisten ympäristömerkkien ja sertifiointien vaikutukset metsä- ja puupohjaisiin materiaalivirtoihin ja maailmankauppaan
- metsäekosysteemipalveluihin perustuvat liiketoimintamahdollisuudet
- vastuullisuus ja investointien jakautuminen. (Luke 2018, 4.)

Kansainvälisiin megatrendeihin liittyviin haasteisiin voidaan kuitenkin Luken (2018) mukaan vastata kestävä kehityksen ja vihreän talouden menetelmillä, kun metsätalous ja metsäekosysteemipalvelut ovat kestävä liiketoiminnan perustana.

Kriittisimpiin metsä- ja puutoimialaa koskeviin kysymyksiin on olemassa suomalaiset ratkaisut. Kasvuhuonekaasupäästöjä on mahdollista vähentää ja hillitä sitä kautta ilmastonmuutosta mm. pysäyttämällä metsien hävittäminen sekä niiden tilan heikentyminen. Metsien ja maaperän rooli hiilivarastoina tulee korostumaan entisestään, sillä ne ovat tällä hetkellä ainoa käytössä oleva sekä laajassa mittakaavassa toteutettavissa oleva menetelmä hiilinielujen tuottamiseksi. Suomi on edelläkävijämaa erilaisissa metsiin ja metsätuotteisiin liittyvissä hiilinielututkimuksissa ja Pariisin sopimuksen täytäntöönpano lisää tämän tietotaidon kysyntää maailmalla. (Luke 2018, 21.)

Globaalilla tasolla metsiin ja maahan liittyvät omistusoikeudet sekä naisten, alkuperäiskansojen ja paikallisyhteisöjen asemaan ja oikeuksiin liittyvät kysymykset nousevat yhä ajankohtaisemmiksi, sillä selkeästi määritellyt hallintaoikeudet ovat edellytys metsien kestäväälle käytölle. Nailla on merkittävä rooli metsien hoidossa ja käytössä, joten naisten aseman parantaminen voi olla merkittävä tekijä kestävä kehityksen tavoitteiden saavuttamisessa. Hyvä hallintotapa on välttämätöntä kestäväälle, metsiin pohjautuvalle kehitykselle, mutta sen edistäminen on osoittautunut kansainvälisellä tasolla haastavaksi. Yhteistyö vaatii pitkäaikaista sitoutumista ja toimintaa. Suomessa eri toimijoiden vaikutusmahdollisuudet metsäpolitiikkaan ovat tasa-arvoiset ja tämä käytäntö edistää hyvää hallintotapaa, samalla kun yhteistyötavoitteet ja toimenpiteet mukautetaan paikallisiin olosuhteisiin. (Luke 2018, 22.)

Peruskoulutuksen varmistaminen sekä ammatillinen osaaminen ovat edellytyksenä kestävälle kehitykselle. Metsätalouden teknologinen kehitys on nopeaa, joten se luo painetta osaamisen kehittämiseksi. Tulevaisuudessa korostuu mm. tekniikkaan, metsätalouteen ja metsien suojeluun, puun sekä muiden metsäpohjaisten tuotteiden korjuuseen, saatavilla olevan metsävaratiedon sekä digitalisaation tuomien mahdollisuuksien hyödyntämiseen liittyvä tietotaito. Globaalilla tasolla Suomessa on peruskoulutuksen lisäksi paljon annettavaa metsävaratiedon ja tekniikan hyödyntämiseen, ammatilliseen koulutukseen sekä liiketoimintaosaamisen kehittämiseen. (Luke 2018, 23.)

3.1.4 Megatrendien vaikutus Suomen metsä- ja puutoimialaan

Toimintaympäristön muuttuessa myös metsä- ja puunkorjuu on toimialana pakotettu muuttumaan. Viime aikoina otsikoissa olleet Keski-Euroopan metsätuhot ovat varoittava esimerkki ilmastomuutoksen vaikutuksista. Ilmastomuutoksen myötä metsätuhojen määrän ennakoidaan lisääntyvän, kun voimakkaiden myrskytuulien ja kuivien kausien esiintymisten todennäköisyydet kasvavat. Talvien muuttuessa lauhemmiksi ja sateisemmiksi puustoa kaatuu talvimyrskyissä aiempaa herkemmin, kun maa ei jäädy ja sido puiden juuristoa. (Leppänen, Mutanen, Viitanen & Viiri 2019, 1). Roudattoman maan ajan lisääntyminen luo omat haasteensa puunkorjuulle ja lähikuljetukselle, ja altistaa etenkin kuusivaltaiset metsiköt juuristo- ja maastovaurioille.

Myrskyt ja kuivuus puolestaan altistavat puuston hyönteistuhoilta samalla, kun kasvukauden pidentyminen etenkin pohjoisilla leveysasteilla sekä vuoristoissa edesauttaa tuhohyönteisten lisääntymistä. Lisäksi puuston tilavuus Euroopan metsissä on kasvanut 1960-luvulta alkaen, mikä mahdollistaa kuutiometreissä mitattuna aiempaa suuremmat tuuli- ja myrskytuhot. Myrskyjen, kuten myös muiden tekijöiden, aiheuttamilla metsätuhoilla on taloudellisten vaikutusten lisäksi myös ekologisia ja sosiaalisia seuraamuksia. (Leppänen ym. 2019, 1–2.) Leppänen ym. (2019) mukaan metsätuhojen vaikutukset metsien tarjoamiin lukuisiin ekosysteemipalveluihin ovat useimmiten kielteisiä.

Leppänen ym. (2009) mukaan tulevaisuudessa täysin mahdollista ja jopa todennäköistä, että myös myrskytuhot Suomen metsissä lisääntyvät. Ilmastomuutosskenaarioihin perustuvien mallinnustutkimusten mukaan suurten myrskytuhojen todennäköisyyttä Suomessa lisää sään ääri-ilmiöiden runsastumisen ohella puuston tilavuuden kasvu sekä muuttuminen aiempaa kuusivaltaisemmaksi. (Leppänen ym. 2009, 6.)

Keski-Euroopan kaltaista kriisitilannetta Suomessa tuskin kuitenkaan pääsee syntymään. Teollisuuden käyttämät puumäärät Suomessa ovat niin korkealla tasolla, että suuretkin tuhoutuneet puumäärät on mahdollista jalostaa melko nopeasti. Kattava metsäautotieverkosto, korjuukaluston määrä, logistiikan toimivuus ja metsäammattilaisten osaaminen mahdollistavat tehokkaan puun korjuun. (Leppänen 2009, 6.)

Puumarkkinoiden toimintaan mittavilla myrskyillä sen sijaan tulisi olemaan vaikutusta. Normaalit markkinahakkuut vähenevät tuhopuun korjuun ajaksi, mikä vaikuttaa puukauppaan ja hintatasoon. Vallitseva lopputuotteiden markkinatilanne ja vuodenaika, jolloin myrsky tapahtuu, vaikuttavat myös oleellisesti puumarkkinoiden toimintaan sekä myrskyjen jälkivaikutuksina syntyvien tuholaisepidemioiden leviämiseen. Metsänhoitotoimilla, kuten sopivalla puulajivalinnalla ja harvennuksilla, sekä niiden oikealla ajoituksella pystytään vaikuttamaan metsien myrsky- ja hyönteistuhoherkkyyteen. (Leppänen 2009, 6.)

Digitalisaation lisääntyminen heikentää maailmanlaajuisesti paperin kysyntää. Samaan aikaan verkon kautta tehtävien ostosten määrä lisääntyy kovaa vauhtia, mikä luo kysyntää niin puupohjaisille tuotepakkauksille kuin muillekin pakkausmateriaaleille. Digitalisaatio lisää myös mahdollisuuksia tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen sekä yritysten omien toimintojen kehittämiseen. Se luo mahdollisuuksia mm. tulevaisuuden älykkäiden pakkausten kehittämiseen sekä koko prosessin ja toimitusketjun hallintaan. (Finnish Forest Industries, 2020.)

Globaali väestönkasvu ja kaupungistuminen lisää tarvetta rakentamiselle. Rakentaminen käyttää merkittävän osan maailman luonnonvaroista tuottaen samalla suuren määrän jätettä. Myös tulotason nousu ja tarve kuluttaa kestäväällä tavalla on tärkeä arvo yhä useammalle ihmiselle. Puurakentaminen on houkutteleva vaihtoehto sen uusiutuvien ja ympäristöystävällisten ominaisuuksiensa ansiosta. Väestönkasvun, kaupungistumisen sekä elintason nousun myötä myös kulutustottumukset muuttuvat. Kuluttajat haluavat tuotteita, jotka helpottavat jokapäiväistä elämää, joten oikeanlaisilla pakkauksilla voidaan vastata esimerkiksi ruokahävikkiin sekä syntyvän jätteen kierrätettävyyteen ja hävittämiseen. (Finnish Forest Industries, 2020.) Yhtenä suurimpana tekijänä globaalille puutuotteiden kysynnälle nähdään Aasian talouden kasvu (Eder ym. 2009, 14).

Kilpailu maailman luonnonvaroista lisääntyy. Metsä- ja puutalouden näkökulmasta globaali väestönkasvu vaikuttaa lisääntyvään energiantarpeeseen, mutta myös esimerkiksi tekstiilien käytön lisääntymiseen. Puukuiduista on mahdollista valmistaa tekstiilejä, jotka eivät kilpaile maankäytössä ja veden kulutuksessa ruuantuotannon kanssa. Kuluttajat haluavat yksilöllisiä ja kestäväällä tavalla tuotettuja tuotteita ja palveluita, joten uusiutuvista materiaaleista kuten puusta valmistetut tuotteet vastaavat tähän kysyntään. (Finnish Forest Industries, 2020.) Myös Eber ym. (2009) toteavat kuluttajien haluavan erottua massasta luoden kysyntää puupohjaisille niche-tuotteille ja lisääntyvä tietoisuus puun terveys- ja hyvinvointivaikutuksista luo markkinoita mm. uusille puupohjaisille innovaatioille.

3.2 Metsä- ja puutoimialan kehittäminen valtakunnallisesti ja maakunnallisesti

Kehittämistyön taustalla on useita kansallisia ja alueellisia strategioita ja ohjelmia, joita kehittäminen paikallisesti toteuttaa. Tärkeimpiä näistä ovat Kansallinen metsästrategia 2025 sekä alueelliset metsäohjelmat, joista Koillismaan alueella Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma. Lisäksi on olemassa muita maakunnallisia ohjelmia, joita kehittäminen paikallisesti toteuttaa.

3.2.1 Päivitetty Kansallinen metsästrategia 2025

Kansallinen metsästrategia kokoaa metsäalan tärkeimmät tavoitteet, joihin julkinen valta keskittyy osana alan yhteistä kehittämistä. Alkuperäinen Kansallinen metsästrategia hyväksyttiin valtioneuvoston periaatepäätöksellä 12.2.2015. Laajan sidosryhmäyhteistyön pohjalta valmisteltu Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025 hyväksyttiin metsäneuvostossa joulukuussa 2018. Valtioneuvosto vahvisti sen periaatepäätöksellä 21.2.2019. (Maa- ja metsätalousministeriö 2020.)

Metsästrategiassa metsäalalla tarkoitetaan metsätalouden ja puuta jalostavan teollisuuden lisäksi myös metsien muihin sekä aineellisiin että aineettomiin tuotteisiin perustuvaa tuotantoa, jalostusta ja palveluita sekä julkishyödykkeitä. Päivitettyssä strategiassa on huomioitu alkuperäistä strategiaa selvemmin mm. keinot ilmastokestävyyden ja metsäluonnon monimuotoisuuden turvaamiseen. (Maa- ja metsätalousministeriö 2020.)

Metsästrategia perustuu metsäpoliittiseen selontekoon ja eduskunnan siihen antamaan kannanottoon, ja samalla se liittyy myös muihin valtionhallinnon strategioihin. METSO-ohjelma ja sen toteuttaminen on keskeinen metsästrategian tavoitteiden toteutumisen kannalta. Myös biotalous-, energia- ja ilmasto- sekä biodiversiteettistrategioiden toimeenpanot kytkeytyvät metsästrategian päämäärien saavuttamiseen. Alueelliset metsäohjelmat toteuttavat metsästrategian tavoitteita alueellisesti. (Maa- ja metsätalousministeriö 2020.)



Kuva 2: Päivitetyin Kansallisen metsästrategian yhtymäkohdat valtionhallinnon strategioihin ja ohjelmiin. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 23.)

Kansallisen metsästrategian päivitystä viitoitti YK:n kestävän kehityksen tavoitteet (Agenda 2030), joiden mukaan politiikkatoimien suunnittelussa tulee ottaa tasapainoisesti huomioon sekä ympäristö, talous että ihminen. Näin ollen myös päivitettyssä metsästrategiassa huomioidaan talouden lisäksi aiempaa selkeämmin myös ekologinen, sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys. (Maa- ja metsätalousministeriö 2020.)

Aktiivinen ja kestäväällä tavalla toteutettu metsien hoito on keino lisätä metsien kasvua. Näin metsät säilyvät hiilinieluina ja samalla varmistetaan puuraaka-aineen riittävyys teollisuuden tarpeisiin sekä fossiilisten raaka-aineiden korvaamiseksi. Lisääntyviä hakkuita kompensoidaan luonnonhoitoa lisäämällä. Paikkatiedon monipuolista hyödyntäminen, tutkimus- ja kehittämistoiminta, METSO-ohjelman toteuttaminen, monipuolisen infrastruktuurin ylläpito, vuorovaikutus, viestintä sekä kansainvälinen ja EU-vaikuttaminen ovat avaintekijät tavoitteiden saavuttamiseksi. (Maa- ja metsätalousministeriö 2020.)

Kansallinen metsästrategia 2025 ohjaa metsien osalta useiden ministeriöiden ja niiden alaisen hallinnon toimintaa, ja strategian toimeenpanoa ja seuranta koordinoi Maa- ja metsätalousministeriö. Metsäneuvosto, sen alainen työvaliokunta sekä erilaiset ohjausryhmät ja muut työryhmät edistävät omalta osaltaan toimeenpanoa. (Maa- ja metsätalousministeriö 2020.)

Metsäala tarvitsee toimiakseen hyvät edellytykset ja yksi julkisen vallan tehtävistä on luoda ne lainsäädännön, toiminta- ja taloussuunnittelun sekä budjetoinnin, tulosohjauksen, EU- ja kansainvälisen vaikuttamisen, neuvonnan ja viestinnän kautta. Metsästrategiaa toteutetaan koordinoitusti eri hallinnonalojen omien ohjelmien ja kehittämishankkeiden sekä hallinnon alat ylittävien strategioiden ja projektien välityksellä. Koko Suomen tasolla toteutettavien toimenpiteiden lisäksi ohjelman toimeenpanossa on tärkeä rooli alueellisilla toimenpiteillä, jotka ovat koottuna alueellisissa metsäohjelmissa. (Maa- ja metsätalousministeriö 2020.)

Metsästrategian visio on ”Metsien kestävä hoito ja käyttö on kasvavan hyvinvoinnin lähde”. Visio korostaa metsistä saatavaa monipuolista hyvinvointia sekä sitä, että metsät tarjoavat ratkaisuja ihmisten ja yhteiskunnan tarpeisiin. Strategiset päämäärät muodostavat kokonaisuuden, jossa tavoitteena olevaa hyvinvoinnin kasvua tarkastellaan kolmesta toisiaan täydentävästä näkökulmasta. (Kansallinen metsästrategia 2025, 7.)

Kansallisen metsästrategia 2025 tavoittelemat päämäärät:

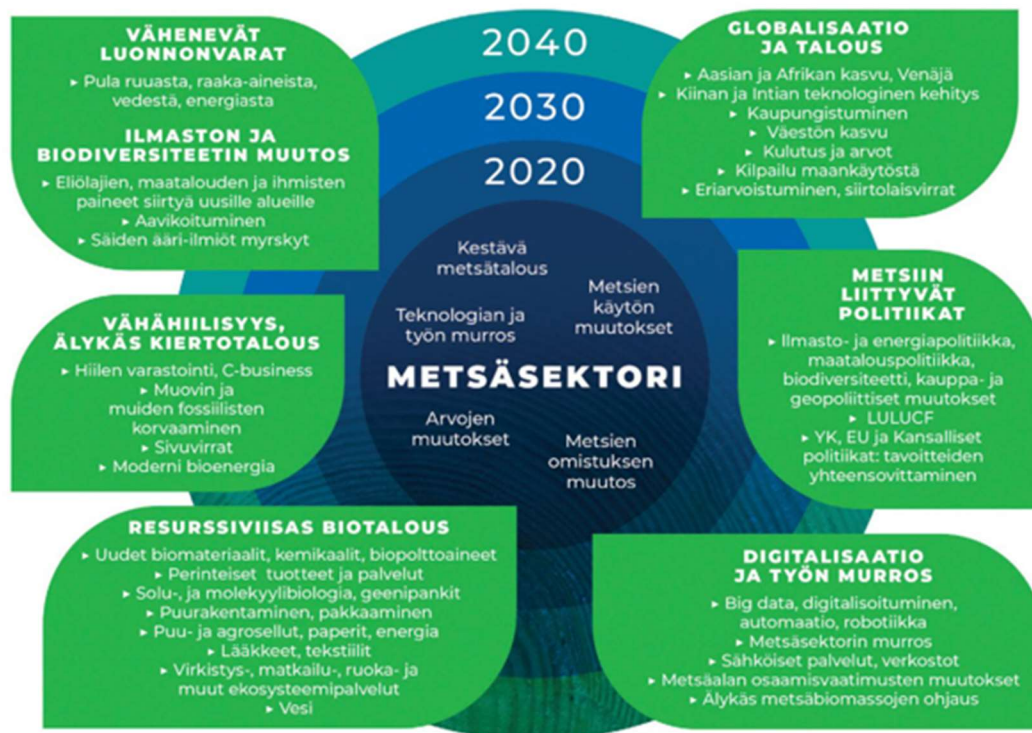
1. Suomi on kilpailukykyinen toimintaympäristö metsiin perustuville liiketoiminnoille.
2. Metsäala ja sen rakenteet uudistuvat ja monipuolistuvat.
3. Metsät ovat aktiivisessa, taloudellisesti, ekologisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestävässä ja monipuolisessa käytössä. (Kansallinen metsästrategia 2025, 7.)



Kuva 3: Metsästrategian visio ja päämäärät (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 7).

Päivitetty Kansallinen metsästrategia 2025 tähtää kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kasvattamiseen. Kansallisen metsästrategian päivittäminen tuli ajankohtaiseksi uusien odotuksien ja tarpeiden myötä. Ne haastavat koko metsäalan uudistumaan tarjoten samalla uusia mahdollisuuksia metsistä saatavan kokonaishyvinvoinnin kasvattamiseen. Muutokset toimintaympäristössä lisäävät kestävästi tuotettujen metsäalan tuotteiden ja palveluiden kysyntää pysyvästi. Metsistä löytyy ratkaisut edistämään yhteiskunnan siirtymistä fossiilisten raaka-aineiden ja energian käytöstä uusiutuvien raaka-aineiden ja energian käyttöön. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 3.)

Päivitettyyn metsästrategiaan sisältyy niin taloudellinen, ekologinen, sosiaalinen kuin kulttuurinakin kestävyiden kasvattaminen. Taloudellista kestävyttä on mahdollista vahvistaa metsäalan kilpailukyvyystä ja uudistumisesta huolehtimalla sekä turvaamalla metsätalouden kannattavuuden sekä metsien hyvän kasvukunnon ja terveyden. Ekologisen kestävyiden avaintekijät ovat metsäluonnon monimuotoisuus sekä ekosysteemien toimintaan vaikuttavat tekijät. Ekologiseen kestävyteen sisältyy myös ilmastonmuutoksen hillintä ja siihen sopeutuminen. Sosiaalista kestävyttä vahvistetaan huolehtimalla työllisyydestä, työhyvinvoinnista ja osaamisen ajantasaisuudesta sekä turvaamalla metsien monipuolinen virkistys- ja hyvinvointikäyttö. Kulttuurisen jatkumon katkeamattomuus, metsien käyttöön liittyvät tavat, käytännöt ja suhteet sekä niiden siirtyminen seuraaville sukupolville aikaan sopivassa muodossa, turvaavat kulttuurisen kestävyiden kasvattamisen. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 3.)



Kuva 4: Keskeiset metsäalaan vaikuttavat maailmanlaajuiset trendit. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 4.)

Metsäalan toimintaympäristössä, niin globaalissa kuin kansallisessakin, on meneillään pitkän aikavälin muutoksia. Suurimpia tekijöitä ovat maailmantaloudessa, väestön kasvussa, ilmastossa, ekosysteemeissä, teknologioissa ja yhteiskuntarakenteissa tapahtuvat muutokset. Myös digitalisaatio, ilmastomuutoksen hillintä ja siihen sopeutuminen, Aasian kasvava merkitys sekä kestävyyden turvaaminen ja vastuullisuus korostuvat. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 4.)

Biotalous, vähähiilisyys, resurssitehokkuus ja kierrätys ovat tekijöitä, joiden avulla väheneviin luonnonvaroihin, ilmastomuutokseen ja monimuotoisuuden vähenemiseen voidaan reagoida. Uusiin haasteisiin on vastattava kestävyyden kaikkien näkökulmien tasapainoisella edistämisellä sekä uusiutumattomien luonnonvarojen käytön vähentämisellä. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 4.)

Kestävään kehitykseen liittyvät tavoitteet muokkaavat metsäalan kehitystä sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Suomen metsäsektoriin ne heijastuvat muun muassa metsäteollisuustuotteiden

viennin, tuotannon, metsien käytön ja metsiin liittyvän ja vaikuttavan kansainvälisen politiikan kautta. (Päivitetty kansallinen metsästrategia, 3.)

Yksi metsästrategiaan kirjatuihin tavoitteista on metsäalan kilpailukykyyn kasvattaminen. Metsäalan keskeisiä kilpailutekijöitä ovat alan osaaminen, kestävyys, puun ja kilpailukykyisten tuotantoketjoiden saatavuus, toimiva infrastruktuuri sekä pitkälle kehittynyt teknologia. Kilpailukykyisen toimintaympäristön luominen metsiin perustuville liiketoiminnoille on julkisen sektorin roolina. Metsiin sekä puun ja muiden metsästä saatavien raaka-aineiden käyttöön liittyviä innovaatioita, yrittäjyyttä, investointeja, liiketoiminnan kasvua ja uusien työpaikkojen luomista, resurssitehokkuutta ja alan uudistumista sekä koko biotalouden lähtökohtana olevaa kokonaiskestävyyttä ja sen todentamista on mahdollista edistää poliittisilla keinoilla. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 8.)

Puuston kasvua ja metsätalouden kannattavuutta voidaan lisätä metsien hoitotoimenpiteillä. Lisäksi oikein ajoitetut ja laadukkaat hoitotoimenpiteet ennaltaehkäisevät metsätuhojen leviämistä sekä turvaavat metsäluonnon monimuotoisuuden ohella myös muita ympäristöhyötyjä. Puuston kasvun lisääminen on keino varmistaa puuraaka-aineen riittävyys teollisuuden tarpeisiin ja korvaamaan fossiilisia polttoaineita, samalla kun metsät säilyvät hiilinieluinä. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 8.)

Kansainväliset sopimukset ja prosessit sitouttavat myös Suomen, joka toimiikin aktiivisesti yhdessä sovittujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Kansainvälisissä ja EU:n metsäasioissa sisällöllisiä painopisteitä ovat biotalous, ilmastonmuutos ja bioenergia, laillisuus ja hyvä hallinto sekä biodiversiteetti ja ekosysteemipalvelut. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 8.)

Suomalaista puuta jalostava teollisuus on kasvanut viime vuosina merkittävästi uusien investointien myötä. Keskeisiä ovat edelleen metsäteollisuuden perinteiset tuotteet, mutta niiden rinnalle kehitetään ja tuotetaan koko ajan uusia puuhun perustuvia tuotteita. Uusien tuotteiden myötä koko alan jalostusarvoa saadaan nostettua. Uudet teolliset tuotanto- ja palveluverkostot lisäävät resurssitehokkuutta ja mahdollistavat myös uuden yritystoiminnan syntymisen. Metsiin pohjautuvien uusien innovatiivisten tuotteiden ja palveluiden kehittämispotentiaali tulee tunnistaa myös julkisessa päätöksenteossa. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 10.)

Metsiin perustuvien liiketoimintojen kannalta Suomi on kilpailukykyinen toimintaympäristö. Kansallisessa metsästrategiassa on asetettu tavoitteet yritysten uudistumiselle ja uusien yritysten

syntymiselle, raaka-aineen saatavuudelle sekä kansainväliseen metsäpolitiikkaan ja EU-tason vaikuttamiselle. Poliittisilla päätöksillä pystytään vaikuttamaan yritysten uudistumiseen ja uusien yritysten syntymiseen. Toimenpiteillä pyritäänkin parantamaan metsäalan yritysten uudistumisen ja kasvun edellytyksiä. Lisäksi tavoitellaan jalostusarvon kasvattamista ja resurssien tehokasta hyödyntämistä. Puupohjaisilla raaka-aineilla korvataan fossiilisia raaka-aineita ja energiaa, jolloin kysynnän kasvaessa kotimaisen puupohjaisen energian tuotanto lisääntyy. Toimenpiteillä tavoitellaan kokonaisvaltaisesti metsiin perustuvan liiketoiminnan monipuolista kasvua. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 11.)

Runsas, terveet ja hyväkuntoiset metsävarat ovat tae puuraaka-aineineen saatavuudelle. Samalla ne ovat vastaus myös biotalouden lisääntyviin tarpeisiin. Tavoitteena on myös tasapainoiset, kilpailulliset ja toimivat markkinat puu- ja metsäpalveluille sekä muihin kuin puuntuotannollisiin ekosysteemipalveluihin perustuville liiketoiminnoille. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 11.)

Kansainväliseen metsäpolitiikkaan ja EU-vaikuttamiseen liittyvät tavoitteet ovat metsäalan kansainvälisten liiketoimintamahdollisuuksien vahvistaminen, koordinaation, metsäasiantuntemuksen sekä metsäsektorin aseman vahvistaminen ratkaisujen tarjoajana sekä metsien, kestävän metsätalouden ja metsiin pohjautuvan biotalouden roolin vahvistaminen Agenda 2030 tavoitteiden saavuttamiseksi. (Kansallinen metsästrategia 2025, 11.)

Osaaminen ja hyvä hallinto luovat pohjan metsäsektorin uudistumiselle. Tärkeimpänä tekijänä metsäalan kasvun ja lisääntyvien osaamisvaatimusten täyttämiseksi nähdään koulutuksen kehittäminen kaikilla koulutusasteilla. Lisäksi yhteistyö tutkimuksen, elinkeinoelämän ja koulutussektorin välillä on tärkeää osaamisen säilyttämiseksi muutoksen edellyttämällä tasolla. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 13.)

Metsähallinnon on oltava asiakaslähtöistä ja joustavaa, ja hallinnonalojen välistä yhteistyötä on lisättävä. Synergiamahdollisuudet ja erilaisten tavoitteiden vaikutukset toisiinsa on huomioitava. Digitalisaatio, mm. uudet paikkatietoon perustuvat työkalut, mahdollistavat metsistä saatavan tarkan ja ajantasaisen tiedon ja sen hyödyntämisen aiempaa paremmin. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 13.)

Metsäalan ja sen uudistuviin ja monipuolistuviin rakenteisiin liittyvät tavoitteet koskevat osaamista sekä hallinnon kehittämistä. Julkisin varoin rahoitettava T&K-toiminta ja rakenteet tukevat

metsiin liittyvän biotalouden kestävyyttä, liiketoiminnan kehittämistä, tuotteiden ja palveluiden kaupallistamista, kokeiluhankkeita sekä markkinoiden ja muiden toimintaympäristön muutosten ennakkointia. Koulutuksen ja työelämän yhteistyötä on vahvistettava ja eri koulutusasteilta valmistuneiden määrän ja osaamisen on vastattava metsäalan rekrytointitarvetta ja osaamisvaatimuksia. Tutkimustoiminnan on vastattava biotalouden tarpeisiin. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 13.)

Hallinnon kehittämiseen on määritelty omat tavoitteensa, joiden keskiössä ovat alan kilpailukyky ja asiakkaiden tarpeet. Metsiin liittyvä tieto ja tilastointi on oltava avointa, kattavaa ja ajantasaista, jotta niitä voidaan hyödyntää mahdollisimman laajasti. Joustavilla ja nopeilla hallinnon lupaprosesseilla tuetaan investointihankkeiden toteutumista ja ympäristönsuojelun korkeaa tasoa. Myös kaavoitusjärjestelmän on tuettava metsätalouden ja monipuolisen liiketoiminnan mahdollisuuksia. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 13.)

Kansallinen metsästrategia tavoittelee metsien aktiivista, kestävää ja monipuolista käyttöä. Metsistä saatavan hyvinvoinnin lisääminen on mahdollista erilaisten metsiin liittyvien tavoitteiden yhteensovittamisella. Biotalous vaatii kehittyäkseen aktiivisen, resurssitehokkaan ja kestävän metsätalouden, ja koska suurin osa Suomen metsistä on yksityisomistuksessa, yksi tärkein tekijä metsästrategian tavoitteiden saavuttamiseksi on metsänomistajien aktivointi metsänhoitotoimenpiteisiin ja sitä kautta metsäomaisuudestaan huolehtimiseen. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 14.)

Monipuolinen ja metsänomistajien omia tavoitteita tukeva palvelutarjonta, uudet metsänhoidon toimintamallit sekä monipuolinen paikkatiedon hyödyntäminen lisäävät metsänhoidon aktiivisuutta. Samalla myös muut kuin puuntuotantoon perustuvat ansaintamallit on huomioitava. Aktiivinen metsänhoito on tärkein metsien kasvukyvyn ja luonnon monimuotoisuuden turvaava tekijä. Myös metsäalan kehittyminen ja ilmastopolitiikan samanaikaisesti asettamat tavoitteet korostavat tarvetta metsien kasvun lisäämiselle. Metsätalouden kannustejärjestelmien, mm. metsäverotuksen kehittäminen sekä omistus- ja kiinteistörakenteen parantaminen, tulee tukea metsästrategiassa linjattuja metsäpolitiikan tavoitteita. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 14.)

Suomen metsät ovat yhtä aikaa paikka ja resurssi, elannon ja hyvinvoinnin lähde, arvokas osa luontoa ja merkittävä luonnonvara. Metsät herättävät kiinnostusta, mielipiteitä, keskustelua ja

tunteita, ja sen takia metsiä koskevassa päätöksenteossa tarvitaan kuuntelua, ymmärrystä, erilaisten metsäsuhteiden arvostusta ja yhteensovittamisen kykyä. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 15.)

Koska Suomen metsiä halutaan käytettävän aktiivisesti ja monipuolisesti, kansallinen metsästrategia linjaa tavoitteet niin metsätalouden kannattavuuteen kuin metsäluontoon ja metsien monipuoliseen käyttöön. Toimenpiteillä tavoitellaan aktiivisen ja yritysmäisen metsätalouden lisääntymistä, tilakokojen kasvua ja metsien omistus- ja kiinteistörakenteen tukevan metsien aktiivista käyttöä. Metsätalouden kannustejärjestelmien on oltava metsänomistajia aktivoiva ja metsänomistajien ansaintamahdollisuuksia on lisättävä ekosysteemipalveluita kaupallistamalla. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 17.)

Metsäluontoon ja metsien monipuoliseen käyttöön liittyvillä toimenpiteillä halutaan pysäyttää metsäluonnon monimuotoisuuden köyhtyminen ja minimoida metsätalouden aiheuttamat vesistöhaitat. Ilmastonmuutoksen hillintään ja siihen sopeutumiseen vastataan metsien monipuolistuvalla hoidolla ja käytöllä. Metsien virkistyskäyttöä ja terveysvaikutuksia halutaan kasvattaa ja pitää metsät kaikkien saavutettavissa. Myös metsien käyttöön, metsäympäristöön ja metsäkulttuuriin liittyvää arvostusta halutaan lisätä. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 17.)

Tärkeimmistä metsästrategian tavoitteita edistävästä toimenpiteistä on muodostettu hankesalkku, jonka toteuttaminen edistää parhaalla tavalla metsäalan tuottaman hyvinvoinnin kasvua ja kestävyiden eri näkökulmien turvaamista (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 19).

Hankkeiden tavoitteena on edistää metsäalan toimintaympäristön kilpailukykyä ja alan rakenteiden uudistumista sekä metsien kestävä ja aktiivista hoitoa ja käyttöä. Kaikkien hankkeiden toteuttaminen on tärkeää vaikuttavuuden ja tavoitteiden tasapainoisen saavuttamisen kannalta. Lisäksi tarvitaan yhteistyötä hankkeiden välillä, jotta onnistutaan ristikkäisten tavoitteiden yhteensovittamisessa. Toteutuakseen hankkeet edellyttävät poliittista tahtoa, riittävää julkista rahoitusta, sektorirajat ylittävää osaamista ja yhteistyötä sekä kokonaan uudenlaista ajattelua metsäalan sisällä. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 19.)



Kuva 5: Kansalliseen metsästrategiaan sisältyvät 10 strategista hankekokonaisuutta. (Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025, 19.)

3.2.2 Alueelliset metsäohjelmat – Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma

Alueelliset metsäohjelmat ovat yhteistyössä maakunnallisten metsäneuvostojen kanssa tehtyjä maakuntatason kehittämissuunnitelmia ja työohjelmia metsäsektorille. Maakunnallisten metsäohjelmien tavoitteet ovat yhdistelmä alueiden omista kehittämistarpeista ja kansallisen metsästrategian tavoitteista. Ohjelmissa on sovitettu yhteen taloudelliset, ekologiset ja sosiaaliset tavoitteet. (Metsäkeskus 2016.)

Ohjelmakaudelle 2016–2020 metsäohjelmat on laadittu neljälletoista maakuntajaon mukaiselle alueelle. Alueellinen metsäohjelma on koko metsäalan toimijoiden yhteinen työ- ja toimeenpano-ohjelma, jonka toimenpiteet on valmisteltu ja toteutettu aktiivisesti tehtyjen priorisointien mukaan. (Metsäkeskus 2016.)

Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2016–2020 on koko metsäalan ja maakunnan yhteinen ohjelma, jonka visioksi on kirjattu:

Pohjois-Pohjanmaan metsien lisääntyvät mahdollisuudet hyödynnetään biotaloudessa kattavasti ja kestävästi. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2016–2020, 4.)

Metsäohjelma on laadittu maa- ja metsätalousministeriön ohjeistuksen perusteella yhteistyössä maakunnan toimijoiden kanssa. Metsäohjelma ulottuu yli toimiala- ja hallinnonalarajojen ja sen tehtävänä on luoda mahdollisuuksia ja toimintaedellytyksiä sekä antaa askelmerkit alueen metsien hoidolle, käytölle ja suojelulle, puun käytölle ja jatkojalostukselle sekä metsien monikäytölle. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2016–2020, 4.)

Vuoteen 2020 tähdätään Pohjois-Pohjanmaalla kolmen strategisen linjauksen mukaisesti:

1. Metsäbiotalous nostetaan seuraavalle tasolle
2. Toimintaympäristön rajoitteita haastetaan tahdolla ja uusilla ratkaisuilla
3. Metsäbiotalouden merkitys ja odotukset näkyvät alueella. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2016–2020, 4.)

Hakkuiden taso pyritään nostamaan uudelle, suurimman kestävän hakkuumahdollisuuksien tasolle puun käyttömahdollisuuksien kasvun mahdollistamana. Lisäksi valmisteilla olevat metsäbiotalouden investoinnit, kansallinen ja kansainvälinen puurakentamisen lisääntyminen sekä uusien puuta käyttävien energialaitosten perustaminen johtavat väistämättä puun käytön lisääntymiseen. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2016–2020, 4.)

Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 on valmisteilla ja myös Koillismaan kehittämissyhtiö Naturpolis Oy on antanut oman lausuntonsa alueen metsäohjelmaluonnokseen.

Uudella ongelmakaudella uudet strategiset painopisteet ovat:

1. Metsäalan ratkaisulla ja toimenpiteillä edistetään metsien kasvua, hiilensidontaa sekä luonnon- ja vesienhoidollisen tilan paranemista.
2. Maakunnan metsiä, niiden tuotteita ja ekosysteemipalveluita käytetään aktiivisesti, taloudellisesti, ekologisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestävästi.

3. Metsäalalle haetaan uutta tietoa tutkimuksella, menetelmiä kehitystyöllä ja vahvistetaan ammattilaisten, metsänomistajien ja nuorten metsäosaamista. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 3.)

Luonnokseen kirjattuja kehittämisteemojen tavoitteita ovat resurssitehokas ja kestävä metsänhoito, talousmetsien ja luonnonhoidon monimuotoisuus, ilmastokestävä metsätalous, metsätiet ja niiden saavutettavuus, uudet puupohjaiset tuotteet, luontomatkailu, luonnontuoteala ja luontoon perustuvat muut palvelut, metsätieto ja alustatalous, metsäalan vuorovaikutus ja viestintä, osaaminen ja koulutus sekä kansainvälinen metsäpolitiikka ja EU-vaikuttaminen. Jokainen kehittämisteema tavoitteineen on purettu konkreettisiksi toimenpiteiksi asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Myös vastuutoimijat ja toteutustavat on määritetty. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 3–4.)

Ensimmäinen toimenpide resurssitehokkaan ja kestävä metsänhoidon toteuttamiseksi on lisätä metsien kasvua puuntuotannon ja hiilinielujen vahvistamiseksi. Myös puuntuotannossa olevien suometsien hoitoa tehostetaan niistä saatavan puun käytön lisäämiseksi. Kolmantena käytännön toimenpiteenä on metsätilarakenteen parantaminen. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 3.)

Talousmetsien ja luonnonhoidon monimuotoisuus voidaan turvata mm. vähentämällä metsätalouden aiheuttamia vesien tilaa heikentäviä vaikutuksia. Tehokkaat, metsävaroja kasvattavat ja hiilensidontaa lisäävät menetelmät monimuotoisuus ja luonnonhoito huomioiden, ovat myös avaintekijöitä. Lisäksi on huomioitava, että talousmetsien ja luonnonhoidon monimuotoisuuden turvaaminen tulee ulottaa myös turvemaille. Talousmetsien luonnonhoidon rahoitus on myös turvattava alueella. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 3.)

Ilmastokestävän metsätalouden tavoitteiden saavuttamiseksi puuntuotannossa on tunnistettava ja hyödynnettävä mahdollisuuksia ja menetelmiä hiilensidonnan lisäämiseksi ja hiilen vapautumisen vähentämiseksi. Luonnonhoidon toimenpiteillä on tuettava metsien hiilivaraston ja monimuotoisuuden säilymistä. Tavoitteiden saavuttamista edesauttaa korvaamalla fossiilisia raaka-aineita tuotteiden valmistuksessa, rakentamisessa ja energiantuotannossa puulla. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 3.)

Metsien saavutettavuutta voidaan parantaa lisäämällä puunkuljetuksissa käytettävän tieverkon ja rakenteiden kunnostuksia sekä kehittämällä tieverkostoa (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos 3–4).

Uusia puupohjaisia tuotteita voidaan kehittää lisäämällä puurakentamista ja puupohjaisten tuotteiden tuotantoa ja käyttöä sekä edistämällä perinne- ja korjausrakentamista. Kuitupuun käytön monipuolistaminen mahdollistaa uusia puupohjaisia tuotteita. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 4.)

Luontomatkailu, luonnontuoteala ja luontoon perustuvat muut palvelut -teemalla on useita metsäohjelmaan kirjattuja kehittämistoimenpiteitä. Luontomatkailuun ja muuhun metsäkäyttöön liittyvän tulonmuodostuksen lisääminen on yksi niistä. Kansallispuistoja ja muita metsäkohteita matkailu- ja virkistyskäytössä hyödyntämällä sekä edistämällä metsäkohteiden kestävää hyödyntämistä luontomatkailussa, strategiset tavoitteet ovat osaltaan saavutettavissa. Metsien luonnontuotteiden ja palvelujen käyttöä tulee monipuolistaa sekä kehittää metsää hyödyntävien luonnontuotealan yritysten toimintaa. Lisäksi luonnontuotteiden saatavuutta tulee parantaa. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 4.)

Metsätieto ja alustataloutta kehitetään metsä- ja luontotietojen hyödyntämistä lisäämällä ja kehittämällä. Metsäalan vuorovaikutusta ja viestintää kehitetään lisäämällä metsäalan näkyvyyttä ja nostamalla esille eri näkökulmia metsäalan kokonaiskestävyyden rakentamisessa. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 4.)

Metsäalan koulutukseen hakeutumista sekä osaavan työvoiman hakeutumista metsäalalle ja alueille pyritään lisäämään. Metsäalan koulutuksen resurssit on turvattava ja kehittävä koulutuksen toteutusta. Myös jo työelämässä toimivien osaamista on kehitettävä. Lisäksi kansainvälisillä yhteistyöhankkeilla hankitaan resursseja ja kontakteja metsäalan kehittämiseen. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 4.)

Maakunnallista metsäohjelmaa toteutetaan yhdessä metsäalan yritysten, metsänhoitoyhdistysten, Metsähallituksen, Luonnonvarakeskuksen, Metsäkeskuksen, Oulun yliopiston, Oulun ammattikorkeakoulun sekä metsäneuvoston kesken. Yrityksen toivat toteuttaa metsäohjelmaa osana omaa toimintaansa, organisaatioiden omia prosesseja kehittämällä, yrityskohtaisilla ja yhteisillä kehittämishankkeilla sekä yrityskohtaisen ja yhteisen viestinnän kautta. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 26.)

Metsäkeskuksen velvollisuus on huolehtia, että metsäohjelmaa toteuttavat tahot saavat tiedon ohjelman tavoitteista ja toimenpiteistä. Lisäksi toteuttajien kanssa käydään yhdessä keskustelua toimenpiteiden käynnistämisestä. Metsäohjelmaa toteuttavat vastuutoimijat tekevät työtä omilla varoillaan sekä ulkopuolista rahoitusta hankkimalla. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 26.)

Metsäohjelman vaikutusten arviointi on valmisteltu arviointiryhmässä, johon Pohjois-Pohjanmaan osalta osallistui yksitoista henkilöä eri organisaatioista. Metsäohjelman taloudelliset ja sosiaaliset vaikutukset arvioitiin ryhmässä hyvin myönteisiksi, ja ekologiset ja kulttuuriset vaikutukset myönteisiksi. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 26.)

Metsäohjelman toteutuminen vaikuttaa hyvin myönteisesti Pohjois-Pohjanmaan aluetalouteen metsä- ja vientitulojen kasvun sekä työpaikkojen lisääntymisen myötä. Uusiutumattomien raaka-aineiden käyttötarve vähenee kotimaisen, uusiutuvan, kierrätettävän ja ilmastoystävällisen puun käytön lisääntymisen myötä. Ohjelman toimenpiteet sovittavat yhteen puuhun perustuvien elinkeinojen, matkailun, luonnontuotealan, virkistyspalvelujen ja myös jokamiesoikeuksien käytön tarpeita. Lisäksi toimenpiteet lisäävät metsätalouden harjoittamisen hyväksyttävyyttä, mikä edistää alan tuotteiden kysyntää. Toimenpiteillä haetaan kustannustehokkuutta uusilla toimintamalleilla ja käyttämällä resursseja tehokkaasti. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 26.)

Alueellisen metsäohjelman toimenpiteillä kehitetään kestävää metsien käyttöä taloudellisia tavoitteita unohtamatta. Vaarana on, että häiriöt metsäluonnon monimuotoisuuteen lisääntyvät metsien käsittelypinta-alojen kasvaessa, mutta vastapainona syntyy myös myönteisiä vaikutuksia. Luonnon monimuotoisuus lisääntyy jättämällä suoelinympäristöjä ennallistamalla tai jättämällä ne kokonaan metsätaloustoimien ulkopuolelle. Hiilensidontaa ja myönteisiä ilmastovaikutuksia on mahdollisuus lisätä metsien kasvua lisäävillä toimenpiteillä. Ilmastovaikutukset ovat positiivisia, kun puuston kasvu ja metsiin ja puutuotteisiin sitoutuvan hiilen määrä lisääntyy. Myös laho-puun määrä ja lisääntynyt sekapuusto turvaavat talousmetsien luonnonhoitoa. Vesistövaikutuksia vähennetään uusilla turvemetsien käsittelymenetelmillä. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 27.)

Metsäohjelman sosiaaliset vaikutukset ovat hyvin myönteisiä, sillä toimenpiteillä turvataan ja lisätään työpaikkoja sekä parannetaan toimeentuloa metsätaloudessa ja muissa maaseutuelinkeinoissa. Keskeisessä roolissa ovat metsänomistajat, koneyrittäjät ja muut metsään tukeutuvat yritykset. Sosiaaliset vaikutukset tukevat laajasti maaseutualueiden elinvoimaisuutta, mutta lisäksi myös alueen asukkaiden tasavertaisia mahdollisuuksia hyötyä metsäluonnosta erilaisten harrastusten kautta. Kehitystyö ja koulutus lisäävät alueella osaamista ja uusia toimintoja. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 27.)

Ohjelmalla on myös myönteisiä kulttuurisia vaikutuksia, sillä metsien monipuolinen käyttö on suomalaisen metsäkulttuurin ydintä. Ohjelmassa tavoitellaan metsien käytön monipuolistamista ja erilaisten käyttömuotojen, kuten matkailu, porotalous, luonnontuotteet, hyvinvointi ja elämykset sekä metsätalouden yhteensovittamista. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 27.)

3.3 Kehittämisstrategiat maakuntatasolla

Kehittämistyön taustalla on myös useita maakuntatason strategioita. Näistä tämän opinnäytetyön kannalta keskeisimpiä ovat Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma ja maakuntaohjelma sekä Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia.

3.3.1 Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma

Maakuntasuunnitelma on pitkän aikavälin strateginen suunnitelma, joka tulee huomioida maakuntakaavan ja maakuntaohjelman laadinnassa. Kaikki muut maakunnan kehittämisen suunnitelmat ovat maakuntakaavan ja -ohjelman johdannaisia. Maakuntasuunnitelmaan määritetty visio ja päämäärä on tie maakuntaohjelman tavoitteisiin ja toimenpidekokonaisuuksiin sekä alueiden käytön kehittämiseen ja edelleen toteuttamissuunnitelman toimenpiteisiin ja hankkeisiin. Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelman tavoiteaika on vuosi 2040. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2040, 10.)

Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelmassa keskiössä on, millaisen maakunnan pohjoispohjalaiset haluavat ja miten haluttuun päämäärään päästään. Vastaus kiteytyy visioon ja sitä toteutaviin toimintalinjoihin. Maakuntasuunnitelma on kokonaisvaltainen tavoitesuunnitelma ja se auttaa toiminnallista ja alueiden käytön suunnittelua palvelemaan samoja yhteisiä päämääriä. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2020, 3.)

Maakunnan kehittymiseen liittyy useita erilaisia muuttujia, joita voidaan tarkastella megatrendien, isojen muutostekijöiden kuin ilmiöidenkin näkökulmasta. Osaan tekijöistä ei voida itse vaikuttaa, jolloin muutokseen on vain sopeuduttava. Hyvin useaan muutostekijään voidaan kuitenkin vaikuttaa omilla toimenpiteillä. Maakunnallisia muutosvoimia on hyvä vertailla myös valtakunnallisiin muutostekijöihin ja kansallisia kehittämistoimenpiteitä voidaan hyödyntää myös alueellisessa toiminnassa. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2020, 11.)

Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2040 kirjattu tavoitekuva on seuraava: Pohjoispohjalaiset tekevät tulevaisuutensa. Pohjois-Pohjanmaa on osaava, kansainvälinen ja elinvoimaisten alueiden yrittäjyysmaakunta kärkenään Oulu, pohjoisen suurin keskus. Pohjois-Pohjanmaa on hyvinvoinnin, laadukkaan elinympäristön ja monimuotoisen luonnon maakunta. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2040, 13.)

Vision arvojen lähtökohtana on ihminen, yksilönä ja yhdessä sekä luottamus ja sen rakentaminen kaikessa toiminnassa. Myönteisen aluekehityksen perustekijä on luottamus kotiseutuun, maakuntaan ja pohjoisen mahdollisuuksiin. Pohjois-Pohjanmaa on kansainvälinen ja toimii pohjoisten alueitten veturina myös valtakunnan rajojen ulkopuolella. Alue on oltava helposti saavutettavissa ja maakunnan vahva osaaminen ja monipuolinen kehitystoiminta vahvistaa Pohjois-Suomen ja Barentsin alueen merkitystä kansallisesti ja Euroopan laajuisesti. Pohjoispohjalaiset toimijat ovat arvostettuja ja aktiivisia kumppaneita kansainvälisissä alueellista lisäarvoa rakentavissa verkostoissa. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2040, 13.)

Pohjois-Pohjanmaa on yrittäjyyden maakunta. Alueen korkean osaamisen ja luonnonvarojen hyödyntämisen edellyttää hyviä verkostoja niin koulutuksen, tutkimuksen, elinkeinojen ja viranomaisten välillä. Yhdessä nämä luovat kansainvälisesti aktiivisen ja menestyvän alueen. Talouden painopiste on siirtynyt pk-yrityksiin, jotka luovat suuren osan maakunnan työpaikoista ja hyvinvoinnista. Energian tuotannon monipuolistuminen ja vahvistuminen vahvistaa maakunnan tuotannollista perustaa. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2040, 10.)

Maakuntasuunnitelman tavoitekuvaan on kirjattu ihmisen hyvinvointi kehittämisen lähtökoh-
tana. Erityisenä vahvuutena pidetään maakunnan monimuotoista luontoa, jonka lisäksi vetovoi-
maiset kaupungit ja maaseutuympäristöt luovat viihtyisyyttä ja hyvinvointia. Alueen asukkaat ar-
vostavat elinympäristöään, maakunta osallistuu osaltaan ilmastonmuutoksen hillintään ja myös
sopeutuu muutokseen hyvissä ajoin. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2040, 13.)

Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelmassa todetaan vision olevan erittäin haasteellinen, ja
että tavoitetilän saavuttamiseen eivät riitä tavanomaiset keinot. Aluekehitysoasaamisen paranta-
minen on välttämättömyys sekä maakunnan että koko maan kehittämisen kannalta. Pohjois-Poh-
janmaalla tarvitaan innovatiivisuutta ja rohkeita ratkaisuja sekä niiden tuloksena läpimurtoja eri
aloilla. Läpimurrot edellyttävät kaikkien eri alojen ja alueiden toimijoiden samansuuntaista ja mo-
tivoitunutta työtä, jolla tavoitellaan alueiden pohjalle rakentuvaa maakuntaa ja identiteettiä. Tu-
loksellinen yhteistyö on maakunnalle tyypillistä ja sen jatkuva kehittäminen yli alue- ja sektorira-
jojen nähdään haastavana mahdollisuutena. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2040,
13.)

Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelman kehittämisen arvoina ovat luottamus, rohkeus, vas-
tuullisuus ja tasa-arvoisuus. Vahva keskinäinen luottamus antaa hyvän pohjan kehittää maakun-
taa yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja aluekehittäjien, yritysten ja muiden toimijoiden vä-
linen yhteistyö nähdään onnistumisen edellytyksenä. Rohkeudella haetaan päämäärätietoista ja
innovatiivista työtä Pohjois-Pohjanmaan hyväksi. Pohjois-Pohjanmaan menestys ja hyvinvointi on
lopulta alueella toimivien yritysten käsissä. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2040,
14.)

Vastuullisuuden taustalla on kestävän kehityksen periaatteet ja sillä tarkoitetaan kokonaisval-
taista vastuunkantoa ihmisten elinmahdollisuuksista, luonnon monimuotoisuudesta ja ympäris-
töstä, mutta lisäksi myös vastuuta koko Pohjois-Suomen kehittämisestä. Tasa-arvoisuus ilmenee
maakunnan sosiaalisena, alueellisena sekä sukupuolten ja -polvien välisenä tasa-arvona. Sosiaali-
nen tasa-arvo toteutuu mm. samantasoisten palvelujen toteutumisella maakunnan eri alueilla.
Eri-ikäisten ja eri sukupuolten mahdollisuudet osallistua työelämään on huomioitava elinkeinoja
ja työmarkkinoita kehitettäessä. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2040, 14.)

Pohjois-Pohjanmaan strategisina painopisteinä on:

- Löytää ja ottaa käyttöön uusia keinoja ja uskottavuutta sille, että nuoret kokevat kotiseutunsa ja Pohjois-Pohjanmaan hyväksi vaihtoehdoksi myös tulevaisuuden kotipaikkana.
- Edistää kansainvälistymistä ja monikulttuurista toimintaa edistäviä verkostoja, toimintamalleja ja -ympäristöjä.
- Varautua maakunnassa ja lähialueilla (Pohjois-Suomi, Barentsin alue) tiedossa oleviin suurhankkeisiin ja niiden aktiiviseen edistämiseen.
- Vaikuttaa siihen, että eri toimijat eri aloilla ja alueilla ovat sisäistäneet yrittäjyyden erityispiirteet ja sen lisäämisen tuomat mahdollisuudet.
- Luoda yrityksille hyvät edellytykset kasvaa ja kansainvälistyä sekä kääntää yrityskehitys selkeään nousuun.
- Kaventaa hyvinvointi-, terveys- ja sivistyseroja.
- Tukea koko alueen elinvoimaisuutta edistämällä maakunnan luonnonvarojen monipuolista ja vastuullista hyödyntämistä.
- Luoda edellytyksiä toimivalle, turvalliselle ja viihtyisälle elinympäristölle.
- Kehittää maailmanluokan osaamisen pohjautuvaa innovaatiotoimintaa. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2040, 21.)

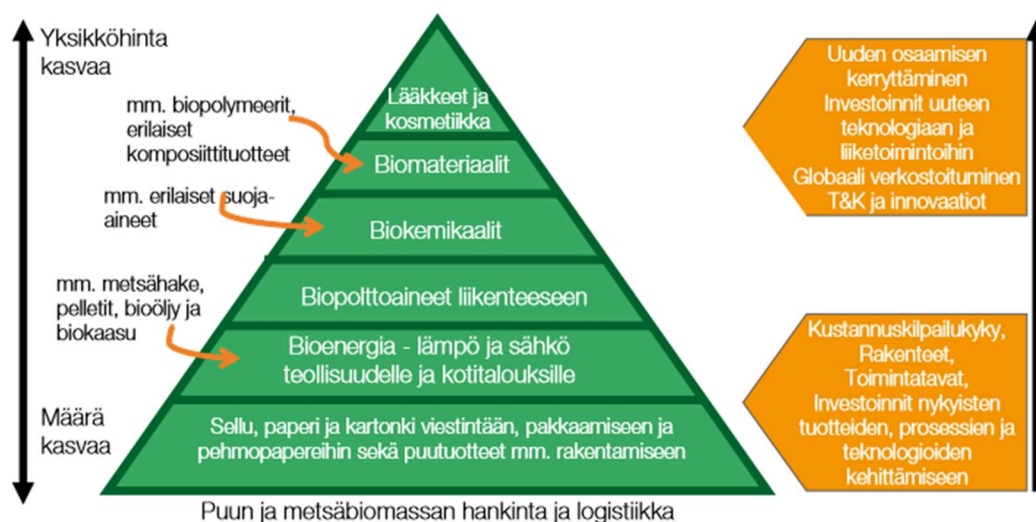
3.3.2 Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma

Maakuntaohjelmassa 2014–2017 yhtenä Pohjois-Pohjanmaan älykkään erikoistumisen strategisena painopistealana on puuraaka-aineen jalostaminen (33). Biotalousvisiossa 2050 Suomi on biotalouden edelläkävijämaana, jonka hyvinvointi perustuu uusiutuvien luonnonvarojen kestäväan ja monipuoliseen hyödyntämiseen, korkeaan jalostusasteeseen sekä luovaan osaamiseen. Uusiutuvista luonnonvaroista jalostetaan vahvaan osaamiseen perustuvia korkean arvonlisän

tuotteita ja palveluita, jolloin samalla vähennetään öljyriippuvuutta, luodaan kestävää kasvua, hyvinvointia ja uusia työpaikkoja. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2014–2017, 39.)

Biotalous nähdään tulevaisuuden mahdollisuutena. Maakuntaohjelmakaudella 2014–2017 yhtenä keskeisenä tekijänä on määritellä biotalouden kehittämisen painopisteet ja muodostaa yhteinen tahtotila biotalouden kehittämiseksi. Korkean osaamisen ja arvonnäkökulman biotalous halutaan nostaa osaksi Oulun ja koko Pohjois-Pohjanmaan brändiä. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2014–2017, 40.)

Biotalous mahdollistaa merkittävän uuden liiketoiminnan syntymisen jo olemassa olevan metsäteollisuuden ympärille ja samalla maakunnan monipuoliset biovarannot, ja niiden kestävä hyödyntäminen muodostavat pohjan biotalouden kehittämiseksi. Puu on Pohjois-Pohjanmaan merkittävin biotalouden raaka-aine, ja alueen kasvavat metsävarat luovat mahdollisuuksia puun käytön lisäämiselle ja monipuolistamiselle. Haasteena käytännön metsätaloudelle ovat metsänomistuksen pirstoutuminen, turvemaiden suuri osuus maakunnan kokonaispinta-alasta sekä tarpeet nuorten metsien hoitoinvestoinneille. Työvoiman saantia metsäalan töihin vaikeuttaa nuorten etääntyminen metsistä sekä metsäalan leimautuminen hitaasti kehittyväksi toimialaksi. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2014–2017, 40.)



Kuva 6: Biotalousarvopyramidi. (TEM 06/2011.)

Metsien hyödyntämisessä ollaan siirtymässä aiempaa monipuolisempaan biotalouteen. Kehittämisen haasteena on kuitenkin puuraaka-aineen korkean jalostusasteen ja arvonnäkökulman turvaaminen

myös jatkossa. Puun imago ekologisena vaihtoehtona on hyvä kilpailuvaltti muihin raaka-aineisiin nähden, ja uusia kehitysnäkökulmia on avautumassa puun käytön monipuolistuessa ja monimuotoisen metsäluonnon tarjoamien ekosysteemipalveluiden arvostuksen kasvaessa. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2014–2017, 40–41.)

Maakuntaohjelmaan 2014–2017 kirjattuja toimenpiteitä biotalouden edistämiseksi:

- Maakunnallisen biotalousstrategian laatiminen (biotalouden liiketoimintamahdollisuuksien tunnistaminen ja Pohjois-Pohjanmaan osaamiskärkien valitseminen).
- Biotalousstrategian vahvistaminen panostamalla alan tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaan.
- Biotalousstrategian kasvua tukevat pilotointi- ja demonstraatiohankkeet.
- Varmistetaan uusiutuvien luonnonvarojen saatavuus sekä niiden käytön kestävyys.
- Pohjois-Pohjanmaan alueellisen metsäohjelman toteuttaminen. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2014–2017, 41.)

Maakuntaohjelmassa on nostettu esiin puurakentamisen merkittävä rooli maakunnan elinvoiman vahvistamiseksi. Pohjois-Pohjanmaan puurakentaminen perustuu selkeästi maakunnan omiin tuotantotekijöihin. Puurakentaminen tukeutuu pääosin paikalliseen osaamiseen, raaka-aineseen, jatkojalostukseen, teolliseen valmistukseen, logistiikkaan ja paikan päällä tehtävään asennustyöhön. Pohjois-Pohjanmaa on puutalo- ja hirsitaloteollisuuden johtava maakunta ja merkittävä osa alueen tuotannosta meneekin vientiin. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2014–2017, 41.)

Puu on noussut materiaalina ilmastotavoitteiden myötä yhä halutummaksi rakennusmateriaaliksi ekologisuutensa, paikallisuutensa ja uusiutuvuutensa ansiosta. Puutuotteet ovat ilmastovaikutusten kannalta oikea valinta, ja tutkimusten mukaan puurakentaminen on yksi avaintekijä kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseksi. Lisäksi puurakentaminen työllistää paikallisesti arvoketjun joka vaiheessa, aina kannolta valmiiksi tuotteeksi saakka. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2014–2017, 41.)

Puun osuus pääraaka-aineena vapaa-ajan rakentamisessa on Suomessa 99 prosenttia ja pientalojen rakentamisessa 85 prosenttia. Kerrostalojen uustuotannosta vain yksi prosentti on puurakenteisia, vaikka nykyinen normisto hyväksyisi jopa kahdeksankerroksisten puutalojen rakentamisen. Potentiaali puurakentamisen lisäämiseen on suurissa julkisissa rakennuksissa sekä halli- ja silta-rakentamisessa. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2014–2017, 41.)

Puurakenteisten rakennuksien, niin asuin- kuin julkistenkin rakennusten kohdalla, varteenotettavia vientialueita ovat erityisesti Barentsin alue sekä maanjäristyksille alttiit Aasian alueet. Kun toteutuksen lähtökohtana on suunnittelijoiden, toteuttajien ja osin käyttäjienkin yhdessä laatima yritysälähtöinen elinkaarimalli, on mahdollista saavuttaa ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti paras ratkaisu. Yksittäisten talojen sijasta on tavoiteltava suurempia, jopa korttelikohtaisia kokonaisuuksia. Toimijoiden välinen yhteistyö ja yhteenliittymät ovat välttämättömiä alan kehittämiseksi ja kilpailukyvyn nostamiseksi. Rakennuspuusepänteollisuuden tuotteet nähdään tärkeänä ja kiinteänä osana rakentamisen laatua ja lopputulosta. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2014–2017, 42.)

Kotimaisten referenssien merkitys alan viennille ovat ratkaisevan tärkeitä. Pudasjärven kaupungin hirsiasuinkorttelin sekä koulu- ja päiväkodin toteuttaminen hirsirakenteina ovat rohkeita ja kannustavia esimerkkejä onnistuneista kohteista. Vastaavia referenssejä on myös muilla alueelle sijoittuneilla talotehtailla. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2014–2017, 42.)

Maakuntaohjelmaan kirjattuja toimenpiteitä:

- Rakennustuoteteollisuuden tuotteiden ja tuotantoprosessien kehittäminen.
- Kysyntälähtöisen puurakentamisen ja palveluliiketoiminnan edistäminen.
- Rakennusteollisuuden suurien vientimahdollisuuksien edistäminen.
- Puurakentamisen osaamisen ja suunnittelun tason nosto.
- Rakennusalan korkeakoulutetun työvoiman saannin turvaaminen. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2014–2017, 42.)

Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021 on hyvin samankaltainen kuin aiempi versio-
onsakin. Uuteen maakuntaohjelmaan on kirjattu visio 2050 Pohjois-Pohjanmaa on pohjoisen kas-
vun ja hyvinvoinnin veturi. Aluekehittämisen arvot kiteytyvät sanoihin rohkeus, yhdenvertaisuus,
kestävyys ja luottamus. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 6–7.)



Kuva 7: Pohjois-Pohjanmaan visio v. 2050. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 5.)

Maakuntaohjelman 2018–2021 läpileikkaavat teemat liittyvät poikkileikkaavasti ohjelmankehittämisteemoihin, ja ne myös kytkeytyvät toisiinsa. Teemat perustuvat visioraportissa tunnistettuihin, Pohjois-Pohjanmaan aluekehittämisen ytimessä oleviin ilmiöihin. Tunnistettuja teemoja ovat nuoret (tulevaisuuden perustana nuorten maakunta), pohjoisuus (arktisen alueen erityisosaaja), vetovoima (kasvulla vetovoimaa Pohjois-Pohjanmaalle) sekä digitalisaatio (läpimurtoja toimintatapoihin). (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 8–9.)

Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelmaan 2018–2021 on kirjattu kumppanuuslupaus. Aluekehittäminen nähdään korkeaan osaamiseen perustuvana, verkostomaisena toimintana, jossa korostuu kumppanuus ja aluelähtöisyys, sekä perinteiset rajat ylittävä verkostomainen toiminta. Maakuntaohjelman keskeinen tavoite on vahvistaa aluekehityksen vaikuttavuutta ja tehokkuutta kehittämällä, uudistamalla ja tukemalla toimijoiden strategisia kumppanuuksia, yhteistyömalleja

sekä verkostoja. Hyvin toimivan verkoston taustalla on luottamus ja luottamukseen perustuva kumppanuus on toimintamalli, jolla maakuntaohjelman tavoitteet voidaan saavuttaa. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 10.)

Kumppanuuslupaus perustuu maakuntaohjelmaa pohjustaneen kyselyn ja tutkimuksen löydöksiin yhteistyösuhteiden menestystekijöistä, joilla helpotetaan erityisesti omaa osaamista täydentävän osaamisen ja tiedon hyödyntämistä yhteistyösuhteissa. Yhteisiä periaatteita ovat vastavuoroinen luottamus, vastavuoroinen sitoutuminen ja kumppanuutta tukeva kommunikaatio. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 10.)

Aluekehittämisjärjestelmän perusajatus on tukea alueiden kasvua ja kilpailukykyä samalla kun edistetään tasapainoisen aluerakenteen muodostumista ja hyvinvoinnin tasaista jakautumista. Kehittämishankkeiden taustalla ovat todelliset paikalliset tarpeet, jotka jalostetaan toimenpiteiksi usein toimijoiden välisenä yhteistyönä. Maaseutukunnissa kehittämismahdollisuudet nähdään olevan sidoksissa luonnonoloihin ja luonnonvaroihin niin alkutuotannossa kuin jatkojalostamisessakin. Toimialojen kehittäminen edellyttää paikallisten ja alueellisten erityisvahvuuksien tunnistamista, monitasoista ja -tahoista yhteistyötä, ajantasaista tilannekuvaa ja ennakoivaa rohkeutta tehdä uusia avauksia harkitulla riskinotolla. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 11.)

Maakuntaohjelmaan tehtyjen selvitysten perusteella on tunnistettu Pohjois-Pohjanmaan vahvat elinkeinoalat, joista on mainittuna mm. biotalous ja puutuoteteollisuus. Pohjois-Pohjanmaa on vahva biotalousmaakunta, jossa biotalouden investointien edistämistä sekä osaamisen kehittämistä pidetään tärkeänä. Maakunnan keskeisiä biotalouden sektoreita ovat paperi-, selluloosa- ja niiden sivutuoteteollisuus, maa- ja metsätalous sekä elintarviketeollisuus. Bio- ja kiertotalouden mahdollisuuksien hyödyntäminen luo työpaikkoja ja lisää erityisesti alkutuotantovaltaisten kuntien elinvoimaa. Metsävarojen voimakas kasvu mahdollistaa puun jalostusasteen noston sekä puun lisääntyvän käytön teollisuudessa, rakentamisessa ja energiantuotannossa. Lähialueille on suunnitteilla isoja biotuotelaitoksia, joiden raaka-aineen hankintarengas ulottuu Pohjois-Pohjanmaalle lisäten puun korjuun ja kuljetuksen työllisyyttä. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 11–12.)

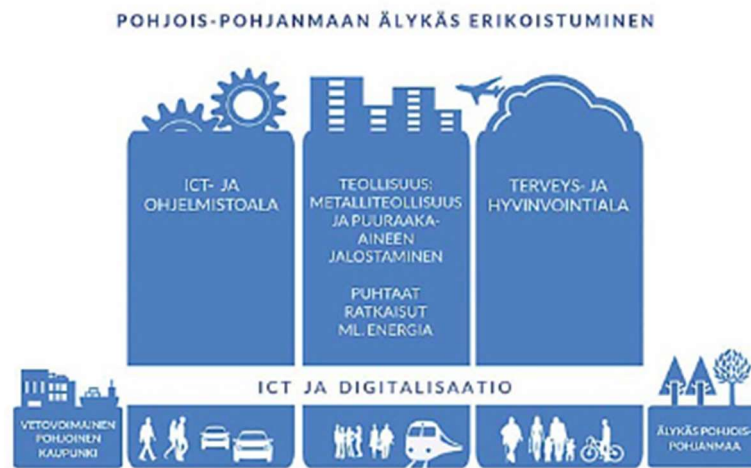
Tärkeä osa yritystoiminnan edistämistä on yritysten toimintaympäristön kehittäminen. Toimintaympäristö on kokonaisuus, joka muodostuu liiketoimintaympäristöstä, osaavan työvoiman saatavuudesta, kattavista yritys- ja rahoituspalveluista sekä elinkeinoelämää palvelevista tutkimus- ja innovaatioympäristöistä. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 12.)

Maakunnan vetovoimaisuus vaikuttaa merkittäväällä tavalla yritysten, investointien, osaavan työvoiman sekä opiskelijoiden sijoittumiseen alueelle. Maakuntaohjelmassa Pohjois-Pohjanmaan vetovoimatekijöiksi luetaan yritysilmapiiri, laadukas asuminen, viihtyisä ja monimuotoinen ympäristö, toimivat yhteydet ja helppo liikkuminen sekä hyvä palveluvarustus ja vapaa-ajanmahdollisuudet. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 12.)

Maakuntaohjelmaan kirjattuja toimenpiteitä yritysten toimintaympäristön kehittämiseksi ovat:

- Elinkeinorakenteen muutosjoustavuutta lisätään rakennemuutosten ennakoinniseksi ja niihin vastaamiseksi.
- Yritysten toimialakohtaiset ja elinkaaren mukaiset tarpeet huomioidaan yritystoiminnan tavoitteellisessa kehittämisessä.
- Yritysten kansainvälistä kilpailukykyä lisätään uusilla teknologioilla ja digitalisuudella.
- Yritysten verkostotoimintaa vahvistetaan.
- Maakunnallisesti ja seudullisesti vahvoiksi todettuja elinkeinoaloja uudistetaan kasvun, kansainvälisen kilpailukyvyn ja viennin lisäämiseksi, työpaikkojen syntymiseksi sekä uusien liiketoimintamahdollisuuksien edistämiseksi.
- Osaamisalueita yhdistetään uusien tuote- ja palveluyhdistelmien kehittämiseksi ja perinteisten toimialojen uudistamiseksi.
- Toimiala- ja teknologiarajat ylittävää osaamista tarvitaan kaikkien toimialojen tuotteiden ja tuotantoprosessien kehittämiseksi.
- Kestävä kehitys ja vähähiilisen talouden edistäminen huomioidaan yrityskehittämisessä erityisesti yritysten energia- ja materiaalihokkuutta edistämällä. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 12–13.)

Pohjois-Pohjanmaa on yksi Suomen merkittävimmistä innovaatioalueista maakunnan yritysten T&K-intensiteetin ollessa Suomen korkein. Talouden turvaaminen perustuu vahvoihin, kansainvälisesti hyvin verkostoituneisiin alueellisiin innovaatiojärjestelmiin, joiden tavoitteena on elinkeinoelämän uudistaminen ja vahvistaminen. Pohjois-Pohjanmaata kehitetään korkeaan osaamiseen pohjautuvaan talouden suuntaan. Puuraaka-aineen jalostaminen nähdäänkin yhtenä maakunnan vahvimpana, korkeaan osaamiseen, työllisyyteen ja liikevaihtoon pohjautuvana alana, ollen siitä syystä eräs Pohjois-Pohjanmaan älykkään erikoistumisen strateginen valinta. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 14.)



Kuva 8: Pohjois-Pohjanmaan älykäs erikoistuminen. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 14.)

Maakuntaohjelmaan kirjattuna johtavana periaatteena on, että Pohjois-Pohjanmaan innovaatiojärjestelmä tukee ja uudistaa maakunnan taloutta ja osaamista. Maakunnan innovaatiotoiminnan kehittämisessä on kaksi keskeistä ulottuvuutta: paikallista elinkeinotoimintaa uudistava kehitys- ja innovaatiotyö sekä vahvaan tutkimusosaamiseen pohjautuva, uutta tietoa tuottava ja soveltava innovaatiotoiminta. Tavoitteena on, että Pohjois-Pohjanmaan innovaatiotoiminta kasvaa kaikilla seuduilla uudistaen maakunnan elinkeinoja, ja että maakunnan innovaatioympäristö on avoin, kansainvälinen, korkeatasoinen ja vetovoimainen. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 15.)

Pohjois-Pohjanmaan menestys pohjautuu nuoreen ikärakenteeseen sekä korkeasti koulutettuun väestöön. Viestit osaavan työvoiman vajeesta ovat kasvaneet useilla aloilla ja tähän ongelmaan

tulee vastata turvaamalla osaava ja hyvinvoiva työvoima ja kehittämällä työvoiman ammatilliseen ja alueelliseen liikkuvuuteen uusia ratkaisuja. Samalla maakunnan suurimpia haasteita on korkea työttömyys etenkin alle 25-vuotiaiden osalta. Työttömyysaste vaihtelee suuresti kunnittain maakunnan sisällä ja siksi työllisyystoimia tulee tukea kuntien elinvoimaa edistämällä. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 16.)

Osaamisen kehittämisellä vahvistetaan Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointia ja elinvoimaa. Tavoitteena on, että alueen työllisyys lisääntyy merkittävästi ja tarjolla on osaavaa työvoimaa tukien yritysten kasvuhallua ja uusien työpaikkojen syntymistä. Myös koulutuksen tarjonta on varmistettava työelämän tarpeiden ja nuorten ikäluokan koon mukaisesti. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 17.)

Maakuntaohjelmassa painotetaan Pohjois-Pohjanmaan maakuntakuvan ja kulttuurin vahvistamista. Yhteisenä tavoitteena on, että maakunnan tunnettuus ja vetovoimaisuus alueena kasvaa. Lisäksi halutaan korostaa kulttuurin merkitystä aluetaloudessa ja ihmisten arkielämässä. Maakunta on laaja ja eri alueilla on omanlaisia vivahteita ja merkittäviä eroja luontoon, kulttuuriin ja sosiaalisen elämän ilmiöihin ja ominaisuuksiin liittyen. Useat erilaiset alueelliset identiteetit tuovat kuitenkin haasteen yhteisen maakuntakuvan rakentamisessa. Pohjois-Pohjanmaa kilpailee resursseista, työvoimasta, yrityksistä ja asukkaista muun Suomen ja koko maailmankin kanssa. Tämän vuoksi kasvua luovien toimien rinnalla tarvitaan myös tietoista maakuntakuvan rakentamiseen ja vetovoimaisuuden lisäämiseen tähtäävää, alueen erityispiirteisiin, vahvuuksiin ja onnistumisiin perustuvaa uskottavaa viestintä- ja imagotyötä. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 18.)

Pohjois-Pohjanmaalle on määritetty omat tavoitteensa myös alueen saavutettavuuden kehittämiseksi. Maakunnan kilpailukyky ja vetovoima edellyttävät hyvää saavutettavuutta, jolla tarkoitetaan niin fyysistä saavutettavuutta kuin informaation saavutettavuuttakin. Fyysistä saavutettavuutta ilmentää liikenneväylien ja -palveluiden toimivuus ja informaation saavutettavuutta tietoliikenneverkkojen ja -palvelujen toimivuus. Digitalisaation myötä fyysinen ja informaation saavutettavuus ovat lähentyneet toisiaan ja tämän kehityksen myötä perinteiset, läsnäoloa edellyttävät palvelut ovat siirtyneet fyysisestä sijainnista riippumattomiin sähköisiin palveluihin. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 25.)

Pohjois-Pohjanmaan saavutettavuuden tavoitetilä on hyväkuntoinen liikenneverkko ja toimivat palvelut sekä tulevaisuuden tietoliikennetarpeet tyydyttävä koko maakunnan kattava valokuituverkko (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 25).

Parantunut saavutettavuus tukee alueen kilpailukykyä, ja tavoitteena onkin saattaa Pohjois-Pohjanmaa vahvemmaksi osaksi Euroopan liikenneverkkoa. Lisäksi tavoitteena on, että Pohjois-Pohjanmaan liikennejärjestelmä mahdollistaa elinkeinoelämän kustannustehokkaan toiminnan ja kehittämisen. Liikennepalveluita halutaan kehittää ympäristöllisesti kestäväan suuntaan digitalisatiota hyödyntäen. Digitalisaation kehittäminen vaatii kuitenkin kaikille avoimen ja koko maakunnan kattavan kiinteän valokuituverkon kehittymistä. Tämä nähdään keskeisenä edellytyksenä Pohjois-Pohjanmaan saavutettavuuden lisäämiseksi. (Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021, 25–27.)

3.3.3 Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020

Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma ja –ohjelma nostavat biotalouden lupaavaksi kehittämisalueeksi. Uusiutuvilla luonnonvaroilla, niiden tuotannolla ja jalostuksella onkin aina ollut keskeinen rooli maakunnan elinkeinoelämässä, ja etenkin nyt biotalouden näkymät ovat lupaavat. Biotalous arvioidaan olevan yksi merkittävä ratkaisuvaihtoehto globaaliin luonnonvaraniukkuuteen ja ilmastokysymyksiin. Maakunnalla on hyviä mahdollisuuksia osallistua tähän kehitykseen, ja biotaloutta sekä vähähiilistä taloutta kehitetäänkin lähivuosina voimakkaasti mm. aluekehittämisen eri rahoitusohjelmien kautta. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 5.)

Metsätalous on puubiomassan jalostusarvoketjun ensimmäinen osa ja raaka-aineen takeena toimivat alueen 40 000 metsätilaa. Valtion harjoittaman metsätalouden osuus on alueella 20–25 %. Metsätalous on maakunnassa valtaosin sivuelinkeino, jonka tulonmuodostus tapahtuu lähinnä kantorahatuloina kokonaismäärä ollessa noin 100 milj. € vuodessa. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 13.)

Puubiomassa on määrällisesti tärkein aito biomassa alueella. Metsien kasvu on lisääntynyt voimakkaasti ja kehitys jatkuu edelleen. Puubiomassalle on merkittäviä lisäkäyttömahdollisuuksia, sillä puun käyttö ei ole kehittynyt pieniläpimittaisemman puun osalta. Lisäksi puuraaka-aineen

kysyntä kohdistuu eri puulajeihin ja järeysluokkiin hyvin epätasaisesti. Käytännössä puubiomas-
san tuotantoa ohjaa havutukkipuun kysyntä muiden puubiomassaosuuksien ollessa sivutuotteen
asemassa. Metsätalouden muutokset, metsälainsäädännön väljennetyt metsien käsittelyn reuna-
ehdot ja sähköisen metsävaratiedon palvelut ovat lisääntymässä. (Pohjois-Pohjanmaan biotalou-
den kehittämisstrategia 2015–2020, 13.)

Metsät ovat valtaosa maakunnan biomassan pinta-alasta ja lisäksi ne tuottavat monia muita
ekosysteemipalveluita puubiomassan ohella (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrate-
gia 2015–2020, 13).

Puubiomassan tuotanto jalostetaan selluloosaksi, paperiksi, sahatuotteiksi ja erilaisiksi puutuot-
teiksi. Alueen puunjalostusteollisuus käsittää kokonaisuutena runsaan 1 300 milj. euron liikevaihi-
don ja yli 3 000 työpaikkaa. Puunjalostus on pääosin vientiteollisuutta, poikkeuksena kotimaan-
markkinoille rajoittuvan puutalovalmistuksen. Toimialan yritystoiminta on maakunnassa hyvin
eriytyneistä. Suurin toimija on kansainvälinen konserni Stora Enso. Alueen sahat ja puutalo- sekä
hirsitaloalvalmistus ovat perheyriäisiä kokoluokan vaihdellessa sadoista työpaikoista muutama-
an työpaikkaan. Tämän lisäksi alueella toimii lukuisia, kotimaan markkinoilla menestyviä pk-yrityksiä,
joissa valmistetaan puuovia ja ikkunoita, puukalusteita ja erilaisia puusepäntuotteita. (Pohjois-
Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 14.)

Puunjalostusteollisuutta voidaan pitää Pohjois-Pohjanmaan tähänastisen biotalouden menestys-
tarinana. Etenkin sahateollisuus on ollut yhtäjaksoisesti 150 vuotta osa kansainvälistä vientiteol-
lisuutta. Myös kemiallisen metsäteollisuuden elinkaari on yli 50 vuotta. Tänäkin päivänä puunja-
lostuksen aluetaloudellinen merkitys on keskeinen. Vaikkei suurten tuotantolaitosten lakkautta-
minen ole kohdistunut Pohjois-Pohjanmaalle, käynnissä olevan metsäteollisuuden rakennemu-
tosten vaikutukset ovat heijastuneet alueelle välillisesti. Paino- ja sanomalehtipaperin kysyntä
kääntyi laskuun 2000-luvulla ja samalla tuotantokapasiteetti on alkanut keskittyä kehittyvien ta-
louksien alueille, joilla puubiomassan tuotantoedellytykset ovat parhaat. (Pohjois-Pohjanmaan
biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 14.)

Merkityksensä takia puunjalostuksen aseman turvaaminen ja kehittäminen on tärkeällä sijalla
biotalouden kehittämisen strategiassa. Stora Enson Oulun paperitehdas suuri ja nykyaikainen, jo-
ten supistuvasta tuotantoalasta huolimatta se voi toimia edelleen, etenkin jos alueen toimintaym-
päristö tarjoaa hyvät edellytykset laitoksen toiminnalle. Alueen puuraaka-aine soveltuu hyvin

saha- ja puutuotteisiin, joten edellytykset sahateollisuuden pitkän roolin jatkumiselle ovat ole-massa, mikäli kannattavuus kyetään säilyttämään ja kehittämään markkinoita vastaavia tuotteita. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 14.)

Metsäteollisuus on siirtymässä kohti integroituja biojalostamoja, joissa valmistetaan monenlaisia tuotteita, ml. energiatuotteet sekä biomateriaalit. Myös sahateollisuudessa näköpiirissä on siirty-minen korkeamman arvonlisän tuotteisiin sekä sivuvirtojen jalostusasteen nostamiseen. Puutuo-teteollisuuden kehittämispotentiaalina on verkottuminen rakentamisen arvoketjuihin. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 14.)

Biotalouskehittämistoimenpiteitä valittaessa on tärkeää tunnistaa alueen todelliset kilpailu-mahdollisuudet alan eri sektoreilla. Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kilpailukyvyyn ja kehittä-misen hyvänä lähtökohtana ovat alueen entuudestaan vahvat toimialat. Puunjalostamisen arvoketju kokonaisuudestaan on jo tällainen, ja pystyy tuotteillaan menestymään myös globaaleilla markkinoilla. Globaalin kysynnän muuttuessa, myös puunjalostusketjua on välttämätön kehittää ky-syntää vastaavaksi. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 24.)

Määrällisesti alueen luonnonvarat luovat mahdollisuuden tuotannon laajentamiseen ja metsä-biomassojen käyttöä voidaan lisätä tuntuvasti. Etenkin puunjalostusarvoketjussa on runsaasti edullisia sivuvirtoja jalostuksen näkökulmasta. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstra-tegia 2015–2020, 24.)

Kaikissa massatuotteissa raaka-aineen hinta jalostusketjun alussa muodostuu kilpailukyvyllä tär-keäksi. Kansainvälisessä vertailussa pienempiläpimittaisen metsäbiomassan tehdashinta on kor-kea johtuen pääasiassa korjuun ja logistiikan kustannuksista sekä muista sivukuluista. Näitä kus-tannuksia voidaan alentaa vain merkittäväillä kehittämistoimenpiteillä. (Pohjois-Pohjanmaan bio-talouden kehittämisstrategia 2015–2020, 24.)

Biotalouskehittämisen tarkoituksena on vahvistaa sektoria ja sen roolia aluetaloudessa enti-sestään ja luoda näin hyvinvointia alueelle. Päämääränä on, että alueella pystytään tuottamaan niin kotimaisille kuin globaaleillekin markkinoille lisäarvoa tuottavia biotuotteita. (Pohjois-Poh-jaanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 25.)

Pohjois-Pohjanmaalla on edellytykset kehittyä biotalouden edelläkävijäksi valjastamalla jo nykyi-sellään varsin vahvan ja monipuolisen biotalouden rinnalle uusia teknologioita uusien tuotteiden

tuottamiseksi. Jäljitettävyyys ja siihen kytketyt pohjoisten tuotteiden laatuominaisuudet tukevat alueen tuotteiden markkinoitavuutta. Pohjois-Pohjanmaan pohjoisen sijainti, toimiva biotalous ja kehittynyt yhteiskunta on ainutlaatuinen yhdistelmä globaalissa mittakaavassa. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 25.)

Biotalouden kasvun edellytyksenä on, että alue pystytään markkinoimaan sijoittajia houkuttelevana investointikohteena ja että biotalouden kaikkiin arvoketjuihin saadaan syntymään elinvoimainen pk-sektori. Alueeseen sitoutuneet pk-yritykset ovat keskeisiä liiketoiminnan kehityksen kannalta. Hyviä toimintaedellytyksiä luomalla lisätään myös todennäköisyyttä kansainvälisten yritysten suuren mittakaavan toiminnan jatkuvuudelle ja uusille biotalousinvestoinneille alueella. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 25.)

Maakunnan biotalouden menestynein tuotantoala on mekaaninen puunjalostus, joka on ollut yhtäjaksoisesti osa vientiteollisuutta jo 150 vuotta, ja jonka liikevaihto sekä työllisyys- ja aluetalouden vaikutukset ovat maakunnan biotalouden kärkeä. Merkittävyytensä vuoksi mekaanisen puunjalostuksen arvoketjun kehittyminen on olennainen osa koko biotaloustyötä. Lupaavimmat kehitysnäkymät ovat puurakentamisen uusilla tuotteilla. Rakentaminen on suurimpia toimialoja lähes kaikkialla, ja pienikin osuus isosta kokonaisuudesta on merkittävä lisä alueen mekaaniselle puunjalostukselle. Myös nostamalla sahateollisuuden sivuvirtojen jalostusastetta pystytään parantamaan toimialan edellytyksiä. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 25.)

Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategiaa toteutetaan keskittymällä avaintoimenpiteisiin. Koska resurssit ovat rajalliset, toimenpiteet on suunnattava teemoihin ja hankkeisiin, joissa alueen menestymismahdollisuudet ovat hyvät. Biotalouden kehittämisstrategian maakunnallinen koordinaatiovastuu on Pohjois-Pohjanmaan liitolla. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 25–26.)

Keskeisten toimenpiteiden toteutukseen on olemassa useita rahoituskanavia, sillä EU harjoittaa aktiivista biotalouden innovaatiopolitiikkaa, jota tuetaan monilla eri työkaluilla. Useat biotalouden kehittämisstrategian avaintoimenpiteet soveltuvat toteutettaviksi EAKR-hankkeina. Maa-seutuohjelman kautta rahoitettaviksi voivat soveltua alkutuotantopainotteiset toimenpiteet. Myös innovaatiopainotteisille hankkeille on useita rahoitusmahdollisuuksia, joista suuriin tutkimuspainotteisiin hankkeisiin soveltuvin on Horisontti 2020-ohjelma. Lisäksi Tekes tarjoaa useita

rahoitusohjelmia, joista yritykset ja tutkimuslaitokset voivat mm. hakea rahoitusta innovaatiotoimintaan ja tuotekehittelyyn. Edettäessä biotalouden investointihankkeisiin on käytettävissä kansallista ja EU:n investointitukirahoitusta. Biotalouden kehittämisstrategiaa tukevat ja täsmentävät useat biotalouden eri sektoreita koskevat kehittämisohjelmat sekä maakuntakaavoitus. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 26.)

Strategian toteutuminen tarkoittaa mittavia taloudellisia vaikutuksia. Määrällisesti suurin kasvu on todennäköisin jo nykyisellään vahvassa puubiomassojen jalostusketjussa. Nopein kasvukehitys on odotettavissa kansainvälisille markkinoille pääsevillä uusilla tuotteilla. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 26.)

Biotalouden kehittämisstrategian missiona on biotuotteet, jotka tuottavat lisäarvoa asiakkaille niin Suomessa ja maailmanmarkkinoillakin. Päämääränä on nostaa biotalous hyvinvoinnin lähteeksi ja Pohjois-Pohjanmaa biotalouden edelläkävijämaakunnaksi. Lisäksi tavoitellaan asemaa houkuttelevana investointikohteena ja elinvoimaisen biotalouden pk-sektorin toiminta-alueena. Pohjoinen alkuperä halutaan nostaa markkinaeduksi. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 26.)

Tavoitteena on, että alue on houkutteleva investointikohde, ICT-osaamista hyödynnetään biotalouden eri arvoketjuissa, jäljitettävyyden nostetaan esille luonnontuotteisiin, tuotanto suurien puurakenteiden saralla on monipuolista ja luonnontuotteiden teollinen tuotanto ja jalostus on valikoitua. Myös turvevarojen uusiutuva käyttö ja korkean arvoisien tuotteet sekä suljetut ravinnepöydät ja materiaalikierrot on nostettu kehittämisstrategian tavoitteiksi. Tavoitteiden saavuttaminen vaatii avainten ja -hankkeiden toteuttamista. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 27.)

Keskeiset teemat ja avaintenpiteet:

- Biotalouden yleiset toimintaedellytykset, biotalousvisio ja liiketoimintamahdollisuudet tunnetuksi.
- Biotalouden yleiset toimintaedellytykset, alueen raaka-ainepohjaan soveltuvat biojalostamokonseptit.
- Puunjalostuksen arvoketjun uudistaminen

- Hankeaihiaina: Kemiallisen metsäteollisuuden sivuvirrat, Sahateollisuuden sivuvirrat, Puurakentaminen (suuret rakenteet), Puunhankinnan uudet mallit sekä Puuntuottamisen uudet mallit.
- Bioenergiatuotteet
 - Hankeaihiaina: Bioenergian toimijaverkkojen kehittäminen, Hajautetut pienenergiakonseptit – palvelukonseptit, Taloudellinen CHP, Biokaasutushankkeiden kannattavuus, Täsmäpellettien arvoketjuanalyysi ja liiketoimintamallin kehittäminen, Energiabiomassojen terminaalien, kuivauksen, laadunhallinnan ja varastoinnin kehittäminen. (Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020, 28.)

3.4 Alueelliset kehittämisstrategiat

Koillismaan elinvoimaohjelma 2014+, Kuusamon kaupunkistrategia ja Taivalkosken kuntastrategia määrittävät suuntaviivat alueelliselle kehittämistyölle.

3.4.1 Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma

Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelmassa on määritetty Koillismaan visiot vuoteen 2021. Koillis-Suomen visio elinkeinostrategiassa on seuraava. Pohjoisen luottamuksen, luonto-osaamisen ja perheyrittäjyyden menestystarina. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 6.)

Ohjelmassa on määritetty visiot niin Kuusamon kaupungille kuin Taivalkosken kunnallekin. Kuusamon visio vuodelle 2021 on ”Kaikkien aikojen Kuusamo.” Elinvoimainen edelläkävijä ja moniarvoinen pohjolan luontopääkaupunki. Kuusamo on rajoja ylittävä, omatoimisten ja yritteliäitten ihmisten vieraanvarainen alueensa keskus. Innostus ja rohkeus ovat yhteistyön perustana – täällä asiat tehdään vähän eri tavalla. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 6.)

Hyvä elämä kukoistaa kansainvälisessä ja luovassa ympäristössä. Kuusamon menestyminen perustuu toimiviin palveluihin, ympärivuotiseen matkailuun, puhtaan luonnon ja sen raaka-aineiden kestäväan käyttöön. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 6.)

Kuusamon vision toteutumisen näkökulmat ja kriittiset menestystekijät ovat:

- Hyvinvointi: Aktiivinen ja hyvinvoiva kuusamolainen, tasapainoinen väestö rakenne, suvaitsevaisuus ja hyväksyvä ilmapiiri, toimivat yhteisöt ja palvelut.
- Elinvoima: Kuusamo -maineen hallinta, yrittäjyys ja työllisyyden nostaminen, kestävä ja monipuolinen puhtaan luonnon ja luonnonvarojen hyödyntäminen, osaaminen ja koulutus, hyvät yhteydet ja kehittyvä toimintaympäristö.
- Kehittyvä kaupunki: Kansainvälinen, kilpailukykyinen ja verkostoitunut seutukeskus, kaupunkikonsernin talouden tasapaino ja ohjaus, uusiutuva ja innovatiivinen palvelukaupunki, muutosjohtaminen ja tuottava henkilöstö. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 6.)

Taivalkosken visiona on Taivalkosken elinvoimaisuuden lähteminen luonnonvarojen monipuolisesta hyödyntämisestä (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 6). Tuhansien tarinoiden pitäjässä viihdytään. Toimintakulttuuri on ketterä ja yhteen hiileen puhaltava. Monipuoliset koulutusmahdollisuudet, puhdas luonto, kulttuuri ja liikunta lisäävät yrittäjyyttä ja elävöittävät kuntaa. (Taivalkosken kuntastrategia – näkymä vuoteen 2021, 3.)

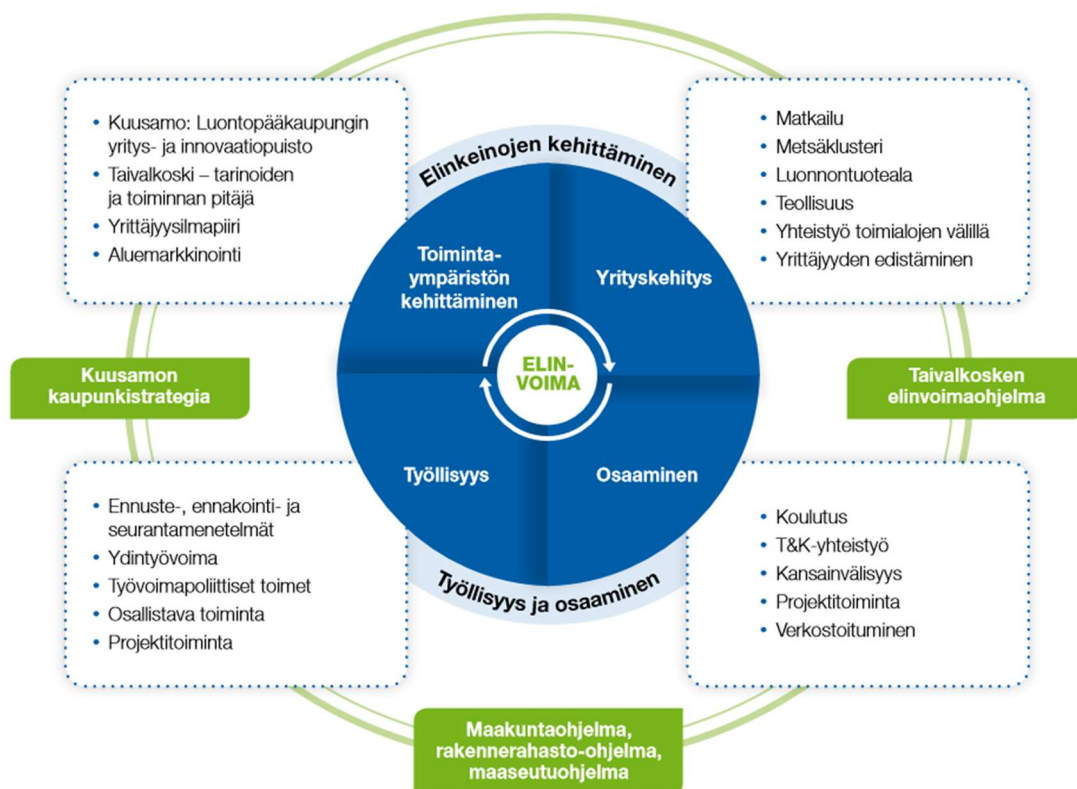
- Metsäraaka-aineen ja maaperän rikkauksiin perustuvan teollisuuden lisäksi alkutuotanto, matkailu, palvelukeskusliiketoiminta ja metalliteollisuus muodostavat menestyksen pohjan. Näitä tukemassa on monipuolinen yksityinen ja julkinen tehokas palvelurakenne.
- Nopeat tietoliikenne yhteydet mahdollistavat monipuolisen tietotyön tekemisen Taivalkoskella sekä paikkakuntariippumattomien sähköisten palveluiden tarjoamisen. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 6.)

Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma yhdistää alueen yritys elämän näkemykset, kuntien elinkeinopoliittiset tavoitteet sekä Koillis-Suomen elinkeinostrategian linjaukset yhdeksi ohjelma-asiakirjaksi. Ohjelman tavoitteina ovat Koillismaan kilpailukykyyn, elinvoimaisuuden, viihtyisyyden ja ve-

tovoiman kehittäminen. Laadinnassa on huomioitu erityisesti Kuusamon kaupunkistrategian elinvoimanäkökulman sekä Taivalkosken elinvoimaohjelman asettamat tavoitteet. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 7.)

Koillismaan elinvoimaohjelma toteuttaa osaltaan Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelmaa tuomalla esiin alueellisen kilpailukyvyn keskeiset tekijät ja niiden kehittämiseksi tarvittavat toimenpiteet. Ohjelmassa tarkastellaan seudun keskeisimmiksi kehittämiskohteiksi tunnistettuja teemoja ja määritellään toimenpiteet, joilla niitä tullaan edistämään tulevana vuosina. Teemoissa korostuvat erityisesti kasvun ja kansainvälistymisen edistäminen, julkisen ja yksityisen sektorin välisen yhteistyön kehittäminen, nuoriin panostaminen sekä yrittäjyysilmapiirin kokonaisvaltainen kehittäminen kunnissa. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 7.)

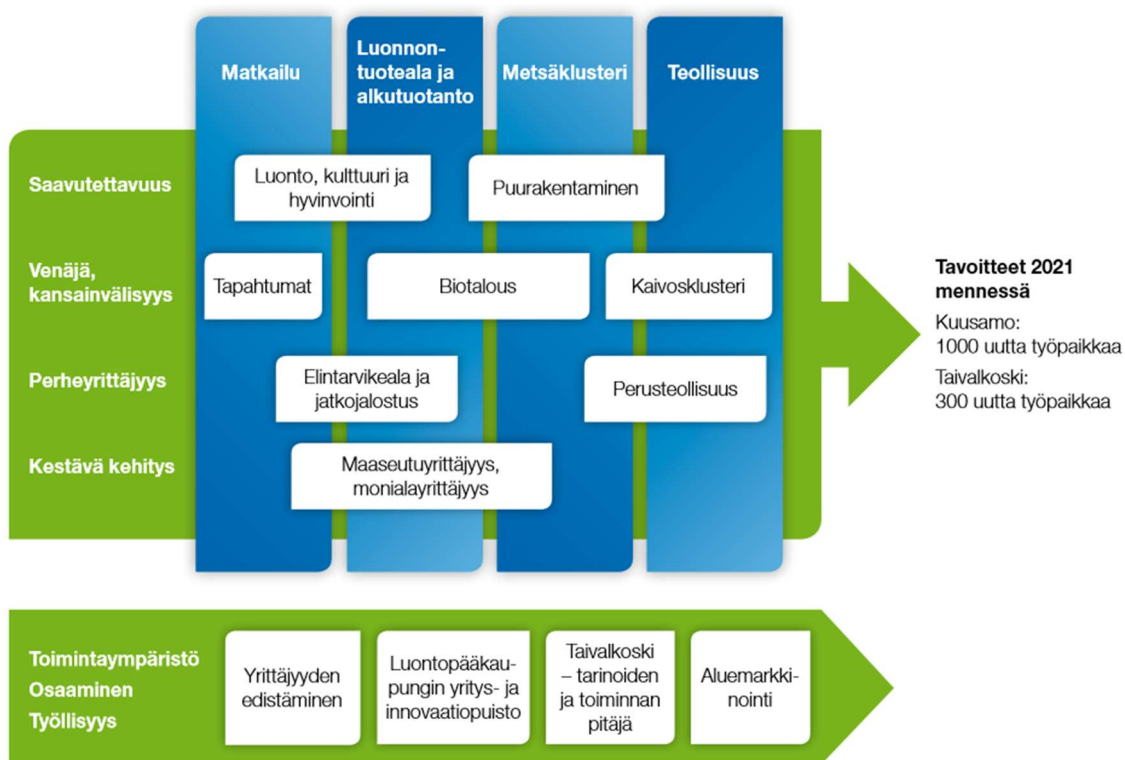
Maakuntaohjelman ohella toimenpiteisiin ja niiden toteutukseen vaikuttavat keskeisesti rakennerahasto-ohjelma sekä maaseutuohjelma, jotka ovat Koillismaan merkittävimpiä aluekehittämisen välineitä. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 7).



Kuva 9: Elinvoimaohjelman viitekehys. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 7.)

Elinvoimaohjelman keskeiset osa-alueet ovat yritysten toimintaympäristön kehittäminen, yrityksen kehitys sekä työllisyyden ja osaamisen kehittäminen. Elinvoimaohjelman kehittymistä kuvaavia mittareita on asetettu siten, että niiden avulla seurataan sekä seudun ja yritystoiminnan yleistä kehitystä että suoraan ohjelman toteutuksen kautta saatuja tuloksia. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 7.)

Toimenpideohjelma jakautuu yritysten toimintaympäristöä, yrittäjyyttä, osaamista ja työllisyyttä kehittäviin toimenpiteisiin sekä elinkeinostrategian mukaisiin toimialakohtaisiin ja niiden välisiin kehittämistoimenpiteisiin kuntien ja elinkeinoelämän asettamien tavoitteiden mukaisesti. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 8.)



Kuva 10. Elinvoimaohjelman toimenpiteiden jakautuminen teemoittain. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 8.)

Päävastuu elinvoimaohjelmaan kirjattujen toimenpiteiden suunnittelusta ja toteutuksesta on Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy:llä yhteistyössä Kuusamon kaupungin ja Taivalkos-

ken kunnan kanssa. Naturpolis Oy:n rooli korostuu perinteisissä elinkeinopolitiikan toimenpiteissä ja kuntien rooli elinvoimanäkökulman huomioimisessa osana kunnallista päätöksentekoa. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 8.)

Suunniteltujen kehittämistoimenpiteiden suhteessa elinvoimaohjelmaan tarkastellaan seudullisessa kehittämistyöryhmässä, joka koostuu Naturpolis Oy:n hallituksen lisäksi kuntien, yrittäjäjärjestöjen ja matkailuyhdistyksen edustajista. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 8.) Keväällä 2020 seudullisen kehittämistyöryhmän kokoonpanoon nimettiin edustaja myös metsä- ja puutöistä.

Kehittämistyöryhmä hallinnoi seudullista kehittämisrahastoa, josta maksetaan kehittämishankkeiden kuntaosuudet. Elinvoimaohjelman toimeenpanon onnistumista seurataan erikseen sovitulla tulostittareilla sekä sopimuksilla ohjelman toteutuksen arvioinnista ja seurannasta. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 8.)

Elinvoimaiset yritykset takaavat kuntien menestyksen ja elinvoimainen kunta luo edellytykset yritystoiminnalle. Houkutteleva yritys ympäristö pohjautuu yrittäjyystuella toimintatapoihin ja ilmapiiriin, toimivaan infraan ja verkostoyhteistyöhön, viihtyisään ympäristöön ja osaavaan työvoimaan. Kuntien ja kaupunkien rooli on luoda toimintaympäristö yrittäjyyttä tukeväksi ja varmistaa siten paikallistalouden kehittyminen, palvelujen ylläpito ja asukkaiden hyvinvointi. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 9.)

Yritysten toimintaympäristön kehittämisen tavoitteena on vahvistaa alueen ja yritysten kilpailukykyä ylläpitämällä ja luomalla edellytyksiä monipuoliselle elinkeinorakenteelle ja houkuttelevalle yritys ympäristölle. Tavoitteena on olemassa olevien yritysten toimintaedellytysten turvaaminen, kasvu ja kansainvälistyminen sekä uusien yritysten ja investointien sijoittuminen alueelle. Tavoitteena on myös kehittää julkisen sektorin toimintamalleja yrittäjyyttä entistä paremmin tukeviksi. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 9.)

Elinvoimaohjelmaan kirjattuja teemoja ja toimenpide-ehdotuksia yritysten toimintaympäristön kehittämiseksi ovat mm. yrityksille tarjottavan fyysisen ja sosiaalisen toimintaympäristön kehittäminen, aktiivinen ja monipuolinen aluemarkkinointi sekä saavutettavuuden kehittäminen. Yrityksille on varmistettava yritystoiminnan tarvitsemat nopeat tietoliikenne yhteydet ja yrittäjyystuella kunnissa on kehitettävä. Keinoja ovat mm. yritys vaikutusten arviointimenettely kunnallisessa päätöksenteossa, julkisen sektorin hankinta- ja lupaprosessien kehittäminen sekä

vuorovaikutuksen lisääminen päättäjien, viranhaltijoiden ja elinkeinoelämän välillä. Lisäksi kaa-voituksella ja tonttipolitiikalla tuetaan alueen kehittämistä strategisten tavoitteiden mukaisesti. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 9.)

Fyysisen ja sosiaalisen toimintaympäristön kehittämiseen kuuluu yhtenä tärkeänä osana myös työvoiman saatavuuden ja osaamisen kehittäminen, toimitilat, yritysverkostot ja -palvelut sekä tutkimus- ja kehitystoiminnan tuotteistaminen investointeja houkuttelevaksi kokonaisuudeksi. Kuntien tulee huolehtia ja kehittää yleistä viihtyvyyttä yritysten ja uusien työntekijöiden houkuttelemiseksi ja sekä asukkaiden viihtyvyyden parantamiseksi. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 9.)

Aluemarkkinoinnin kehittäminen on keskeinen tekijä yritysten toimintaympäristön kehittämiseksi. Kuntien aluemarkkinoinnissa tulee ottaa huomioon kuntien omat lähtökohdat, joista esimerkkinä mm. Kuusamo-brändin monipuolinen hyödyntäminen yli toimialarajojen sekä Kuusamo-maineenhallinta. Taivalkoskella keskeisenä tekijänä nähdään brändityön aloittaminen. Yritystoiminnan mahdollisuuksien markkinointiin on panostettava, ja julkisen ja yksityisen sektorin yhteismarkkinointia sekä myös toimialojen välistä yhteismarkkinointia on kehitettävä. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 9.)

Kolmantena teemana ja toimenpiteenä yritysten toimintaympäristön kehittämiseksi on saavutettavuuden parantaminen. Kuusamossa keskiössä saavutettavuuden parantamiseksi ovat lentoyhteyksien laadun ja määrän parantamiseen tähtäävät toimenpiteet. Lisäksi on kehitettävä maantieteyhteyksiä VT5 ja VT20, sillä kyseiset valtatiet ovat merkittäviä matkailu- ja tavaraliikenteen väyliä. Rautatieyhteyden kehittäminen on keskiössä kehittyvän kaivosteollisuuden myötä (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 9.), mutta myös matkailu- sekä metsä- ja puutoimiala hyötyisivät rautatieyhteyksistä merkittävästi. Lisäksi saavutettavuuteen liittyy sähköisen saavutettavuuden kehittäminen (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 9).

Työelämä ja ammatit muuttuvat mm. teknologisen kehityksen myötä yhä kiihtyvässä tahdissa. Riittävästä koulutuksesta osaamisesta on huolehdittava kilpailukyvyyn säilyttämiseksi. Osaamisen kehittämisellä on suuri merkitys elinvoimaohjelman toteuttamisessa yrittäjyyden edistämisen, työvoiman saatavuuden turvaamisen ja yritysten kilpailukyvyyn vahvistamisen kautta. Koulutussektorin, työvoimahallinnon ja elinkeinoelämän välisen vuoropuhelun kehittämiseen on panos-

tettava, jotta alueella tarjottava koulutus osataan kohdentaa elinkeinoelämän tarpeita vastaavaksi. Toimenpiteet kohdennetaan erityisesti elinvoimaohjelman painopistealoihin ja kehittämis-teemoihin. Lisäksi kehittämistarpeita kartoitetaan säännöllisesti. Kehittämisesurssien pienenty-essä yhteistyön merkitys koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden välillä korostuu entisestään. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 13.)

Merkittävimmät toimijat osaamisen ja työllisyyden kehittämisessä Koillismaalla ovat Kainuun am-mattiopiston Kuusamon toimipaikka, Koillis-Suomen Aikuiskoulutus Oy, Kuusamo-opisto ja Oulun seudun ammattiopiston Taivalkosken yksikkö. Lisäksi yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kautta on lähes vuosittain saatavilla korkea-asteen koulutusmahdollisuuksia, esimerkiksi Kajaanin ammattikorkeakoulun koulutukset tai yliopistojen maisteriohjelmat. (Koillismaa 2014+ elinvoima-ohjelma, 13.) Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma on yksi esimerkki Kajaanin ammatti-korkeakoulun tarjoamien opintojen hyödyntämisessä Koillismaan kehittämiseksi. Myös TE-toi-miston kautta on saatavilla monenlaisia osaamisen kehittämispalveluita yrityksille (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 13).

Alueen tutkimuslaitokset, Oulangan tutkimusasema sekä RKTL:n toimipisteet Kuusamossa ja Tai- Valkoskella, tuovat mahdollisuuksia kanavoida huippuosaamista alueellisten innovaatio- ja osaa- misympäristöjen kehittämiseen. Korkeakoulujen koulutus- ja tutkimustoiminnan valtavirtaistami- nen osaksi alueen ja elinkeinojen kehittämistä on tavoite, johon ohjelmakaudella pyritään aktiivi- sesti. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 13.)

Yleisiä taitoja, joita yrityksissä arvostetaan toimialasta riippumatta, ovat aloitekyky ja ongelman- ratkaisutaidot, monitaitoisuus, joustavuus, hyvät asiakaspalvelutaidot ja myyntihenkisyys. Eniten yrityksissä on tarvetta ammatillisen tai ammattikorkeakoulutason koulutuksen saaneelle työvoi- malle. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 13.)

Osaamisen ja työllisyyden kehittämiseen on elinvoimaohjelmassa kirjattu omat teemat toimen- pide-ehdotuksineen. Tietoja toimialojen koulutustarpeista sekä työllisyysnäköymistä tuotetaan ja seurataan säännöllisesti. Ennakointitiedon saatavuutta ja hyödyntämistä kehitetään, ja lisäksi li- sätään yhteistyötä elinkeinoelämän, kehittämis- ja koulutusorganisaatioiden sekä työvoimaviran- omaisten välillä koulutustoiminnan suunnittelussa. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 13.)

Kehittämistoimenpiteitä on suunnattava koulutuksen sisällöllisen suuntaamisen alueen yritystoiminnan nykyisten ja tulevien tarpeiden mukaiseksi. On myös varmistettava, että Koillismaa tarjoaa monipuolisia koulutusmahdollisuuksia. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 13.)

Uuden tiedon tuottaminen, jalostaminen ja hyödyntäminen sekä innovaatiotoiminnan edistäminen ovat keskeisiä tekijöitä. Toimenpiteinä ovat mm. osaamisklustereiden kehittäminen sekä verkostojen ja yhteistyön lisääminen tutkimuslaitosten ja korkeakoulujen kanssa. Myös oppilaitosten ja yritysten välistä yhteistyötä on kehitettävä. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 13.)

Koillismaan elinvoiman kehittymistä seurataan Kuusamossa ja Taivalkoskella säännöllisesti. Tarkasteltavia mittareita ovat mm. väkiluvun kehitys, muuttovoitto/-tappio, yritystoimipaikkojen määrä, henkilöstön määrä sekä yritystoimipaikkojen liikevaihto, yksityissektorin henkilöstön keriyttäjä palkkaverotulojen määrä kuntaan, yksityisen sektorin osuus työpaikoista, uusien yritysten lukumäärä, myönnettyjen rakennuslupien määrä, kesämökkien määrä, asuinkunnassaan työssäkäyvien osuus, vähintään keskiasteen tutkinnon suorittaneiden osuus 15 vuotta täyttäneistä, korkea-asteen tutkinnon suorittaneiden osuus 15 vuotta täyttäneistä sekä työttömyysaste kokonaisuudessaan ja alle 25-vuotiaiden osalta eriteltynä. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 22.)

3.4.2 Kuusamon kaupunkistrategia

Syksyllä 2020 valmistuneen Kuusamon kaupunkistrategian keskiössä on rakkaus lähimmäiseen ja luontoon (Kuusamon kaupunki, 2020).



Kuva 11: Kuusamon strategiakuvakuva 2020. (Kuusamon kaupunki, 2020.)

Kuusamon strategiassa kaiken ydin on luonto, joka koskettaa kulttuuria, koulutusta, elinkeinoja, asumista ja liikkumista Kuusamossa. Nämä tekijät muodostavat onnellisen ja turvallisen elämän perustan, ja mahdollistavat kestävä kasvun ja kehityksen. Kuusamo on luontopääkaupunki, tai jopa kaupunki kansallispuistossa tai niiden ympäröimänä. Se on villi ja vapaa, miljoonan ihmisen kansalaispuisto kaupunkimaisine palveluineen ja vetovoimatekijöineen. (Kuusamon kaupunki, 2020.)

Uuden kaupunkistrategian arvoperustana on rakkaus lähimmäiseen ja luontoon. Kuusamon monimuotoinen luonto on tarjonnut pohjoisen olosuhteissa hyvinvointia sukupolvelta toiselle. Kuusamossa eletään kestävästi ja sopusoinnussa luonnon kanssa mahdollistaen samat lähtökohdat myös tuleville sukupolville. Kuusamolainen on sitkeä, yritteliäs ja ylpeä kaupungistaan. Hyvinvointia ja elinvoimaa hakevia yhdistää yksi asia - rakkaus luontoon. Kuusamo on perheille paras. (Kuusamon kaupunki, 2020.)

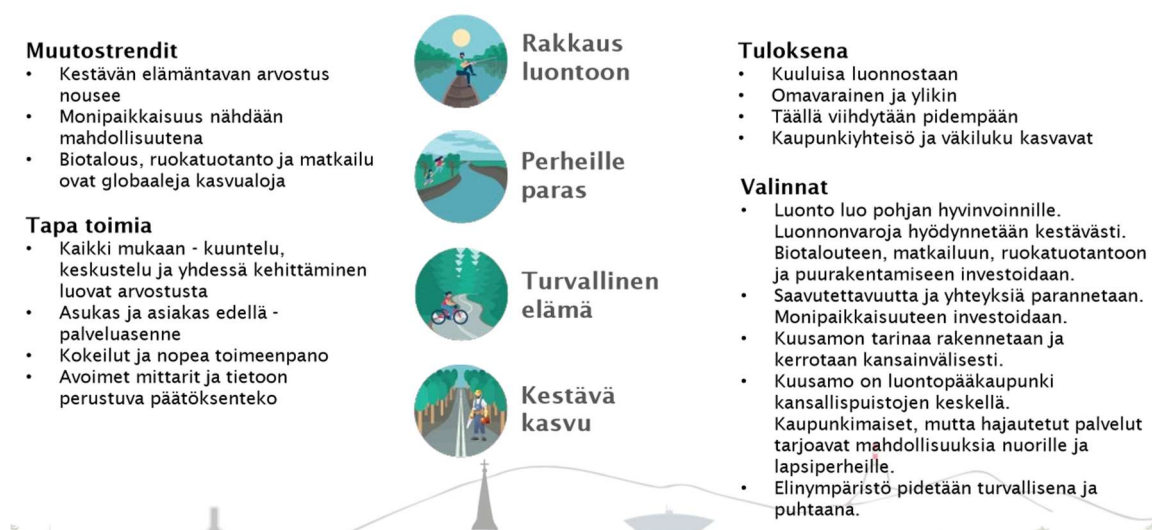
Strategiset tavoitteet ovat avainsanoina kasvava, viihdyttävä, kuuluisa ja omavarainen. Painopisteinä ovat saavutettavuus ja yhteydet, yritysmönteisyys, asiakaslähtöisyys ja palveluasenne,

elinkeinojen kehitys, kehittämishankkeet, puurakentaminen ja investoinnit sekä biotalous, matkailu ja ruokatuotanto sekä luonnonvarojen kestävä hyödyntäminen. (Kuusamon kaupunki, 2020.)

Yritykset Verkostot Kärkihankkeet	Monipaikkaisuus Vapaa-ajan asujat Kuusamon yhteisö	Alueellinen yhteistyö Sote-uudistus	Digitalisaatio Järjestöt ja yhdistykset
Monipuolinen kulttuuri Tapahtumat	Kylät mukana Kaupunkimaiset palvelut	Turvallinen toimintaympäristö Perheet etusijalla	Nuorten työllistyminen Koulutusyhteistyö
Tarinan rakentaminen Keskustelukulttuuri	Ketteryys Tiedolla johtaminen	Omavaraisuus Investoinnit Puurakentaminen	Julkiset hankinnat Talouden tasapaino

Kuva 12: Kuusamon kaupunkistrategian toimenpidekokonaisuudet. (Kuusamon uusi kaupunkistrategia, 3.)

Sopusointu ja yhteiselo luonnon kanssa on pohja Kuusamon kestävälle kasvulle. Lähimmäistä kunnioidetaan. Ihmiset rakastavat Kuusamon luontoa ja yhteisöön on turvallista kuulua. Kuusamon luonnonvaroja hyödynnetään kestäväällä tavalla. Kestävät elinkeinot muodostavat turvallisen kuoren herkän luontoytimen ympärille. Kuusamo toivottaa tervetulleiksi yritykset, jotka kantavat vastuunsa luonnosta. Kaupunki kaavoittaa ripeästi alueita matkailuun, teolliseen toimintaan kuten bio- ja kiertotalouteen sekä puhtaan energian tuottamiseen. Kuusamo edistää aktiivisesti yhteistyötä luonnonvarojen kestävästi hyödyntävien yritysten ja kaupungin välillä. Kaupungissa toteutetaan yli 200 miljoonan euron investoinnit kestäviin elinkeinoihin vuosina 2021–2025. Kuusamo saavuttaa hiilineutraaliuden ja jätteenkäytön ensimmäisten joukossa vuonna 2030. (Kuusamon uusi kaupunkistrategia, 5.)



Kuva 13: Trendit, toimintatavat, tulokset ja valinnat. (Kuusamon uusi kaupunkistrategia, 4.)

3.4.3 Taivalkosken kuntastrategia – näkymä vuoteen 2021

Taivalkosken kuntastrategiaan kirjatut kuntaan vaikuttavat tärkeimmät toimintaympäristön muutostekijät ovat väestökehitys ja väestön ikääntyminen, syrjäytyminen, työperäisen maahanmuuton mahdollisuudet, verotulot ja valtionosuudet vähentyvät ja heikentävät kuntataloutta, heikentävät palvelut niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla, maakuntauudistus ja sen vaikutukset kunnan toimintaan, työpaikkakehitys, turvallisuus ja ympäristö sekä digitalisaation mahdollisuudet. (Taivalkosken kuntastrategia – näkymä vuoteen 2021, 4.)

Taivalkosken kehittämiselle on asetettu kuntastrategiassa kuusi painopistealuetta, jotka määrittelevät suuntaviivat vuoteen 2021. Painopisteitä ovat hyvinvoinnin edistäminen, elinympäristön ja elinvoiman kehittäminen, talous- ja omistajapolitiikka, henkilöstöpolitiikka, palvelut sekä osallisuus. Painopisteiden tavoitteet ja toimenpiteet ohjaavat kunnan talousarvioiden ja -suunnitelmien valmistelua ja laatimista sekä ohjaavat kunnan jokapäiväistä toimintaa. (Taivalkosken kuntastrategia – näkymä vuoteen 2021, 5.)

Strategiset painopisteet ovat sellaisia, että kunta kykenee vaikuttamaan niihin joko omalla toiminnallaan tai kumppanuudella keskeisten yhteistyötahojen kanssa. Painopisteiden tavoitteissa on otettu huomioon Taivalkosken vahvuudet ja ominaispiirteet. (Taivalkosken kuntastrategia – näkymä vuoteen 2021, 5.)

Taivalkosken kunnan painopisteet ja niiden tavoitteet:

- Hyvinvoinnin edistäminen: Taivalkosken kunta ylläpitää ja edistää toimia, joilla lisätään kaikenikäisten kuntalaisten hyvinvointia ja sosiaalista osallisuutta sekä terveyttä ja toimintakykyä. Tavoitteena on, että hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen otetaan huomioon kaikissa päätöksissä ja toiminnaissa.
- Elinympäristön ja elinvoiman kehittäminen: Yritystoiminnan aloittamisen tukeminen ja tarvittavan infran tarjoaminen. Elinvoimapolitiittisista investoinneista huolehtiminen. Elinvoimaan vaikuttavat tekijät huomioidaan kunnan toiminnassa.
- Talous- ja omistajapolitiikka: Kuntakonsernin talous on tasapainossa ja omaisuutta hallinnoidaan suunnitelmallisesti.
- Henkilöstöpolitiikka: Henkilöstöpolitiikka seuraa aikaa. Henkilöstöpolitiikassa varaudutaan ulkomaalaistyövoiman vastaanottamiseen.
- Palveluiden järjestäminen ja palvelutavoitteet: Palvelut tuotetaan asiakaskeskeisesti kunnan omana työnä, kuntayhteistyöllä tai ostopalveluna. Kunnan palveluiden tuotantomarkkinat avataan kilpailulle siten, että se on läpinäkyvää, ja hyödynnetään yksityistä ja kolmatta sektoria.
- Kuntalaisten osallistumismahdollisuuksien kehittäminen: Tavoitteena on olla yhteisöllisempi kunta, jossa toisista välitetään. Kunnan hyvinvointityöryhmään pyritään jatkossa ottamaan mukaan edustajia myös kuntaorganisaation ulkopuolelta. Toiminnassa kehitetään sähköistä palautejärjestelmää ja nuoret halutaan mukaan vaikuttamaan yhteiskunnallisiin asioihin. (Taivalkosken kuntastrategia – näkymä vuoteen 2021, 6–12.)

Taivalkosken kuntastrategian toteutumista tarkastellaan tilinpäätöksen yhteydessä, jolloin strategian tavoitteita sekä toimenpiteitä verrataan kuluneen tilinpäätösvouden toteutumiseen. Talousarvion teon yhteydessä strategian tavoitteet näkyvät yksityiskohtaisempina toimenpiteinä. Strategia jalkautetaan työyhteisön päivittäiseksi toimintatavaksi ja päämääräksi. Strategia ja sitä toteuttavat vuosittaiset toimenpiteet otetaan määräajoin työpaikkakokousten ja kehityskeskustelujen asialistalle strategiakauden aikana. (Taivalkosken kuntastrategia – näkymä vuoteen 2021, 13.)

3.5 Seudullisten kehittämissyhtiöiden rooli työ- ja elinkeinopolitiikan edistämisessä

Markku Anderssonin (1995) laatimassa Työ- ja elinkeinoministeriön toimeksiannossa on tarkoituksena laatia selvitys kehittämissyhtiöiden nykytilasta ja toiminnan edellytyksistä kuntien ja valtion työ- ja elinkeinopolitiikan edistämisessä. Selvityksessä kartoitetaan myös mahdollisia yritystoiminnan esteitä, jotka hidastavat alueiden elinkeinorakenteen uudistamista sekä voimassa olevaan kansalliseen lainsäädäntöön tai EU:n valtioneuvoston päätösten kansalliseen soveltamiskäytäntöön liittyviä mahdollisia näkökohtia. (Andersson 1995, 10.)

Kuntaliiton kehityspäällikkö Jarkko Huovinen (2015) on kommentoinut seudullisten kehittämissyhtiöiden roolia kuntien ja valtion työ- ja elinkeinopolitiikan edistämisessä. Hänen mukaansa seudullisella yhteistyöllä on elinkeinopolitiikan toteuttamisessa vahvat perinteet. Kunnat ovat organisoineet suuren osan elinkeinopolitiikan käytännön toteuttamista ylikunnallisiin kehittämissyhtiöihin. Kehittämissyhtiöt antavat organisatorisen pohjan seudulliselle yhteistyölle mahdollistaen yritysneuvojen toimialakohtaisen erikoistumisen ja tehokkaan hanketoiminnan. (Huovinen, 2015.)

Suomessa seudullisia kehittämissyhtiöitä oli vuonna 2015 noin 60 ja lähes kaikki kunnat ovat omistajina mukana jossakin seudullisessa kehittämissyhtiössä. Kehittämissyhtiöiden tehtävien laajuus vaihtelee alueittain, mutta lähes kaikki kehittämissyhtiöt tarjoavat perustoiminnot kuten yritysneuvontapalveluiden tuottamisen, kehittämishankkeiden toteuttamisen ja alueen markkinoinnin. Tämän lisäksi toimenkuvaan voi Huovisen mukaan (2015) kuulua esimerkiksi matkailumarkkinointia, toimitilatarjontaa, yrityskummitoimintaa, omistajanvaihdosneuvontaa sekä investointimarkkinointia. Toimenkuva on riippuvainen toimialueen elinkeinorakenteesta ja tehtävänjaosta muiden alueella toimivien organisaatioiden kanssa. (Huovinen, 2015.)

Kehittämissyhtiöiden toiminnan vahvuus muodostuu paikallisten olosuhteiden ja yritysrajojen tuntemisesta. Kehittämissyhtiöiden toiminnan keskiössä on yritysten tarpeita vastaavan neuvontapalvelun tuottamisen sekä vahvasti proaktiivinen toiminta kehittämissyhtiöiden noston ja yritysten uusiutumiskyvyn ylläpitämiseksi. Kehittämissyhtiöillä on myös merkittävä rooli pk-yritysten, yliopistojen ja tutkimuslaitosten yhteistyön kehittämisessä. (Huovinen, 2015.)

Kehittämisyhtiöiden roolia korostaa myös ELY:n ja TE-toimistojen resurssien supistaminen. Kehittämisyhtiöistä onkin entistä vahvemmin muodostumassa toimija, jolla on kontaktipintansa ansiosta edellytykset toimia kattavasti yrityspalveluiden jakelukanavana. (Huovinen, 2015.)

Huovisen (2015) mukaan kehittämisyhtiöt ovat keskeisessä roolissa, kun halutaan varmistaa, että TEKES:n, TE-toimistojen, ELY:n, Finnveran ja FINPRO:n yrityspalveluja hyödyntävät juuri ne asiakkaat, joille niistä on eniten hyötyä. Lisäksi kehittämisyhtiöillä on edellytykset toimia esimerkiksi Team Finland -verkoston ja FINPRO:n kasvuohjelmien yhteystahona pk-yrityksiin koko maassa. (Huovinen, 2015.)

Myös kuntien muuttuva toiminta ja lisääntyneiden hankintojen määrä on lisännyt tarvetta elinvoimapolitiittisten vaikutusten tunnistamiselle kuntien päätöksenteossa. Tavoitteena on edistää innovaatioiden syntyä ja leviämistä myös julkisten hankintojen kautta. Kehittämisyhtiöiden rooli paikallisen elinvoimaisuuden vahvistajana laajenee, kun niiden yritysrajojen tuntemusta aletaan entistä enemmän hyödyntää kuntakonsernin sisällä. (Huovinen, 2015.)

Kommentissaan Huovinen (2015) toteaa, että kehittämisyhtiöiden välittävä rooli asiakasrajapinnassa ja oman toimintaympäristön kilpailukykyyn vahvistajana tulee tunnistaa ja ottaa huomioon kaikessa kehittämisrahoituksessa. Yrityspalveluiden jakelukanavana toimivat kehittämisyhtiöt tulee nähdä osana julkisen yrityspalvelun kokonaisuutta. (Huovinen, 2015.)

Kuntien resurssit ovat rajalliset ja talous entistä tiukemmalla. Kehittämisyhtiöiden onnistuminen tehtävissään edellyttää avointa yhteistyötä valtion yrityspalveluorganisaatioiden kanssa sekä myös kehittämisyhtiöiden omaan toimintaan liittyvän resursoinnin uudelleen tarkastelua. ”Kun valtion aluehallinto karsii oman yrityspalveluiden jakelukanavansa asiakasrajapinnasta, on kohtuullista, että se osallistuu jakelukanavana toimivan kehittämisyhtiöverkoston toiminnan kustannuksiin jatkossa”, toteaa Huovinen (2015). Valtion osarahoituksen kautta voidaan vahvistaa kuntien kykyä ja halua kohdentaa pitkäjänteisesti resursseja yritysten kasvua ja kansainvälistymistä tukeviin neuvontapalveluihin. Kunnille osoitetun budjettirahoituksen perusteena voisi olla esimerkiksi määräosuus kokonaan kuntarahoituksella kuntiin tai niiden omistamiin kehittämisyhtiöihin palkattujen yritysneuvojen palkkauskustannuksista. (Huovinen, 2015.)

Huovinen (2015) huomaa kehittämisyhtiöiden toiminnassa on myös ongelmia. Yleisin ongelma on, että myös kehittämisyhtiöissä joudutaan resurssien niukkuuden takia toimimaan suurelta osin projektirahoituksella myös sellaisissa yrityskehittämisen tehtävissä, joissa tarve voidaan nähdä

pysyvä. Tällöin toiminta ei ole jatkuvaa, mikä vaikeuttaa toiminnan pitkäjänteistä kehittämistä. (Huovinen, 2015.) Tämä ongelma on tiedostettu myös Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy:ssä, jossa keskusteluun on noussut pysyvien toimialavastaavien palkkaaminen niille toimialoille, jotka alueella ovat merkittävimpiä. Tällaisia ovat mm. metsä- ja puutuoteteollisuus sekä matkailu- ja elintarviketoimiala.

Huovinen (2015) toteaaakin, että kuntien ja valtion rahoituksellinen kumppanuus olisi omiaan vähentämään projektiriippuvuutta ja integroimaan kuntien yritysneuvontaa entistä vahvemmin pysyväksi osaksi Team Finland sekä YritysSuomi -kokonaisuuksia. (Huovinen, 2015.)

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisussa Kehittämissyhtiö – toimiva innovaatio kuvataan seudullisen kehittämissyhtiön toimintaa ja ominaispiirteitä. Kehittämissyhtiöillä on muutamia erityisiä ominaispiirteitä, jotka määrittävän niiden toimintaa. Seudulliset kehittämissyhtiöt ovat kuntien elinkeinopolitiikan ”työrukkasia”. (Andersson 1995, 12.)

Kehittämissyhtiöiden omistajuus ja määräysvalta on useimmiten kunnalla tai työssäkäyntialueen kuntajoukolla. Kehittämissyhtiöt ovat kuntien hankintalaissa määriteltyjä sidosyksiköjä, jonka kautta kunnat voivat organisoida toimintaansa kilpailuttamatta sitä. Organisoituminen seudullisella on tuonut merkittäviä etuja tekemiseen vaikuttavuuden ja toiminnan organisoinnin näkökulmasta. (Andersson 1995, 10.)

Kehittämissyhtiöt ovat voittoa tavoittelemattomia organisaatioita, joilta odotetaan oman alueen kilpailukyyn vahvistumista. Kehittämissyhtiöiden tehtävänä ei ole tuottaa voittoa sijoitetulle pääomalle. Kehittämissyhtiöt eivät toimi konsultteina, vaan toteuttavat asioita, jotka muutoin eivät lähtisi liikkeelle ja joilla on merkitystä yritystoiminnan kehittymisen kannalta parempana liiketoimintaympäristönä. (Andersson 1995, 12.)

Kehittämissyhtiöt eivät myöskään ole yritysten rahoittajia, eikä niiden toiminnan ajatuksena ole yritystoiminnan tukeminen avustuksilla. Toiminnan keskiössä on toimialueen yritystoiminnan tukeminen liiketoimintaa ja toimintaympäristöä kehittämällä. Keskeisinä tehtävinä on hyödyntää täysimääräisesti ne rahoitusinstrumentit, joita valtion organisaatiot tarjoavat. (Andersson 1995, 12.)

Oman rahan sitoutuminen tuo toimintaan harkintaa. Tarkastelun kohteena on, mitä hankkeita kannattaa toteuttaa. Hankkeiden omarahoitusosuus tulee kehittämissyhtiöiden omistajilta, minkä

vuoksi hankkeiden sisällöistä ja tuloksista ollaan kiinnostuneita. (Andersson 1995, 12.) Naturpolis Oy:n toiminta-alueella, Kuusamossa ja Taivalkoskella, hankkeiden omarahoitusosuudesta vastaa seudullinen kehittämistyöryhmä.

Kehittämissyhtiöille on muodostunut kolme tehtäväkokonaisuutta, jotka ovat yrityskehittäminen, toimintaympäristön vahvistaminen ja aluemarkkinointi. Näiden tehtävien painostukset vaihtelevat kuitenkin hyvinkin paljon kehittämissyhtiöiden välillä. (Andersson 1995, 13.)

Yrityskehittämisen tehtäväkuvaan kuuluu yritysten sparraaminen, uusien asioiden esiin nostaminen, tiedonvälitys valtion eri rahoitusinstrumenteista sekä toimia auttajana erilaisissa hakuprosesseissa. Toimintaympäristön kehittäminen on toimintaa, jossa kehittämissyhtiöt hakevat uusia avauksia yhdessä yritysten tai muiden toimijoiden kanssa. Tällöin toiminta kohdistuu enemmän koko toimialaan kuin yksittäiseen yritykseen. Tavoitteena kuitenkin on, että toiminnan kautta luodaan yritystoiminnalle kilpailukykyisempi toimintaympäristö. Aluemarkkinoinnin kautta tuodaan esiin kuntien tarvetta näyttäytyä hyvänä paikkana asua ja yrittää, tai markkinoidaan aluetta matkailu- tai investointikohteena. Markkinointia toteutetaan seuduittain, mutta yhä useammin myös alueittain. (Andersson 1995, 13.)

Nämä kolme tehtävää painottuvat erilaisissa suhteissa alueiden ominaispiirteiden mukaan. Toimintaan tuo erilaisuutta, kokeiluja ja uusia aloitteita se, kun toiminta ei ole ylhäältä ohjattua. Kokeiluista syntyy hyviä toimintamalleja, joista muut voivat oppia ja toteuttaa omalla alueellaan omiin olosuhteisiin sopeutettuna. (Andersson 1995, 13.)

Anderssonin (1995) mukaan kehittämissyhtiöiden toiminta perustuu oman alueen yritysten tunteminen niin henkilö kuin liiketoiminnan tasolla, sillä tuntemus luo pohjan pitkäjänteiselle yritysten kehittämiselle. Lisäksi se luo pohjan toimintaympäristön kehittämiselle, jossa tavoitteet kumpuavat todellisista menestyksen tarpeista. Laadukkaan kehittämissyhtiön tunnistaa riittävästä resursseista, osaamisen tasosta sekä kyvystä hankkia myös ulkopuolista osaamista. Suurten ja pienten seutujen kehittämissyhtiöiden toimintaperiaatteessa ei ole eroa, vaan erot syntyvät tekemisen painotuksista ja sisällöistä. Periaatteet ovat kuitenkin aina samat. Alueellinen erilaisuus tulee yhtiöiden toimintaan itsestään alueiden erilaisten ominaispiirteiden kautta. Kehittämissyhtiöiden perustehtävä ja rooli ei muutu. (Andersson 1995, 14–15.)

Kehittämisyhtiön toiminta perustuu seudun ja alueen kehittämiseen sen omista lähtökohdista. Parhaiten kehittämistyö toimii silloin, kun kansalliset tavoitteet ovat yhteydessä seudullisiin tavoitteisiin. Elinkeino- ja kehitysyhtiöiden toiminnasta pääosa painottuu alueelliseen toimintaan, ja yhtiöt toimivat alueellisiin vahvuuksiin perustuvien teemakokonaisuuksien raameissa myös kansallisella ja globaalilla tasolla. Yksi kehittämisyhtiöiden tehtävistä on tunnistaa yrityksissä oleva osaaminen ja kartoittaa niiden lyhyen ja pitkän aikavälin kehittämistarpeita. Tunnistettujen tarpeiden perusteella valmistellaan kehittämishankkeita, jotka liittyvät usein myös yhtiön oman liiketoiminnan kehittämisen lisäksi yritysverkostojen kehittämiseen. (Andersson 1995, 15–16.)

Järjestelmällisen yrityskentän kartoittamisen avulla voidaan tunnistaa kasvukykyisiä ja -haluisia yrityksiä ja saattaa ne kansallisten toimijoiden ja muiden asiantuntijoiden palvelujen pariin. Näin yritykset saavat tarvitsemansa kehittämistoimet käyttöönsä viipymättä. Alueen yrityskentän tuntemuksen ja kartoitusten perusteella voidaan synnyttää laajempia kehittämishankekokonaisuuksia, jolloin EU:n rakennerahastot toimivat yritysten kehittämistoiminnan rahoitusinstrumenttina. Kehittämishankkeet ovat keino vahvistaa yritysten ja niiden muodostamien verkostojen kilpailukykyä keskipitkällä aikajänteellä. (Andersson 1995, 16.)

Laaja kontaktipinta yrityksiin, paikallisten olosuhteiden tunteminen sekä yrityskentän tarpeisiin sovitettu erityisosaaminen antavat kehittämisyhtiöiden asiantuntijoille hyvät lähtökohdat toimia yritysrajpinnassa yritysten linkkinä julkisiin yrityspalveluihin ja toisaalta olla osaltaan toteuttamassa kuntien ja valtion elinkeinopoliittisia tavoitteita. Millään muulla organisaatiolla ei ole tällaista asemaa. (Andersson 1995, 21–22.)

Anderssonin (1995) mukaan kehittämisyhtiöiden toiminnalla nähdään olevan erityistä merkitystä seudun elinvoiman vahvistumiseen, mikä puolestaan vahvistaa yritysten toimintaympäristöä liiketoiminnan harjoittamisessa. Tulevaisuudessa kehittämisyhtiöiden tapa toimia ns. lähipalveluna on yhä tärkeämpää valtionhallinnon palveluiden fyysisesti etääntyessä ja muuttuessa sähköisiksi. (Andersson 1995, 28.)

Kehittämisyhtiöt muodostavat laajan elinkeinopoliittisen toimijoiden verkoston, joiden voimavarat tulee Anderssonin (1995) mukaan hyödyntää kokonaisuudessaan osana kansallista elinkeinopoliittikan toteutusta. Tätä varten on koko Suomen etu, että kehittämisyhtiöiden rooli elinkeinopoliitikassa tunnustetaan ja luodaan sellaiset toiminnan olosuhteet, jotka kannustavat kuntia

näiden toiminnan rahoitukseen myös jatkossa. Samalla tulee luoda käytäntöjä, joilla kehittämissyhtiöiden jatkuva oman toiminnan kehittäminen varmistetaan. (Andersson 1995, 28.)

Kehittämissyhtiöiden rooli voittoa tavoittelemattomina, pääasiassa kuntien omistamina organisaatioina luo ainutlaatuiset puitteet. Rooli ei saa muuttua, kehittämissyhtiö ei ole rahoittaja eikä konsultti vaan asioiden kokoaja ja yritysten kehittäjä. Sen sijaan muutoksen voi tuoda muutokset yhtiöiden hallinnollisessa toimintaympäristössä, joita ovat mm. jäykkä hankerahoitus ja aito roolitus valtion toimijoiden kanssa. Valtion mahdollisuudet vaikuttaa kuntaomisteisten kehittämissyhtiöiden toimintaan syntyvät toimenpiteillä, jotka vaikuttavat toimintaympäristöön yhteistyörakenteita, kehittämissyhtiön statusta ja roolia kehittämällä. (Andersson 1995, 28.)

3.5.1 Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy

Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy on Kuusamon kaupungin ja Taivalkosken kunnan omistama, vuonna 2005 perustettu elinkeinojen kehittämissyhtiö. Naturpolis Oy:n palveluita ovat yrityskehitys, aluekehitys, aluemarkkinointi ja työllisyyspalvelut. Kehittämissyhtiön tehtävänä on kehittää yritysten ja yhteisöjen toimintaedellytyksiä Koillis-Suomessa sekä edistää kuntien ja elinkeinoelämän keskinäistä yhteistoimintaa. Lisäksi tehtävänä on edistää kannattavan liiketoiminnan ja uusien työpaikkojen syntymistä Kuusamon ja Taivalkosken alueella. (Kuusamon tilinpäätös 2019, 98.)

Naturpolis Oy:n vuosien 2018–2021 strategiana on tarjota alueen toimialojen ja yritysten eri elinkaarivaiheisiin parhaita kokonaisratkaisuja sisältäviä elinkeino- ja aluekehityspalveluita. Tavoitteena on yritysten kasvun tukeminen, toimialojen kilpailukyvyn vahvistaminen ja alueen vetovoiman lisääminen. Yhtiön strategia on linjassa Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelman, Kuusamon kaupunkistrategian ja Taivalkosken kuntastrategian kanssa. (Kuusamon tilinpäätös 2019, 98.) Nämä samat strategiset painopisteet ovat myös vuosien 2020–2022 strategiassa.

Vuoden 2019 tilinpäätöksen valmistuessa yhtiössä työskenteli yhteensä 17 henkilöä. Toteutuksessa oli yhteensä yhdeksän kehittämishanketta, joissa oli mukana yhteensä 156 yritystä. Hanke-salkun koko oli 5,2 milj. €, josta kuntarahoituksen osuus oli 15,3 prosenttia. (Kuusamon tilinpäätös 2019, 98.)

Kuusamon kaupungin työllistämistoimintojen, Asiakaspalvelu Askeleen, uudelleen järjestelyyn liittyen työllistämistoiminnot siirtyivät Naturpolis Oy:n palveluihin vuoden 2020 alusta. Tähän liittyvänä uutena painopistealueena avataan työllisyyspalvelut, joiden tavoitteena on vaikuttaa osaavan työvoiman saatavuuteen, työpaikkojen tarjontaan, tukea henkilöiden työnhakua ja yritysten rekrytointia. (Kuusamon tilinpäätös 2019, 98.)

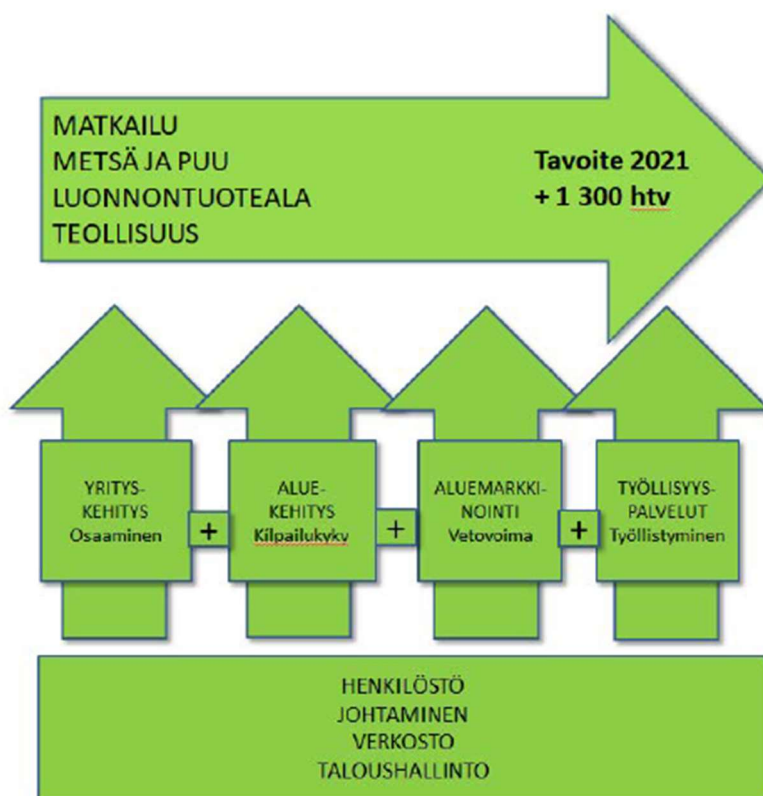
Vuoden 2019 toiminta perustui toimintaympäristössä tapahtuviin yrityskehityspalveluita, aluekehitystä ja alueen markkinointia ohjaaviin tekijöihin. Yrityskehityspalveluiden tavoitteena on palveluiden saatavuuden ja saavutettavuuden parantaminen sekä palveluvalikoiman laajentaminen yrityksen eri elinkaarivaiheita tukeviksi. Aluemarkkinoinnilla parannetaan alueen imagoa, tunnettuutta ja vetovoimaa. Aluekehityksen tavoitteena on toteuttaa omistajakuntien tavoitteisiin ja elinkeinoelämän tarpeisiin pohjautuvia kehittämisohjelmia ja hankkeita, hyödyntäen samalla mahdollisimman tehokkaasti eri rahoitusmahdollisuuksia. (Kuusamon tilinpäätös 2019, 98.)

Yrityskehityspalveluiden neuvontapalvelut kattoivat kaikki yritystoiminnan elinkaaren mukaiset vaiheet, joita ovat aloittavat yrittäjät, kasvavat yritykset ja yritysten muutostilanteet. Lisäksi yrityskehitykseen liittyvissä tehtävissä on hyödynnetty Koillismaan seudullisten yrityspalveluiden tarjoamia palveluita. Henkilöresursseina oli kaksi yrityskehittäjää, toinen Kuusamossa, toinen Taivalkoskella. (Kuusamon tilinpäätös 2019, 98.)

Naturpolis Oy:n liiketoimintasuunnitelmassa 2020–2022 yhtiön perustehtävä on määritelty seuraavasti: Naturpolis Oy:n tehtävänä on kehittää yritysten ja yhteisöjen toimintaedellytyksiä Koillis-Suomessa sekä edistää kuntien ja elinkeinoelämän keskinäistä yhteistoimintaa. Yrityskehityspalvelut, aluekehityspalvelut ja aluemarkkinointi tukevat yhtiön osakaskuntien sekä alueen muiden kuntien yhteistä aluekehitystyötä, elinkeinopolitiikkaa sekä vahvistavat alueen kilpailukykyä ja vetovoimaa. (Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy, 8.)

Naturpolis Oy:n toiminnan ytimessä on alueen elinvoiman vahvistaminen ja sitä tukevien kehittämistoimenpiteiden toteuttaminen. Toiminnan vaikuttavuutta mitataan elinkeinoelämän ja kilpailukyyn kasvuna, työpaikkamäärien kasvuna sekä alueen verotulokertymänä. Perustehtävä on seudun elinvoiman vahvistaminen. Naturpolis Oy:n arvoiksi on määritetty avoimuus, luottamus, asiakaslähtöisyys, rohkeus, vaikuttavuus ja kannustavuus. (Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy, 8.)

Naturpolis Oy:n visiona v. 2022 on tukea Koillismaahan seutua hyödyntämään sijainnin, luonnon, matkailun, kulttuuriperinnän sekä olemassa olevan monipuolisen elinkeinoelämän antamat mahdollisuudet. Vuoden 2021 visiona on olla valtakunnallisesti merkittävä, alueellisesti vahva elinkeinoelämän haluttu ja luotettava yhteistyökumppani. (Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy, 9.)



Kuva 14: Naturpolis Oy:n ydinprosessit. (Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy, 9.)

Naturpolis Oy:n toiminta koskettaa merkittävää yritysjoukkoa toiminta-alueella. Vuosittain yrityskehityksen piirissä on Kuusamossa ja Taivalkoskella yhteensä n. 300 yritystä, ja noin 160 yritystä on mukana hanketoiminnassa. Hankkeet järjestävät kymmeniä info-, teema- ja työpajapäiviä, opintomatkoja ja tutustumiskäyntejä, joihin osallistuu vuositasolla satoja henkilöitä. Tavoitteena on edelleen kasvattaa toimintaan osallistuvien yritysten määrää niin yrityskehityksen kuin hanketoiminnankin piirissä. Vuodesta 2018 alkaen näistä kokonaismääristä pyritään uudistetun asiakashallintajärjestelmän avulla saamaan entistä tarkemmin koontitietoja, jolloin ne yhdessä asiakastytyväisyyden kanssa ovat paremmin hyödynnettävissä myös toiminnan tuloksellisuuden arvioinnissa. (Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy, 9.)

3.5.2 Seudullinen kehittämistyöryhmä ja -rahasto

Vuonna 2013 käynnistettiin seudullinen kehittämistyöryhmätoiminta ja perustettiin seudullinen kehittämisrahasto kehittämishankkeiden kuntarahoitusosuuksien hallinnoinnin helpottamiseksi. Kehittämistyöryhmällä on oikeus toimeenpanna osakaskuntien alueelliset kehittämishankkeet ja -projektit annettujen resurssien puitteissa. (Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy, 11.)

Kehittämistyöryhmän muodostavat Naturpolis Oy:n hallituksen jäsenet lisättynä kahdella Kuusamon kaupunginhallituksen ja kahdella Taivalkosken kunnanhallituksen nimeämällä jäsenellä sekä jäsenillä seuraavista elinkeinoelämän järjestöistä: Kuusamon yrittäjät ry, Ruka-Kuusamon matkailuyhdistys ry, Taivalkosken yrittäjät ry sekä Taivalkosken matkailuyhdistys. Lisäksi seudullinen kehittämistyöryhmä on päättänyt kokouksessaan kesäkuussa 2019 päivittää sääntöjään siten, että kehittämistyöryhmän kokoonpanoon kuuluu jatkossa metsä- ja puutoimialan edustaja ja varaedustaja. (Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy, 11.)

Seudullinen kehittämisrahasto on Koillis-Suomen Kehittämissyhtiö Naturpolis Oy:n perustama vapaaehtoinen rahasto. Rahaston tarkoituksena on Kuusamon ja Taivalkosken kuntien yhteisten hankkeiden toteuttaminen ja hallinnointi. Rahaston lähtökohtana on alueellisuus. Hankkeilla, joita rahastosta tuetaan, täytyy olla selkeä seutukunnallinen hyöty. Rahaston on tarkoitus toimia kunnallisia instrumentteja täydentävänä rahoituksena. Rahaston varoja voidaan osoittaa myös sellaisten alueiden kehittämiseen, joita ei tueta muulla julkisella rahoituksella. (Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy, 11.)

Kuusamon kaupunki ja Taivalkosken kunta sitoutuvat rahoittamaan rahaston toimintaa vuosittaisilla, asukaslukuun sidotuilla maksuosuuksilla, kuitenkin niin, että oikeus kuntarahoitukseen syntyy vain rahaston vuosittaisia kuluja vastaan. Se osa rahaston vastaanottamasta kuntarahoituksesta, mitä vastaan ei ole syntynyt kuluja, tulee palauttaa osuuden maksaneelle kunnalle viimeistään maksuvuoden joulukuun loppuun mennessä. (Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy, 11–12.)

Kehittämistyöryhmä vahvistaa kuntien maksuosuudet vähintään kaksi kertaa vuodessa seuraavasti: Kehittämistyöryhmä vahvistaa kunkin vuoden alustavan maksuosuuden maksuvuodelle budjetoitujen kulujen mukaisesti kutakin maksuvuotta edeltävän joulukuun loppuun mennessä siten, että kuntien tulee maksaa alustavat maksuosuudet maksuvuoden tammikuun loppuun

mennessä. Kehittämistyöryhmä tarkistaa kunkin maksuvuoden syyskuun loppuun mennessä, sekä tarpeen mukaan vielä joulukuun loppuun mennessä, tammikuussa maksettujen osuuksien riittävyyden koko maksuvuodelle ja päättää tarpeen mukaan lisämaksuosuuksista tai vastaavasti liikaa maksetun osuuden palauttamisesta kunnille siten, ettei rahastoon jää maksuvuoden osalta käyttämätöntä kuntarahoitusta. (Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy, 12.)

4 Ohjelman laatiminen kehittämistyön kohteena

Metsäsektori on aluetaloudellisesti yksi Koillismaan merkittävimpiä toimialaryhmiä, mutta alan yritysten yhteinen ja suunnitelmallinen kehittämistoiminta on ollut vähäistä. Tässä kappaleessa kuvataan kehittämissuunnitelman toteuttamisen lähtökohtia, käytettyjä tutkimusmenetelmiä sekä kuvataan kehittämissuunnitelman käytännön toteutusprosessia. Lisäksi kappaleen viimeisessä osiossa arvioidaan kehittämissuunnitelman luotettavuutta.

4.1 Kehittämissuunnitelman toteuttamisen lähtökohdat

Pohjois-Pohjanmaa on metsien ja soiden maakunta. Laajassa maakunnassa myös metsien kasvuolosuhteet vaihtelevat ja metsiä on käsitelty eri tavoin eri puolilla aluetta. Metsien merkitys alueen elinkeinorakenteessa perustuu puunjalostukseen sekä luontoon perustuvaan matkailuun. Puun ensivaiheen merkittäviä käyttäjiä ja jalostajia maakunnassa ovat sahat ja Oulussa Stora Enson tehdas. Vaikka raaka-ainetta viedään myös muiden maakuntien jalostuslaitoksille, metsien hakkuut maakunnassa ovat pienemmät kuin alueen hakkuumahdollisuudet. Stora Enson paperitehtaan muuttaminen kartonkitehtaaksi lisää kuitupuun käyttöä ja sahojen investoinnit lisäävät tukkipuun hyödyntämiskapasiteettia. Oulun energian linjaus siirtyä valmistuvan biovoimalan käynnistämisen yhteydessä enemmän puupohjaisen energian tuottamiseen, lisää energiapuun käyttöä. Muilta osin maakunnan puuvarojen käytön lisäysmahdollisuudet ovat vielä suunnitteluvaiheessa ja pääosin maakunnan ulkopuolella. (Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025 luonnos, 6.)

Tämän kehittämissuunnitelman alueellisena rajauksena oli Naturpolis Oy:n toimialue, eli Kuusamon kaupunki ja Taivalkosken kunta. Metsäklusteri on alueella tärkeä työllistäjä ja aluetaloudellisesti merkittävin toimiala matkailualan ohella.





Kuva 16. Toimialaryhmien aluetaloudellinen merkitys Taivalkoskella vuonna 2017. (Kuusku 2020, 10.)

Taivalkoskella metsäsektorin aluetaloudellinen merkitys on myös suuri, liikevaihdon ollessa 12,1 miljoonaa euroa vuodessa. Myös henkilötyövuosina mitattuna metsäsektori on merkittävä aluetaloudellinen vaikuttaja. (Kuusku 2020, 6.)

Metsäsektorin alueellisesta merkittäväyydestä huolimatta toimialan yritysten yhteistä ja suunnitelmallista kehittämistoimintaa ei Koillismaalla ole juurikaan ollut. Metsä- ja puutoimialan toimijoiden välisen yhteistyön kehittäminen sekä tutkimus-, koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden yhteistyön lisääminen nähdään merkittävimpana elinvoimaisuutta lisäävä tekijä, jolla voidaan tukea yritysten liiketoiminnan kehittymistä. Koillismaalla metsä- ja puutoimialalla on pitkät perinteet, vahvaa osaamista ja menestyviä yrityksiä, joiden toiminnan kehittämistä halutaan tukea.

Koillismaan 2014+ elinvoimaohjelmassa on määritelty Koillismaan (Kuusamo ja Taivalkoski) painopistealoiksi matkailu, metsäklusteri, luonnontuoteala ja alkutuotanto sekä teollisuus. Metsäklusteriin luetaan elinvoimaohjelmassa kuuluvaksi mm. metsä- ja sahateollisuus sekä puun jatkojalostus. Metsäklusterin tavoitteena on toimialan yritysten tuottavuuden, työllistävyyden ja kansainvälisyyden kehittyminen sekä Koillismaan metsien tehokas, järkevä ja ekologinen monikäyttö puunjalostuksen, energiantuotannon, virkistyskäytön sekä aluetalouden vahvistamiseksi. Jatkojalostusta ja bioenergiaratkaisuja kehitetään tuotekehityksen ja tutkimusyhteistyön avulla. (Koillismaan 2014+ elinvoimaohjelma, 16.)

Pääsääntöisesti alan yritykset Koillismaalla pyrkivät maltilliseen kasvuun, ja tulevaisuuden näkymät ovat hyvät, sillä puutuotteilla on kysyntää. Biotalous on ala, jonka kehityksen arvioidaan tuovan lähitulevaisuudessa kasvua metsäsektorille ja sen työpaikkakehitykselle. Biotalouskehityksellä arvioidaan olevan positiivinen vaikutus myös Koillismaalla vallitsevaan metsien vajaakäyttötilanteeseen. Puurakentamisen tulevaisuuteen uskotaan niin Koillismaalla kuin maailmanlaajuisestikin. (Koillismaan 2014+ elinvoimaohjelma, 16.)

Koillismaan 2014+ elinvoimaohjelmassa metsäklusterin kehittämiskohteina on nostettu esiin erityisesti laatuosaaminen, jatkojalostukseen sekä biotalouden mahdollisuuksiin liittyvä tuotteistus, logistiikkaratkaisut sekä myynnin kehittäminen ja puurakentamisen edistäminen. Kuusamo-brändiä korostamalla ja pyrkimyksellä oman alueen tuotannon hyödyntämiseen yritysten liikevaihtoa ja alueen elinvoimaa voidaan lisätä. Metsätilojen sukupolvenvaihdoksia edistämällä turvataan puuntuotannon kannattavuutta ja tehostetaan metsien käyttöä. Yleisesti metsäklusterin yritykset toivovat yrittäjämönteisen ilmapiirin edistämistä alueella sekä yritysten tarpeiden parempaa huomioimista kaavoituksessa ja tonttipolitiikassa. (Koillismaan 2014+ elinvoimaohjelma, 16.)

Elinvoimaohjelmassa on ehdotetut konkreettiset toimenpiteet metsäklusterille:

- Metsätilojen sukupolvenvaihdosten edistäminen, raaka-aineen saatavuuden turvaaminen jalostavalle teollisuudelle.
- Puun jatkojalostuksen edistäminen tuotekehityksen ja tutkimuksen kautta, markkina- ja asiakastiedon hallinta.
- Teollisuuden sivuvirtojen hyödyntämisen kehittäminen korkean lisäarvon tuotteiksi, biotalouden mahdollisuuksien hyödyntäminen.
- Maaseutuyrittäjyyden ja lähien energian tuotannon edistäminen.
- Yhteistyö muiden toimialojen kanssa uudenlaisten ansaintamahdollisuuksien kehittämiseksi (metsien monikäyttöön ja toimialojen rajapintoihin liittyvät toimintamallit ja ratkaisut, ekosysteemipalvelut).
- Puurakentamisen ympäristönäkökulmien tehokas hyödyntäminen markkinoinnissa.

- Elinvoimatoimenpiteet Kuusamossa: Barentsin alueen mahdollisuuksien hyödyntäminen tehokkaan tiedonvälityksen avulla. Yritysten tarpeiden ja puurakentamisen huomioiminen kaavoituksessa ja tonttipolitiikassa.
- Elinvoimatoimenpiteet Taivalkoskella: Kaavamääräyksissä huomioidaan puurakentaminen. Varataan alue bioterminaalille. Mustavaaran kaivoksen avaamiseen liittyen varmistetaan paikallisten toimijoiden yhteistyövalmius. Barentsin alueen mahdollisuuksien hyödyntäminen tehokkaan tiedonvälityksen avulla. (Koillismaan 2014+ elinvoimaohjelma, 16.)

Toimialan yhteisenä haasteena on tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan fyysinen etäisyys Koillismaalta ja alueen yrityksistä. Etenkin pienillä yrityksillä on korkea kynnys olla yhteydessä kaukana oleviin tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimijoihin, varsinkin kun alueen sisäinen yritysten välinen yhteistyö toimialan kehittämiseksi on vähäistä. Toimialan yhteisen strategian puuttuminen on osaltaan hankaloittanut myös julkisen rahoituksen hakemista yhteisiin kehittämiss Hankkeisiin.

Kuusamon kaupunginjohtajan, Jouko Mannisen, aloitteesta 5.9.2018 järjestettiin puutoimialalle keskustelutilaisuus, jonka jälkeen Naturpolis Oy on yhteistyössä KSAK Oy:n kanssa kartoittanut Kuusamossa puutoimialan kehittämistarpeita syyskuu 2018 – tammikuu 2019 välisenä aikana. Lisäksi puutoimialalle järjestettiin 24.1.2019 työpaja, johon kutsuttiin alan yrityksiä, päättäjiä, tutkijoita ja asiantuntijoita suunnittelemaan Koillismaan puutoimialan kehittämismahdollisuuksia ja -näkyviä. Työpajaan osallistui noin 30 henkilöä eri yrityksistä ja muista organisaatioista. Kehittämistyöpajassa kerättiin puutoimialan yritysten kehittämistoiveita teemoittain. Teemoissa olivat vetäjinä Metsäkeskuksen, Luonnonvarakeskuksen sekä Teknologian tutkimuskeskuksen, VTT:n asiantuntijat sekä Naturpolis Oy:n ja KSAK Oy:n asiantuntijat.

Puutoimialan kartoitukseen ja kehittämistyöpajaan on osallistunut kaikkiaan noin 50 henkilöä seuraavista yrityksistä ja muista organisaatioista; Kaluste Päivärinta Oy, Kuusamo Hirsitalot Oy, Kero Hirsitalot Oy, Puustamo Oy, Kuusamon Taloelementti Oy, Pölkky Oy, Kuusamon Kelomestarit Oy, Kuusamon energia- ja vesiosuuskunta EVO, Insinööritoimisto Oikarainen Oy, Teknologian Tutkimuskeskus VTT Oulu, Luonnonvarakeskus Joensuu, Suomen Metsäkeskus (Export Factory -hanke), Kuusamon kaupunki, OSAO Taivalkoski ja Pudasjärvi, Naturpolis Oy ja KSAK Oy.

Kartoitukseen osallistuneet yritykset kuuluvat mikro-, pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. Ainoastaan Pölkky Oy luokitellaan suureksi yritykseksi. Pölkky Oy on erityisen tärkeä toimija alueen puutoimialan kehittämistyössä. Pölkky Oy:n toiminnan kehittäminen hyödyttää kaikkia muita alueen yrityksiä, jotka hyödyntävät sen ensivaiheen tuotteita eli sahatavaraa puun jatkojalostukseen.

Kartoituksessa ja työpajoissa nousi esille selkeä tarve toimialan yhteiselle kehittämistyölle. Kehittämiskohteiksi nousivat mm. tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan kehittäminen (esimerkiksi painumattoman hirren ja muiden paikallisten tuotteiden kehittäminen, digitalisaation hyödyntäminen metsä- ja puutoimialalla, puutuoteteollisuuden sivuvirtojen jalostaminen alueella), puutoimialan yhteistoiminnan kehittäminen ja yritystoiminnan keskittäminen mahdollisesti myös fyysisesti jollekin tietylle alueelle, hiilijalanjälki ja ympäristöviestintä metsä- ja puutoimialalla, matkailun ja puutoimialan yhteistyön kehittäminen, myynnin ja viennin kehittäminen, toimialan yhteinen imagomarkkinointi ja rekrytointikampanjat, osaamisen ja koulutuksen kehittäminen vastaamaan yritysten toimintojen ja prosessien parantamiseen sekä koulutus- ja rekrytointitarpeisiin.

Naturpolis Oy ja KSAK Oy tekivät tiivistä yhteistyötä kartoitustyöstä hankevalmisteluihin saakka. KSAK Oy haki, ja saikin, Euroopan sosiaalirahaston myöntämän hankerahoituksen metsä- ja puutoimialan koulutuksen kehittämiseen kartoituksessa nousseiden teemojen mukaisesti. Koillismaahan puutoimialan kehittämisohjelma rakennettiin näitä suunnitteluvaiheessa esiinnousseita teemoja hyödyntäen, ja koulutustarpeet ovat yksi osa kehittämisohjelmaa. Yhteistyön ansiosta kehittämistyössä pystytään kokonaisvaltaisesti parantamaan metsä- ja puutoimialan yritysten kilpailukykyä sekä koti- että ulkomaan markkinoilla.

Hankkeen valmistelussa huomioitiin KSAK Oy:n osatoteuttamia PUUNET ja PUUKET-hankkeiden (päättäneet vuonna 2018) hyviä käytänteitä sekä Naturpolis Oy:n Oulunkaaren ja Koillismaahan kasvu- ja vientikokeiluverkosto (EAKR) ja Bioproduct Investments in Kuusamo Region (Pohjois-Pohjanmaan toimintaympäristön kehittämisavustus) hankehenkilöstön asiantuntemusta hankkeiden suunnittelussa.

4.2 Kehittämistyön prosessi

Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma -opinnäytteessä on kyse laadullisesta tutkimuksesta, jonka lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Laadulliseen tutkimukseen sisältyy ajatus, että todellisuus on moninainen, ja tutkimuksessa on otettava huomioon, että todellisuutta ei voi pirstoa mielivaltaisesti osiin. Tapahtumat muovaavat samanaikaisesti toinen toistaan ja niiden välille on mahdollista löytää monen suuntaisia suhteita. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 161.) Pertti Alasuutari onkin todennut (1993, 30) laadullisen analyysin koostuvan kahdesta vaiheesta, havaintojen pelkistämisestä ja arvoituksen ratkaisemisesta.

Havaintojen pelkistämisessä voi Alasuutarin mukaan (1993) erottaa kaksi eri osaa. Ensinnäkin aineistoa tarkastellaan aina vain tietystä teoreettismetodisesta näkökulmasta. Aineistoa tarkasteltaessa kiinnitetään huomiota vain siihen, mikä on teoreettisen viitekehyksen ja kulloisenkin kysymyksenasettelun kannalta olennaista. Näin analyysin kohteena oleva tekstimassa pelkistyy hie-man hallittavammaksi määräksi erillisiä ”raakahavaintoja”. Pelkistämisen toisen vaiheen ideana on edelleen karsia havaintomäärää havaintojen yhdistämisellä, jossa erilliset raakahavainnot yhdistetään yhdeksi havainnoksi tai harvemmaksi havaintojen joukoksi. Tähän päästään etsimällä havaintojen yhteinen piirre tai nimittäjä tai muotoilemalla sääntö, joka tältä osin pätee poikkeuksetta koko aineistoon. (Alasuutari 1993, 30–31.)

4.2.1 Menetelmät laadullisessa tutkimuksessa

Laadullisen tutkimuksen menetelmiä pohdittaessa on huomioitava, että kyse on osallistavasta tutkimuksesta ja kehittämisestä, joten myös menetelmien on oltava osallistavia. Osallistavat menetelmät mahdollistavat pääsyn kohdeorganisaation toimijoiden ja työntekijöiden hiljaiseen tietoon, ammattitaitoon ja kokemukseen, jolloin myös kehittämistyön näkökulma laajenee pelkästään viralliseen aineistoon perustuvasta. Tutkimusaineistoa on mahdollista kerätä esimerkiksi kyselyllä, ryhmäkeskusteluilla, aivoriihiyöskentelyllä, haastattelulla tai havainnoimalla. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2018, 61.) Näitä aineistonkeruumenetelmiä käytettiin Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelmaa rakennettaessa, jossa toimialan osallistaminen yhteiseen kehittämistyöhön oli kehittämistyön keskiössä.

Hirsjärven ym. (1997) mukaan laadullisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä ovat mm., että tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Lisäksi laadullisessa tutkimuksessa suositetaan ihmistä tiedon keruun instrumenttina, eli tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittaviensa kanssa kuin mitausvälineillä hankittavaan tietoon. Laadullisessa tutkimuksessa käytetään induktiivista analyysiä, jossa tutkijan pyrkimyksenä on paljastaa odottamattomia seikkoja, jolloin lähtökohtana ei ole teorian ja hypoteesien testaaminen vaan aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Sitä mikä on tärkeää, ei määrää tutkija. (Hirsjärvi ym. 1997, 164.)

Alasuutarin mukaan (1993, 74) teoreettinen viitekehys määrää sen, millainen aineisto kannattaa kerätä ja millaista menetelmää sen analyysissä käyttää. Laadulliselle tutkimukselle on luonteenomaista kerätä aineistoa, joka tekee mahdollisimman monenlaiset tarkastelut mahdolliseksi. Näkökulmaa, linssiä ja polttoväliä tulee voida mahdollisimman vapaasti vaihtaa, ei niin että aineisto koostuisi yhden ainoan metodisen linssin läpi tehdyksi. (Alasuutari 1993, 74.)

Ominaista kvalitatiiviselle, laadullisen tutkimuksen aineistolle on sen ilmaisullinen rikkaus, monitasaisuus ja kompleksisuus. Aineiston tuottamisen tilanteet voivat olla nimenomaan tutkimusta varten järjestettyjä, mutta aineisto koostuu raporteista, jotka dokumentoivat kyseiset tilanteet mahdollisimman yksityiskohtaisesti. Tällöin ei siis kerätä aineistoa tietyissä tilanteissa, vaan aineisto koostuu dokumentoiduista tilanteista. (Alasuutari 1993, 75.)

Laadullisen tutkimuksen aineiston hankinnassa käytetään laadullisia metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat ja ”ääni” pääsevät esille ja lisäksi kohdejoukko on valittu tarkoituksenmukaisesti eikä satunnaisotoksen menetelmää käyttäen. Myös tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä. Tutkimus toteutetaan joustavasti ja suunnitelmia muutetaan olosuhteiden mukaisesti. Tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 1997, 164.)

Opinnäytetyö toteutui näitä laadullisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä noudattaen. Laadullista tutkimusta voidaanakin verrata väripalettiin, jossa jokainen tutkija tekee oman tutkimuksensa ja sekoittaa värit omalla, ainutlaatuisella tavallaan (Hirsjärvi ym. 1997, 165).

Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on ymmärtää tutkimuskohdetta ja usein tutkimus alkaa-kin siitä, että tutkija yrittää kartoittaa kentän, jossa toimii. Laadullisessa aineiston keruussa käytetään aineiston riittävyteen, kylläisyyteen, viittaavaa saturaation käsitettä, jolla tarkoitetaan

sitä, että tutkija alkaa kerätä aineistoa päättämättä etukäteen, miten monta tapausta hän tutkii. Tutkija voi esimerkiksi aloittaa haastattelut ja jatkaa niin kauan kuin haastattelut tuovat tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Aineisto on riittävä, kun samat asiat alkavat kertautua haastatteluissa. (Hirsjärvi ym. 1997, 181–182.)

4.2.2 Toimintatutkimus tutkimusstrategiana

Kehittämistyön tutkimuksellisenä, pääasiallisena lähestymistapana käytettiin toimintatutkimusta, joka on osallistavaa ja jolla pyritään yhdessä ratkaisemaan käytännön ongelmia ja saamaan aikaan muutosta. Toimintatutkimuksella etsitään ratkaisuja käytännön ongelmiin, se on ongelma-keskeistä ja vahvasti käytäntöön suuntautuvaa. Toimintatutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä, miten asioiden pitäisi olla, eikä vain siitä, miten ne ovat. Asioita ei vain kuvata, vaan tavoitteena on nykyisen todellisuuden muuttaminen. Tutkimuksen ja kehittämisen kohteina ovat mm. yhteisön toimintatavat ja itse toimintatilanne, ja tutkimukseen liittyy voimakkaasti käytännönläheisyyden vaatimus. Yksinkertaistetusti toimintatutkimus on tilanteeseen sidottua, yhteistyötä vaativaa, osallistavaa ja itseään tarkkailevaa. (Ojasalo ym. 2018, 58.)

Toimintatutkimuksessa on olennaista ottaa käytännöissä toimivat ihmiset mukaan aktiivisiksi osallisiksi tutkimukseen ja kehittämiseen. Ryhmä ihmisiä toimii siis tutkimuksessa yhdessä. Yhteisössä toimintaa tai työtä analysoidaan, kehitetään eri vaihtoehtoja toiminnassa havaittujen ongelmien ratkaisemiseksi ja asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi sekä tuotetaan toiminnalla uutta tietoa ja teorioita. (Ojasalo ym. 2018, 58.)

Yhteistä osallistamiseen perustuvilla menetelmillä on tutkimusprojektiin osallistuvien henkilöiden tiedon arvostaminen ja usko siihen, että jokaiseen asiaan on olemassa enemmän kuin yksi näkökulma ja että ne kaikki ovat tärkeitä. Yhteinen periaate on myös se, että asioiden eri puolet tulevat esille parhaiten, kun asioista keskustellaan ryhmässä. Tutkijan roolissa päällimmäisenä on kunnioitus tutkimukseen lupautuneita henkilöitä ja heidän tietämystään kohtaan. Tutkija on tullut paikalle oppiakseen, ei opettamaan tai kehittämään. Lisäksi tutkija kokoaa ja koordinoi ihmisiltä tulevia ideoita, mutta ei itse toteuta niitä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 83.)

Osallistava kehittäminen tarjoaa tutkijalle ja kehittäjälle monia etuja. Yhdessä kehitetty on usein parempi ratkaisu kehittämisongelmaan, kuin yksinomaan ulkopuolelta tulevat ajatukset. Yhteisön

jäsenet tuntevat toimintansa haasteet paremmin kuin muut, jos he vain ovat valmiita muutoksiin. Työ- tai organisaatioyhteisön itse löytämä ratkaisu voi olla myös helpompi hyväksyä kuin ulkopuolisen. (Ojasalo ym. 2018, 59.)

Koska toimintatutkimuksessa lähtökohtana on toimintojen tai käytänteiden muuttaminen, se so-
pii erinomaisesti tutkimukselliseen kehittämistyöhön. Se soveltuu hyvin sosiaalisten ja työkäytän-
teiden sekä työmenetelmien kehittämistyöhön, koska sen avulla pyritään uuden tai uudenlaisen
toiminnan ja työn ymmärtämiseen ja kehittämiseen. Toimintatutkimuksella pyritään todellisuus-
muuttamiseen, mikä tarkoittaa käytännön toiminnan ja teoreettisen tutkimuksen vuorovai-
kutusta. (Ojasalo ym. 2018, 59–60.)

Toimintatutkimuksessa osallistujat ovat joka vaiheessa vastuullisia toiminnastaan ryhmän jäse-
nille sekä itselleen. Kehittäjän rooli on erilainen kuin muissa lähestymistavoissa, sillä toimintatut-
kimuksessa kehittäjä toimii aina ryhmän aktiivisena jäsenenä. (Ojasalo ym. 2018, 61.) Tämä toi-
mintatutkimuksen ominaisuus korostui Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelmaa -rakennet-
taessa, jossa hankkeen projektipäälliköllä, kehittäjällä, oli suuri vastuu ja rooli ryhmän aktivoijana
ja käytännön järjestelijänä.

Lisäksi on syytä huomata, että toimintatutkimukseen osallistuvat ovat tasa-arvoisia, olipa heidän
asemansa kehitettävässä organisaatiossa mikä tahansa. (Ojasalo ym. 2018, 61.) Opinnäytetyön
tutkimusaineistoa koostettaessa yhteisiin tilaisuuksiin kutsuttiin toimijoita kaikista yrityskoko-
luokista sekä puun arvoketjun varrelta. Äänensä saivat kuuluville kaikki tilaisuuksiin osallistuneet
yrityskoosta huolimatta.

4.2.3 Aineistonkeruumenetelmät laadullisessa tutkimuksessa

Kehittämistyössä on mahdollista ja myös suositeltavaa käyttää monenlaisia menetelmiä. Tyypilli-
siä laadullisia menetelmiä ovat teema-, avoin ja ryhmähaastattelu sekä osallistuva havainnointi.
(Ojasalo ym. 2018, 105.) Tuomen ja Sarajärven mukaan (2009, 71) laadullisen tutkimuksen ylei-
simmät aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisiin dokument-
teihin perustuva tieto, joita voidaan käyttää joko vaihtoehtoisesti, rinnan tai eri tavoin yhdistel-
tyinä tutkittavan ongelman ja tutkimusresurssien mukaan. Nämä yleisimmät menetelmät olivat
myös tämän kehittämistyön aineistonkeruumenetelminä, joista ensimmäisenä käytettiin kyselyä.

Kyselyn idea on hyvin yksinkertainen. Kun haluamme tietää, mitä ihminen ajattelee tai miksi hän toimii niin kuin toimii, on järkevää kysyä asiaa häneltä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 72). Kyselytutkimuksen etuna pidetään myös yleensä sitä, että niiden avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto, sillä tutkimukseen voidaan saada paljon henkilöitä ja voidaan kysyä myös monia asioita. Kyselymenetelmä on tehokas, koska se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. (Ojasalo ym. 2018, 122.)

Kyselytutkimukseen liittyy myös heikkouksia. Tavallisimmin aineistoa pidetään pinnallisena ja tutkimuksia teoreettisesti vaatimattomina. Haittoina on myös se, että ei ole mahdollista varmistua siitä, miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen, miten onnistuneita annetut vastausvaihtoehdot ovat tai ovatko vastaajat ylipäänsä selvillä siitä alueesta tai asiasta, josta kysymyksiä esitettiin. Hyvän lomakkeen laatiminen vie aikaa ja vaatii myös tutkijalta monenlaista tietoa ja taitoa. Kato eli vastaamattomuus nousee myös joissakin tapauksissa suureksi. (Hirsjärvi ym. 1997, 195). Ellei lomakkeen suunnittelun pohjaksi ole riittävästi aiempaa tietoa, on syytä harkita laadullisten menetelmien käyttöä. (Ojasalo ym. 2018, 122.) Kadon vuoksi myös tämän opinnäytetyön toisena ja pääasiallisena aineistonkeruumenetelmänä käytettiin kyselyn lisäksi haastatteluita.

Haastattelun etu on ennen kaikkea joustavuus. Haastattelijalla on mahdollisuus toistaa kysymys, oikaista väärinkäsityksiä, selventää ilmausten sanamuotoa ja käydä keskustelua tiedonantajan kanssa. Joustavaa haastattelussa on myös se, että kysymykset voidaan esittää siinä järjestyksessä kuin tutkija katsoo tarpeelliseksi. Laadullisen tutkimuksen haastattelua voidaan pitää joustavana myös siksi, että siinä haastattelua ei ymmärretä tietokilpailuksi. Haastattelussa tärkeintä on saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta. Lisäksi haastattelun etuihin kuuluu, että haastattelija voi samalla toimia myös havainnoitsijana, eli muistiin voidaan kirjoittaa paitsi se, mitä sanotaan, myös se kuinka sanotaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.)

Haastattelut ovatkin siis siinä suhteessa ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, että siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Tästä on sekä etuja että haittoja, mutta suurimpana etuna pidetään joustavuutta aineistoa kerätessä. Laadullisessa tutkimuksessa haastattelu on ollut päämenetelmänä ja sen suurena etuna muihin tiedonkeruumuotoihin verrattuna on se, että siinä voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen, mutta lisäksi myös haastatteluaiheiden järjestystä voidaan säädellä. (Hirsjärvi ym. 1997, 204–205.)

Haastattelu valitaan usein, koska halutaan korostaa sitä, että ihminen on nähtävä tutkimustilanteessa subjektina ja hänelle on annettava mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti, kysymyksessä on vähän kartoitettu ja tuntematon alue, josta tutkijan on vaikea tietää etukäteen vastausten suuntia tai koska halutaan sijoittaa puhe laajempaan kontekstiin. Haastattelu valitaan usein myös siitä syystä, että jo ennalta tiedetään tutkimuksen aiheen tuottavan vastauksia monitahoisesti ja moniin suuntiin, halutaan selventää saatavia vastauksia tai koska halutaan syventää saatavia tietoja. Haastattelun avulla voidaan tutkia myös arkoja tai vaikeita aiheita. (Hirsjärvi ym. 1997, 205–206.)

Aidoissa toimintaympäristöissä tehtävät haastattelut antavat usein syvällisemmän kuvan haastateltavan todellisista ajatuksista kuin irrallaan asiayhteyksistä tehtävät haastattelut. Asioita on helppompaa muistaa ja kuvailla, kun ollaan niiden äärellä. (Ojasalo ym. 2018, 106.)

Opinnäytetyön aineistoa kerätessä yrityskohtaiset haastattelut suoritettiin kohdeyrityksissä tätä aidon toimintaympäristön periaatetta noudattaen. Näin haastattelutilanteista saatiin mahdollisimman luontevaa ja keskustelu oli helppoa, kun haastateltavat olivat tutussa ympäristössä. Yhteiset ryhmähaastattelutilaisuudet järjestettiin puolestaan ”ei kenenkään maalla”, jotta tilaisuuteen osallistujat kokisivat olevansa mahdollisimman tasavertaisia eikä minkään yrityksen rooli korostunut tilaisuuden ”isännöijänä”.

Haastattelut kannattaa yleensä äänittää, sillä se vapauttaa haastattelijan muun muassa tarkkailemaan haastateltavaa (Ojasalo ym. 2018, 107). Tätä neuvoa ei opinnäytetyön aineistoa kasattaessa noudatettu, vaan haastattelutilaisuuksista kirjoitettiin vapaamuotoiset asiasanalistat ja muistiot, joihin kirjattiin keskusteluissa esiinnousseet tärkeimmät teemat.

Yksi haastattelumuodoista on teemahaastattelu, jolle on tyypillistä, että haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuu (Hirsjärvi ym. 1997, 208–209). Teemahaastattelussa ei kuitenkaan voi kysellä ihan mitä tahansa, vaan siinä pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun tai tehtävän mukaisesti. Periaatteessa etukäteen valitut teemat perustuvat tutkimuksen viitekehyyseen eli tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettyyn. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.)

Avoimessakaan haastattelussa ei kysellä tai keskustella mistä tahansa, vaan haastattelun sisältö liittyy tutkimuksen tarkoitukseen ja ongelmanasetteluun tai tutkimustehtävään. Avoin haastattelu on ilmiökeskeinen, jossa tutkimuksen viitekehys ei määrää haastattelun suuntaa. Ajatuksena

on, että tutkimuksen viitekehys, eli ilmiöstä jo tiedetty, helpottaa tutkijaa hahmottamaan ilmiötä, jota hän on tutkimassa. Avoimessa haastattelussa sallitaankin tutkijan intuitiiviset ja kokemusperäiset lähestymiset ja väliintulot. Tutkijan tehtävänä on pitää haastattelu aiheessa ja koossa, mutta antaa haastateltavan puhua vapaasti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 76.) Avoimessa haastattelussa haastattelija selvittelee haastateltavan ajatuksia, mielipiteitä, tunteita ja käsityksiä sen mukaan kuin ne tulevat aidosti vastaan keskustelun kuluessa. Aihe voi muuttua keskustelun kuluessa ja avoin haastattelu onkin kaikista haastattelun muodoista lähimpänä keskustelua. (Hirsjärvi ym. 1997, 208–209.)

Haastattelut voidaan toteuttaa joko yksilö-, pari- tai ryhmähaastatteluina. Parihaastattelu on yksi ryhmähaastattelun alamuoto ja on todettu, että haastateltavat ovat paljon luontevampia ja vapautuneempia, kun useampia henkilöitä on paikalla. Tosin myös yksilöhaastattelussa keskustelut voivat olla vapautuneita ja luontevia. Tutkijan onkin itse pohdittava, mikä menettely omassa tutkimuksessa takaa parhaimman tuloksen. (Hirsjärvi ym. 1997, 208–209.)

Ryhmähaastattelu on tehokas tiedonkeruun muoto, koska samalla saadaan tietoja usealta henkilöltä yhtä aikaa. Ryhmän kontrolloivalla vaikutuksella on sekä myönteinen että kielteinen puoli. Ryhmä voi auttaa muistinvaraisissa asioissa ja väärinymmärrysten korjaamisessa, mutta toisaalta ryhmä voi estää ryhmän kannalta kielteisten asioiden esiintulon. Lisäksi ryhmässä voi olla dominoivia henkilöitä, jotka pyrkivät määräämään keskustelun suunnan. Nämä asiat on otettava huomioon tuloksia tulkittaessa ja johtopäätöksiä tehtäessä. (Hirsjärvi ym. 1997, 210–211.)

Haastattelut voidaan toteuttaa myös siten, että haastattelijoina on enemmän kuin yksi, sillä kaksi haastattelijaa voi esimerkiksi onnistua luomaan rennomman ilmapiirin ja virittää keskustelua monipuolisemmin kuin yksi. Lisäksi toinen haastattelija voi keskittyä itse keskusteluun osallistumalla siihen tai pitämällä sen teemassa, samalla kun toinen kirjaa ylös osallistujien reaktioita. Ryhmän vetäjä ohjaa keskustelua ja varmistaa, että kiinnostuksen kohteena olevat aihepiirit käydään läpi ryhmässä. Organisaation ulkopuolinen henkilö on usein parempi ja neutraalimpi vetäjä, sillä ihmisten tulisi keskustelutilanteissa tuntea olonsa vapaaksi. Usein keskustelut on hyvä käydä yrityksen tilojen ulkopuolella, jolloin saadaan aikaan vapautunut ilmapiiri ja keskeytysten todennäköisyys on pieni. Keskustelut yleensä nauhoitetaan ja kirjoitetaan jälkikäteen auki. Lopuksi vetäjä tekee tulkinnat käydyistä keskusteluista. (Ojasalo ym. 2018, 111–112.)

Kolmantena, mutta vähiten merkityksellisenä aineistonkeruumenetelmänä käytettiin havainnointia. Havainnointia toteutettiin niin yrityskohtaisissa haastatteluissa, yhteisissä keskustelutilaisuuksissa kuin yritysvierailuillakin. Havainnointi on perusteltu tiedonhankkimismenetelmä, jos tutkittavasti ilmiöstä tiedetään hyvin vähän tai ei ollenkaan. Toiseksi havainnointi voi kytkeä muita aineistonkeruumenetelmiä paremmin saatuun tietoon, jolloin asiat nähdään havainnoinnin avulla ikään kuin oikeissa yhteyksissään. On myös osoitettu, että haastattelu tuo voimakkaammin esille johonkin ilmiöön tai asiaan liittyvät normit kuin normiin varsinaisesti liittyvän käyttäytymisen. Neljänneksi havainnoimalla voidaan monipuolistaa tutkittavasta ilmiöstä saatua haluttavaa tietoa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 81.)

Havainnoinnin avulla saadaan tietoa, toimivatko ihmiset niin kuin he sanovat toimivansa. Havainnointi on työläs menetelmä, ja tästä syystä kysely ja haastattelu ovat osittain syrjäyttäneet sen. Havainnoinnin suurin etu on, että sen avulla voidaan saada välitöntä ja suoraa tietoa yksilöiden, ryhmien tai organisaatioiden toiminnasta ja käyttäytymisestä. Sen avulla päästään luonnollisiin ympäristöihin ja se on yksi syy, miksi se soveltuukin niin hyvin laadullisen tutkimuksen menetelmäksi. Havainnoinnin suurimpana rajoituksena on, että sen toteuttaminen vie aikaa. (Hirsjärvi ym. 1997, 212–214.)

Havainnointia käytetään joko itsenäisesti tai yleensä haastattelun tai esimerkiksi kyselyn lisänä ja tukena. Havainnoinnin avulla voidaan täydentää kyselyjä ja haastatteluja, ja ne mahdollistavat pääsyn luonnollisiin ympäristöihin. (Ojasalo ym. 2018, 114.)

Tuomi & Sarajärven mukaan (2009, 81) havainnoinnin muodot tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmänä on eroteltavissa piilohavainnointiin, havainnointiin ilman osallistumista, osallistuvaan havainnointiin ja osallistavaan havainnointiin.

Havainnoinnin menetelmiä on siis useita ja niitä voidaan kuvata kahdella jatkumolla. Havainnointi voi olla hyvin systemaattista ja tarkasti jäsenneltyä, tai se voi olla täysin vapaata ja luonnolliseen toimintaan mukautunutta. Toinen jatkumo kuvaa sitä, millainen on havainnoijan rooli tilanteessa. Hän voi olla tarkkailtavan ryhmän jäsen, tai hän voi olla täysin ulkopuolinen. Näiden ulottuvuuksien pohjalta syntyvät havainnoinnin lajit ja nimitykset, joissa systemaattisessa havainnoinnissa toiminta on systemaattista ja jäsenneltyä ja havainnoija on ulkopuolinen toimija, kun taas osallis-

tavassa havainnoinnissa havainnointi on vapaasti tilanteessa muotoutuvaa ja havainnoija on ryhmän toimintaan osallistuva jäsen. (Hirsjärvi ym. 1997, 214–215.) Tässä opinnäytetyössä käytettiin osallistuvaa havainnointia.

Osallistavassa havainnoinnissa on tyypillistä, että tutkija osallistuu tutkittavien ehdoilla heidän toimintaansa. Osallistumisen aste voi vaihdella täydellisestä osallistumisesta osallistuja havainnoijana -rooliin. Havainnointimenetelmää käytettäessä on tärkeä muistaa, että tutkija pitää erillään havainnot ja omat tulkintansa näistä havainnoista. (Hirsjärvi ym. 1997, 216–217.)

4.2.4 Laadullisen tutkimuksen sisällönanalyysi

Perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisen tutkimuksen perinteissä, on sisällönanalyysi. Laadullisen tutkimuksen analyysin etenemisen kuvaamisen vaiheet ovat:

1. Päätä, mikä aineistossa on kiinnostavaa ja tee vahva päätös!
2. Käy läpi aineisto, erota ja merkitse ne asiat, jotka sisältyvät kiinnostukseesi, erota kaikki muu pois tästä tutkimuksesta ja kerää merkityt asiat yhteen ja erilleen muusta aineistosta.
3. Luokittele, teemoita tai tyypittele aineisto.
4. Kirjoita yhteenveto. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91–92.)

On valittava jokin tarkkaan rajattu, kapea ilmiö, mutta siitä on kerrottava kaikki, mitä irti saa. Se, mistä juuri tässä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita, näkyy tutkimuksen tarkoituksesta ja tutkimusongelmasta tai tutkimustehtävästä. Niiden pitää olla linjassa raportoidun kiinnostuksen kohteen kanssa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92.)

Kohdasta kaksi käytetään nimitystä aineiston litterointi tai koodaaminen. Koodimerkintöjen tehtävänä on olla sisäänkirjoitettuja muistiinpanoja, niillä jäsennetään sitä, mitä tutkijan mielestä aineistossa käsitellään, ne toimivat tekstin kuvailun apuvälineenä ja aineiston jäsenyyksen testausvälineenä sekä lisäksi niiden avulla voidaan etsiä ja tarkistaa tekstin eri kohtia eli ne toimivat osoitteena. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92–93.)

Kolmas kohta ymmärretään usein varsinaiseksi analyysiksi, mutta tämä kohta ei ole mahdollinen ilman kahden edeltävän toteutumista. Luokittelua pidetään yksinkertaisimpana aineiston järjestämisen muotona, kun taas teemoittelu voi olla periaatteessa luokituksen kaltaista, mutta siinä painottuu, mitä kustakin teemasta on sanottu. Kaikkiaan kyse on laadullisen aineiston pilkkomisesta ja ryhmittelystä erilaisten aihepiirien mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.)

4.3 Kehittämistyön käytännön toteutus

Kehittämistyön aineistonkeruu ajoittui lokakuu 2019 – helmikuu 2020 väliselle ajalle. Aineiston yhteenvetoa ja koostamista tehtiin myös tuona aikana, ja varsinaisen kehittämisohjelman kirjoitus ajoittui maaliskuu-huhtikuulle 2020.

4.3.1 Aineistonkeruumenetelmänä kyselylomake

Kehittämistyön eli Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelman laadinta aloitettiin lokakuussa 2019 kyselylomakkeella (liite 1). Lomake lähetettiin hankkeen projektipäällikön (tutkimuksen toteuttajan) toimesta sähköpostitse hankkeen indikaattoriyrityksiin sekä niille henkilöille, jotka olivat osallistuneet aiempiin keskustelutilaisuuksiin ja työpajoihin hankkeen valmisteluvaiheen aikana.

Kyselylomakkeella kartoitettiin liiketoiminnan suurimpia haasteita ja mahdollisuuksia tällä hetkellä ja tulevaisuudessa sekä liiketoiminnan osioita, joita alueen toimialan yritysten kannattaisi vastaajaorganisaation tai -henkilön mielestä tehdä yhteistyössä. Lisäksi kyselylomakkeella kartoitettiin mielipiteitä T&K-toimijoista ja muista sidosryhmistä, jotka olisivat keskeisiä yhteistyökumppaneita ja joiden kanssa alueen toimialan yritysten tulisi verkostoitua.

Kyselylomakkeella oli omat kysymysosionsa myös koko hankkeen yhden keskeisen tavoitteen, toimialaryhmän perustamisen, sen muodon ja rahoitusmallin luomisen, pohjaksi. Tämä tavoite on kuitenkin rajattu opinnäytetyön tavoitteiden ulkopuolelle eikä sitä sen takia käsitellä opinnäytetyössä tämän enempää.

Kyselylomakkeet lähetettiin neljääntoista pääosin Kuusamossa toimipaikkaansa pitävään metsä- ja puutoimialan yritykseen, mutta vastauksia saatiin takaisin vain kolmesta. Lisäksi saadut vastaukset olivat pääosin hyvin niukkoja ja lyhytsanaisia, eikä kaikkiin kysymyslomakkeella esitettyihin kysymyksiin ollut vastattu.

Koska puunkorjuu ja -kuljetusalan yritykset ovat yksi tärkeä osa puun arvoketjua, myös heidän näkökulmansa haluttiin ottaa huomioon ja kirjata kehittämisohjelmaan. Toimialan yrityksille lähetettiin sama kyselylomake yhteistyössä Koneyrittäjien liiton kanssa. Koska Koneyrittäjien jäsen-tiedot ovat salaisia, eikä niistä annettu tietoja tähän kehittämistyöhön, lähetettyjen kyselylomak-keiden määrä ei ole tiedossa. Vastauksia saatiin kuitenkin takaisin vain kahdesta yrityksestä.

Kyselylomakkeiden heikon vastausprosentin vuoksi opinnäytetyön pääasialliseksi aineistonkeruu-menetelmäksi muodostuivat teema- ja avoimet haastattelut.

4.3.2 Aineistonkeruumenetelmänä yrityshaastattelut

Toisena aineistonkeruumenetelmänä käytettyyn teema- ja avoimia haastatteluita, jotka toteutet-tiin haastateltavan yrityksen koon ja haastatteluun vapautuvien henkilöresurssien puitteissa niin yksilö-, pari- kuin ryhmähaastatteluina. Yrityskohtaisissa haastatteluissa käytettiin pohjana aiem-min yrityksiin lähetettyä kyselylomaketta (liite 1), mutta haastattelut olivat kuitenkin vapaamuotoisia ja keskustelunaiheet rön sylivät kysymyspatteriston ulkopuolelle sen mukaan, mistä haas-tatellut halusivat keskustella. Haastatteluun toivottavan henkilömäärän suhteen ei annettu tutki-muksen toteuttajalta ohjeita tai rajoituksia, vaan yritykset saivat itse määritellä haastatteluun osallistuvan henkilöstövahvuuden.

Haastattelut toteutettiin paikan päällä haastatteluyrityksissä ja aikaa haastattelulle ja yhteiselle keskustelulle oli varattu noin tunti. Paikalla haastattelijoina olivat hankkeen projektipäällikkö (tut-kija) sekä hankkeeseen ostopalveluna osallistunut asiantuntija, jolla oli laajaa substanssiosaamista nimenomaan puutoimialalta. Haastatteluissa molemmat haastattelijat tekivät huomioita ja kenttämuistiinpanoja, jotka kirjoitettiin yhteen ja puhtaaksi haastattelutilanteen jälkeen esiin-nousseiden teemojen ja kehittämiskohteiden pohjalta. Haastattelut mukailivat teemahaastatte-lun ominaispiirteitä. Yrityshaastatteluihin osallistui yhteensä 16 henkilöä kymmenestä metsä- ja puutoimialan yrityksestä.

Yrityshaastatteluiden perusteella voidaan todeta, että toimialalla on hyvin erilaisia yrityksiä niin kokonsa kuin tuotteiden ja palveluiden mittakaavassa. Myös keskinäinen kilpailu koettiin melko vähäiseksi. Yhdistäväksi tekijäksi koettiin luonnollisesti puu ja Kuusamo, sekä matkailutoimialan vaikutus kaikkien toimintaan tavalla tai toisella. Keskinäistä yhteistyötä ja alihankintaa on vähän. ”Täällä perukoilla on pitänyt oppia pärjäämään omineen” oli erään haastattelun kommentti paikallisesta yhteistyöstä kysyttäessä.

Yhteisiä kehittämiskohteita haastatteluiden perusteella ovat mm. markkinointi ja viestintä, henkilöstön saatavuuteen ja osaamiseen liittyvät haasteet sekä paine uusille tuotteille, tuotekehitykselle sekä ympäristöasioiden osaamiselle. Markkinointi ja viestintä nousi esiin keskeisimpänä asiana, jota toimialan yritykset voisivat tehdä yhteistyössä. Yhteistyöllä markkinointiin ja viestintään tulisi enemmän voimaa ja näkyvyyttä.

4.3.3 Aineistonkeruumenetelmänä Koillismaan puutoimialan aamukahvit

Syksyn 2019 aikana järjestettiin kaksi Puutoimialan aamukahvit –keskustelutilaisuutta, johon osallistui marraskuussa yhdeksän henkilöä kuudesta eri yrityksestä ja joulukuussa seitsemän henkilöä kuudesta eri yrityksestä. Keskustelutilaisuudet järjestettiin Ravintola Talonpöydän kokoustiloissa Kuusamossa. Nämä tilaisuudet olivat avoimia haastatteluita, ja muodoltaan hyvin vapaita keskustelutilaisuuksia. Tilaisuuksissa oli paikalla haastattelijan ja tilaisuuden vetäjän roolissa niin hankkeen projektipäällikkö (tutkija) kuin hankkeessa ostopalveluna työskennellyt asiantuntijakin. Keskustelutilaisuuden vetäjän rooli oli pääasiassa asiantuntijaroolissa olleella substanssiosaajalla, kun taas huomiointi ja asioiden ylös kirjaaminen oli tutkijan vastuulla.

Ensimmäisen 14.11.2019 järjestetyn Puutoimialan aamukahvit -tilaisuuden tavoitteena oli käydä yhdessä läpi yhteenveto kyselylomakkeiden ja yrityshaastatteluiden perusteella saaduista kehittämisteemoista ja –toimenpiteistä sekä työstää ja jatkojalostaa niitä yhdessä. Tilaisuuden keskustelut käsittelivät niin paikallisia kuin valtakunnallisiakin teemoja. Keskeisiä asiakokonaisuuksia ja asiasanoja koottiin valkotaululle ja muistiinpanoihin jatkotyöstöä varten.

Tilaisuuden keskustelut käsittelivät pääasiassa yhteisen, työnimellä Wood from Kuusamo -brändin rakentamista. Paikallisten puutuotteiden ostaminen halutaan tehdä asiakkaalle, olipa hän sitten paikallinen, matkailija, vientiyhteistyökumppani tai muu toimija, mahdollisimman helpoksi.

Tarvitaan ns. keskitetty yhden luukun menetelmä. Keskusteluissa korostui myös tarve toimialan imagon kasvojenkohotukseen, jolla koettiin olevan merkitystä niin metsä- ja puutoimialan yleiseen hyväksyttävyyteen, mutta lisäksi myös jo olemassa olevaan työvoimapulaan.

Yhteistyötä matkailutoimialan kanssa halutaan lisätä merkittävästi ja se nähdään yhtenä ratkaisuna työvoiman saatavuuteen liittyvissä haasteissa. Metsä- ja puutoimialan ”sesonki” ajoittuu täysin päinvastaiseen aikaan matkailutoimialan kanssa, joten yhteistyöllä voitaisiin tarjota ympärivuotisia työpaikkoja ja saada sitä kautta myös Kuusamon lisää muuttovirtaa. Matkailutoimiala nähtiin myös keskeisenä yhteistyökumppanina metsä- ja puutoimialan vastuullisuusviestinnän edistämisessä. ”Viherpiiperrys pitää saada kuriin” oli yleinen kommentti.

Kolmas keskeinen keskusteluiden teema oli ”lisää hyvinvointia paikallisesta puusta”. Paikallista jalostusastetta tulee nostaa ja alueelle tarvitaan uusia tuotteita ja yrityksiä. Teknologian kehityksessä tuotekehitys, mm. palamaton puu, älykäs hirsi sekä vähähiilinen logistiikka, nousivat esiin keskusteluissa. Verkostoituminen alan koulutuksen ja tutkimuksen kanssa koettiin tärkeänä niin tuotekehitykseen kuin myös osaamiseen ja työvoiman saatavuuteen liittyvien haasteiden taklaamiseksi.

Viennin kehittäminen ja yhteistyön lisääminen koettiin myös tarpeelliseksi. Konkreettisina toimenpiteinä nousivat esiin mm. yhteishankinnat sekä -kilpailuttaminen. Lisäksi pohdittiin yhdessä Koillismaan puutoimialan visiota, jossa teemoina olivat ”Koillismaan metsä- ja puutoimiala on yhdessä toimien kokonsa mukainen alueellinen vaikuttaja” sekä ”Lisää hyvinvointia paikallisesta puusta.”

Keskustelutilaisuuden jälkeen tutkija (hankkeen projektipäällikkö) sekä substanssiosaaja koostivat yhteenvedon niin kyselylomakkeista, yrityshaastatteluista kuin keskustelutilaisuudesta esiin nousseista ongelmakohdista ja kehittämistarpeista. Nämä teemoitettiin ja niiden perusteella esiin nousi kolme keskeistä kehittämisohjelman painopistettä; liiketoimintaympäristön kehittäminen, yrityskehitys sekä työvoima ja osaaminen. Myös jo tässä vaiheessa tunnistetut tavoitteet ja toimenpiteet kirjattiin kehittämisohjelmaluonnokseen myöhemmin työstettäväksi.

Toisessa 11.12.2019 järjestetyssä aamukahvitalaisuudessa oli tavoitteena jo tunnistettujen kehittämisteemojen ja tavoitteiden kirkastaminen sekä konkretisoiminen käytännön toimenpiteiksi. Lisäksi tavoitteena oli määritellä ensimmäinen keskeinen kehittämisteema, jota halutaan lähteä yhdessä viemään eteenpäin. Puutoimialan aamukahveilla keskusteltiin yhdessä siitä, ovatko

kaikki teemat huomioitu ja millaisia asioita olisi vielä syytä nostaa esiin. Aamukahvitalaisuudessa mietittiin myös kehittämisteemoihin sisältyviä konkreettisia toimenpiteitä sekä toimialan yhteistä tavoitetilaa.

Ensimmäiseksi keskeiseksi asiaksi, jota haluttiin lähteä viemään yhteistyössä eteenpäin, oli tarve yhteisen työnimellä Wood from Kuusamo -brändin rakentaminen. Yhteisen brändin kautta halutaan tuoda esiin metsä- ja puutoimialan tunnettuutta vastuullisena, kestävänä ja kasvavana toimialana. Tavoitteena on koota nykyisen metsä- ja puutoimialan toiminta ja tuotteet yhden brändin alle, ja luoda toimintamalli yhteiselle toimintatavalle sekä tuotteiden ja palveluiden tarjonnalle. Myös toimialaryhmän toimintamuodoksi kannatettiin rekisteröidyn yhdistyksen perustamista.

4.3.4 Aineistonkeruumenetelmänä yritysvierailut

Keväällä 2020 järjestettiin kolme yritysvierailua paikallisten metsä- ja puutoimialan toimijoiden kesken. Yritysvierailujen tarkoituksena oli tutustua yritysten tuotteisiin ja toimintaan etenkin siitä näkökulmasta, miten yhteistyötä voitaisiin kehittää paikallisesti. Koillismaahan puutoimialan kehittämisen kannalta alueellisen yhteistyön tiivistäminen on keskiössä. Olemassa olevat tarpeet, tuotteet ja sisäiset markkinat on selvitettävä, ja on tärkeää huomioida jo olemassa olevat paikalliset yritykset. Yhteisenä tavoitteena on avoin keskustelukulttuuri ja tämän takia on tärkeää, että paikalliset yritykset tuntevat toisensa ja niin omat kuin muidenkin tuotteet ja palvelut.

Yritysvierailut ehdittiin toteuttaa Pölkky Oy:ssä, Kuusamo Hirsitalot Oy:ssä sekä Puustamo Oy:ssä. Muut suunnitellut vierailut ja yhteiset tapahtumat jouduttiin valitettavasti perumaan Covid19-epidemian vuoksi.

Ensimmäinen yritysvierailu järjestettiin 14.1.2020 klo 9.00 – 12:30 Pölkky Oy:llä, jossa sahayrhmän johtaja sekä tuotantopäällikkö esittelivät yrityksen. Vierailuun osallistui tutkijan (hankkeen projektipäällikön) lisäksi 11 henkilöä seitsemästä yrityksestä. Oma roolini oli lähinnä toimia havainnoijana vierailulla ja tehdä kenttämuistiinpanoja asioista, joita vierailun aikana mahdollisesti nousee esille.

Kaksi seuraavaa yritysvierailua toteutettiin 10.2.2020 klo 9.00 – 12:30 Kuusamo Hirsitalot Oy:llä sekä Puustamo Oy:llä, jotka sijaitsevat maantieteellisesti toistensa naapureina. Kuusamo Hirsitalot Oy:ssä myyntipäällikkö esitteli yrityksen historiaa, toimintaa ja tuotteita, joita yritys valmistaa. Keskusteluissa nousi esiin, kuinka paljon Kuusamo Hirsitalot Oy:n ja Pölkky Oy:n yhteistyöllä on saatu aikaan; mm. toimintoja on jalostettu kustannustehokkaaksi ja mm. markkinointia ja tuotekehitystä on tehostettu ja tehty yhteistyössä. Tehtaan ja tuotannon toimintaan perehdyttiin tuotantojohtajan johdolla. Puustamo Oy:n toimintaan tutustuttiin yrityksen omistajien esittelemänä. Puustamo Oy:n yritysvierailun aikana keskusteltiin mm. Kuusamo Hirsitalot Oy:n ja Puustamo Oy:n välisen yhteistyön kehittämistä. Heidän tuotanto- ja toimitilansa sijaitsevat fyysisesti vierekkäin ja mahdollisuuksia yhteistyöhön löytyisi mm. toisiaan täydentävien tuotteiden yhteismarkkinoinnin ja -myynnin saralta.

4.4 Kehittämistyön luotettavuuden arviointi

Tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä, mutta silti tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tämän vuoksi kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta, ja arviointiin voidaankin käyttää monia erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Keskeisiä käsitteitä ovat reliaabelius sekä validius. Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta, kun taas validius (pätevyys) tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 1997, 231.)

Laadullisissa tutkimuksissa reliaabelius ja validius ovat saaneet erilaisia tulkintoja, mutta ydinasioita laadullisessa tutkimuksessa ovat henkilöiden, paikkojen ja tapahtumien kuvaukset. Validius merkitsee kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta. Kysymys on: sopiiko selitys kuvaukseen eli onko selitys luotettava? (Hirsjärvi ym. 1997, 232.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta. Tarkkuus koskee tutkimuksen kaikkia vaiheita. Aineiston tuottamisen olosuhteet olisi kerrottava selvästi ja totuudenmukaisesti. Samoin kerrotaan haastatteluihin käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät, virhetulkinnat haastattelussa ja myös tutkijan oma itsearviointi tilanteesta.

Laadullisessa aineiston analyysissä on keskeistä luokittelujen tekeminen. Tulosten tulkintaan pätee sama tarkkuuden vaatimus eli olisi kerrottava, millä perusteella tutkija esittää tulkintoja ja mihin hän päätelmänsä perustaa. (Hirsjärvi ym. 1997, 232–233.)

Tuomi & Sarajärvi (2009, 140) ovat esittäneet listan asioista, jotka tulee pitää mielessä laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa. On myös huomioitava, että vaikka tutkimusraportissa seuraavan listan kohdat olisivat erillisinä loistavasti täytetty, niiden pitää olla kytköksissä toisiinsa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140.)

Huomioitavia asioita:

- Tutkimuksen kohde ja tarkoitus – mitä olet tutkimassa ja miksi.
- Omat sitoumuksesi tutkijana tässä tutkimuksessa – miksi tämä tutkimus on sinusta tärkeä, mitä olet olettanut tutkimusta aloittaessasi, ovatko ajatuksesi muuttuneet jne.
- Aineiston keruu – miten aineiston keruu on tapahtunut toisaalta menetelmänä ja toisaalta tekniikkana, aineiston keruuseen liittyneet erityispiirteet sekä mahdolliset ongelmat ja tutkijan mielestä muut merkitykselliset seikat.
- Tutkimuksen tiedonantajat – millä perusteella tutkimuksen tiedonantajat valittiin, miten heihin otettiin yhteyttä, montako henkilöä kaikkiaan tutkimuksessa on jne.
- Tutkija – tiedonantaja -suhde – arvio miten suhde toimi, lukivatko tiedonantajat tutkimuksen tulokset ennen niiden julkaisua, muuttivatko heidän kommenttinsa tuloksia jne.
- Tutkimuksen kesto – millaisella aikataululla tutkimus on tehty.
- Aineiston analyysi – miten aineisto analysoitiin, miten tuloksiin ja johtopäätöksiin tultiin.
- Tutkimuksen luotettavuus – miksi tutkimus on eettisesti korkeatasoinen, miksi tutkimusraportti on luotettava.
- Tutkimuksen raportointi – miten tutkimusaineisto on koottu ja analysoitu. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140–141.)

Tutkijan tulee siis antaa lukijoilleen riittävästi tietoa siitä, miten tutkimus on tehty, jotta he voivat arvioida tutkimuksen tuloksia. Tutkijan pitää pystyä vastaamaan siitä, että edellä mainitun luetelon jokainen kohta löytyy raportista, jonka on tarkoitus olla selkeä kuvaus tutkitusta ilmiöstä ja tutkimusprosessista. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 141.)

Kun peilaan tämän kehittämistyön toteuttamista Tuomen & Sarajärven (2009) muistilistaan, on tutkimuksen luotettavuutta helppo arvioida osatekijä kerrallaan. Tutkimuksen kohde ja tarkoitus on kuvattu opinnäytetyön ensimmäisessä Johdanto-kappaleessa. Työn tavoitteet on asetettu selkeästi ja tutkimuskysymykset on määritetty. Myös tutkimuksen rajaukset on kerrottu suhteessa koko hankkeeseen.

Toisena asiana Tuomi ja Sarajärvi (2009) nostavat esiin oman sitoumuksen tarkastelun. Miksi tämä tutkimus on minulle tärkeä? Tähän kysymykseen on helppo löytää vastaus. Koillismaahan puu-toimialan kehittämisohjelma on projekti, jonka vuoksi hain kesällä 2019 töihin kehittämissyhtiöön. Koin, että kyseessä on projekti, jossa pystyn ammatillisesti hyödyntämään niin aiempaa metsätalousinsinöörin koulutusta kuin työkokemustanikin. Lisäksi työn ohessa suoritettava tradenomin YAMK-tutkinto toi työhön liiketoiminnan kehittämisen ulottuvuuden. Koin myös soveltuvani tehtävään myös henkilökohtaisilta ominaisuuksiltani. Tämä yhdistelmä osoittautui erityisen hyväksi, ja sainkin projektista hankkeen ohjausryhmältä todella hyvää palautetta.

Projektia aloittaessani minulla oli aikaisemmasta metsäalan taustani takia jonkinlaisia olettamuksia nimenomaan yhteisiin kehittämisteemoihin liittyen. Akateemisen tutkimuksen kannalta tämä asioiden tarkastelu ns. metsurinkypärä päässä ja metsäisin silmin, voi heikentää tutkimuksen luotettavuutta. Koen kuitenkin, että osaamiseni ja taustani keskittyvät pääasiassa arvoketjun alkuun, metsäalaan ja sen toimijoihin, ei niinkään puun hyödyntämiseen jatkojalostuksen näkökulmasta. Olettamukseni eivät juurikaan muuttuneet kehittämistyön toteuttamisen aikana, vaan saivat ympärilleen laajempaa tietoa ja ymmärrystä koko toimialasta.

Aineiston keruu toteutettiin useaa eri tutkimusmenetelmää hyödyntäen ja on kuvattu tarkemmin Kehittämistyön käytännön toteutus -kappaleessa. Jo tutkimustyön alussa oli selvää, että kyselylomakkeiden lisäksi tullaan järjestämään niin yrityskohtaisia kuin yhteishaastatteluitakin, mutta niiden rooli korostui alun perin suunnitellusta kyselylomakkeen huonon vastausprosentin vuoksi. Koska koko hankkeessa oli ostopalveluna alan substanssiosaaja, myös tutkimusmenetelmien

kautta saatuihin aineistoihin, niiden käsittelyyn ja havainnointiin saatiin lisävahvistuksia. Osa aineistosta oli jo valmiina hankkeen valmistelun ajoilta. Näiden perusteella oli helppo tehdä jonkinlaisia olettamuksia ja valmisteluita keskustelun virittämiseksi.

Tutkimuksen tiedonantajina toimivat laajasti alueen metsä- ja puutoimialan yrityksiin kuuluvat työntekijät ja vastuuhenkilöt. Edustettuina olivat kaikki alueen merkittävimmät yritykset ja niiden keskeiset henkilöt yritystoiminnan ja yhteistyön kehittämisen kannalta. Näiltä osin voidaan todeta, että vastauksia oli riittävä määrä ja tiedonantajilta saatu aineisto kehittämistyön pohjaksi on luotettavaa ja laadukasta. Myös yhteisiin työpajoihin osallistuneiden henkilöiden lukumäärää voi pitää hyvänä, mikä toi tutkimukseen ja sen luotettavuuteen lisäarvoa.

Tutkija – tiedonantaja -suhde toimi hyvin. Kehittämishojelman luonnos esiteltiin yhteiseen tapahtumaan osallistuneille toisessa Puutoimialan aamukahvit -tilaisuudessa ja näin ollen siihen oli vielä mahdollisuus tehdä lisäyksiä ja korjauksia. Koillismaahan puutoimialan kehittämisohjelma - hankkeen ohjausryhmässä oli edustajia myös alueen metsä- ja puutoimialalta ja kyseisiltä ohjausryhmän jäseniltä pyydettiin erilliset palautteet ohjelman sisällöstä.

Tutkimuksen kestoa voidaan mitata usealla eri tavalla. Koska aineistoa on olemassa jo hankkeen valmisteluvaiheen ajoilta, tutkimuksen voidaan sanoa alkaneen jo syyskuussa 2018 järjestetystä keskustelutilaisuudesta. Varsinaisen hankkeen aloitusajankohta oli 1.4.2020, jolloin hankkeessa toimi vielä eri projektipäällikkö. Itse aloitin projektipäällikkönä 5.9.2019, joten määrittelen sen tutkimuksen alkamisajankohdaksi. Tällöin kehittämishanke sai myös uuden ulottuvuuden tradenomin YAMK-opinnäytetyönä.

Tutkimusmenetelmien kautta saatu aineisto analysoitiin yhteistyössä hankkeen substanssiosastajan kanssa. Näin analysointiin saatiin lisäosaamista, jota itselläni ei kaikkien esiinnousseisiin ongelmakohtiin ja kehittämistarpeisiin olisi ollut. Kehittämishojelman luonnos esiteltiin toimialan yrittäjille ja hankkeen ohjausryhmälle, ja pyydettiin kommentointia ja kehittämisajatuksia.

Tutkimuksen luotettavuuden tasoa ja raportointia voidaan kokonaisuutena pitää hyvänä. Tutkimusraportissa on tuotu seikkaperäisesti esiin kehittämistyön käytännön toteutus ja pohjatiedot kehittämistyön taustalla. Tutkimusetiikkaan kuuluu hyvän tieteellisen tavan noudattaminen eli rehellisyys, tarkkuus ja huolellisuus. Näiden määritelmien perusteella tutkimusta voidaan pitää eettisesti luotettavana.

5 Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma

Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma on jaettu kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat liiketoimintaympäristön kehittäminen, yrityskehitys sekä työvoima ja osaaminen. Liiketoimintaympäristön kehittämisen keskeisenä ajatuksena on, että Koillismaan vastuullisella metsä- ja puutoimialalla on huomattava kasvu- ja kehityspotentiaali ja se toteutuu toimialat ylittävällä yhteistyöllä ja toimintaympäristön kehittämisellä. Yrityskehityksen keskiössä on kilpailukyvyn vahvistaminen perusliiketoiminnan kehityksellä sekä uusilla toimintatavoilla ja tuotteilla. Työvoima ja osaaminen -osa-alue keskittyy työvoimahaasteisiin, sillä jo nykytoiminta edellyttää monipuolista ja kehittyvää erikoisosaamista. Toiminnan, tuotteiden, palveluiden sekä uuden yritystoiminnan kehittäminen nostaa osaamisvaatimuksia entisestään.

5.1 Koillismaan metsä- ja puutoimialan visio vuoteen 2025

Koillismaan metsä- ja puutoimialan visio vuoteen 2025 on seuraava: Koillismaan metsä- ja puutoimiala on kokonaisvaltaisen puunjalostamisen vastuullinen edelläkävijä. Toimiala tähtää paikallisen puun jalostusasteen nostoon ja puutuotteiden kestävään hyödyntämiseen sekä uusiin puuhun perustuviin tuotteisiin ja palveluihin.

Metsä- ja puutoimialan menestymisen ja vision saavuttamisen kannalta tärkeitä menestystekijöitä ovat nykyisten synergioiden entistä parempi tunnistaminen ja hyödyntäminen sekä yhteistyön syventäminen toimialan sisällä ja eri toimialojen välillä, osaamiseen ja verkostoitumiseen panostaminen sekä vastuullisen metsätalouden ja puutoimialan kehittäminen sekä toimintaympäristöstä huolehtiminen.

Koillismaan metsä- ja puutoimialan visio tukee Kuusamon ja Taivalkosken visioita, joiden mukaan Kuusamo on Pohjolan elinvoimainen luontopääkaupunki, jonka menestyminen perustuu puhtaan luonnon ja sen raaka-aineiden kestävään käyttöön ja Taivalkosken elinvoimaisuus lähtee luonnonvarojen monipuolisesta hyödyntämisestä. (Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma, 6.)

5.2 Kehittämisen painopiste – Liiketoimintaympäristön kehittäminen

Liiketoimintaympäristön kehittämisen tavoitteena on rakentaa pohja vastaamaan toimialan kasvuhakuisuutta ja -mahdollisuuksia, vahvistaa metsä- ja puutoimialan sisäistä yhteistyötä sekä lisätä yhteistyötä muiden toimialojen kanssa, edistää vastuullisen metsä- ja puutoimialan ja metsien kestävä käytön hyväksyttävyyttä ja tunnettuutta sekä tavoitella paikallisesti puun jalostusarvon nostoa ja puun käytön lisäämistä rakentamisessa.

Liiketoimintaympäristön kehittämisen painopisteitä ovat metsä- ja puutoimialan tunnettuus ja hyväksyttävyys, yhteistyö, puun kokonaisvaltainen hyödyntäminen, metsien kestävä käyttö, puurakentaminen ja väylät.

Metsä- ja puutoimialan tunnettuuden ja hyväksyttävyyden lisäämiseksi lisätään yhteistyötä muiden toimialojen kanssa, ja etenkin yhteistyö matkailualan kanssa nähdään tärkeänä. Pitkäaikaisen hyötyjen lisäksi yhteistyön syventäminen voi tuoda kaikille toimialoille välittömiä liiketoimintamahdollisuuksia esimerkiksi elämyksellisyyden ja vastuullisten puutuotteiden yhdistäminen matkailuun sekä paikallisten puutuotteiden hyödyntäminen matkailurakentamisessa. Lisäksi tärkeänä nähdään paikallisen media- ja vaikuttajayhteistyön kehittäminen.

Yhteistyö toimialan sisällä ja muiden toimialojen välillä on selvästi alihyödynnetty voimavara, jota tulee lisätä. Yhteistyöllä luodaan edellytykset toimintaympäristön kehittämiseen huomattavasti paremmin kuin yksittäisten yritysten ponnisteluilla.

Puun kokonaisvaltainen hyödyntäminen alueellisesti nähdään tärkeänä. Nykyisen yritystoiminnan kehittäminen ja yhteistyön syventäminen luovat mahdollisuuksia entistä kokonaisvaltaisempaan puun jalostusarvon paikalliseen kehittämiseen. Koillismaan alueella on vähän tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa, joten tähän osa-alueeseen täytyy panostaa verkostoitumalla alan tutkimuksen ja opetuksen kanssa niin Koillismaan alueella kuin yli aluerajojenkin. Yhdessä toimien toimiala ja sidosryhmät luovat aktiivisesti mahdollisuuksia uusille puuhun perustuville tuotteille, yrityksille ja palveluille.

Yhteistyö muiden toimialojen kanssa sekä puutoimialan vastuullisuuden yhteinen kehittäminen ja viestintä edistävät metsien kestävä käyttöä ja tietoisuutta siitä. Metsä- ja puutoimiala tähtää

yhteisen kestävän toimialamielikuvan luomiseen sekä alueellisen arvoketjun esiintuomiseen. Toiminnan ja viestinnän tueksi toimiala edistää hiilijalanjäljen arvioimista ja seuraa sen kehitystä.

Puurakentamisen lisääminen on vastuullinen, ympäristöystävällinen ja taloudellisesti erinomainen ratkaisu Koillismaahan kaikille toimialoille. Metsä- ja puutoimiala kehittää ja edistää puurakentamisen ratkaisuja ja puurakentamista.

Koillismaahan liikenneyhteyksien kehittäminen entistä toimivammiksi ja ympäristöystävällisemmiksi nähdään tärkeänä niin metsä- ja puutoimialan kuin myös muun käytön näkökulmista.

5.3 Kehittämisen painopiste – Yrityskehitys

Yrityskehityksen tavoitteena on lisätä kilpailukykyä ja hyvinvointia paikallisesta puusta nykytoimintaa kehittämällä ja uusien ratkaisujen hakien. Yrityskehityksen painopisteitä ovat paikallinen synergia ja työnjako, markkinointi-, myynti- ja vientiyhteistyö, logistiikka, TKI-toiminta sekä uudet yritykset, tuotteet ja palvelut.

Paikallisten yritysten välinen synergia ja erikoisosaaminen on tärkeä tunnistaa. Näiden avulla optimoidaan, tehostetaan ja syvennetään nykyistä yhteistoimintaa ja kehitetään puun arvoketjuja. Markkinointi-, myynti- ja vientiyhteistyön lisäämiseksi luodaan yhteinen toimialamielikuva alueen metsä- ja puutuotteille ja hyödynnetään osaaminen yritysten välillä aikaisempaa laajemmän yhteistyön avulla. Alueen syrjäisyyden vuoksi myös yhteiskuljetusten ja vähähiilisten logistiikkaratkaisujen kehittäminen on tärkeää.

Alan opetuksen ja tutkimustoiminnan kanssa verkostoituminen on tärkeää. Yrityskehityksen mahdollisuuksia voidaan lisätä kuvaamalla alueen nykytoimintaa, tuotteita ja sivuvirrat sekä hakemalla aktiivisesti ratkaisuja niiden jalostukseen ja uusiin avauksiin. Lisäksi on tärkeää edistää yritys- tai yritysryppäskohtaisia kehittämisohjelmia ja -toimenpiteitä.

Alan opetuksen ja tutkimuksen kanssa verkostoituminen on tärkeää myös uusien yritysten, tuotteiden sekä palveluiden saamiseksi alueelle. Yhteinen toimialamielikuvan luominen sekä sen hyödyntäminen uusien osaajien rekrytoinnissa sekä uusien yritysten houkuttelussa Koillismaalle koetaan tarpeelliseksi.

5.4 Kehittämisen painopiste – Työvoima ja osaaminen

Työvoima ja osaaminen -osa-alueen toimenpiteiden tavoitteena on, että työvoiman saatavuuden ja osaamisen tulee vastata alan kasvavaa työvoima- ja osaamistarvetta. Työntekijöille ja yrittäjille luodaan toimialan sisäisellä ja toimialojen rajat ylittävällä yhteistyöllä ”erinomaisen elämisen eväät Koillismaalla”.

Työvoiman ja osaamisen teemoja ovat työvoiman saatavuus, nykyisen osaamisen vahvistaminen sekä uuden osaamisen saaminen alueelle.

Toimialan ja alueen markkinoinnissa sekä rekrytointitoimenpiteissä hyödynnetään yhteistä vastuullista metsä- ja puutoimialan mielikuvaa. Lisäksi yhteistyö muiden toimialojen ja alueen kuntien ja sidosryhmien kanssa on tärkeää. Konkreettisena toimenpiteenä nähdään alueella olevan sesonkiluonteisen työvoiman hyödyntäminen toimialojen välillä ja yhteisen työvoimapankin perustaminen. Yhteisiä rekrytointitoimenpiteitä kannattaa tehdä toimialojen rajat ylittäen ”koko perheelle elämisen eväät Koillismaalta” teemalla. Myös yritysten rekrytointiosaamista on kehitettävä työnantajamielikuvaan panostamalla mutta myös kansainvälisiin rekrytointeihin panostamalla.

Nykyisen osaamisen kehittämiseksi tulee kehittää erilaisia työelämälähtöisiä ammatillisen koulutuksen malleja, lisätä koulutuksia tuottavuuden ja kilpailukyvyn edistämiseksi, järjestää teema- ja täsmäkoulutuksia metsä- ja puutoimialan yritysten henkilöstölle, lisätä yritysten ympäristöosaamista ja -viestintää, lisätä tuotekehitys- ja yrittäjäosaamista sekä vahvistaa yritysten välistä yhteistyötä ja kumppanuuksia.

Koillismaan metsä- ja puutoimiala tarvitsee kehittyäkseen uutta osaamista alueelle. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi tähdätään metsä- ja puutoimialan ja muiden alojen yhteisillä rekrytointitoimenpiteillä, verkostoitumalla ja syventämällä yhteistyötä alan opetuksen (yliopistot, ammatikorkeakoulut, ammattioppilaitokset) ja tutkimuksen kanssa sekä aktivoitumalla yritysکوhtaisissa tai yhteisissä kehittämishankkeissa, joilla luodaan pohjaa uusien osaajien hakeutumiselle alueelle.

5.5 Toimenpideohjelma

Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelmaa laadittaessa alueen toimijat perustivat toimialaryhmän, Northern Forest & Wood ry:n, helmikuussa 2019. Yhdistyksen yhtenä sääntöihin kirjattuna tehtävänä on kehittämisohjelman laadinta, toteuttaminen ja päivittäminen. Yhdistys myös määrittää jatkotoimenpiteiden tarkemman sisällön, toteuttamisjärjestyksen ja -aikataulun.

Kehittämisohjelmaa toteutetaan jatkossa mm. julkisella sektorilla erillisten hankkeiden ja muiden kehittämistoimenpiteiden kuten investointien ja koulutusten kautta. Kehittämishankkeille haetaan ulkopuolista rahoitusta parhaiten soveltuvista rahoituslähteistä. Toimialaryhmän tiivistynyt yhteistyö ja selkeä kehittämisohjelma auttavat entistä paremmin myös yksittäisten yritys- tai yrittäjäryhmien kehittämisohjelmien ja investointien rahoituksen järjestelyssä.

Ensimmäisenä ja tärkeimpänä kehittämisohjelmaa toteuttavana jatkotoimenpiteenä nousi esiin tarve yhteisen kestävän toimialamielikuvan luomiselle sekä alueellisen arvoketjun esiintuomiselle. Tämän yhteistyön lisäämisen nähtiin edesauttavan yritysten liiketoimintamahdollisuuksien kehittymistä, kansainvälistymistä, investointimahdollisuuksia sekä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa. Alueen metsä- ja puutoimialan arvoketju halutaan tuoda näkyviin, suunnitella ja rakentaa sille yhteinen toimintamalli sekä löytää arvoketjulle kehitys- ja kansainvälistymismahdollisuuksia. Näillä toimenpiteillä halutaan lisätä myös alan tunnettuutta ja houkuttavuutta.

Uusi yhteinen toimintamalli mahdollistaa erilaisille asiakassegmenteille kokonaisvaltaisen, vastuullisen ja helpon asiakaskokemuksen sekä palvelupolun. Lisäksi yhteinen toimialamielikuva luo asiakkaalle vahvan viestin vastuullisesta Koillismaan metsä- ja puutuoteteollisuudesta. Näillä ensimmäisillä kehittämistoimenpiteillä tähdätään alueen yritysten, tuotteiden ja palveluiden kilpailukykyyn parantamiseen sekä luodaan pohjaa uusille tuotteille, palveluille ja yrityksille. Yhteinen toimintamalli vie toimialan sisäisen ja myös eri toimialojen välisen yhteistyön uudelle tasolle.

Kehittämisohjelman toteutumista tarkastellaan ja toimenpiteitä päivitetään vuosittain Northern Forest & Wood ry:n toimesta. Ohjelmakauden aikana seurataan toimialan yritysten liikevaihdon, viennin ja työpaikkojen sekä muiden toimialaryhmän määrittämien tarkoituksenmukaisten mittareiden kehittymistä.

6 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli rakentaa Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma, johon on kirjattu alueen metsä- ja puutoimialan yhteiset tavoitteet, kehittämisen painopisteet ja ensimmäiset toimenpiteet, joita halutaan edistää lähivuosien aikana. Näihin tavoitteisiin peilaten opinnäytetyö on onnistunut mielestäni hyvin. Entistä enemmän työn vaiheiden aikana on kuitenkin korostunut ajatus siitä, että tärkeintä ei ole päämäärä, vaan matka, ja ihmiset tuon matkan varrella. Tämän yhteisen kehittämisohjelman laadinta -matkan aikana on ollut hienoa huomata, kuinka toimialan yhteistyö on orastavasti lisääntynyt ja yhteinen keskustelu kehittämisteemojen ympärille on virinnyt. On ollut palkitsevaa olla osatekijänä ja -tukijana tällä matkalla ja ennen kaikkea saattamassa alkuun näinkin tärkeää toimialayhteistyötä.

Opinnäytetyön kirjoittamisen, syksyn 2020, aikana Naturpolis Oy hallinnoi kahta metsä- ja puutoimialan kehittämishanketta, joissa toimin molemmissa projektipäällikkönä. Nämä hankkeet ovat ensimmäisiä Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelmaa toteuttavia hankkeita, joille on myönnetty ELY-keskuksen toimintaympäristön kehittämisavustus sekä Koillismaan Leader ry:n avustus uusien tuotteiden ja menetelmien kehittämiseen. Myös Kuusamon kaupungin uuteen kaupunkistrategiaan on syksyllä 2020 kirjattu uutena asiana puurakentaminen, jonka edistäminen on myös yksi Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelmaan kirjattu toimialan yhteinen tavoite.

Kestävän tulevaisuuden metsät -hankkeen tavoitteena on luoda Koillismaan metsä- ja puutoimialalle yhteinen toimialamielikuva, tuoda esiin alueen metsä- ja puutoimialan arvoketju ja toimintamalli sekä selvittää metsä- ja puutoimialan hyödynnettäväksi soveltuva hiililaskentamalli ja kehittää hiilikädenjäljestä tiedottamista. Koillismaan metsä- ja puutoimiala yhdessä maailmalle -hankkeen tavoitteena on rakentaa Northern Forest & Wood ry:lle kansainvälisen laatutason brändi, ja suunnitella sille selkeä markkinoinnin ja viestinnän kokonaisuus. Näiden kahden kehittämishankkeen myötä metsä- ja puutoimialan yhteinen kehittämistyö astuu aimo harppauksen eteenpäin.

Myös Kuusamon kaupungin julkisen puurakentamisen edistämiseksi on haettu avustusta Ympäristöministeriön puurakentamisen ohjelmasta. Puurakentaminen kestävän tulevaisuuden Kuusa-

mossa -hankkeella halutaan saada alueella aikaan muutos, joka edistää merkittävästi puun käyttöä rakentamisessa ja puurakentamisen kasvua jatkossa. Jo olemassa olevat Kuusamon kaupunkistrategia, Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma sekä hankkeessa luotava julkisen puurakentamisen suunnitelma linjaavat yhdessä selkeästi puurakentamisen tahtotilan sekä kehitysmahdollisuudet Kuusamossa. Puurakentamisen kasvun edellytykset vahvistuvat hankkeessa toteutettavien osaamisen kehittymiseen tähtäävien toimenpiteiden, yhteistyöverkostojen sekä yhteisten viestinnällisten ratkaisujen myötä.

Yhdistyksen tavoitteet ovat korkealla. Sääntöihin kirjattu toiminnan tarkoitus on edistää Lapin, Pohjois-Pohjanmaan ja Kainuun alueella metsä- ja puutoimialan yhteistoimintaa, alan vetovoimaa ja kehitystä sekä toimia edunvalvojana. Lisäksi yhdistys laatii jatkossa toimialan kehittämisohjelman sekä vastaa sen toteuttamisesta ja päivittämisestä.

Nämä tavoitteet kuulostavat kuitenkin kovin vaatimattomilta, kun niitä verrataan siihen, millaista todellista vaikuttavuutta toiminnalla halutaan saada aikaan. Tavoitteena on tuoda (pohjois)suomalainen metsä- ja puuosaaminen tiedoksi kansainvälisellä tasolla mm. viestinnällä ja yhteistyöllä alueella merkittävän matkailusektorin kanssa. Yhdistyksellä on huoli metsä- ja puutoimialaan kohdistuvista ulkopuolisista paineista, jotka lisääntyvät ilmastonmuutoksen myötä. Katseet kääntyvät pohjoisen ja Koillismaan ”viimeisiin aarniometsiin”. Lisäksi metsätuhoihin ja metsien hyödyntämiseen liittyvä negatiivinen uutisointi hallitsee viestintää. Toimialan yhteinen ajatus on kuitenkin ”Miksi me tuhoaisimme metsämme? Mehän elämme niistä!” Suomen kestävä metsätalous on esimerkkinä koko maailmalle, ja tämä on tuotava esiin kaikilla ja kaikkialle.

Negaation taklaamiseksi tarvitaan yhteistyötä ja momentum on nyt puurakentamisessa, puu- ja biopohjaisissa tuotteissa, uusiutuvassa energiassa, hiilensidonnassa... Kaikki metsällinen tieto ja taito on olemassa, meidän vain tulee hyödyntää ja jalostaa sitä yhdessä.

Erityisen paljon sydäntäni lämmittikin se, että minut valittiin toimialaryhmän, Northern Forest & Wood ry:n toiminnanjohtajaksi. Tämä kertoo minulle siitä, että oma työni ja panokseni yhteisen metsä- ja puutoimialan kehittämiseksi on koettu tärkeäksi ja ammattimaiseksi, ja että tekemisiäni arvostetaan.

Suuressa mittakaavassa voidaan ajatella, että Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma omalta pieneltä osaltaan vastaus yhden maailmanlaajuisen megatrendin, ilmastonmuutoksen

torjunnassa. Jokainen (kehittämis)matka alkaa ensimmäisestä askeleesta, joten onko suuruudenhullua ajatella, että tämä kehittämistyö on myös ensimmäinen pieni askel kohti ilmastonmuutoksen torjuntaa.

Ilmastonmuutos on maapallon väestönkasvun ohella megatrendi, joka luo pohjaa puupohjaisten tuotteiden kysynnälle. Suomessa ja Koillismaalla metsä- ja puutoimiala haluaa hyödyntää uusiutuvia luonnonvaroja kestävästi, jotta ne säilyisivät elinvoimaisina myös tuleville sukupolville. Puun jalostusarvoa nostamalla ”vähemmän on enemmän”. Jalostusarvon nostaminen säästää niin puuraaka-ainetta, mutta myös energiaa. Puun kierrätettävyyden ansiosta puupohjaiset materiaalit ovat myös jätteenä arvokasta raaka-ainetta.

Puu on materiaalina kaunis, mutta estetiikan lisäksi metsät ja puu ovat myös monella tapaa terveydelle hyödyllisiä. Puusta rakennettu ympäristö vähentää stressiä ja parantaa mielialaa, lisäksi puurakentamisella voidaan vaikuttaa myös sisäilman laatuun ja akustiikkaan. Puusta valmistetaan jo nyt turvallisia lääkepakkauksia ja erilaisia lääke-, kosmetiikka- ja elintarviketeollisuuden tuotteita. Digitalisaation myötä yksittäiseen tuotteeseen käytetyn puun alkuperä on mahdollista selvittää. Kuluttajat vaativat eettisiä, terveellisiä ja turvallisia tuotteita, ja päätyvät yhä useammin ekologisessa pakkauksessa olevaan ekologiseen tuotteeseen. Puu on uusiutuva, kierrätettävä ja turvallinen materiaali, ja tuotteiden vastuullisuus kattaa koko arvoketjun.

Ratkaisu on puussa.

Lähteet

Alasuutari P. (1993). Laadullinen tutkimus. Tampere: Vastapaino.

Andersson M. (1995). Kehittämissyhtiö – toimiva innovaatio. Seudullisten kehittämissyhtiöiden rooli työ- ja elinkeinopolitiikan edistämässä. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu, TEM raporteja 39/2015. Haettu 28.10.2020, sivustolta Valtioneuvosto internetosoite: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75069/TEMrap_39_2015_web.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Dufva, M. (2020.) Sitran selvityksiä 162 – Megatrendit 2020 [PDF-esitys]. Haettu 29.10.2020, sivustolta Sitra internetosoite <https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>

Eder A., Schwarzbauer & Stern T. (2009). Long-term trends – impacts on the forest sector [PDF-esitys]. Haettu 30.10.2020, sivustolta https://www.unece.org/fileadmin/DAM/timber/publications/2_Trends_tos-geneva_final.pdf

Finnish Forest Industries. What is it? Haettu 30.10.2020, sivustolta <https://www.forestindustries.fi/innovation-contest-wood-u-make-it-happen/whatisit/>

Hakanen M., Heinonen U. & Sipilä P. (2007.) Verkostojen strategiat – menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. (1997). Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kirjayhtymä.

Huovinen J, (2015). Seudullisten kehittämissyhtiöiden rooli kuntien ja valtion työ- ja elinkeinopolitiikan edistämässä. Haettu 25.10.2020, sivustolta Kuntaliitto internetosoite: <https://www.kuntaliitto.fi/lausunnot/2015/seudullisten-kehittamisyhtioiden-rooli-kuntien-ja-valtion-tyo-ja-elinkeinopolitiikan>

Kansallinen metsästrategia 2025 [PDF-esitys]. Haettu 20.9.2020, sivustolta Maa- ja metsätalousministeriö internetosoite: <https://mmm.fi/documents/1410837/1504826/Kansallinen+metsa-strategia+2025/c8454e55-b45c-4b8b-a010-065b38a22423/Kansallinen+metsastrategia+2025.pdf/Kansallinen+metsastrategia+2025.pdf>

Koillismaa 2014+ elinvoimaohjelma [PDF-esitys]. Haettu 18.9.2020, sivustolta Naturpolis Oy internetosoite: https://www.naturpolis.fi/files/8514/7686/2127/Naturpolis_2014_ohjelma-2_nettiversio.pdf

Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy, Toiminta- ja taloussuunnitelma 2020 – Liiketoimintasuunnitelma 2020–2022 (2019). Haettu 28.9.2020, Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy sisäisestä verkosta.

Kuosku, K. (2020). Alueen tunnuslukuja [PowerPoint-esitys]. Haettu 29.10.2020, Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy:n sisäisestä verkosta.

Kuusamon kaupunki, (2020). Uuden kaupunkistrategian keskiössä rakkaus lähimmäiseen ja luontoon. Haettu 24.10.2020, sivustolta Kuusamon kaupunki internetosoite: www.kuusamo.fi/tiedote/uuden-kaupunkistrategian-keskiassa-rakkaus-lahimmaiseen-ja-luontoon

Kuusamon kaupunkistrategia vuoteen 2021 [PDF-esitys]. Haettu 25.10.2020, sivustolta Kuusamon kaupunki internetosoite: http://www.kuusamo.fi/sites/default/files/kaupunkistrategia_vuoteen_2021.pdf

Kuusamon tilinpäätös 2019 [PDF-esitys]. Haettu 25.10.2020, sivustolta Kuusamon kaupunki internetosoite: http://www.kuusamo.fi/sites/default/files/tilinpaatos_ja_toimintakertomus_2019_2.pdf

Kuusamon uusi kaupunkistrategia [PDF-esitys]. Haettu 26.10.2020, sivustolta Kuusamon kaupunki internetosoite: http://www.kuusamo.fi/sites/default/files/kuusamon_uusi_kaupunkistrategia_kv_28.9.2020.pdf

Luke, (2018). Forests in a changing world: Global trends and key challenges [PDF-tiedosto]. Haettu 31.10.2020, sivustolta <https://jukuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/541531/Forests%20in%20a%20changing%20world-Global%20trends%20and%20key%20challenges%20report.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mutanen A., Leppänen J., Viitanen J. & Viiri H. (2019). Metsätieteen aikakauskirja 2019–2020. Metsätuhot vaikuttavat Euroopan puumarkkinoihin – Suomessa vaikutukset toistaiseksi vähäisiä [PDF-esitys]. Haettu 30.10.2020, sivustolta https://www.researchgate.net/publication/333475478_Metsatuhot_vaikuttavat_Euroopan_puumarkkinoihin_-_Suomessa_vaikutukset_toistaiseksi_vahaisia

Maa- ja metsätalousministeriö (2020.). Kansallinen metsästrategia 2025. Haettu 24.10.2020, sivustolta Maa- ja metsätalousministeriö internetosoite: <https://mmm.fi/kms>

Metsäkeskus (2016). Alueelliset metsäohjelmat. Haettu 24.10.2020, sivustolta Metsäkeskus internetosoite: <https://www.metsakeskus.fi/alueelliset-metsaohjelmat>

Mäntyranta H. (2019). Metsäala Suomessa. Haettu 22.10.2020, sivustolta <https://forest.fi/fi/artikkeli/metsaala-suomessa/>

Myllymäki, R. (2018). Strategiatyökirja – Ajatukset strategiaksi NET/K-menetelmällä. Tuusula: Ketterät Kirjat.

Ojasalo K., Moilanen T. & Ritalahti J. (2018). Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro.

Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategia 2015–2020 – Kohti kestäväää taloutta [PDF-esitys]. Haettu 15.9.2020, sivustolta Pohjois-Pohjanmaan liitto internetosoite: <https://pohjois-pohjanmaa.fi/wp-content/uploads/2020/09/B77.pdf>

Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2014–2017. Pohjois-Pohjanmaan liitto.

Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018–2021 [e-julkaisu]. Haettu 16.9.2020, sivustolta Pohjois-Pohjanmaan liitto internetosoite: <http://www.e-julkaisu.fi/pohjois-pohjanmaan-liitto/maakuntaohjelma-2018-2021/mobile.html#pid=1>

Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2020, Pohjois-Pohjanmaa – Alueiden ja yhteistyön maakunta, (2003). Pohjois-Pohjanmaan liitto.

Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2040, Pohjois-Pohjanmaa – Nuorten maakunta, (2014). Pohjois-Pohjanmaan liitto.

Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2016–2020 [PDF-esitys]. Haettu 10.10.2020, sivustolta Metsäkeskus internetosoite: <https://www.metsakeskus.fi/sites/default/files/smk-alueellinen-metsaohjelma-pohjois-pohjanmaa-v3.pdf>

Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2021–2025, luonnos [PDF-esitys]. Haettu 20.10.2020, sivustolta Metsäkeskus internetosoite: <https://www.metsakeskus.fi/sites/default/files/amo-2021-2025-pohjois-pohjanmaa-luonnos.pdf>

Päivitetty kansallinen metsästrategia 2025 [e-julkaisu]. Haettu 2.10.2020, sivustolta Maa- ja metsätalousministeriö internetosoite: www.e-julkaisu.fi/maa-ja-metsatalousministerio/kansallinen-metsastrategia-2025/mobile.html#pid=1

Taivalkosken kuntastrategia – näkymä vuoteen 2021 [PDF-esitys]. Haettu 20.9.2020, sivustolta Taivalkosken kunta internetosoite: www.taivalkoski.fi/sites/default/files/taivalkosken_kuntastrategia_valtuuston_paatoksella_18.12.2017_ss_79_hyvaksytty.pdf

Tuomi J. & Sarajärvi A. (2009). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Virtanen, P. (2009). Projekti strategian toteuttajana. Helsinki: Tietosanoma.

Vuorinen, T. (2013). Strategiakirja – 20 työkalua. Helsinki: Talentum.

Liitteet

Liite 1, Kyselylomake

Vastaukset kyselyyn 12.10.2019 mennessä (jakeu.tanja.koukkula@naturpolis.fi ja jussi.joensuu@profor.fi)



Vastaa kyselyyn laittamalla "x" -ruutuun ja pyri konkretisoimaan ja kommentoimaan

YRITYS:

Oman liiketoiminnan suurimmat mahdollisuudet tällä hetkellä/tulevaisuudessa?
Oman liiketoiminnan suurimmat haasteet tällä hetkellä/tulevaisuudessa?

Mitä kannattaisi tehdä toimialaryhmässä yhdessä?

Markkinointi
Viestintä
Markkinasehitykset
Kotimaan myynti
Vientimyynti
Logistiikka
Tutkimus ja tuotekehitys
Ympäristöasiat
ICT ja digitalisaatio
Henkilöstön koulutus
Henkilöstön yhteiskäyttö
Henkilöstön rekrytointi
Uusien yritysten rekrytointi alueelle? Minkä tyyppiset yritykset täydentäisivät klusteria?
Matkailu- ja puutuotetoimialan yhteistyö
Puutuotekoneurakoitsijoin (korjuu ja kuljetus) lisäarvoa ja -painoa?

Kommentit

Kyllä Ei Mitä konkreettisesti yhteistyö voisi olla?

Mitkä T&K toimet voisivat olla keskeisiä kumppaneita, joiden kanssa toimialaryhmän tulisi verkostoitua?
Onko muita sidosryhmiä, jotka olisi hyvä saada mukaan?

Kommentit

Pyritäänkö luomaan alusta alkaen selkeä "Ry-muotoinen" toimialaryhmä, jolla on sovittu rahoitus ja strategia?
Vai lähdetäänkö varovaisemmin liikkeelle vapaamuotoisella ryhmällä ilman selkeää rahoitusta ja toimintamallia?

Kyllä Ei Miksi kyllä / ei

Tällä hetkellä toimialaryhmäksi on ajateltu Kuusamon ja Taivalkosken alueen puutuoteteollisuuden toimijat ja Metsähallitus.

Toisiko toimialaryhmän laajentaminen Metsähoitoyhdistykseen ja Yhteismetsään sekä metsäkoneurakoitsijoihin (korjuu ja kuljetus) lisäarvoa ja -painoa?

Kyllä Ei Kommentit

Mikä on realistinen suuruusluokka omalta yritykseltä toimialaryhmän perusrahoitukseen, jos ryhmän toiminta on tarkoituksen mukaista?

1.000-10.000 € yli 10.000€ Kommentit

Jos luodaan virallinen toimialaryhmä, miten sen toiminta tulisi resursoida? (esim. henkilöresurssit OTO-pohjaisesti vai känteästi, yms)

Kommentit

Vapaa kommentointi

Liite 2, Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma

**KOILLISMAAN
PUUTOIMIALAN**

KEHITTÄMISOHJELMA



	Johdanto	4
1.	Koillismaan metsä- ja puutoimialan visio vuoteen 2025	6
2.	Metsäalan kehittäminen valtakunnallisesti ja maakunnallisesti	7
3.	Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelman taustaa	9
4.	Northern Forest & Wood ry	11
5.	Kehittämisohjelman painopisteet, tavoitteet ja toimenpiteet	12
	5.1 Liiketoimintaympäristön kehittäminen	14
	5.2 Yrityskehitys	16
	5.3 Työvoima ja osaaminen	17
6.	Jatko- ja seuranta-toimenpiteet	18



Johdanto

ME ELÄMME METSÄSTÄ

Koillismaan elinvoima kumpuaa metsästä. Laajojen pitäjiemme puuvarat ovat tärkeä osa kotitalouksien varallisuutta ja tulovirtaa. Puutoimialan ansiosta metsän jalostusarvo jakautuu tuhansiin Koillismaan koteihin.

Puutoimialan yritykset ovat aina tehneet yhteistyötä keskenään ja kuntien sekä muiden yhteistyötahojen kanssa. Tämän yhteistyön edelleen tiivistäminen edistää uusien rahoitus- ja kehittämiskanavien löytämistä.

Puutoimiala on monien kansainvälisten haasteiden puristuksessa. Keski-Euroopan metsätuholaisten aiheuttamat suurhakuut ovat viimeisin haaste. Koillismaan hyvin hoidetut ja terveet metsät ovat kuitenkin pitkällä aikajännteellä erinomainen raaka-ainepohja menestykselle teollisuudelle.

Metsäteollisuuden jalostusarvon nosto on kaikkien paikallisten toimijoiden tavoitteena. Puusta on kehitteillä lukuisa määrä uusia tuotteita. Meidän on löydettävä innovaatiot, joiden avulla menestymme tulevaisuudessakin markkinoilla.

Kuusamon kaupunki ja kaikki Koillismaan kunnat ovat vakaasti yhdessä yritysten kanssa kehittämässä puutoimialan menestystä!

JOUKO MANNINEN

Kuusamon kaupunginjohtaja

TOIMITUSJOHTAJA

JARI HENTILÄN SANAT

Elämä Koillismaalla perustuu luontoon ja luonnonvarojen hyödyntämiseen kestävältä pohjalta. Metsätalous, matkailu sekä alkutuotanto (maatalous, porotalous ja kalatalous) yhdessä ja erikseen muodostavat elinvoiman perustan täällä Koillismaalla. Alueen vetovoima, työpaikat sekä yritystoiminnan kehittämismahdollisuudet ovat toiminnan ydin. Metsätaloudella, aina kannolta lopputuotteeksi, on tässä keskeinen rooli. Metsätaloudella, tai laajemmin biotaloudella, nähdään suuret mahdollisuudet hyvinvoinnin luonnissa täällä Koillisen kulmakunnalla.

Kädessäsi on uusi Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma, joka linjaa toimialan keskeiset painopisteet ja toimintalinjat kilpailukyvyyn kehittämisessä lähivuosiksi. Ohjelman valmisteluun ovat osallistuneet alueen yritykset tiiviissä yhteistoiminnassa ja sen toimeenpanoa tulee ohjaamaan yrityksistä koostuva erillinen puutoimialaryhmä.

JARI HENTILÄ

Koillis-Suomen Kehittämisyhtiö Naturpolis Oy



NORTHERN FOREST & WOOD RY:N PUHEENJOHTAJAN SANAT

Metsä on ollut tärkeässä roolissa Suomen kaikissa kehitysvaiheissa historiamme alkua ajoista lähtien. Metsä on muokannut meidän kulttuuriamme vahvasti, mahdollistanut elintasomme rakentamisen sekä luonut uusia, ja yhä uusia, mahdollisuuksia teollisuutemme innovaatioille ja tuotteille. Jokaisella meistä on vielä tänäkin päivänä suhde metsään ja koemme siellä elämyksiä ja suuria tunteita. Vuonna 2020 metsäteollisuuden osuus Suomen tavaraviennistä on noin 20 prosenttia ja kasvaa edelleen. Samanaikaisesti metsiemme sisältämä puumäärä ja vuotuinen kasvu ovat suurempia kuin koskaan historiamme aikana.

Maailmalla puurakentaminen, biotalous ja erilaiset muovin substituuotit ovat valtaisa megatrendi. Puun käytön ekologisuus on meille huikea mahdollisuus - taas kerran historiamme aikana. Toimimalla oikein ja hoitamalla metsiämme nykyistäkin paremmin, pystymme säilyttämään oman paikallisen kulttuurimme ja saamme mahdollisuuden elää onnellista elämää täällä pohjoisen puhtaassa luonnossa sopusoinnussa muiden elinkeinojen kanssa.

Northern Forest & Wood Ry on yhdistys, jonka kautta voimme vaikuttaa tulevaisuuteemme ja tuoda esille metsiemme mahdollisuudet. Metsä- ja puuteollisuuden jalostusarvo voidaan kaksinkertaistaa investoimalla järkevästi. Uusien tuotteiden avulla teollisuuden sivutuotteiden arvo voidaan moninkertaistaa ja samalla voidaan kehittää uusia tuotteita. Automaatio, digitalisaatio, tekoäly,

bioteknologia ja monet muut uudet innovaatiot mahdollistavat puun hyödyntämisen eri muodoissaan kaikkialla maailmassa. Markkinat ovat rajattomat ja meidän arvokkain omaisuutemme on metsä, joka uudistuu ja voi hyvin.

Nopeasti etenevän ilmastomuutoksen seurauksena metsien merkitys ja arvo ovat nousemassa aivan uudelle tasolle. Hiilen sitominen, muovin korvaaminen, uusiutuva energia ja uudet metsästä saatavat tuotteet ovat nyt jokapäiväisessä keskustelussa mukana. Rakentamisessa puun käyttö kasvaa tasaisesti kaikkialla maailmassa. Sellusta tehdään vaatteita, lääkkeitä, pakkauksia, komposiitteja ja jopa ruokaa. Ekologisille, puun solurakenteen eri osista syntyville tuotteille markkinat ovat ennennäkemättömän suuret. Ihmiset kaikkialla maailmassa ovat alkaneet ymmärtää, että tulevaisuus on uusiutuviin luonnonvaroissa eli metsissämme.

Koillismaahan metsien hyvinvointi tuo hyvinvointia ihmisille, luo uusia työpaikkoja, pelastaa osaltaan maapalloa ja mahdollistaa meille onnellisen elämän luonnon keskellä.

PEKKA TUOVINEN

Northern Forest & Wood ry:n
hallituksen puheenjohtaja



1. Koillismaan metsä- ja puutoimialan visio vuoteen 2025

Koillismaan metsä- ja puutoimiala on kokonaisvaltaisen puunjalostamisen vastuullinen edelläkävijä. Toimiala tähtää paikallisen puun jalostusasteen nostoon ja puutuotteiden kestävään hyödyntämiseen sekä uusiin puuhun perustuviin tuotteisiin ja palveluihin.

METSÄ- JA PUUTOIMIALAN MENESTYMISEN JA VISION SAAVUTTAMISEN KANNALTA TÄRKEITÄ MENESTYSTEKIJÖITÄ OVAT:

- Nykyisten synergioiden entistä parempi tunnistaminen ja hyödyntäminen sekä yhteistyön syventäminen toimialan sisällä ja eri toimialojen välillä
- Osaamiseen ja verkostoitumiseen panostaminen
- Vastuullisen metsätalouden ja puutoimialan kehittäminen sekä toimintaympäristöstä huolehtiminen

KOILLISMAAN METSÄ- JA PUUTOIMIALAN VISIO TUKEE KUUSAMON JA TAIVALKOSKEN VISIOITA (VISIO 2021), JOIDEN MUKAAN:

- Kuusamo on Pohjolan elinvoimainen luontopääkaupunki, jonka menestyminen perustuu puhtaan luonnon ja sen raaka-aineiden kestävään käyttöön
- Taivalkosken elinvoimaisuus lähtee luonnonvarojen monipuolisesta hyödyntämisestä



2. Metsäalan kehittäminen valtakunnallisesti ja maakunnallisesti

Kansallinen metsästrategia 2025 kuvaa metsäalan tärkeimmät tavoitteet, joihin julkinen valta keskittyy osana alan yhteistä kehittämistä.

Metsästrategiassa metsäala kattaa metsätalouden ja puuta jalostavan teollisuuden lisäksi myös metsien muihin sekä aineellisiin että aineettomiin tuotteisiin perustuvan tuotannon, jalostuksen ja palvelut sekä julkishyödykkeet. Päivitetyssä strategiassa huomioidaan aiempaa selkeämmin muun muassa keinot ilmastokestävyyden ja metsäluonnon monimuotoisuuden turvaamiseen.

Strategian visio ”Metsien kestävä hoito ja käyttö on kasvavan hyvinvoinnin lähde” korostaa metsistä saatavaa monipuolista hyvinvointia ja sitä, että metsät tarjoavat ratkaisuja ihmisten ja yhteiskunnan tarpeisiin. Strategiset päämäärät muodostavat puolestaan kokonaisuuden, jossa tavoitteena olevaa hyvinvoinnin kasvua tarkastellaan kolmesta toisiaan täydentävästä näkökulmasta:

1. Suomi on kilpailukykyinen toimintaympäristö metsiin perustuville liiketoiminnoille.
2. Metsäala ja sen rakenteet uudistuvat ja monipuolistuvat.
3. Metsät ovat aktiivisessa, taloudellisesti, ekologisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestävässä ja monipuolisessa käytössä.

Metsäalan keskeisiä kilpailukykytekijöitä ovat alan osaaminen, kestävyys, puun ja kilpailukykyisten tuotannon tekijöiden saatavuus, toimiva infrastruktuuri sekä pitkälle kehittynyt teknologia.



Metsästrategian visio ja päämäärät muodostavat kolmion, jonka ytimessä on tavoiteltu kasvava hyvinvointi, ja kärkinä toisiinsa linkittyvät strategiset päämäärät.

Alueelliset metsäohjelmat ovat laadittu yhteistyössä maakunnan toimijoiden kanssa. Ohjelma on laadittu maa- ja metsätalousministeriön ohjeistuksen perusteella ja se toteuttaa Kansallista metsästrategiaa. Pohjois-Pohjanmaan metsäohjelma 2016 - 2020 on koko metsäalan ja maakunnan yhteinen ohjelma, jonka visioksi on kirjattu:

**POHJOIS-POHJANMAAN METSIEN
LISÄÄNTYVÄT MAHDOLLISUUDET
HYÖDYNNETÄÄN BIOTALOUDESSA
KATTAVASTI JA KESTÄVÄSTI.**

Ohjelma ulottuu yli toimiala- ja hallinnonalarajojen ja sen tehtävänä on luoda mahdollisuuksia ja toimintaedellytyksiä sekä antaa suuntaviivat alueen metsien hoidolle, käytölle ja suojelulle, puun käytölle ja jatkojalostukselle sekä metsien monikäytölle.

**VUOTEEN 2020 TÄHDÄTÄÄN KOLMEN
STRATEGISEN LINJAUKSEN MUKAISESTI:**

1. Metsäbiotalous nostetaan seuraavalle tasolle
2. Toimintaympäristön rajoitteita haastetaan tahdolla ja uusilla ratkaisuilla
3. Metsäbiotalouden merkitys ja odotukset näkyvät alueella

3. Koillismaan puutoimialan kehittämishojelman taustaa

Metsäsektori on liikevaihdolla mitattuna Koillismaalla aluetaloudellisesti merkittävin toimialaryhmä, mutta alan yritysten yhteinen ja suunnitelmallinen kehittämistoiminta on ollut vähäistä.

Metsä- ja puutoimialan toimijoiden välisen yhteistyön kehittäminen sekä tutkimus-, koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden yhteistyön lisääminen ovat merkittäviä elinvoimaisuutta lisääviä tekijöitä, joilla voidaan tukea alueen yritysten liiketoimintaa. Toimialalla on Koillismaalla pitkät perinteet, vahvaa osaamista ja menestyviä yrityksiä, joiden toiminnan kehittämistä halutaan tukea.

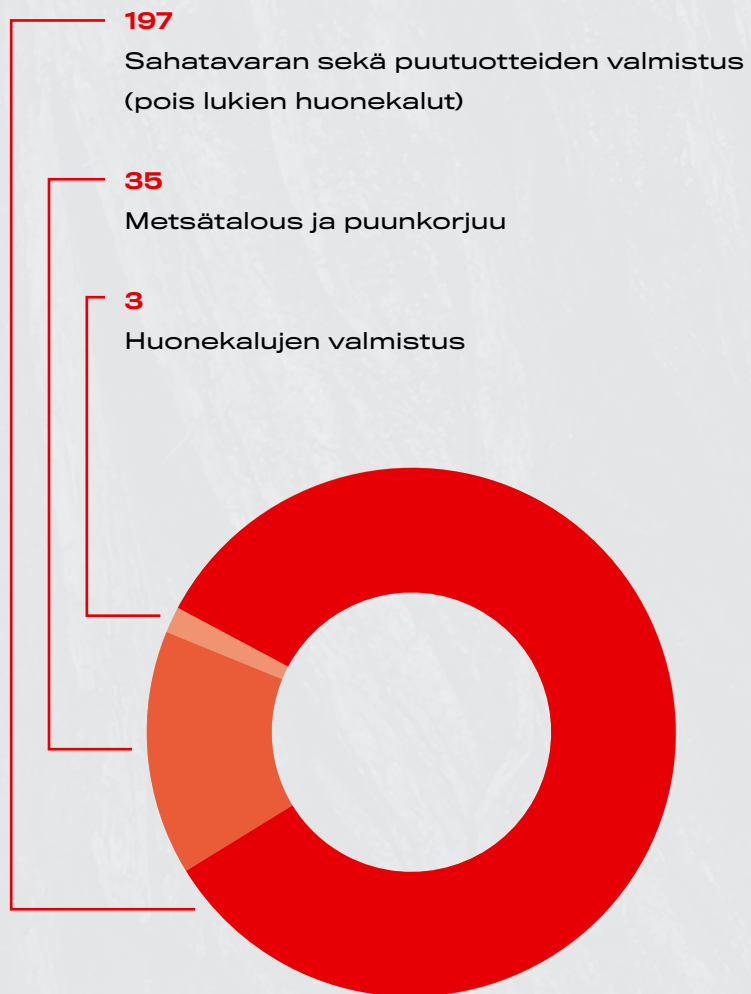
Yksi Koillismaan 2014+ elinvoimaohjelmassa määritetty painopistealue on metsäklusteri, johon luetaan kuuluvaksi mm. metsä- ja sahateollisuus sekä puun jatkojalostus. Metsäklusterin tavoitteena on toimialan yritysten tuottavuuden, työllistävyyden ja kansainvälisyyden kehittyminen sekä Koillismaan metsien tehokas, järkevä ja ekologinen monikäyttö puunjalostuksen, energiantuotannon, virkistyskäytön ja aluetalouden

vahvistamiseksi. Jatkojalostusta ja bioenergiaratkaisuja kehitetään tuotekehityksen ja tutkimusyhteistyön avulla.

Haasteena on kuitenkin tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan fyysinen etäisyys Koillismaalta ja alueen yrityksistä. Etenkin pienillä yrityksillä on korkea kynnys olla yhteydessä kaukana oleviin tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimijoihin, varsinkin kun alueen sisäinen yritysten välinen yhteistyö toimialan kehittämiseksi on vähäistä. Samoin etäisyys toimialan yritysten päämarkkina-alueista muodostaa haasteen yritysten tehokkaalle toiminnalle, jota kuitenkin yhteistyön lisäämisellä, verkostoitumalla sekä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatioyhteistyön kautta voidaan jatkossa paremmin tukea.

Puunjalostuksen arvoketjun uudistaminen on yksi maakunnallisen biotalouden kehittämisstrategian 2015 – 2020 avaintoimenpiteistä. Toimiala on alueellisesti merkittävä ja alan kehittämisessä on runsaasti menestymispotentiaalia: poliittiset ohjauskeinot ja lainsäädäntö tukevat siirtymistä vähähiilistä taloutta kohti, markkinakysyntä puupohjaisille tuotteille on voimakkaassa kasvussa ja tutkimustieto uusista korkean jalostusarvon tuotteista lisääntyy. Arvoketjun kokonaisvaltainen kehittäminen – metsäbiomassan tuotannon tehostaminen, käytön kasvava lisääminen ja monipuolistaminen, jalostusarvon nosto sekä sivuvirtojen hyödyntäminen – on kuitenkin välttämätöntä toimialan kilpailukykyyn lisäämiseksi ja uusien liiketoimintaedellytysten parantamiseksi.

LIKEVAIHTO KOILLISMAALLA, M€



KOILLISMAAN METSÄSEKTORIN TOIMIPAIKAT V. 2018



HENKILÖSTÖN LUKUMÄÄRÄ KOILLISMAALLA

285

Sahatavaran sekä puutuotteiden valmistus
(pois lukien huonekalut)

165

Metsätalous ja puunkorjuu

20

Huonekalujen valmistus



4. Northern Forest & Wood ry

Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelma on laadittu tiiviissä yhteistyössä alan toimijoiden kanssa. Kehittämisohjelmaa laadittaessa alueen metsä- ja puutoimialaryhmän toiminta virallistui yhdistysmuotoiseksi, kun Northern Forest & Wood ry rekisteröitiin maaliskuussa 2020. Yhdistyksen tarkoituksena on edistää Koillismaan alueella metsä- ja puutuotealan yhteistoimintaa sekä puurakentamista, lisätä alan vetovoimaa ja kehitystä sekä toimia edunvalvojana. Lisäksi yhdistyksen tehtävänä on huolehtia Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelman toteuttamisesta, seurannasta ja päivittämisestä.



5. Kehittämishojelman painopisteet, tavoitteet ja toimenpiteet

Puutoimialan kehittämisohjelma on jaettu kolmeen osa-alueeseen:

LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖN KEHITTÄMINEN

Koillismaan vastuullisella metsä- ja puutoimialalla on huomattava kasvu- ja kehityspotentiaali ja se toteutuu toimialat ylittävällä yhteistyöllä ja toimintaympäristön kehittämisellä.

YRITYSKEHITYS

Kilpailukykyä vahvistetaan perusliiketoiminnan kehityksellä sekä uusilla toimintatavoilla ja tuotteilla.

TYÖVOIMA JA OSAAMINEN

Metsä- ja puutoimialalla on tulevaisuudessa huomattava työvoimahaaste: Ammattibarometrin 2019 mukaan pulaa on mm. kirvesmiehistä ja rakennuspuusepistä, metsätaloustyökoneiden ja raskaan kaluston kuljettajista, metsureista ja metsätyöntekijöistä sekä puu- ja sahatavaran prosessityöntekijöistä.

Jo nykytoiminta edellyttää monipuolista ja kehittyvää erikoisosaamista. Toiminnan, tuotteiden, palveluiden sekä uuden yritystoiminnan kehittäminen nostaa osaamisvaatimusta entisestään.

Näille alueille on tunnistettu painopisteet ja niille on laadittu toimenpide-ehdotukset. Puutoimialan kehittämisohjelma on havainnollistettu vieressä olevassa kuvassa.



LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖN KEHITTÄMINEN

- Metsä- ja puutoimialan tunnettuus ja hyväksyttävyys
- Yhteistyö
- Puun kokonaisvaltainen hyödyntäminen
- Metsien kestävä käyttö
- Puurakentaminen
- Väylät

YRITYSKEHITYS

- Paikallinen synergia ja työnjako
- Markkinointi-, myynti- ja vientiyhteistyö
- Logistiikka
- TKI-toiminta ja verkostoituminen
- Uudet yritykset, tuotteet sekä palvelut

TYÖVOIMA JA OSAAMINEN

- Työvoiman saatavuus
- Nykyisen osaamisen kehittäminen
- Uutta osaamista alueelle



5.1 LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖN KEHITTÄMINEN

Tavoite: Rakennetaan pohja vastaamaan toimialan kasvuhakuisuutta ja -mahdollisuuksia. Vahvistetaan metsä- ja puutoimialan sisäistä yhteistyötä sekä lisätään yhteistyötä muiden toimialojen kanssa. Edistetään vastuullisen metsä- ja puutoimialan ja metsien kestävän käytön hyväksyttävyyttä ja tunnettuutta. Entistä suurempi osa puusta jalostetaan paikallisesti ja puutuotteiden käyttö alueella kasvaa rakentamisessa.

PAINOPISTEET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET:

METSÄ- JA PUUTOIMIALAN TUNNETTUUS JA HYVÄKSYTTÄVYYS

- ✓ Lisätään yhteistyötä muiden toimialojen kanssa. Erityisesti matkailualan kanssa voidaan edistää kanssakäymistä ja tiedotusta sekä kehittää Koillismaan vastuullisen metsä- ja puutoimialan tunnettuutta. Pitkäaikaisten hyötyjen lisäksi yhteistyön syventäminen voi tuoda kaikille toimialoille välittömiä liiketoimintamahdollisuuksia (esim. elämyksellisyyden ja vastuullisten puutuotteiden yhdistäminen matkailuun, paikallisten puutuotteiden hyödyntäminen matkailurakentamisessa)
- ✓ Paikallisen media- ja vaikuttajayhteistyön kehittäminen

YHTEISTYÖ

- ✓ Yhteistyö toimialan sisällä ja muiden toimialojen välillä on selvästi alihyödynnetty voimavara, jota tulee lisätä. Yhteistyö luo edellytykset toimintaympäristön kehittämiseen huomattavasti paremmin kuin yksittäisten yritysten ponnistelut.

PUUN KOKONAISVALTAINEN HYÖDYNTÄMINEN

- ✓ Nykyisen yritystoiminnan kehittäminen ja yhteistyön syventäminen luovat mahdollisuuksia entistä kokonaisvaltaisempaan puun jalostusarvon paikalliseen kehittämiseen.
- ✓ Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaan (TKI) panostetaan verkostoitumalla alan tutkimuksen ja opetuksen kanssa Koillismaan alueella ja yli aluerajojen
- ✓ Toimiala ja sidosryhmät luovat aktiivisesti mahdollisuuksia uusille puuhun perustuville tuotteille ja yrityksille sekä palveluille

METSIEN KESTÄVÄ KÄYTTÖ

- ✓ Yhteistyö muiden toimialojen kanssa sekä puutoimialan vastuullisuuden yhteinen kehittäminen ja viestintä edistävät metsien kestävää käyttöä sekä tietoisuutta siitä. Metsä- ja puutoimiala tähtää yhteisen kestävä toimialamielikuvan luomiseen sekä alueellisen arvoketjun esiintuomiseen. Toiminnan ja viestinnän tueksi toimiala edistää hiilijalanjäljen arvioimista ja kehitystä.

PUURAKENTAMINEN

- ✓ Puurakentamisen lisääminen on vastuullinen, ympäristöystävällinen ja taloudellisesti erinomainen ratkaisu Koillismaan kaikille toimialoille. Metsä- ja puutoimiala kehittää ja edistää puurakentamisen ratkaisuja ja puurakentamista.

VÄYLÄT

- ✓ Koillismaan liikenneyhteyksiä metsä- ja puutoimialan ja myös muun käytön tarpeisiin tulee kehittää entistä toimivammaksi ja ympäristöystävällisemmäksi (esimerkiksi Taivalkosken rata).

5.2 YRITYSKEHITYS

Tavoite: Lisää kilpailukykyä ja hyvinvointia paikallisesta puusta nykytoimintaa kehittämällä ja uusia ratkaisuja hakien.

TEEMAT JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET:

PAIKALLINEN SYNERGIA JA TYÖNJAKO

- ✓ Tunnistetaan paikallinen yritysten välinen synergia ja erikoisosaaminen. Tämän avulla optimoidaan, tehostetaan ja syvennetään nykyistä yhteistoimintaa ja kehitetään puun arvoketjuja.

MARKKINOINTI-, MYYNTI- JA VIENTIYHTEISTYÖ

- ✓ Luodaan yhteinen toimialamielikuva alueen metsä- ja puutuotteille ja hyödynnetään osaaminen yritysten välillä aikaisempaa laajemman yhteistyön avulla.

LOGISTIIKKA

- ✓ Yhteiskuljetusten ja vähähiilisten logistiikka-ratkaisujen edistäminen.

TKI - TOIMINTA

- ✓ Verkostoidutaan alan opetuksen ja tutkimuksen kanssa. Kuvataan alueen nykytoiminta, tuotteet ja sivutuotevirrat sekä haetaan aktiivisesti ratkaisuja niiden jalostukseen ja uusiin avauksiin.
- ✓ Edistetään yritys- tai yritysrypäskohtaisia kehittämisohjelmia ja toimenpiteitä

UUDET YRITYKSET, TUOTTEET SEKÄ PALVELUT

- ✓ Verkostoidutaan alan opetuksen ja tutkimuksen kanssa. Luodaan yhteinen toimialamielikuva alueen metsä- ja puutoimialalle ja hyödynnetään sitä uusien yritysten ja osaajien rekrytoinnissa.



5.3 TYÖVOIMA JA OSAAMINEN

Tavoite: Työvoiman saatavuuden ja osaamisen tulee vastata alan kasvavaa työvoima- ja osaamistarvetta. Luodaan työntekijöille ja yrittäjille toimialan sisäisellä ja toimialojen rajat ylittävällä yhteistyöllä “erinomaisen elämisen eväät Koillismaalla”.

TEEMAT JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET:

TYÖVOIMAN SAATAVUUS

- ✓ Toimialan ja alueen markkinointi sekä rekrytointitoimenpiteet yhteistä vastuullista metsä- ja puutoimialan mielikuvaa hyödyntäen
- ✓ Yhteistyö muiden toimialojen ja alueen kuntien ja sidosryhmien kanssa:
 - Sesonkiluonteisen työvoiman hyödyntäminen toimialojen välillä
 - Yhteiset rekrytointitoimenpiteet teemalla “koko perheelle elämisen eväät Koillismaalla”
- ✓ Yhteinen työvoimapankki alan osaajista
- ✓ Verkostoituminen alan opetuksen kanssa
- ✓ Yritysten rekrytointiosaamisen kehittäminen
 - Työnantajamielikuva
 - Kansainväliset rekrytoinnit

NYKYISEN OSAAMISEN

KEHITTÄMISEKSI VAHVISTETAAN:

- ✓ Työelämälähtöisiä ammatillisen koulutuksen malleja
- ✓ Lean-koulutukset (tai vastaavat) tuottavuuden ja kilpailukyvyn edistämiseksi
- ✓ Teema- ja täsmäkoulutuksia puutoimialan yritysten henkilöstölle
- ✓ Ympäristöosaamista ja -viestintää
- ✓ Tuotekehitys- ja yrittäjäosaamista
- ✓ Yritysten välistä yhteistyötä ja kumppanuuksia

UUTTA OSAAMISTA

ALUEELLE SAADAAN:

- ✓ Metsä- ja puutoimialan ja muiden alojen yhteisillä rekrytointitoimenpiteillä
- ✓ Verkostoitumalla ja syventämällä yhteistyötä alan opetuksen (yliopistot, ammattikorkeakoulut, ammattioppilaitokset) ja tutkimuksen kanssa
- ✓ Aktivoitumalla yrityskohtaisissa tai yhteisissä kehittämishankkeissa luodaan pohja uusien osaajien hakeutumiselle alueelle



6. Jatko- ja seurantatoimenpiteet

Koillismaan puutoimialan kehittämisohjelmaa laadittaessa alueen toimijat perustivat Northern Forest & Wood ry:n, jonka tehtävänä on mm. kehittämisohjelman laadinta, toteuttaminen ja päivittäminen.

Yhdistys määrittää jatkotoimenpiteiden tarkemman sisällön, toteuttamisjärjestyksen ja -aikataulun sekä päivittää kehittämisohjelman. Kehittämisohjelmaa toteuttaville hankkeille haetaan ulkopuolista rahoitusta parhaiten soveltuvista rahoituslähteistä. Toimialaryhmän tiivistynyt yhteistyö ja selkeä kehittämisohjelma auttavat entistä paremmin myös yksittäisten yritys- tai yritysrypsäkohtaisten kehittämisohjelmien ja investointien rahoituksen järjestelyssä.

Ensimmäisenä ja tärkeimpänä kehittämisohjelmaa toteuttavana jatkotoimenpiteenä toimialaryhmässä on noussut esiin tarve yhteisen kestäväen toimialamielikuvan luomiselle sekä alueellisen arvoketjun esiintuomiselle. Tämä yhteistyön

lisääminen edesauttaa yritysten liiketoimintamahdollisuuksien kehittymistä, kansainvälistymistä, investointimahdollisuuksia sekä tutkimus-, kehitymis- ja innovaatiotoimintaa. Alueen metsä- ja puutoimialan arvoketju halutaan tuoda näkyviin, suunnitella ja rakentaa yhteinen toimintamalli sekä löytää alueen arvoketjulle kehittämis- ja kansainvälistymismahdollisuuksia. Näillä toimenpiteillä halutaan lisätä myös alan tunnettuutta ja houkuttavuutta.

Uusi yhteinen toimintamalli mahdollistaa erilaisille asiakassegmenteille kokonaisvaltaisen, vastuullisen ja helpon asiakaskokemuksen sekä palvelupolun. Lisäksi yhteinen toimialamielikuva luo asiakkaalle vahvan viestin vastuullisesta

Koillismaan metsä- ja puutuoteteollisuudesta. Näillä ensimmäisillä kehittämistoimenpiteillä tähdätään alueen yritysten, tuotteiden ja palveluiden kilpailukyvyn parantamiseen sekä luodaan pohjaa uusille tuotteille, palveluille ja yrityksille. Yhteinen toimintamalli vie toimialan sisäisen ja myös eri toimialojen välisen yhteistyön uudelle tasolle.

Kehittämisohjelman toteutumista tarkastellaan ja toimenpiteitä päivitetään vuosittain Northern Forest & Wood ry:n toimesta. Ohjelmakauden aikana seurataan toimialan yritysten liikevaihdon, viennin ja työpaikkojen sekä muiden toimialaryhmän määrittämien tarkoitustenmukaisten mittareiden kehittymistä.



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto



POHJOIS-POHJANMAA
Council of Oulu Region