

HANKETYÖ KEHITTÄMISEN VÄLINEENÄ

Elintarvikealan kehittäminen Pohjois-Karjalassa
ohjelmakaudella 2007 – 2013

Tiina Timonen

Opinnäytetyö
Kesäkuu 2013

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala





Tekijä(t) TIMONEN, Tiina	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 06.05.2013
	Sivumäärä 113	Julkaisun kieli suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi HANKETYÖ KEHITTÄMISEN VÄLINEENÄ Elintarvikealan kehittäminen Pohjois-Karjalassa ohjelmakaudella 2007 - 2013		
Koulutusohjelma Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi AMK		
Työn ohjaaja(t) MERTANEN, Enni		
Toimeksiantaja(t) Elintarvikealan koordinoitihanke Pohjois-Karjalassa 2010 - 2012		
Tiivistelmä Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, kuinka elintarvikealan hankkeiden tulokset vastaavat elintarvikealan kehittämisohjelman tavoitteita Pohjois-Karjalassa. Tarkastelussa oli seitsemän ohjelmakaudella 2007 – 2013 päättyneitä hankkeita. Työssä elvitettiin myös, mihin hanketyö perustuu ja miten hanketyö rahoitetaan. Saadut tulokset ovat hyödynnettävissä seuraavaa ohjelmakautta suunniteltaessa. Opinnäytetyössä käytettiin laadullisia menetelmiä. Tutkimusaineistona olivat Elintarvikealan kehittämisohjelma – Ruoasta Elämys -julkaisu ja seitsemän elintarvikealan hankkeen loppuraportit (Marjamarkkinat, Laadukasta riistayrittämistä, Laatuhanajaa Pohjois-karjalasta, Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen, Karelia á la carte, InnoKarelia ja Elintarvikealan koordinoitihanke). Samanaikaisesti kerrotettiin elintarvikealan yrittäjien kokemuksia ja mielipiteitä näistä hanketoista. Kysely lähetettiin 270 yrittäjälle maakunnassa. Aineiston analyysin tulokset kertovat, että hankkeet ovat saavuttaneet elintarvikealan kehittämisohjelman tavoitteita. Hankkeet ovat tarjonneet monipuolisesti koulutusta, yritys kohtaista ohjausta ja valmennusta, järjestäneet messuja ja myyntitapahtumia, opintomatkoja kotimaahan ja ulkomaille sekä tehneet yhteismarkkinointia. Yrityskyselyyn saatiin 108 vastausta, ja vastanneista 81 oli osallistunut johonkin tarkastelussa olevista hankkeista. Vastanneiden yrittäjien mukaan hankkeet ovat onnistuneet tukemaan maaseudun yrittäjyyttä, edistämään yrittäjien verkostoitumista, tukemaan uusia yrityksiä ja kehittämään yrittäjien liiketoimintaosaamista. Kyselyyn vastanneet yrittäjät toivovat tulevien hankkeiden kehittävän ja tukevan maakunnan yritysten ja tuotteiden myynnin edistämistä, yritysten välisen yhteistyön sekä liiketoimintaosaamisen kehittämistä. Hankkeet pitää suunnitella nykyistä enemmän yrittäjälähtöisesti. Yhteistyötä tulee kehittää sekä hanketoimijoiden että yrittäjien välillä, huomioiden sekä alkutuotanto että jalostus, jotta turvataan raaka-aineiden tuotanto ja jalostus mahdollisimman pitkälle omassa maakunnassa.		
Avainsanat (asiasanat) hanke, projekti, kehittäminen, elintarvikeala		
Muut tiedot		



Author(s) TIMONEN, Tiina	Type of publication Master's Thesis	Date 06.05.2013
	Pages 113	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
Title PROJECTS AS A DEVELOPING METHOD Developing food industries in the North Karelia in 2007 - 2013		
Degree Programme Hospitality Management		
Tutor(s) MERTANEN, Enni		
Assigned by The Food Industry Coordination Project in the North Karelia on 2010 -2012		
Abstract <p>The purpose of this thesis was to investigate how the results achieved in food industry projects fulfill the objectives set in the Food Industry Development Programme in North Karelia. The seven projects that were examined for data collection had been concluded during the Framework Programme 2007 – 2013. Furthermore, this thesis aimed at understanding the structure of the framework programme and project funding. The results of this thesis can be exploited while planning future projects.</p> <p>This thesis was conducted with a qualitative approach. The data was collected from a publication published by the Food Industry Development Programme and project reports. The following seven projects were examined: Marjamarkkinat, Laadukasta Riistayrittämistä, Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta, Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen, Karelia a' la carte, InnoKarelia and Elintarvikealan koodinointihanke. In order to survey user experiences and opinions about the projects, a questionnaire was sent to 270 food industry entrepreneurs in North Karelia.</p> <p>The analyzed results showed that the projects examined had mainly achieved the objectives of the Food Development Programme. The projects had organized a variety of training programmes, enterprise-specific counselling and coaching, fairs and sales events, field trips in Finland and abroad, and co-marketing. 108 entrepreneurs responded the questionnaire, and 81 of the respondents had participated in services provided by at least one of the projects. According to the respondents, these projects had succeeded in supporting rural entrepreneurship, fostering entrepreneur networking, supporting start-up companies and developing entrepreneurs' business skills. The respondents hoped that future projects aim at supporting sales promotion activities of the enterprises, enhancing cooperation and developing entrepreneurs' business skills.</p> <p>Greater consideration should be given to the needs of the entrepreneurs when planning future projects. It is also important to improve cooperation between the project actors and entrepreneurs in order to ensure that the foodstuffs are, to the extent possible, produced and processed locally.</p>		
Keywords Project, improve, the food industries		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 ELINTARVIKEALASTA YKSI MAAKUNNAN KÄRKIALOJA	5
2 HANKE ON PROJEKTITYÖTÄ	7
2.1 Hanke on projekti.....	7
2.2 Projektioorganisaatio ja sen tehtävät	8
2.3 Projektin vaiheet	11
2.3.1 Projektilla on elinkaari	11
2.3.2 Tarpeen tunnistaminen ja määrittely	13
2.3.3 Projektin suunnittelu	14
2.3.4 Projektin toteutus.....	15
2.3.5 Projektin päättäminen.....	15
2.4 Vaikutusten arviointi julkisissa hankkeissa.....	16
2.4.1 Vaikutusten arviointi viranomaisten suunnitelmien ja ohjelmien laadinnassa.....	16
2.4.2 Vaikutusten arviointi julkisissa hankkeissa.....	17
2.5 Projektien riskit	19
3 KOHTI VAHVAA JA YHTENÄISTÄ EUROOPPAA	20
3.1 Euroopan unionin politiikat ohjelmaperustaisen työn taustalla	20
3.2 Euroopan unionin rahaliikenne	22
3.2.1 Tulojen muodostuminen unionin budjetissa	22
3.2.2 Unionin talousarvio ja menojen jakautuminen.....	23
3.3 Unionin politiikat	26
3.3.1 Alue- ja rakennepolitiikka	26
3.3.2 Maaseudun kehittämisspolitiikka Euroopan unionissa 2007 - 2013	26
3.4 Miksi ohjelmaperusteisella työllä kehitetään Eurooppaa	27
3.4.1 Tavoiteohjelmat	28
3.4.2 Rakennerahastot maksuvälineinä	31
3.5 Unionin politiikat kansallisen tason strategioissa.....	33

3.5.1	Itä-Suomen EAKR-ohjelma	33
3.5.2	Manner-Suomen ESR-ohjelma	34
3.5.3	Suomen maaseudun kehittämissstrategia 2007 - 2013.....	35
3.5.4	Manner-Suomen maaseudun kehittämissohjelma.....	35
3.6	Unionin politiikat alueellisen tason ohjelmissa.....	37
3.6.1	Pohjois-Karjalan strategia 2030	37
3.6.2	Pohjois-Karjalan maakuntaohjelma – POKAT 2014	38
3.6.3	Pohjois-Karjalan maaseutustrategia	38
3.6.4	Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämissohjelma	39
4	AINEISTO JA MENETELMÄT	41
4.1	Tutkimuskysymykset.....	41
4.2	Tutkimusmenetelmä ja luotettavuus.....	41
4.3	Opinnäytetyön aineisto	44
4.4	Aineiston analyysi.....	45
5	TULOKSET	46
5.1	Elintarvikealan hankkeet Pohjois-Karjalassa 2007 – 2013	46
5.2	Elintarvikealan hankkeitten perustiedot.....	48
5.3	Hankeprosessin kulku.....	50
5.3.1	Hankeorganisaatio	50
5.3.2	Tarpeen tunnistaminen, määrittely ja hankkeen suunnittelu.....	50
5.3.3	Hankkeen toteutus	53
5.3.4	Hankkeen päättäminen	55
5.3.5	Hankkeista tiedottaminen	56
5.3.6	Hankkeiden arviointi	56
5.4	Elintarvikealan kehittämissohjelman tavoitteiden toteutuminen.....	60
5.4.1	Hankeraportit.....	60
5.4.2	Hankesuunnitelmat ja elintarvikealan kehittämissohjelman tavoitteet	60
5.4.3	Yrittäjien kokemukset hanketoiminnasta.....	70
6	POHDINTA	86

6.1 Hankkeitten toteutus	86
6.2 Tulosten vastaukset tutkimusongelmaan	89
6.3 Toimenpide-ehdotukset	90
6.4 Menetelmän ja luotettavuuden arviointi.....	93
6.5 Oma oppimisprosessi	95
6.6 Yrittäjät ohjelmaperustaisen työn keskiössä	96
LÄHTEET	99
LIITTEET	104
LIITE. Kyselylomake	104
KUVIOT	
KUVIO 1. Projektioorganisaatio.....	9
KUVIO 2. Projektin vaiheet.....	12
KUVIO 3. Projektin vaiheet.....	12
KUVIO 4. Euroopan unionin politiikat ohjelmaperustaisen työn taustalla	21
KUVIO 5. Euroopan unionin tulot vuonna 2012	22
KUVIO 6. Talousarvion 2007 – 2013 jakautuminen menoluokkiin	24
KUVIO 7. Euroopan unionin vuoden 2012 talousarvio.....	25
KUVIO 8. Hankkeitten teemoja tulevaisuudessa	79
KUVIO 9. Yrittäjien antamat arviot kaikista hankkeista	85
KUVIO 10. Hankkeitten toimenpiteiden arviointi	85
KUVIO 11. Yrittäjien suhtautuminen kyselyyn puhelujen perusteella	94
KUVIO 12. Yrittäjät ohjelmaperustaisen työn keskiössä	98

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Hankkeitten perustiedot.....	49
TAULUKKO 2. Hankkeitten kohderyhmät.....	52
TAULUKKO 3. Hankkeitten tiedotus ja arviointi.....	59
TAULUKKO 4. Painopistealue 1 tavoitteiden toteutuminen	65
TAULUKKO 5. Painopistealue 2 tavoitteiden toteutuminen	67
TAULUKKO 6. Painopistealue 3 tavoitteiden toteutuminen	68
TAULUKKO 7. Painopistealue 4 tavoitteiden toteutuminen	69
TAULUKKO 8. Miksi osallistuitte hankkeeseen	70
TAULUKKO 9. Miten osallistuitte hankkeeseen.....	71
TAULUKKO 10. Marjamarkkinat-hankkeen arviot	72
TAULUKKO 11. Laadukasta riistayrittämistä -hankkeen arviot.....	73
TAULUKKO 12. Laatuhanajaa Pohjois-Karjalasta -hankkeen arviot.....	74
TAULUKKO 13. Elintarvikealan koordinointihankkeen arviot.....	76
TAULUKKO 14. Karelia á la carte -hankkeen arviot	77
TAULUKKO 15. InnoKarelia-hankkeen arviot.....	78
TAULUKKO 16. Swot-analyysi hanketoiminnasta	81
TAULUKKO 17. Tavoitteiden, tulosten ja kokemusten yhtymäkohdat	82

1 ELINTARVIKEALASTA YKSI MAAKUNNAN KÄRKIALOJA

Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämissuunnitelman (2007, 5 - 7) mukaan Pohjois-Karjala on vahva elintarvikemaakunta, valtakunnan kärkitasoa sekä raaka-ainetuottajana että jalostajana. Elintarvikeala on nostettu yhdeksi maakunnan taloudellisen menestyksen kivijaloista metsä-, muovi-, metalli- ja kivi-teollisuuden ohella. Maakunnan väestöstä työskenteli vuoden 2006 lopussa elintarvikealalla vajaa 5 000 henkilöä, joista lähes 1 000 henkilöä on työssä elintarviketeollisuuden parissa. Suurimmat työllistäjät olivat Valio Oy ja HK-Ruokatalo Oy. Pääosa alan yrityksistä työllisti ja työllistää kuitenkin alle 20 henkilöä. Alkutuotantoa harjoittavien tilojen määrä Pohjois-Karjalassa oli vastaavana ajankohtana lähes 2 900 ja maatalousyrittäjiä ja -työntekijöitä oli maakunnassa yhteensä 3 900. Pohjois-Karjalan elintarvikeohjelma 2014 - ohjelmassa (2011, 7) toimialan kehityksen todetaan olevan hienoisesti laskevaa. Pohjois-Karjalassa oli vuonna 2009 elintarvikealan työpaikkoja 4 500. Negatiivisen kehityksen arvioidaan johtuneen osittain rakennemuutoksesta ja osittain yleismaailmallisesta taantumasta.

Taantumasta huolimatta ”Pohjois-Karjalan elintarvikeala menestyy uudistumiskykynsä ansiosta valtakunnallisessa kilpailussa. Maakunta säilyttää vahvan alkutuotantonsa. Elintarvikeala ottaa paikkansa yhtenä maakunnan kärkialana ja houkuttelee uutta osaavaa työvoimaa”. Tämä on ollut Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämissuunnitelman (2007, 13) visio vuodelle 2010. Visio vuodelle 2014 noudattelee samaa linjaa Pohjois-Karjalan elintarvikeohjelman 2014 (2011, 15, 19) mukaisesti. Vision toteuttamiseksi laaditaan tavoitteellinen strategia neljäksi vuodeksi kerrallaan. Ruoasta Elämys – Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämissuunnitelma määrittää tavoitteet ja toimenpiteet vuosille 2007 – 2010 ja Tankit täyteen – Pohjois-Karjalan elintarvikeohjelma 2014 puolestaan vuosille 2011 – 2014. Kehittämistyöstä vastaa Pohjois-

Karjalan maakuntaliitto, ja sitä ohjaa ja valvoo maakuntahallituksen asettama seurantaryhmä. Ryhmä kokoontuu 2 – 3 kertaa vuodessa, ja sen tehtävä on seurata strategian toteutumista (toiminnalliset, laadulliset ja määrälliset indikaattorit), antaa suosituksia, koordinoida elintarvikealan kehittämistä, ennakoita alan muutoksia sekä luoda alan rahoitukselliset suuntaviivat ja seurata niitä. Lisäksi hankerahoittaja ja projektipäälliköt kokoontuvat 2 - 3 kertaa vuodessa.

Teen opinnäytetyöni Elintarvikealan koordinoitihanke Pohjois-Karjalassa 2010 – 2012 -hankkeeseen. Hanketta hallinnoi Pohjois-Karjalan aikuisopisto. Opinnäytetyössäni selvitän, miten hankkeiden avulla kehitetään Pohjois-Karjalan aluetta, sen maaseutua ja mikroyrityksiä. Pyrin selvittämään miten ohjelmaperusteisella työllä on onnistuttu pääsemään elintarvikealan kehittämisohjelmassa asetettuihin tavoitteisiin sekä löytämään hanketoiminnassa hyviksi todettuja käytäntöjä. Työssäni käytän kolmenlaista aineistoa: Pohjois-Karjalan Elintarvikealan kehittämisohjelman - Ruoasta Elämys ja lisäksi maakunnassa ohjelmakaudella 2007 - 2013 toteutettujen elintarvikealan hankkeiden suunnitelmat, loppuraportit sekä elintarvikealanyrittäjille tehdyn kyselyn tulokset. Aihe on ajankohtainen ja tärkeä, sillä seuraavan ohjelmakauden suunnittelu on meneillään. Itä-Suomen yliopiston koulutus- ja kehittämisspalvelun toimesta tehdään parhaillaan laajemmin maaseutuohjelman tavoitteiden toteutumisen seurantaa ja arviointia, joten opinnäytetyön rajaus vain elintarvikealan hankkeisiin on perusteltu.

2 HANKE ON PROJEKTITYÖTÄ

2.1 Hanke on projekti

Lööw (2002, 27) kirjoittaa, että projektin kesto on ennalta määrätty, sillä on alku- ja loppupäivämäärät sekä aikataulu. Projektilla on tilaaja eli maksaja. Projektilla on oltava selkeä tavoite ja kuvaus välitavoitteineen ja tarkistuspisteineen. Projektin kuluessa tulee koko ajan tehdä dokumentointia ja huolehtia tiedottamisesta kaikille asianosaisille.

Projekti on Nykysuomen sanakirjan (Koukkunen 1990, 450 - 451) mukaan ”hanke, suunnitelma, tutkimus (suunnitelma), nykyisin yksityiskohtaisen suunnitelman toteuttaminen kaikkine työvaiheineen lopputulokseen asti”. Paasivaaran, Suhosen ja Nikkilän (2008, 7 - 8) mukaan ”Projektin synonyymeinä on käytetty kehittämishanketta, hanketta ja kehittämisprojektia sekä joskus kehittämisohjelmaa, pilottia, reformia ja kehittämistyötä”. Projekti on ainutkertainen ja hyvin rajattua sekä määriteltä toimintaa ja sillä on aina ennalta määritellyt tavoitteet. Menestyäkseen projektin on oltava hyvin suunniteltu ja projektityöntekijöiden tulee pitää kiinni aikataulusta ja budjetista. Projekti edellyttää sitoutumista ryhmätoimintaan, ja projektin aikana kehitetty uusi toiminta jää normaaliksi käytännöksi. (Paasivaara, Suhonen & Nikkilä 2008, 7-8.)

Kettusen (2009, 15 - 16) mukaan tärkein projektia määrittelevä seikka on ainitlaatuisuus. Projekti on kehityshanke, joka omine erityispiirteineen poikkeaa muista kehityshankkeista. Projekteille yhteistä on se, että työn tarkoituksena on saavuttaa jokin ennalta määrätty tavoite. Projektin tavoite voi olla toiminnallinen, taloudellinen, toteuttava tai toimintaa muuttava.

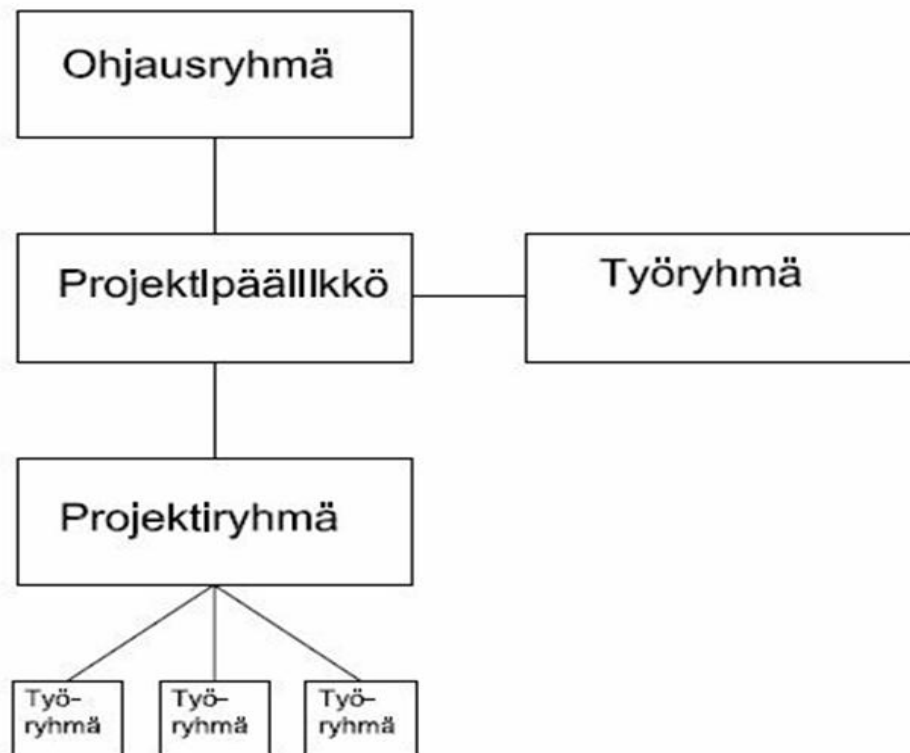
Pelin (2011, 23 - 24) määrittää projektin työkokonaisuudeksi, joka tehdään kertaluonteisen tuloksen aikaansaamiseksi. Projektitoiminta on eräänlainen johtamisjärjestelmä. Siihen liittyvät suunnitelmallisuus ja suunnittelun avuksi kehitetyt tehokkaat menetelmät.

Projekti-sana suomennetaan hankkeeksi, mutta hanke voi koostua useista projekteista. Projekti on joukko ihmisiä ja muita resursseja, jotka on tilapäisesti koottu yhteen suorittamaan tiettyä tehtävää. Projektilla on selkeä tavoite eikä se ole jatkuvaa toimintaa. Projekti on itsenäinen kokonaisuus, sen elinkaaren aikana voidaan havaita erilaisia vaiheita eikä kaikissa vaiheissa tiedetä, mitä seuraava vaihe tuo tullessaan. Kahta samanlaista projektia ei ole, vaan projekti on ainutkertainen. Projekti perustuu asiakkaan tilaukseen, ja asiakas asettaa projektille reunaehdot, kuten esimerkiksi rakennusprojekteissa. Projektiin liittyy riskejä ja epävarmuutta ja riskien määrä riippuu siitä, miten projektia viedään läpi. (Ruuska 2012, 18 - 20.)

Julkista rahoitusta saavien hankkeiden tulee täyttää sen ohjelman mukaiset kriteerit, joiden perusteella hankkeelle anotaan rahoitusta. Kriteerit ovat julkisia ja luettavissa Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten sivuilla. Julkista rahoitusta saavien hankkeiden asiakirjat ovat julkisia, elleivät ne sisällä yksityisen liiketoiminnan tietoja, jolloin asiakirjat ovat niiltä osin salassa pidettäviä. Hankkeen tulokset ovat myös julkisia ja tuotava julki asianmukaisella tavalla. Hankkeen tulosten tulee olla vapaasti hyödynnettävissä. (Hanketoimijan käsikirja 2008, 13 - 14.)

2.2 Projektiorganisaatio ja sen tehtävät

Projektiorganisaatio (kuviokuva 1) on joustava ja tilapäinen, ja sen koko voi muuttua projektin edetessä. Projektilla on tietty tehtävä, ja kun tehtävä on suoritettu, projekti päättyy ja projektiorganisaatio puretaan. (Ruuska 2012, 21.) Tavanomaisen projektiorganisaation muodostavat ohjausryhmä, projektipäällikkö ja hänen tukiryhmänsä sekä projektiryhmä, joka koostuu erilaisista työryhmistä. (Lööv 2002, 28.)



KUVIO 1. Projektioorganisaatio (Löow 2002, 28)

Projektin asettaja on henkilö, joka päättää projektin käynnistämisestä. Asettaja nimeää johtoryhmän eli ohjausryhmän ja valitsee projektipäällikön. (Ruuska 2012, 21.) Ohjausryhmä nimetään siis projektin alkaessa. Sen kokoonpano voi vaihdella, mutta on tärkeää, että rahoittajan edustaja on siinä mukana. Projektipäällikkö toimii ohjausryhmässä esittelijänä. Ohjausryhmä määrittelee puitteet ja kokonaistavoitteen projektille sekä päättää aikatauluista, resurssien käytöstä ja budjetista. Projektipäällikkö toimittaa tarvittavat pohjatiedot ohjausryhmälle päätöksentekoa varten. (Löow 2002, 28 - 29.) Ohjausryhmä toimii päärahoittajan valtuuttamana. Rahoittajan ja hankkeen hakijan edustajan lisäksi ohjausryhmään voidaan nimetä sidosryhmien edustajia. Ohjausryhmän tehtävänä on tukea hankkeen vetäjää ja tehdä suuret linjaukset hankkeen toiminnassa. Päätösten tekoa varten ohjausryhmälle on hyvä tiedottaa, mitä hankkeelle kuuluu ja toimittaa tarvittavat raportit aina hyvissä ajoin ennen kokousta. (Hanketoimijan käsikirja, 2008, 25 - 26.)

Projektipäällikkö vastaa työn johtamisesta, projekti- tai tukiryhmän kutsumisesta koolle sekä projektisuunnitelman laatimisesta yhdessä projektiin osallistuvien kanssa. Projektipäälliköllä on vastuu projektin tavoitteiden saavuttamisesta. Hän huolehtii raportoinnista ohjausryhmälle ja tarvittavista korjaustoimenpiteistä kokousten välillä. Lööwin (2002, 30 - 33) mukaan on tärkeää, että projektipäällikölle annetaan riittävästi aikaa moninaisiin tehtäviinsä. Projektipäällikön rekrytointi tapahtuu usein organisaation sisäلتä. Tällöin etuna on se, että hän tuntee organisaationsa tiedonkulku- ja päätöksentekokanavat. Jos projektipäälliköksi nimitetään joku, jolla ei ole kokemusta projektin vetämisestä, on tärkeää, että hänellä olisi käytettävissä kokenut neuvonantaja. (Lööw 2002, 30 - 33.)

Projektipäällikkö vastaa projektin valmistumisesta aikataulussa, budjetissa pysymisestä ja siitä, että lopputulos vastaa asetettuja tavoitteita. Kettunen (2009, 29 - 31) määrittelee tavoitteisiin pääsevän projektipäällikön ominaisuuksia. Projektipäällikön tulee olla päämäärätietoinen ja vahvasti sitoutunut tehtäväänsä. Hänen tulee olla täsmällinen ja tarkka, jotta hänen lukuisat tehtävänsä tulevat hoidettua ja että projektin jäsenet huolehtivat myös omista tehtävistään. Vahva itsetunto on eduksi erityisesti ristiriitatilanteissa, jotta hän pystyy selvittämään ne ja viemään asioita eteenpäin. Kyky johtaa ihmisiä ja halu toimia esimiehenä ovat tärkeitä ominaisuuksia, sillä projekti on aina yhteistyötä toisten kanssa. Projektipäällikkö esittelee, miten projekti etenee, joten hänen on oltava esiintymiskykyinen. Vaikeatkin asiat tulee kyetä ottaa esille, joten projektipäälliköllä on oltava uskallusta puuttua asioihin. Useiden asioiden eteenpäin vieminen yhtä aikaa vaatii kykyä keskittyä vain olennaiseen ja toisaalta kykyä delegoida tehtäviä. Projektin eteneminen on projektipäällikön vastuulla, joten hänen on myös osattava kieltäytyä asioista, jotka eivät edistä hanketta. Yksikään projekti ei mene läpi ilman epäonnistumisia, joten on syytä muistaa, että vastoinkäymiset opettavat eniten. Parhaiten näitä taitoja harjaannuttaa käytäntö eli projektin tekeminen. (Kettunen 2009, 29 - 31.)

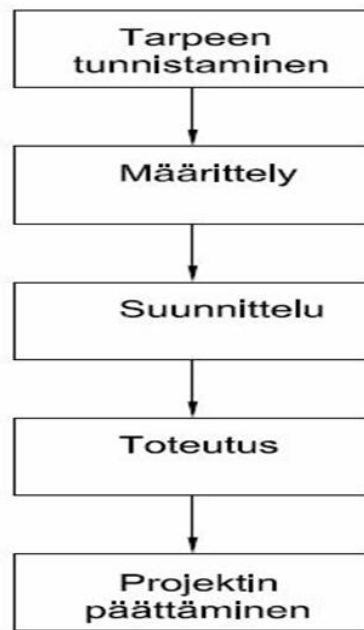
Projektiryhmä koostuu eri asiantuntijoista, joilla kullakin on vastuu oman erityisalansa tehtävistä. Projektiryhmään voi kuulua sekä päätoimisesti että sivutoimisesti työskenteleviä asiantuntijoita. (Ruuska 2012, 21.) Pelinin (2011, 24)

mukaan projektissa voidaan käyttää alihankkijoita ja konsultteja. Projektiryhmän tehtävänä on hoitaa juoksevia asioita ja raportoida projektipäällikölle poikkeamista sekä varmistaa, että projekti saavuttaa tavoitteensa. Tukiryhmä ei kuulu projektiryhmään, vaan keskustelee projektiin osallistuvien kanssa. Tukiryhmä ei välttämättä toimi ryhmänä, vaan on joukko erilaisia asiantuntijoita, jotka projektipäällikkö yleensä valitsee. Työryhmät puolestaan toteuttavat käytännön työtä ja raportoivat tekemisistään projektiryhmälle. Projektiorganisaatio voi muuttua projektin aikana, sillä jotkut osallistujista voivat olla mukana vain jonkin vaiheen projektista. (Lööw 2002, 31 - 32.)

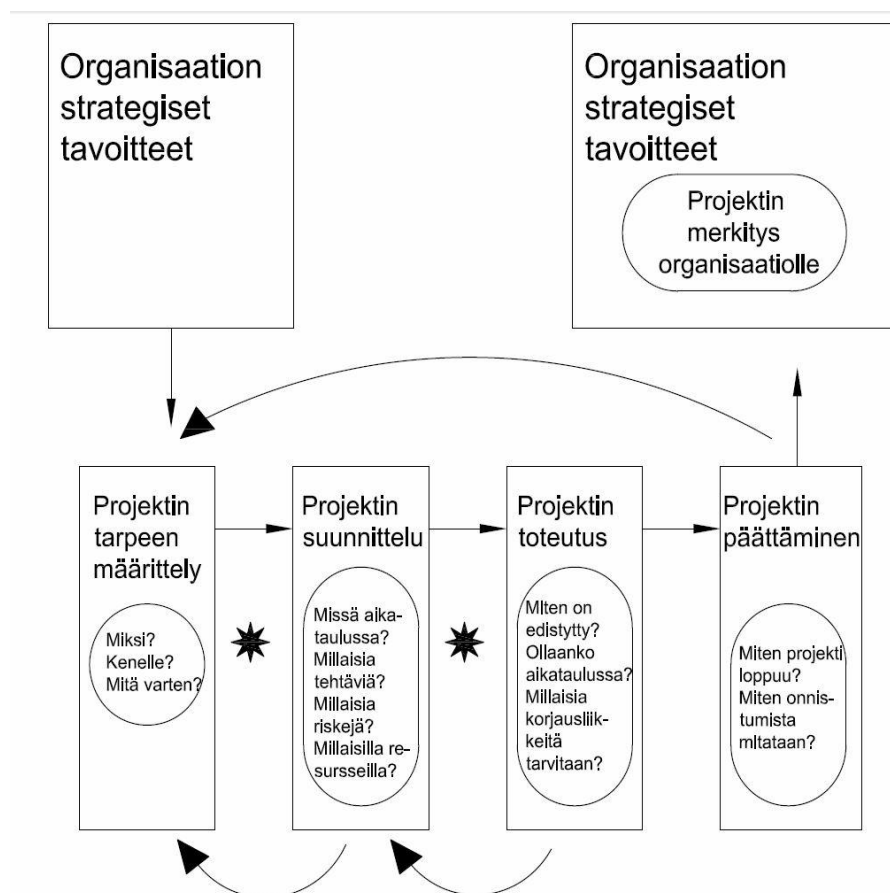
2.3 Projektin vaiheet

2.3.1 Projektilla on elinkaari

Ruuskan (2012, 22 - 23) mukaan projektilla on selkeä alku ja loppu. Projektilla on siis elinkaari. Se jakautuu elinkaarensa aikana eri vaiheisiin, joilla kullakin on omat ongelmansa ja toimintamallinsa. Projektin vaiheiden lukumäärästä on erilaisia mielipiteitä, mutta kaikissa on kuitenkin samat peruselementit. Eri vaiheille on tyypillistä, että ne limittyvät toistensa kanssa ja päättyneeseen työvaiheeseen voidaan joutua palaamaan seuraavan vaiheen jo ollessa käynnissä. Kuvioissa 2 ja 3 on esitetty projektin vaiheet.



KUVIO 2. Projektin vaiheet (Kettunen 2009, 43 muokattu)



KUVIO 3. Projektin vaiheet (Virtanen 2009, 152)

Euroopan unionin rahoittamissa hankkeissa on omat erityispiirteensä. Euroopan komissio on ottanut käyttöönsä Projektin Elinkaari -menetelmän, joka on tarkoitettu laajojen hankeohjelmien suunnitteluun, ohjaamiseen ja arviointiin. Menetelmä jakautuu kuuteen vaiheeseen:

1. hankkeen luominen ja tavoitteiden asettaminen
2. projekti-ideoiden tunnistaminen ja niiden arviointi
3. projektisuunnitelmien luominen ja niiden arviointi
4. rahoituspäätösten tekeminen
5. projektien toimeenpano, seuranta ja arviointi
6. projektin päättäminen, arviointi ja oppien hyödyntäminen

Elinkaari – menetelmästä löytyy työkaluja esimerkiksi projektin arviointiin ja riskien hallintaan. (Kettunen 2009, 64.)

2.3.2 Tarpeen tunnistaminen ja määrittely

Projekti voidaan käynnistää asiakkaan tarpeesta tai sisäisen kehitysidean pohjalta. Projektin omistaja tunnistaa tarpeen, jota projektilla lähdetään tyydyttämään. Aina tulee tietää, miksi projekti tehdään, mitä siltä odotetaan ja millaiset resurssit on käytettävissä. (Kettunen 2009, 29 - 30.) Hankkeen taustalla on yleensä jokin ongelma, todettu tarve tai muu asia, joka vaatii toimenpiteitä ja joukko ihmisiä päättää ryhtyä toimenpiteisiin asian korjaamiseksi (Hanketoimijan käsikirja 2008, 15.)

Ruuskan (2012, 35 - 36) mukaan tarve projektin käynnistämiseen voi syntyä halusta uudistaa jokin vanhentunut järjestelmä tai syynä voi olla nopeasti muuttuneesta markkinatilanteesta johtuva ympäristön paine. Ennen kuin projektia ryhdytään pystyttämään, tulisi kohdealueesta tehdä esiselvitys tai esitutkimus. Sen tavoitteena on kartoittaa, onko projektin käynnistämiseksi edellytyksiä. Joskus voidaan ennen esiselvitystä tehdä pika-analyysi ja pyrkiä näin arvioimaan, onko idea lainkaan kehityskelpoinen.

Määrittelyvaiheessa selkiytetään, mitä projektin lopputulokselta odotetaan. Lisäksi pohditaan, kuka projektin tekee. Tässä vaiheessa yleensä nähdään, kannattaako projektia jatkaa. Pienissä projekteissa määrittelyvaihe voidaan yhdistää joko tarpeen tunnistamis- tai suunnitteluvaiheeseen. (Kettunen 2009, 51.) Virtasen mukaan (2009, 153) projektin tarvetta määriteltäessä pohditaan, miksi projekti pitää toteuttaa ja ketkä siitä hyötyvät.

2.3.3 Projektin suunnittelu

Suunnittelu on projektin tärkeimpiä vaiheita, sillä suunnitellessa sidotaan pääosa kustannuksista ja resursseista projektiin. Toteutusvaiheessa on enää vaikea karsia kustannuksia tai säästää resursseista. Suunnitteluvaiheessa projektin tavoitteet syvenevät, projekti jäsentyy ja hyvä suunnittelu luo pohjan koko projektille. (Kettunen 2009, 54 - 55.) Projektin suunnitteluvaiheessa otetaan yksityiskohtaisemmin kantaa projektin taustoihin eli projektin tarpeeseen, projektin päämäärään ja yksilöityihin tavoitteisiin. Suunnitteluvaiheessa määritetään projektiorganisaatio, projektipäällikön rooli, projektiryhmän kokoonpano ja tehtävät, projektin resurssit sekä aikataulu välietappeineen. Suunnitteluvaiheessa pohditaan myös projektin raportointia ja siihen liittyvää viestintää. (Virtanen 2009, 153.)

Viestintä on projektissa tärkeä työväline, ja sen käyttöä on suunniteltava, johdettava ja valvottava kuten muitakin resursseja. Toimiva viestintä on yksi projektin onnistumisen edellytyksistä. Viestintäsuunnitelma tehdään projektin suunnitteluvaiheessa, ja siitä vastaa projektipäällikkö. Viestintäsuunnitelma voi olla erillään muusta, usein julkisesta projektisuunnitelmasta. (Ruuska 2012, 212.)

Hankesuunnitelma laaditaan kirjallisena. Hankesuunnitelmasta tulee selvittää hankkeen kulku mahdollisimman tarkasti, ja hyväksytyä suunnitelmaa on noudatettava. Jos tulee tarve poiketa suunnitelmasta, siihen haetaan erikseen lupa. Suunnitelma voi olla vapaamuotoinen, mutta siitä tulisi käydä selville tiedot hakijan toiminnasta ja organisaatiosta sekä hankkeeseen käytettävistä

voimavaroista, hankkeen sisältö, tavoitteet ja kohderyhmä, hankkeen toteutustapa ja kustannusarvio sekä selvitys hankkeen etenemisestä ja sen tuloksista tiedottaminen ja raportointi. Hankkeelle myönnetty julkinen tuki maksetaan aina jälkikäteen syntyneiden kulujen perusteella, joten toteutukseen tarvittava rahoitus on oltava etukäteen. (Hanketoimijan käsikirja 2008, 15, 21.)

2.3.4 Projektin toteutus

Projektin käynnistys tapahtuu usein omistajan tai ohjausryhmän päätöksellä. Tässä vaiheessa projektiryhmän jäsenet yleensä tapaavat, kerrataan tavoitteet ja sovitaan tehtävät. Projektiin osallistuvien tutustuminen on tärkeää, sillä yhteistyö on usein helpompaa, kun on tutustuttu. (Kettunen 2009, 156.) Toteutusvaihe on pitkäkestoisin vaihe. Sen kesto vaihtelee kuukaudesta vuosiin ja vie yleensä projektin elinkaaresta 75 – 80 %. (Virtanen 2009, 154.) Hankkeet ovat julkisia vireille tulon jälkeen ja kaikilla rahoitusta saaneilla hankkeilla on tiedotusvelvollisuus. Sisäisellä tiedotuksella huolehditaan, että hankkeesta kerrotaan kaikille niille, joita hanke koskee ja jotka voisivat saada hankkeesta jotain hyötyä. Ulkoisella tiedottamisella pyritään saamaan hankkeelle näkyvyyttä ja kertomaan muillekin, mitä hankkeessa tapahtuu. Tiedottamisessa on käytävä ilmi rahoituslähde ja logojen käyttö lomakkeissa ja ilmoituksissa on edellytys tukikelpoisuudelle. (Hanketoimijan käsikirja 2008, 29.)

2.3.5 Projektin päättäminen

Projektilla on aina loppu ja projektin virallinen päättäminen kuuluu ohjausryhmälle. Ohjausryhmä voi tulosten perusteella vaatia, että projektia täydennetään tai hyväksyä tulokset sellaisenaan. Projekti voidaan joskus päättää vaikka se olisi keskenkin, esimerkiksi rahoituksen loppumisen vuoksi. (Kettunen 2009, 181.) Vaikka projekti on ajallisesti rajattu tehtävä, projekteilla on luontainen taipumus jatkaa. Projekti on kuitenkin päätettävä jämäkästi, ja mahdollisesti esiin nousseet kehitysehdotukset voi projektoida uusiksi hankkeiksi. Pro-

jektipäällikön tehtävä on koota projektin aikana syntynyt asiakirjamateriaali ja arkistoida se. Ennen johtoryhmän viimeistä kokousta projektipäällikkö laatii projektista loppuraportin. Hankkeen loppuraportin tekemistä helpottaa, jos hankkeen aikana pidetään hankepäiväkirjaa, mihin merkitään tehdyt toimenpiteet, osallistujamäärät ym. Hankkeen loppuvaiheessa tulee varmistaa, että sovitut toimenpiteet saadaan suoritettua määrätyn ajan ja kustannusarvion mukaisesti. Johtoryhmän päätöksellä projekti päätetään, projektiorganisaatio puretaan ja projektipäällikkö siirtyy uusiin tehtäviin. (Hanketoimijan käsikirja 2008, 31, 33; Ruuska 2012, 40.)

2.4 Vaikutusten arviointi julkisissa hankkeissa

2.4.1 Vaikutusten arviointi viranomaisten suunnitelmien ja ohjelmien laadinnassa

Vaikutusten arviointia tehdään jo suunnitelma- ja ohjelmavaiheessa. Vaikutusten arviointi on prosessi, jonka tavoitteena on tukea suunnittelun valmistelua, toteutusta ja seurantaa (Sova-tukiaineisto, 2005). Maakuntasuunnitelmalla kehittämisteemoineen ja -linjoineen on merkittäviä sosiaalisia, taloudellisia ja ympäristöllisiä vaikutuksia myös Pohjois-Karjalassa. Käytävissä olevat resurssit, tehdyt toimenpiteet ja kehittämishankkeet vaikuttavat lopputulokseen. Maakuntasuunnitelman tavoitteena on Pohjois-Karjalan myönteinen kehitys, mutta sen toteutumista on vaikea mitata. Vaikutusten arviointi tapahtuu hyvin yleisesti keskeisten linjausten perusteella. (Turunen 2010, 55.) Viranomaisten suunnitelmien ja ohjelmien ympäristövaikutusten arvioinnista on laadittu Sova-laki. Laki tuli voimaan 1.6.2005. Sova-laissa ja sitä täydentävässä valtioneuvoston asetuksessa säädetään yleisestä velvollisuudesta arvioida vaikutuksia suunnitelmien ja ohjelmien valmistelussa. Arviointi on etukäteisarviointia ja se toteutetaan tapauskohtaisesti, koska suunnitelmat ja niiden valmisteluprosessit ovat erilaisia. (Sova-tukiaineisto, 2005.) Maakunnassa toimii sova-ryhmä,

jonka tehtävänä on ohjata ja koordinoida maakuntaliiton laatimien suunnitelmien ja ohjelmien vaikutusten arviointia. Ryhmässä on edustajat Maakuntaliitosta, Itä-Suomen aluehallintovirastosta, Itä-Suomen yliopistosta ja Pohjois-Karjalan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksesta. Ryhmä on vuorovaikutteinen ohjausryhmä, jonka tavoitteena on yhdenmukainen ja johdonmukainen vaikutusten arviointi sekä erilaisten näkökulmien tuominen arviointiin (Pohjois-Karjalan maakuntaliitto, 2011.)

Elintarvikeohjelmien vaikutusten arviointi kuuluu myös Sova-lain yleisen selvitysvelvollisuuden piiriin, jonka mukaan arviointi tehdään tapauskohtaisen harkinnan mukaan. Tankit täyteen - Pohjois-Karjalan elintarvikeohjelman 2014, vaikutuksia on arvioitu. Arvioinnissa on huomioitu ohjelman ympäristövaikutukset, sosiaaliset ja taloudelliset vaikutukset sekä muut vaikutukset, kuten esimerkiksi ohjelman vaikutukset aluekehitykseen. (Pohjois-Karjalan elintarvikeohjelma 2014, 19 - 21.)

2.4.2 Vaikutusten arviointi julkisissa hankkeissa

Hanketasolla vaikutuksia arvioidaan suunnittelu- ja arviointivaiheessa ennen toteuttamista (Turunen 2010, 56). Ohjelmakaudella 2007 - 2013 on käytössä Euroopan Unionin rakennerahastojen hallintajärjestelmä, Eura 2007. Järjestelmän avulla voidaan hoitaa EAKR- ja ESR-osarahoitteisten hankkeitten projektihakemukset ja -päätökset ja myös rakennerahastotoiminnan toteutumista kuvaavien raportointitietojen kerääminen. (Eura 2007, EU:n rakennerahastojen hallintajärjestelmä.) Ohjelmakaudella 2007 - 2013 arvioidaan EAKR-toimenpideohjelmien tuloksia maakunnittain. Työ- ja elinkeinoministeriölle 7.5.2012 annetussa väliraportissa arvioidaan tavoitteiden toteutumista myös Eura 2007 -järjestelmään hankkeista kirjattujen indikaattoritietojen perusteella. Indikaattoritiedot ovat lähtökohta hankkeiden tulosten ja vaikutusten arvioinnissa, vaikka loppuraporttejakin analysoidaan. Pohjois-Karjalassa hankkeiden myötä oli ilmoitusten mukaan syntynyt 25 työpaikkaa hanketta kohti ja kuhunkin hankkeeseen oli osallistunut keskimäärin 48 yritystä. Indikaattoritietojen

kirjaaminen on hankkeiden vastuulla ja työpaikkojen lukumäärät eivät luonnollisesti kerro, miten ne ovat syntyneet tai mikä on ollut yritysten osallistumisaste hankkeessa. Uusi työpaikka tarkoittaa ohjelma-asiakirjan mukaan hankkeen toteutumisen johdosta syntynyttä uutta työtilaisuutta, johon palkataan uusi työntekijä pysyvään, määräaikaiseen tai osa-aikaiseen työtehtävään. Hankkeen myötä syntyviä välillisiä työpaikkoja ei lasketa mukaan eikä myöskään hanketyöntekijän työtä lasketa ellei se kestä yli 5 vuotta. (EAKR-toimenpideohjelmien ja kansallisen rakennerahastokauden 2007 - 2013 arviointi vuosina 2011 - 2013, 2012, 14 - 16.)

Maaseuturahastosta rahoitettavien hankkeitten kohdalla kerättävät indikaattoritiedot määrittelee hankkeen hakija hankkeen suunnitteluvaiheessa. Hankkeen indikaattoritiedoista täytetään Maaseutuviraston vahvistama lomake, johon tavoiteluvut kirjataan. Tavoiteluvut voivat olla esimerkiksi perustettujen yritysten lukumäärä tai uusia tuotteita käyttöön ottaneiden yritysten lukumäärä. Hankkeeseen asetetut Indikaattorit arvioidaan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristövirastossa, tarvittaessa niistä voidaan neuvotella ja niitä voidaan korjata. Myös hankesuunnitelmaan kirjatut tavoitteet rahoittaja hyväksyy ennen rahoituspäätöksen tekemistä. Samalla lomakkeella raportoidaan ELY-keskukselle tavoitteiden toteutumisesta joka vuoden lopussa ja hankkeen päättyessä. Alle vuoden kestävässä hankkeissa seurantatiedot tulee toimittaa toteutusajan päätyttyä, kuitenkin viimeistään viimeisen maksamiserän hakemisen yhteydessä. (Maaseutuviraston määräys yritys- ja hanketuella rahoitettujen toimenpiteiden sekä toimintaryhmän toimintarahen edistymistä ja vaikuttavuutta koskevista selvityksistä ja seurantatiedoista 2010; Sirviö 2013.)

EAKR-toimenpideohjelmien ja kansallisen rakennerahastokauden 2007 - 2013 arvioinnin väliraportin (2012, 17) mukaan hankkeitten loppuraportit ovat hyvin erityyppisiä ja sen vuoksi niistä saatavien tietojen systemaattinen analysointi on vaikeaa. Maakuntakohtaisen analyysin perusteella kuitenkin löytyy yhtymäkohtia hankkeitten ja maakuntaohjelmien väliltä. Maakunnissa tunnistetaan omat vahvuudet ja mahdolliset kasvukohteet ja hankkeet keskittyvät näihin näkökohtiin. Pohjois-Karjalassa monet hankkeet keskittyvät matkailuun ja kivi- ja kaivosteollisuuteen sekä Venäjän läheisyyden hyödyntämiseen. Nämä

mahdollisuudet on kirjattu myös maakuntaohjelmaan. (EAKR-toimenpideohjelmien ja kansallisen rakennerahastokauden 2007 – 2013 arviointi vuosina 2011 - 2013, 2012, 17.)

2.5 Projektien riskit

Riski on mahdollinen negatiivinen poikkeama projektin tavoitteista. Riskit voidaan jaotella erilaisiin tyypeihin. Riski voi olla tekninen tai taloudellinen. Riski voi piillä aikataulussa, organisaatiossa, henkilöstössä tai tiedonkulussa. Myös ulkopuoliset hankkijat tai toimittajat voivat olla projektille riski tai riski voi liittyä asiakkaaseen, ympäristötekijöihin, tehtyihin sopimuksiin jne. (Pelin 2011, 218.)

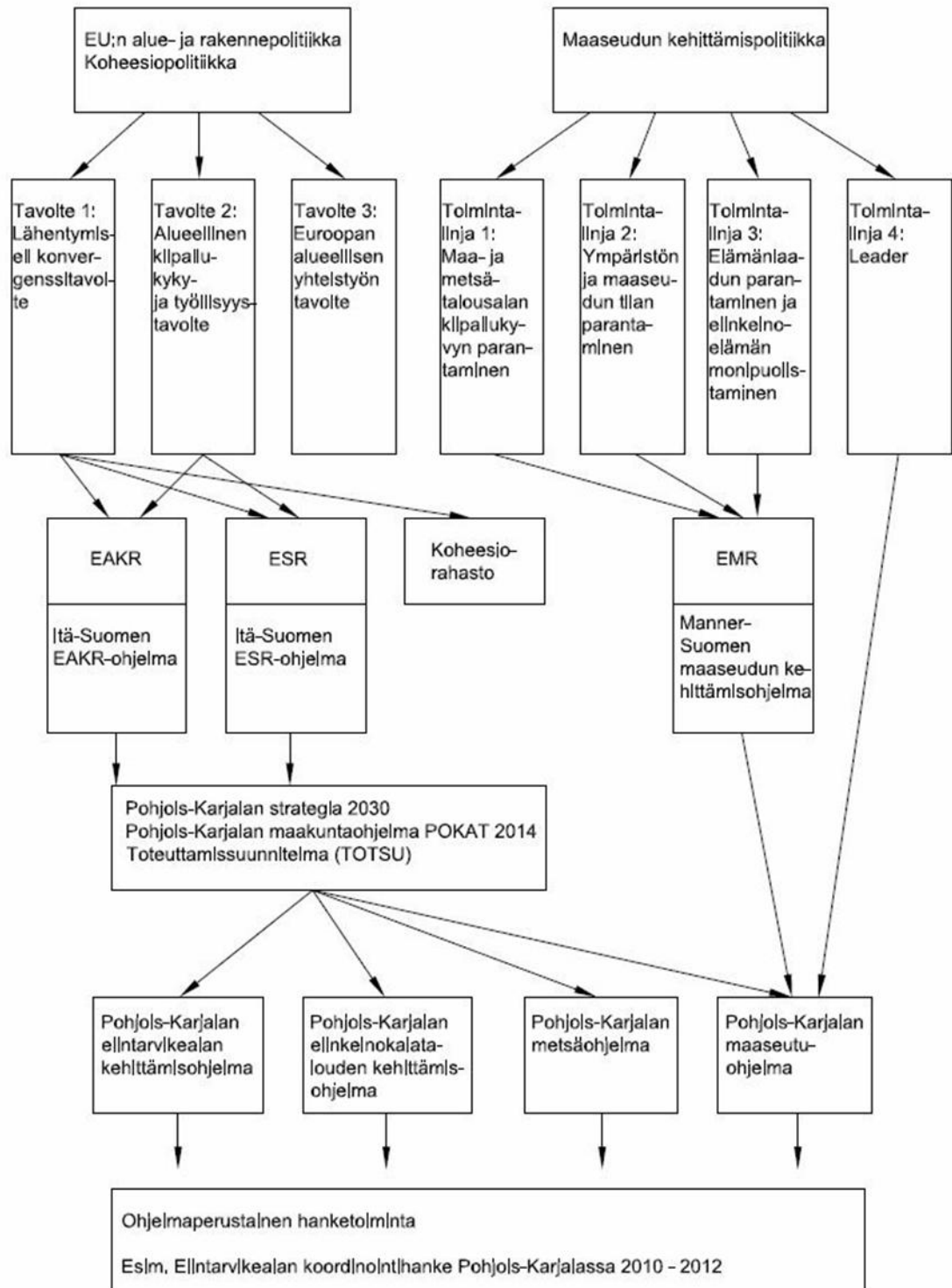
Projektin suunnittelussa tulisi huomioida myös mahdollisten riskien ja ongelmien selvitys. Ongelmien ennakoimista helpottaa aiempiin vastaavalaaisiin projekteihin tutustuminen, koska voidaan olettaa, että samantyyppiset ongelmat toistuvat. Hyvälläkään ennakkoinnilla ei voida ehkäistä kaikkia ongelmia, mutta on arvioitu, että suhteessa käytettyyn työaikaan potentiaalisten riskien ja ongelmien ennakoimista antaa hyvän katteen. (Pelin 2011, 215.) Projektit eivät aina onnistu, vaikka asiantuntijat olisivat tehtäviensä tasalla. Projekteja asetetaan usein liian heppoisin perustein. Projekti on aina investointi, jonka kustannuksia ja hyötyjä tulisi selvittää monelta kantilta ennen projektin asettamista. Esiselvityksen merkitys tässä vaiheessa korostuu, sillä sen perusteella voidaan päättää, kannattaako projekti asettaa vai ei. (Ruuska 2012, 42 - 43.)

3 KOHTI VAHVAA JA YHTENÄISTÄ EUROOP- PAA

3.1 Euroopan unionin politiikat ohjelmaperustaisen työn taustalla

Olen kuvannut opinnäytetyöni tietoperustaan Euroopan unionin rahaliikennettä, mistä unionin tulot koostuvat ja kuinka menot jakautuvat. Kuviossa 5 on kuvattu unionin tulojen muodostumista vuonna 2012, kuvioissa 6 nähdään menojen jakautuminen ohjelmakaudella 2007 - 2013. Kuviossa 7 on esitetty Euroopan unionin talousarvio vuodelle 2012. Kuviot auttavat hahmottamaan, millaisia rahavirtoja unionin taloudessa liikkuu.

Opinnäytetyön tietoperustassa selvitin myös, mihin suunnitelmiin ja ohjelmiin maakunnassamme tehtävä hanketyö perustuu. Euroopan unionin alue- ja rakennepolitiikka ja sen olennainen osa, koheesiopolitiikka ohjaa tavoitteillaan Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR), Euroopan sosiaalirahaston (ESR) ja koheesiorahaston ohjelmia ja toimintaa. Itä-Suomen EAKR-ohjelma ja Itä-Suomen ESR-ohjelma ohjaavat puolestaan maakunnallista strategiaa ja maakuntaohjelmaa. Maakunnalliset ohjelma-asiakirjat ovat pohjana toimialoittain tehtäville alueellisille kehittämisohjelmille, kuten elintarvikealan kehittämisohjelmat ja metsäohjelmat. Euroopan unionin maatalouspolitiikka on puolestaan pohjana valtakunnalliselle Manner- Suomen maaseudun kehittämisohjelmalle ja edelleen alueellisille maaseutuohjelmille. Kuvioon 4 olen koonnut lyhyesti sen, mitkä Euroopan unionin politiikat ovat pääosin ohjelmaperusteisen työn taustalla ja kuinka politiikat ohjaavat valtakunnallisia ja maakunnallisia strategioita ja kehittämisohjelmia. Lisäksi kuvaan kuinka Euroopan unionin rahoitusosuus ohjautuu hankkeisiin.

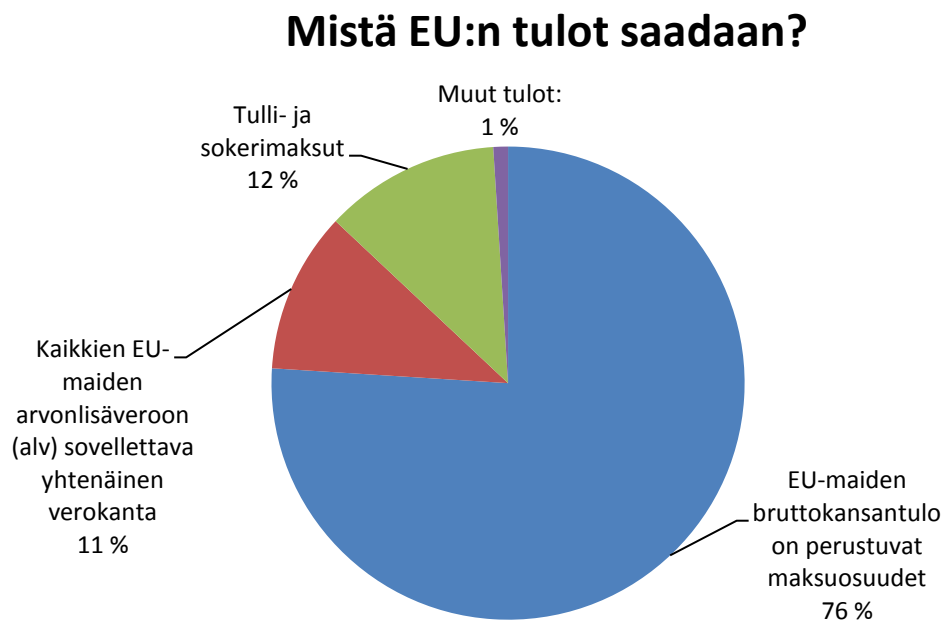


KUVIO 4. Euroopan unionin politiikat ohjelmaperustaisen työn taustalla

3.2 Euroopan unionin rahaliikenne

3.2.1 Tulojen muodostuminen unionin budjetissa

Nykyisen Euroopan yhteisön ensimmäiset omat varat ovat muodostuneet Euroopan hiili- ja teräsyhteisön tuotannostaan perimistä maksuista. Sitten omia varoja on kerätty maataloudesta ja sokerintuotannosta perittävistä maksuista sekä yhteisön ulkorajoilla perittävistä tulleista. Vuonna 1970 päätettiin, että yhteisölle siirretään osa jäsenvaltioiden perimistä arvonnisäveroista. Lisäksi jäsenvaltioilta voidaan kerätä bruttokansantuotteeseen perustuvaa maksua, jos muut omat varat eivät kata menoja. Yhteensä omat varat saavat olla enimmillään kulloinkin sovitun prosenttiosuuden jäsenvaltioiden yhteenlasketusta bruttokansantulosta. (Euroopan parlamentti: Faktatietoja 2000.) Kuviossa 5 on vuoden 2012 tilanne Euroopan unionin tulojen muodostumisesta.



KUVIO 5. Euroopan unionin tulot vuonna 2012 (EU:n vuoden 2012 talousarvio)

Suomen EU-maksuihin on vaikuttanut unionin laajentuminen vuosina 2004 ja 2007. Suomi on unionin budjetissa nettomaksaja eli valtion talousarviosta maksetaan unionille enemmän kuin sieltä saadaan takaisin. Vuonna 2011 Suomen suhteellinen maksuosuus Euroopan unionin budjettiin oli 1,75 prosenttia ja Suomeen palautuneen EU-rahoituksen suhteellinen osuus 1,1 prosenttia unionin budjetista. Toisaalta maksumiehen aseman arvioiminen laskemalla rahamääriä on hankalaa, sillä Suomi saa unionista monenlaista hyötyä. Vaikeasti mitattavia hyötyjä ovat esimerkiksi sisämarkkinoille pääseminen, yhteinen valuutta sekä jäsenyyden vaikutus talouskasvuun. Verrattuna toisiin jäsenmaihin Suomi oli nettomaksajien keskimääräistä tasoa vuonna 2011. Suurimmat nettomaksajat vuonna 2011 olivat Italia, Belgia ja Alankomaat, suurimmat nettosaajat puolestaan Unkari, Liettua ja Latvia. (Suomen nettomaksu EU:n budjettiin kasvoi vuonna 2011, 2.)

3.2.2 Unionin talousarvio ja menojen jakautuminen

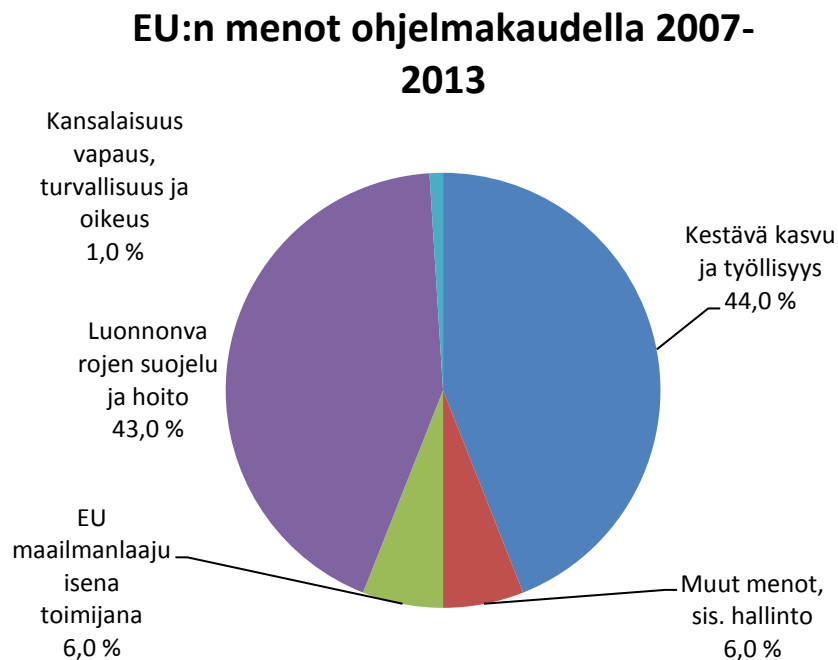
Ensimmäinen joulukuuta vuonna 2009 voimaan tullut Lissabonin sopimus poisti jaon pakollisiin ja ei-pakollisiin menoihin sekä teki unionin rahoituskehystä sitovan. Rahoituskehys pyrkii takaamaan, että menot kasvavat hallitusti omien varojen puitteissa. (Suomen jäsenmaksut EU:lle laskivat vuonna 2010, 3, 6; Suomen nettomaksu EU:n budjettiin kasvoi vuonna 2011, 6.) Periaatteena yhteisön talousarviossa on vuotuisuus, yhtenäisyys, yleisluonteisuus, tulojen ja menojen tasapaino sekä menojen määriteltävyys. Budjettinimikkeistö jaottelee määrärahat ja rahat kohdennetaan tarkasti määritelyihin menoihin. (Euroopan parlamentti: Faktatietoja 2000.) Vuonna 2010 unionin menoista noin 47 % kohdistui maatalouteen, maaseutuun ja ympäristöön liittyviin asioihin. Kestävän kasvun osuus menoista oli noin 40 % ja se pitää sisällään muun muassa koheesio- eli lähentymispolitiikan. Vuonna 2011 unionin menoista 45 % kohdistui kestävään kasvuun, muun muassa eurooppalaisiin yhteisiin liikenneväyliin ja köyhimpien maiden investointihankkeisiin. Luonnonvarojen (maataloustuet, maatalouden ympäristöohjelmat ja maaseudun kehittäminen) osuus menoista oli tuolloin 42 %. Suurin osa unionin varoista menee siis yh-

teisen maatalouspolitiikan sekä alue- ja rakennepolitiikan toteuttamiseen. (Suomen jäsenmaksut EU:lle laskivat vuonna 2010, 6; Suomen nettomaksu EU:n budjettiin kasvoi vuonna 2011, 6).

EU:n vuosittainen budjetti pohjautuu ns. omiin varoihin, jotka siis koostuvat neljästä osasta:

1. Maataloustuotteiden tuontimaksut ja muut tuonnista kannettavat tullit.
2. Osa arvonlisäverotuloista.
3. Jäsenvaltioilta bruttokansatulon perusteella kannettavat maksut.
4. Muut tulot.

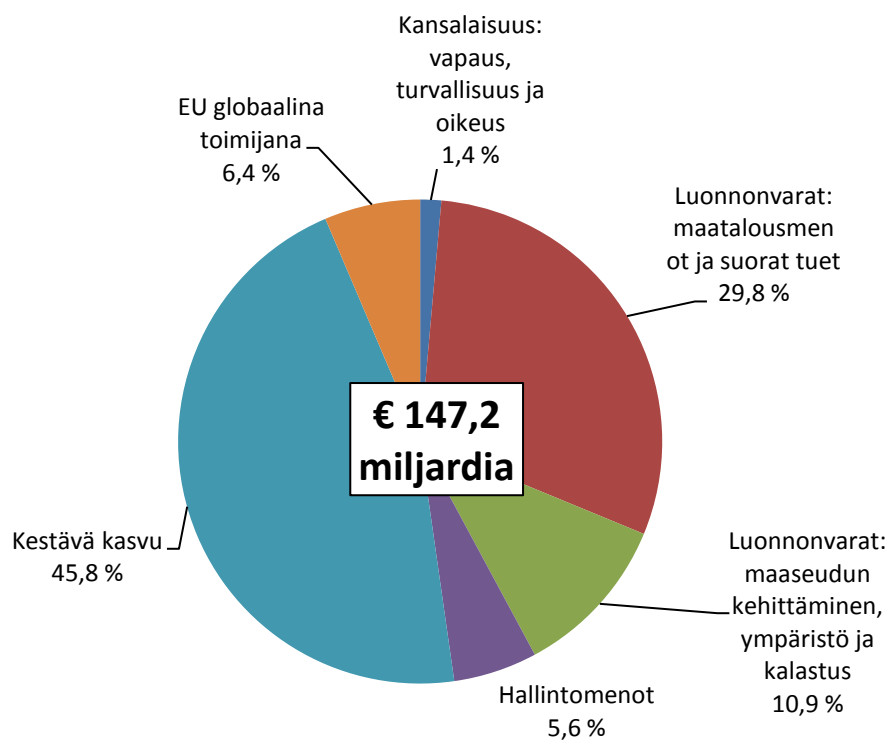
Talousarviosta päättävät Euroopan parlamentti ja Euroopan Unionin neuvosto komission esityksen pohjalta. Vuosittaisissa talousarvioissa noudatetaan kehystä, joka määrittää menokatot eri luokille. Talousarvio perustuu rahoituskehukseen, tämänhetkinen kehys ulottuu vuodesta 2007 vuoteen 2013 (kuvio 6).



KUVIO 6. Talousarvion 2007 – 2013 jakautuminen menoluokkiin (EU:n vuoden 2012 talousarvio 2012)

Suurin osa talousarviosta (38 %) käytetään kuluvinä vuosina Euroopan Unionin kilpailukyvyin kehittämiseen sekä rikkaiden ja köyhien jäsenmaiden välisen kuilun kaventamiseen. Toiseksi suurin (31 %) osa menee maatalouden tukeamiseen, painopisteenä maaseudun elinvoimaisuuden säilyttäminen, talouden monipuolistaminen maaseudulla ja maaseutuuympäristön säilyttäminen. Loput varoista jakautuvat monenlaisiin erilaisiin asioihin. (EU:n vuoden 2012 talousarvio).

Vuonna 2012 Euroopan Unionin talousarvio oli noin 147,2 miljardia euroa. Kustannusten jakautuminen on esitetty kuviossa 6. (EU:n vuoden 2012 talousarvio)



KUVIO 7. Euroopan unionin vuoden 2012 talousarvio (EU:n vuoden 2012 talousarvio)

3.3 Unionin politiikat

3.3.1 Alue- ja rakennepolitiikka

Euroopan unionin alue- ja rakennepolitiikan tavoitteena on tasata eri jäsenmaiden ja alueiden välisiä kehityseroja ja edistää alueiden välistä taloudellista ja yhteiskunnallista yhteenkuuluvuutta. **Koheesiopolitiikka on olennainen osa alue- ja rakennepolitiikkaa.** Koheesiolla tarkoitetaan sosiaalista, taloudellista ja alueellista yhteenkuuluvuutta. Koheesiopolitiikka perustuu rahoitusvälineistä annettavaan tukeen, johon on aina yhdistettävä myös kansallista julkista ja yksityistä rahoitusta. Koheesiopolitiikan osuus EU:n budjetista on noin 36 % vuosina 2007 - 2013. Koheesiopolitiikka jakautuu tällä ohjelmakaudella 2007 - 2013 kolmeen toimenpideohjelmaan, joiden laadintaan on osallistunut komission lisäksi kansallisia ja alueellisia viranomaisia. (EU-rahoituksen opas 2007 - 2013, 2007, 13 - 14.)

Koheesiopolitiikan tavoite ohjelmakaudella 2007 - 2013 on saada Euroopan unionista ”nykyaikaisten, vetovoimaisten ja kehittyvien alueiden yhteisö”. Tavoitteena on lisätä kasvua ja työpaikkoja koko unionin alueella ja vähentää eroja eri alueiden kehitystasojen välillä. Koheesiopolitiikan tavoitteena on nykyaikaistaa alueita ja auttaa niitä oppimaan toisiltaan parhaita käytänteitä. (Koheesiopolitiikka 2007 - 2013.)

3.3.2 Maaseudun kehittämisspolitiikka Euroopan unionissa 2007 - 2013

Euroopan unionin jäsenmaiden asukkaista yli puolet (56 %) asuu maaseudulla ja unionin pinta-alasta 91 % on maaseutua. Maa- ja metsätalous vaikuttavat maankäyttöön ja luonnonvarojen hoitoon olennaisesti, mutta myös maaseudun elinkeinoelämää pyritään monipuolistamaan. Maaseudun kehittäminen on Euroopan unionissa tärkeä toiminta-alue ja maaseudun kehittämisspolitiikan tehostaminen on yksi unionin keskeisistä tavoitteista. (Maaseudun kehittämisspolitiikka 2007 - 2013.)

Unionin maatalous on monin paikoin haasteiden edessä. Osa maatalousalan yrityksistä ei ole kilpailukykyisiä ja maaseudulla keskitulo on yleisesti ottaen alhaisempi kuin kaupungeissa. Maaseudun ammattiosaaminen on myös suppeampaa kuin kaupungeissa ja maaseutu ympäristön hoitaminen vaatii taloudellisia panostuksia. (Maaseudun kehittämisselitys 2007 - 2013.)

Maaseudulla on kuitenkin myös paljon annettavaa. Maaseudulta saadaan välttämättömiä elintarvikkeita ja raaka-aineita. Metsäalueet toimivat maapallon keuhkoina eikä maaseudun kauneus- ja virkistysarvoja pidä unohtaa. Monet haluavat asua ja työskennellä maaseudulla, jos siellä on tarjolla riittävät palvelut. Unionin maaseutuspolitiikka rahoitetaan osin unionin varoista ja osin jäsenvaltioiden varoista. (Maaseudun kehittämisselitys 2007 - 2013.)

3.4 Miksi ohjelmaperusteisella työllä kehitetään Eurooppaa

Euroopan unionin maatalouspolitiikka on unionin politiikoista laaja-alaisin ja sillä säädellään maataloustuotteiden tuotantoa, jalostusta ja kauppaa. Sen tavoitteena on ollut myös tullien poistaminen unionin sisällä ja maaseudun kokonaisvaltainen kehittäminen. (Erkkilä & Tiilikainen 2012, 52.) Euroopan unionin alue- ja rakennepolitiikka pyrkii tasoittamaan alueellisia kehitys- ja elintasoeroja. Unionin budjetista noin kolmasosa kohdistuu alue- ja rakennepolitiikan toteuttamiseen. Rakennerahastot ovat tärkeitä alue- ja rakennepolitiikan ohjaukeinoja. (Erkkilä & Tiilikainen 2012, 48 - 52.)

Euroopan Unioni myöntää rahoitusta monenlaisiin hankkeisiin ja ohjelmiin. Näiden tulee perustua jäsenmaiden yhteisesti laatimiin tavoitteisiin. Osa tuesta maksetaan kansallisten viranomaisten välityksellä. Erityyppisiin hankkeisiin haetaan rahoitusta eri tahoilta, työ- ja elinkeinoelämään liittyviin hankkeisiin Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksilta ja alue- ja rakennepolitiikkaan liittyviin hankkeisiin maakuntien liitoilta ja maatalouteen liittyviin hankkeisiin Maaseutuvirastolta. (EU-rahoitusta hankkeisiin ja ohjelmiin.)

EU-tuki edellyttää aina, että hankkeilla on myös kansallista rahoitusta, valtion, kuntien, projekteihin osallistuvien yritysten, järjestöjen ja organisaatioiden oma osuus. Hanke ei voi saada tukea jälkikäteen ja jokainen hanke voi saada vain yhden avustuksen. Rahoitustukea voi saada myös eurooppalaiset yritykset joko avustuksina rahoitusohjelmien kautta tai lainoina tai lainojen takuina. (EU-rahoituksen opas 2007, 5.)

Euroopan unionin rahoituksella tuetaan koko Suomen kehittämistä, mutta painotuksena ovat Itä- ja Pohjois-Suomi, harvaan asutut alueet sekä kehityksen kannalta haasteelliset alueet Etelä- ja Länsi-Suomessa. Rakennerrahastoista tuetaan yritystoimintaa, innovaatioita, verkottumista ja työllisyyttä tukevia hankkeita. Hankkeilla voidaan tukea kaupunkiseutujen kestävästä kehittämistä tai maaseudun elinkeinojen monipuolistamista Suomen sisällä tai eri alueiden välillä tai kansainvälisesti. (Mitä EU tukee? Tuloksia ja kokemuksia hanketoiminnasta 2011.)

3.4.1 Tavoiteohjelmat

Saadakseen osarahoitusta EU:n rakennerrahastoista hankkeiden tulee noudattaa sen hetkisen ohjelmakauden politiikan mukaista tavoiteohjelmaa. **Euroopan unionin alue- ja rakennepolitiikalla oli ohjelmakaudella 2007 - 2013 kolme tavoiteohjelmaa:**

1. Lähentymis- eli konvergenssitavoite
2. Alueellinen kilpailukyky ja työllisyys – tavoite
3. Euroopan alueellisen yhteistyön tavoite

Konvergenssitavoitteen tarkoitus on tukea kasvua ja työllisyyttä erityisesti vähiten kehittyneissä jäsenmaissa ja tasoittaa näin alueellisia eroja. Valtaosa (82 %) koheesipolitiikan rahoituksesta kuluu tähän tavoitteeseen. Konvergenssitavoite tukee investointeja, jotka vaikuttavat eurooppalaiseen talouskehitykseen myönteisesti ja joissa otetaan huomioon kestävä kehitys sekä perusinfrastruktuurin ja peruspalveluiden parantaminen. Tukeen oikeutettuja

ovat ne unionin alueet, joilla bruttokansantulo henkeä kohti on alle 75 % jäsenmaiden keskiarvosta tai jäsenmaat, joitten bruttokansantulo jää alle 90 % jäsenmaiden keskiarvosta. Väli aikaista tukea voi saada myös tilastovaikutusalueet (phasing out), joilla bruttokansantuote henkeä kohti on alle 75 % viiden toista jäsenmaan bruttokansantuloon verrattuna. Konvergenssitavoitteeseen voi saada tukea kaikista kolmesta rahastosta, EAKR, ESR ja koheesiorahasto. (EU-rahoituksen opas 2007, 14 - 15.)

Alueellinen kilpailukyky ja työllisyys -tavoite, pyrkii lisäämään alueiden kilpailukykyä ja houkuttelevuutta sekä parantamaan työllisyyttä. Koheesiopolitiikan tuesta noin 16 % kohdistuu tähän tavoitteeseen. Alueellinen kilpailukyky ja työllisyys -tavoite kohdistuu lähinnä vanhoihin jäsenmaihiin. Koko Suomi kuuluu alueellinen kilpailukyky ja työllisyys -tavoitteen piiriin ja Itä-Suomen alue on ns. kasvuvaihealue (phasing in), joka saa erityistä siirtymäkauden tukea aiemman tavoite 1 -asemansa perusteella. Vuosina 2007 - 2013 Suomi saa rahoitusta noin 1,4 miljardia euroa tämän tavoiteohjelman kautta. Rahoitusvälineinä toimii EAKR ja ESR. (EU-rahoituksen opas 2007, 15 - 16.)

Euroopan alueellisen yhteistyön tavoite pyrkii edistämään rajaseutujen ja rajat ylittävien suuralueiden sekä eurooppalaisten alueiden välistä yhteistyötä. Tavoiteohjelma saa noin 2,5 % koheesiopolitiikan rahoituksesta. Suomalaisia alueita on ohjelmakaudella mukana kolmessa eri ohjelmassa: Pohjoinen, Botnia-Atlantica sekä Keskinen Itämeri. Tavoiteohjelmalla tuetaan yritystoimintaan, matkailuun, ympäristöön, kulttuuriin ja infrastruktuuriin liittyviä toimia. (EU-rahoituksen opas 2007, 16.)

Maaseudun kehittämispolitiikan tavoitteet ohjelmakaudella 2007 – 2013 ovat:

1. Maa- ja metsätalouden kilpailukykyyn parantaminen.
2. Ympäristön ja maaseudun tilan parantaminen.
3. Maaseutualueiden elämänlaatu ja elinkeinoelämän monipuolistaminen.

4. Leader-toimintalinja.

Toimintalinja 1, maa- ja metsätalouden kilpailukyvyn parantaminen käsittää maatalouden, elintarviketalouden, metsätalouden ja puunjalostuksen tuotantoketjut. Maatalouden tuottavuuden kehitys edellyttää päätuotantosuuntien rakennekehitystä ja sukupolvenvaihdosten edistämistä. Elintarvikkeiden jalostuksessa tulee turvata ensimmäisen vaiheen jatkojalostuksen kyky vastata kasvaviin haasteisiin. Uusiutuvan energian kysynnän kasvu mahdollistaa uusien yritysten syntyminen metsätalouteen. Puun jatkojalostuksen lisäämiseksi tulee tukea alan mikroyritysten kehittämistä. (Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007 - 2013, 2 - 3, 77.)

Maa- ja metsätalouden kilpailukyvyn parantamiseksi kehittämisohjelmassa on määritelty toimenpiteitä. Alan toimijoiden tietämyksen ja toimintaedellytysten parantamiseksi on määritelty kolme toimenpidettä: ammatillista koulutusta ja tiedotusta koskevat toimet, nuorten viljelijöiden aloitustuki ja varhaiseläke. Fyysisen pääoman uudistamiseksi ja innovoinnin edistämiseksi on määritelty toimenpiteet: maatilojen nykyaikaistaminen, maa- ja metsätaloustuotteiden arvon lisääminen, sekä yhteistyö maatalouden ja elintarvikealan sekä metsätalouden uusien tuotteiden, menetelmien ja tekniikoiden kehittämiseksi. (Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007 - 2013, 2.)

Maaseudun elinkeinoelämän monipuolistamiseksi on määritelty seuraavat toimenpiteet: taloudellisen toiminnan laajentaminen maatalouden ulkopuolelle, mikroyritysten perustaminen ja kehittäminen sekä matkailuelinkeinojen edistäminen. Maaseudun elämänlaadun parantamiseksi määritetyt toimenpiteet ovat elinkeinoelämän ja maaseutuväestön peruspalvelut, kylien kunnostus ja kehittäminen, maaseutuperinnön säilyttäminen ja edistäminen sekä koulutus ja tiedotus. (Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007 - 2013, 2 - 3.)

Ympäristön ja maaseudun tilan parantamiseksi kehittämisohjelmassa on määritelty kuusi eri toimenpidettä maatalousmaan kestävään käyttöön liittyen. Näitä ovat luonnonhaittakorvaukset vuoristoalueilla ja muilla haitta-alueilla, maa-

taloudenympäristötuet, eläinten hyvinvointia edistävät tuet, ei-tuotannolliset investoinnit ja maatalousmaan ensimmäinen metsitys. Leader-toimintalinjassa yhdistyvät kaikkien kolmen muun toimintalinjan tavoitteet ja tavoitteena on hyödyntää metodia laajasti maaseudun kehittämisessä. Leader-toimintatavassa on olennaista asukkaiden aktiivisuus ja lähtökohtana on oma alue sekä omat tarpeet. Toimintatavan katsotaan harvaan asutussa Suomessa sopivan hyvin kokoamaan toimijoita ja resursseja. Leader-toimintaryhmään tulee kuulua edustajia paikallisesta julkisesta hallinnosta, yhteisöistä (järjestö, yhdistys, yritys) sekä maaseudun asukkaista. (Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007 - 2013, 2, 218.) Leader-hankkeet ovat yksittäisiä hankkeita, joilla pyritään ratkaisemaan paikallisia ongelmia (Maaseudun kehittämisohjelmat 2007 - 2013.)

3.4.2 Rakennerahastot maksuvälineinä

Euroopan unionin rakennerahastojen tavoitteena koko unionin alueella on vahvistaa Euroopan ja sen eri alueiden kilpailukykyä, työllisyyttä ja hyvinvointia. Rakennerahasto-ohjelmilla tasoitetaan alueiden välisiä hyvinvointieroja ja parannetaan ihmisten mahdollisuuksia työmarkkinoilla. Suomen rakennerahastostrategia määrittää ne painopistealueet, joiden perusteella rakennerahastoista eri kehityshankkeille myönnetään rahoitusta. (Rakennerahastostrategia pähkinänkuoressa 2011.)

Euroopan Unionin koheesiopolitiikkaa rahoitetaan kolmesta eri rahastosta ja tavoitteena on edistää kilpailukykyä, kestävästä kehitystä sekä uudistaa taloudellisia ja sosiaalisia rakenteita. Eniten tukea saavat heikoimmin kehittyneet maat. Euroopan aluekehitysrahasto (EAKR) on perustettu vuonna 1975. Se on rahastoista suurin ja sen tehtävänä on tasoittaa alueiden välisiä kehityseroja. Aluekehitysrahastoista tuetaan aluekehitystä ja alueellista yhteistyötä tukevia ohjelmia. Elinkeinoministeriö ja maakuntaliitot ovat Suomessa Euroopan aluekehitysrahastoa hallinnoivat viranomaiset ja vastuuviranomaisena on sisäministeriö. (EU-rahoituksen opas 2007 - 2013 2007,14.)

Euroopan sosiaalirahasto (ESR) on perustettu 1960 ja se tukee työllisyyttä sekä osaamista edistäviä hankkeita. Suomessa ESR-toiminnalla pyritään löytämään uusia ratkaisuja työvoima-, koulutus- ja elinkeinopolitiikkaan. Euroopan sosiaalirahastoa hallinnoivat Suomessa työ- ja elinkeinoministeriö sekä Elinkeino- liikenne- ja ympäristökeskukset. (EU-rahoitusta hankkeisiin ja ohjelmiin; EU-rahoituksen opas 2007 - 2013 2007,14.)

Koheesiorahasto on perustettu 1991 ja sen kautta rahoitetaan ympäristöhankkeita sekä Euroopan laajuisia liikenneverkkohankkeita. Suomi ei saa rahoitusta koheesiorahastosta, koska tukea voi saada vain jäsenvaltio, jonka bruttokansantuote on alle 90 % EU:n keskiarvosta. (EU-rahoitusta hankkeisiin ja ohjelmiin, EU-rahoituksen opas 2007,14.)

Konvergenssi- eli lähentymistavoitetta rahoitetaan kaikista edellä mainituista rahastoista. (EU-rahoituksen opas 2007, 15.)

Euroopan maaseudun kehittämisen maatalousrahasto (EMR) on unionin uusi maaseuturahasto, josta rahoitetaan maaseudun kehittämistä ohjelmakaudella 2007 - 2013. Maaseudun kehittäminen pohjaa Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelmaan ja Ahvenanmaan maaseudun kehittämisohjelmaan. EU-osuuden lisäksi ohjelmien rahoitus koostuu kansallisesta rahoitusosuudesta (valtio ja kunnat) sekä yksityisestä rahoituksesta. (Maaseudun kehittämisohjelmat). Maaseuturahasto täydentää muiden rahastojen toimintaa. Se tukee maaseudun kestävästä kehitystä sekä innovatiivista ja tasapainoista maataloutta. (Pohjois-Karjalan maaseutustrategia 2014 - 2020, 2.)

Hallituksen tavoitteena on selkiyttää ja yksinkertaistaa EU:n rakennerahastoja koskevaa ohjeistusta. Nykyinen rakennerahastolaki ja alueiden kehittämislaki pyritään yhdistämään. Nykyisellään alueiden kehittämisestä säädetään kahdessa eri laissa ja lisäksi eri ministeriöiltä on tullut paljon ohjeistusta. Tavoitteena on selkeämpi ja lyhyempi laki. Lain valmistelussa on ollut näkemyseroja ja lakiesitys pyrittiin saamaan keväällä 2013 eduskunnan käsittelyyn. (Puustinen 2012, 6.) Lakiuudistuksen tilannekatsauksen mukaan lakiluonnos lähtee

vasta lausuntokierrokselle kesän aikana ja lakiesitys annetaan eduskunnalle syksyllä 2013. (Reivonen 2013.)

3.5 Unionin politiikat kansallisen tason strategioissa

3.5.1 Itä-Suomen EAKR-ohjelma

Itä-Suomen EAKR-toimenpideohjelman tavoitteena on yritysten kilpailukyvyyn kehittäminen, vetovoimainen elinympäristö ja toimiva innovaatioympäristö. Ohjelma jakaantuu kolmeen toimintalinjaan.

Toimintalinja 1: Yritystoiminnan edistäminen.

Toimintalinja 2: Innovaatiotoiminnan ja verkostoitumisen edistäminen sekä osaamisrakenteiden vahvistaminen.

Toimintalinja 3: Alueiden saavutettavuuden ja toimintaympäristöjen parantaminen.

Toimintalinja 4: Tekninen tuki.

Toimintalinja 1 saa vuosien 2007 - 2013 rahoituskehyksestä 42 % yritystoiminnan edistämiseen. Toimintalinja 2 saa rahoitusta noin 36 % ja sen toimenpitein pyritään tukemaan verkottumista, innovaatorakenteita, yritysten toimintaympäristöjä sekä teknologian ja osaamisen siirtämistä. Alueiden saavutettavuutta ja toimintaympäristöjä pyrkii parantamaan toimintalinja 3 ja se saa rahoituksesta 17 %. Itä-Suomen EAKR-ohjelma kohdentuu maakuntien yhteisiin osaamisalueisiin, kuten metsä ja metalli, materiaalitekniikka, ICT, vapaa-aika ja matkailu, hyvinvointi, ympäristö ja energia, kaivannaistoiminta sekä elintarviketeknologia. (Itä-Suomen EAKR-toimenpideohjelma.)

3.5.2 Manner-Suomen ESR-ohjelma

ESR-ohjelmassa on valtakunnallinen osio ja 4 alueellista osiota. Valtakunnallisten teemojen mukaisesti hankkeisiin ohjataan noin puolet ESR-rahoituksesta. Itä-Suomi on Manner-Suomen ESR-ohjelmassa erityisasemassa, sillä on oma rahoituskehysensä ja se saa rahoituksensa erillään valtakunnallisesta osiosta. ESR-toimenpideohjelma jakautuu neljään alueelliseen toimintalinjaan.

Toimintalinja 1: Työorganisaatioiden, työssä olevan työvoiman ja yritysten kehittäminen sekä yrittäjyyden lisääminen.

Toimintalinja 2: Työllistyminen ja työmarkkinoilla pysymisen edistäminen ja syrjäytymisen ehkäiseminen.

Toimintalinja 3: Työmarkkinoiden toimintaa edistävien osaamis- ja palvelujärjestelmien kehittäminen.

Toimintalinja 4: Jäsenvaltioiden ja alueiden välinen yhteistyö ESR-toiminnassa.

(ESR-toimenpideohjelma.)

Vuosittain laadittava maakunnan yhteistyöasiakirja (MYAK) konkretisoi Itä-Suomen EAKR-toimenpideohjelmaa ja Manner-suomen ESR-ohjelmaa Itä-Suomen osalta. Yhteistyöasiakirjassa sovitetaan yhteen EAKR- ja ESR-osarahoitettavien toimenpideohjelmien ja niitä vastaavien rahoitusosuuksien kohdentuminen rahoittaville viranomaisille ja maakuntaliitolle. (Maakunnan yhteistyöasiakirja.) Rakennerahastolain mukaan maakuntahallitus asettaa maakunnan yhteistyöryhmän (MYR). Maakunnan yhteistyöryhmässä on edustus maakunnan liitosta ja sen jäsenkunnista, ohjelmaa rahoittavat valtion viranomaiset ja muut alueen kehittämisen kannalta tärkeät organisaatiot ja järjestöt. Maakunnan yhteistyöryhmän tehtävänä on toteuttaa ja seurata maakuntatason toimenpideohjelmaa. Yhteistyöryhmän tehtävänä on myös sovittaa yhteen maakunnalliset ohjelmat EU-osarahoitteisten ohjelmien kanssa. (Maakunnan yhteistyöryhmä.)

3.5.3 Suomen maaseudun kehittämisstrategia 2007 - 2013

Maa- ja metsätalousministeriö on laatinut vuonna 2006 Suomen maaseudun kehittämisstrategian. Sitä on täydennetty 1.2.2013. Strategia on laadittu Euroopan unionin strategiasuunnittelusta antamien ohjeiden mukaisesti. Strategiassa kuvataan Suomen maaseudun taloudellinen ja sosiaalinen tilanne sekä ympäristötilanne ja niistä johdetut tarpeet. Kansalliseksi strategiaksi on valittu Lissabonin ja Göteborgin sopimusten mukaisesti elinvoimaisen ja toimivan maaseudun säilyminen, ympäristön tilan paraneminen sekä luonnonvarojen kestävä käyttö kolmella painopistealueella. (Suomen maaseudun kehittämisstrategia 2007 - 2013 2006, 5.)

Kansallisen maaseudun kehittämisstrategian painopistealueet noudattavat unionin maaseudun kehittämissuunnitelman neljää toimintalinjaa:

Toimintalinja 1: Maa- ja metsätalouden kilpailukyvyyn parantaminen.

Toimintalinja 2: Ympäristön ja maaseudun tilan parantaminen.

Toimintalinja 3: Maaseudun elinkeinoelämän monipuolistaminen ja maaseutualueiden elämänlaatu.

Toimintalinja 4: Leader-toimintalinja.

(Suomen maaseudun kehittämisstrategia 2007 - 2013 2006, 15 - 21.)

3.5.4 Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma

Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma ja Ahvenanmaan maaseudun kehittämisohjelma toteuttavat kansallista maaseudun kehittämisstrategiaa. Maaseudun kehittäminen keskitetään kansallisella tasolla Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman neljään toimintalinjaan. Ensimmäisen toimintalinjan tavoitteena on nuorten viljelijöiden tukeminen, tuottajien koulutus, alan

investoinnit sekä elintarvike-, puu- ja bioenergia-alan kehittäminen. Toiseen toimintalinjaan kuuluvat maatalouden ympäristön tukeminen ja eläinten hyvinvoinnin parantaminen. Kolmas toimintalinja pyrkii kehittämään ja monipuolistamaan maaseutuelinkeinoja sekä maaseudun palveluja. Neljäs toimintalinja kattaa paikallisten toimintaryhmien välisen yhteistyön. Ohjelmakaudella 2007 - 2013 maaseudun kehittämistä rahoittaa Euroopan maaseudun kehittämisen maatalousrahasto (EMR) ja tuen yleiset säännöt määrittelee neuvoston maaseutuasetus (N:o 1698/2005). Ahvenanmaalla on oma, neljänlaisia toimia sisältävä maaseudun kehittämisohjelmansa. (EU-rahoituksen opas 2007 - 2013, 2007, 19 - 20.)

Kehittämisohjelman **toimenpiteet** on jaettu toimintalinjoittain:

Toimintalinja 1: Nuorten viljelijöiden tuet, maa- ja metsätaloustuottajien koulutus, maatalouden investoinnit, elintarvike- ja bioenergia-alan kehittäminen.

Toimintalinja 2: Epäsuotuisten alueiden tuet, Natura 2000 – alueiden tuet, maatalouden tuet, eläinten hyvinvoinnin edistäminen.

Toimintalinja 3: Maaseutuelinkeinojen monipuolistaminen ja kehittäminen maatiloilla ja muissa maaseudun mikroyrityksissä, maaseutumatkailun kehittäminen ja maaseudun palveluiden ja kylien kehittäminen.

Toimintalinja 4: Paikallisten toimintaryhmien toiminta sekä ryhmien alueiden ja valtioiden välinen yhteistyö.

Ohjelmakaudella 2007 - 2013 ovat uusina toimenpiteinä tuet elintarvikkeiden jalostukseen, eläinten hyvinvointiin ja maaseudun mikroyritysten kehittämiseen. Maaseudun kehittämistä rahoitetaan uudesta maaseuturahastosta, Euroopan maaseudun kehittämisen maaseuturahastosta. (Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007.)

3.6 Unionin politiikat alueellisen tason ohjelmissa

3.6.1 Pohjois-Karjalan strategia 2030

Pohjois-Karjalan strategian mukaan maakunta on vuonna 2030 luonnonläheinen, vetovoimainen ja kansainvälinen rajamaakunta, jossa ei poljeta paikallaan vaan uusiudutaan ja voidaan hyvin. Strategiassa nähdään Pohjois-Karjalan vahvuuksina kehittämismyönteinen ilmapiiri ja yhteistyökyky. Maakuntasuunnitelman johtoajatus on maakunnan osaamisen ja vahvuuksien yhdistely tavoitteena kilpailukyvyyn ja hyvinvoinnin lisääminen. (Turunen 2010, 4.)

Euroopan unionin alue- ja rakennepolitiikalla on ollut Pohjois-Karjalan kehittämiselle suuri merkitys. Unionin tukemana on parannettu maakunnan kilpailukykyä, työllisyyttä ja saavutettavuutta. Erityisesti EU:n ydinajatus rajat ylittävästä yhteistyöstä ja yhteistyö Venäjän kanssa ovat Pohjois-Karjalassa keskeisessä asemassa. Jatkossakin on tärkeää, että Itä-Suomen erityisasema huomioidaan unionin aluepolitiikassa, koska unioni jakaa rahoitusta rakennerahastojen ohella myös erillisohjelmien kautta. (Turunen 2010, 14 - 15.)

Pohjois-Karjalan strategian keskeiset linjaukset ovat:

- kansainvälisesti kilpailukykyinen yritystoiminta
- osaamisen ja työllisyyden vahvistaminen
- hyvinvoiva ja turvallinen maakunta
- kestävä aluerakenne ja saavutettavuus.

Ohjelmaan on valittu maakunnalle merkitykselliset teemat.

Teema 1: Tulevaisuuden kasvualat, miltä aloilta on mahdollista löytää uutta kasvua.

Teema 2: Luonnonvarojen uusi aika eli pohditaan, kuinka luonnonvaroista voitaisiin saada menestystekijän maakuntaan.

Teema 3: Valttikorttina Venäjä eli miten voidaan hyödyntää maakunnan sijainti lähellä Venäjää.

Teema 4: Nuoret tulevaisuuden tekijöinä, tavoitteena houkutella nuoria maakuntaan ja tarjota heille vireä ja kiinnostava elinympäristö.

(Turunen 2010, 23.)

Maakuntastrategian keskeisten tavoitteiden toteutumista arvioidaan yleisellä tasolla. Tavoitteiden toteutumiseen vaikuttavat käytettävissä olevat resurssit, käytännön toimenpiteet ja **kehittämishankkeet**. Strategialla arvioidaan olevan merkittäviä taloudellisia, sosiaalisia, kulttuurisia sekä ympäristöllisiä vaikutuksia. (Turunen 2010, 55.)

3.6.2 Pohjois-Karjalan maakuntaohjelma – POKAT 2014

POKAT 2014 on Pohjois-Karjalan Maakuntaohjelma vuosille 2011 - 2014. Maakuntaohjelma on osa maakuntasuunnitelmaa. Maakuntaohjelma on maakunnan poliittinen kannanotto lähivuosien kehityksen tavoitteista, maakuntaohjelma toteuttaa maakuntasuunnitelmaa ja ohjaa aluekehitystä. Maakuntaohjelma sovittaa yhteen kaikki alueella toteuttavat ohjelmat. Sen laatimisessa otetaan huomioon myös valtakunnalliset alueiden kehittämistavoitteet. Maakuntaohjelman toteutukseen vaikuttavat myös Euroopan unionin strategiat sekä alueelliset että kansainväliset rahoitusohjelmat. Myös maaseutupoliittisen kokonaisohjelman mukainen alueellinen maatalousohjelma otetaan maakuntaohjelmassa huomioon. (Pohjois-Karjalan maakuntaohjelma 2011 - 2014, 2010, 5.) Vuosittain laaditaan maakuntaohjelman toteuttamissuunnitelma (TOTSU), jossa korostetaan maakuntasuunnitelman painopisteitä ja tarkennetaan ohjelmaa. Toteuttamissuunnitelmaan kirjataan maakunnan keskeisimmät hankkeet. (Maakuntaohjelman toteuttamissuunnitelma 2013.)

3.6.3 Pohjois-Karjalan maaseutustrategia

Pohjois-Karjalan maaseutustrategia on laadittu tulevaisuustyöpajojen, Tulevaisuusriihi -koulutushankkeen ja Maakaista-hankkeen organisoiman kunta- ja kyläkierroksen tulosten pohjalta. Strategiaa on käsitelty valmisteluaiheessa eri yhteistyöryhmissä ja se on ollut kommentoitavana Pohjois-Karjalan Elinkeino-,

liikenne- ja ympäristökeskuksen verkkosivuilla. Valmistelun on haluttu olevan läpinäkyvää sekä osallistavaa. (Pohjois-Karjalan maaseutustrategia 2014 - 2020, 27.)

Maaseutu luonnonvaroineen nähdään maaseutustrategiassa Pohjois-Karjalan keskeisenä tekijänä taloudelliselle menestykselle ja hyvinvoinnille. Maaseutustrategiassa määritetyt maakunnan kehittämiskohteet ovat alkutuotannon puolella sekä maidontuotannon kilpailukyyn kehittäminen että lihantuotannon nykytason säilyttäminen sekä lihan jatkojalostuksen kehittäminen. Tavoitteena on myös, että Pohjois-Karjala on lähiruokatuotannon ja luomuviljelyn johtava maakunta vuonna 2020. Nuoria kannustetaan maaseutuyrittäjyyteen ja maaseudulla työllistymistä pyritään tukemaan. Sekä maaseudun yritystoimintaa että maa- ja metsätilojen omistajanvaihdoksia helpottavia toimenpiteitä pyritään edistämään. Maaseutuyritysten ja -toimijoiden ennakointiosaamista pyritään vahvistamaan. Puun käyttöön ja metsiin perustuvaa liiketoimintaa lisätään sekä pyritään parantamaan metsätalouden kannattavuutta. Palvelu- ja matkailuyritysten kilpailukykyä edistäviä toimenpiteitä edistetään. (Pohjois-Karjalan maaseutustrategia 2014 - 2020, 22 - 24.)

3.6.4 Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämisohjelma

Pohjois-Karjala on mukana myös yli maakuntarajojen toimivissa ohjelmissa. Pohjois-Karjalan maakuntaohjelmassa on omia teemakohtaisia ohjelmia ja strategioita, joissa on määritelty kunkin teeman omat painopisteet ja kehittämishankkeet. Esimerkkeinä mainittakoon Pohjois-Karjalan maaseutuohjelma, Pohjois-Karjalan metsäohjelma ja Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämisohjelma. (Pohjois-Karjalan maakuntaohjelma 2011 - 2014, 2010, 6.)

Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämisohjelma 2007 - 2010, Ruoasta Elämys, selvittää elintarvikealan nykytilaa ja tulevaisuuden näkymiä maakunnassa. Kehittämisohjelmassa määritellään maakunnan elintarvikealan visio ja sitä toteuttava strategia sekä tavoitteet ja toimenpiteet niihin pääsemiseksi. (Pohjois-Karjalan maakuntaohjelma 2011 - 2014 2010, 6.)

Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämissuohjelman 2007 - 2010 (2007,13) visio vuodelle 2010 on, että maakunnan elintarvikeala menestyy uudistumiskykynsä ansiosta valtakunnallisessa kilpailutilanteessa, maakunta säilyttää vahvan alkutuotantonsa ja että elintarvikeala ottaa paikkansa yhtenä maakunnan kärkialana ja houkuttelee uutta osaavaa työvoimaa.

Maakunnan elintarvikealan kehittämissuohjelman **tavoitteet** vuosille 2007 - 2010 ovat:

1. Vuonna 2010 maakunnan alkutuotanto on entisestään vahvistunut.
2. Nykyisten kärkiyritysten markkinaosuus kotimarkkinoilla kasvaa, pk-yrityksistä nousee uusia kärkiyrityksiä ja uusia pienyrityksiä syntyy.
3. Maakuntaan on kehitetty uusia, alueen omiin raaka-aineisiin perustuvia tuotteita, maakunnan toimijat ja kuluttajat tuntevat maakunnan elintarvikkeet nykytilaa paremmin.
4. Elintarvikeketju on kilpailukykyinen, oman maakunnan raaka-aineen ja työn osuus on mahdollisimman suuri.
5. Elintarvikealan erikoisosaaminen (esim. terveysvaikutteisuus) on tuotetettu.

Vision ja tavoitteiden toteuttamiseksi kehittämissuohjelmassa on määritelty neljä **painopistealuetta** ja niihin tähtäävät toimenpiteet. Painopistealueet ovat laadukkaan raaka-aineen saannin varmistaminen, logistiikan ja yhteistyön tehostaminen, ruokamaakunnan ja elintarvikealan kiinnostavuuden nostaminen sekä tutkimuksen, tuotekehityksen ja liiketoimintaosaamisen vahvistaminen yrityksissä. (Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämissuohjelma 2007 - 2010, 13 - 16.)

Elintarvikealan kehittämissuohjelma 2014, Tankit täyteen (2011) on päivitys Ruoasta Elämys – Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämissuohjelmalle. Aiemman ohjelman visio ja pääosa toimenpiteistä on säilytetty ennallaan. Nyt painotetaan kuitenkin entistä enemmän maidontuotantoa ja sen tilanteen parantamista sekä lähiruoan käytön merkitystä.

4 AINEISTO JA MENETELMÄT

4.1 Tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, miten ohjelmaperustaisella työllä on onnistuttu kehittämään Pohjois-Karjalan alueen elintarvikealan pienyrityksiä. Vertailukohtana on elintarvikealan kehittämissuunnitelmassa alan kehitykselle asetetut tavoitteet. Lähempään tarkasteluun on otettu ohjelmakaudella 2007 - 2010 päättyneet seitsemän elintarvikealan hanketta. Pyrin löytämään opinnäytetyössäni vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

Miten ohjelmaperustaisella työllä on onnistuttu kehittämään Pohjois-Karjalan alueen elintarvikealan pienyrityksiä?

Miten elintarvikealan kehittämissuunnitelman tavoitteet näyttäivät hankeraporttien mukaan toteutuneen?

Miten alan yrittäjät kokevat hanketyön vaikutukset omassa toiminnassaan?

4.2 Tutkimusmenetelmä ja luotettavuus

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa on lähtökohtana todellisen elämän kuvaaminen, ja kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tutkijan arvot muovaavat sitä, miten tutkittavaa kohdetta tai ilmiötä ymmärretään. Objektiiivisuutta ei ole mahdollista perinteisessä mielessä saavuttaa, sillä tutkija, hänen tietonsa ja ymmärryksensä kuuluvat saumattomasti yhteen. Tulokset ovat ehdollisia, johonkin aikaan ja paikkaan rajoittuvia selityksiä. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään löytämään tai paljastamaan tosiasioita. Tyypillistä laadulliselle tutkimukselle on, että se on kokonaisvaltaista tiedonhankintaa. Lähtökohtana tutkimuksessa on aineiston monitahoinen ja

yksityiskohtainen tarkastelu, ei valmiin teorian tai hypoteesin testaaminen. (Hirsjärvi ym. 2009, 161, 164.)

Kanasen (2008, 24) mukaan laadullisessa tutkimuksessa on tavoitteena ymmärtää joku ilmiö syvällisesti ja laadullisessa tutkimuksessa käytetään sanoja, ei lukuja, niin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Tosin laadullinen aineisto voidaan hänen mukaansa muuttaa määrälliseksi luokittelemalla avointen kysymysten vastaukset ja koodaamalla ne numeroin. Näin voidaan osoittaa, jos jokin tekijä nousee aineistossa esille muita useammin. Laadullista ja määrällistä metodologiaa voidaan käyttää samassa tutkimuksessa ja niiden välille on vaikea vetää selvää rajaa. (Kananen 2008, 25, 28.)

Metsämuuronen (2006, 83) kirjoittaa, että laadullinen tutkimus on joukko erilaisia tutkimuskäytäntöjä ja että laadullista tutkimusta on vaikea määritellä yksiselitteisesti. Laadullisen tutkimuksen tyypillisiä metodeja ovat mm. teema-haastattelu, osallistuva havainnointi, ryhmähaastattelut ja erilaisten dokumenttien analyysit. Kohdejoukko valitaan laadullisessa tutkimuksessa tarkoituksenmukaisesti eikä sattumanvaraisella otannalla (Hirsjärvi ym. 2009, 164). Erilaisia aineistonkeruumenetelmiä voidaan käyttää joko vaihtoehtoisesti, rinnan tai yhdisteltynä tutkimusongelman ja tutkimukseen käytettävissä olevista resurssien mukaan. Haastattelun etu tiedonkeruumenetelmä esimerkiksi kyselyyn verrattuna on joustavuus. Haastateltaessa kysymys voidaan toistaa, voidaan oikaista mahdollisia väärinkäsityksiä tai selvittää jotakin seikkaa. Haastattelua tehtäessä voidaan kysymysten järjestystä tarvittaessa muuttaa ja samalla voidaan tehdä havainnoja. Postikyselyssä vastaajat saavat samanlaisen lomakkeen ja lähettäjä olettaa, että vastaajat kykenevät, haluavat ja osaavat ilmaista itseään kirjallisesti. Haastatteluista yleensä sovitaan etukäteen ja harva siitä kieltäytyy, kun taas postikyselyssä vastaamatta jättäminen on todennäköisempää. Yleistettävyyden kannalta vastaamattomuus ei ole ongelma. Jos aineisto jää hyvin niukaksi, ongelmaksi saattaa nousta se, että kertooko tutkimus juuri mitään tutkittavasta ilmiöstä. Haastattelun heikkoutena kyselyyn verrattuna on, että haastattelu vie enemmän aikaa ja on kallis menetelmä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71, 73 - 74.) Vehkalahti (2008, 11) kirjoittaa, että kyselyllä kerätään tietoa muun muassa ihmisten toiminnasta, mielipiteistä,

asenteista ja arvoista. Kyselylomake toimii tiedonkeruun välineenä ja sen tulee toimia ilman haastattelijan apua.

Kanasen (2008, 81) mukaan laadullisessa tutkimuksessa voidaan käyttää aineistona myös kaikkea painettua, kirjallista aineistoa sekä kuva- ja äänimateriaalia. Metsämuuronen (2006, 118) puolestaan peräänkuuluttaa kriittisyyttä ja harkintaa aineiston suhteen. Tutkimuksessa aineistona käytettävä kirjallinen materiaali voi olla joko yksityisiä dokumentteja tai julkisia, joukkotiedotuksen tuotteita. Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että ne henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät asiasta mahdollisimman paljon tai että heillä on kokemusta siitä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71, 84 - 85.)

Jokaisessa tutkimuksessa on arvioitava tutkimuksen luotettavuutta. Kaikissa tutkimuksissa pyritään välttämään virheitä, mutta laadullisen tutkimuksen kohdalla nousee esille erityisesti luotettavuus ja tiedon objektiivisuus. Usein tutkimusten luotettavuutta pohdittaessa puhutaan validiteetista eli onko tutkimuksessa tutkittu sitä mitä on luvattu ja reliabiliteetista eli siitä, ovatko tutkimustulokset toistettavissa. Käsitteet ovat syntyneet määrällisen tutkimuksen parissa ja ne vastaavat enemmän määrällisen tutkimuksen tarpeita. Tuomen ja Sarajärven mukaan (2009, 138) Niirasen (1990) mielestä laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan lisätä siten, että ulkopuolinen henkilö tarkastaa tutkimusprosessin toteutumisen. Kun taas Tynjälä (1991) Tuomen ja Sarajärven mukaan (2009, 139) sanoo tutkimustilanteesta, että tutkijan tulee huomioida erilaiset ulkoiset vaihtelua aiheuttavat tekijät ja myös tutkimuksesta tai ilmiöstä itsestään johtuvat tekijät. Tynjälän mukaan erilaisilla tekniikoilla voi varmistaa tutkimuksen totuusarvoa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 134 - 139.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan parantaa kertomalla tarkasti, miten tutkimuksen kaikki vaiheet on toteutettu. Laadullisen aineiston analyysissä on olennaista se, kuinka luokittelu tehdään. Luokittelun perusteet on syytä kertoa. Myös tulosten tulkinnassa on syytä kertoa, mihin se perustuu ja selostusta voi rikastaa esimerkiksi suorilla lainauksilla haastattelusta. Luotettavuutta voidaan lisätä myös käyttämällä tutkimuksessa useita menetelmiä. Erilaisten menetelmien yhteiskäytöstä käytetään nimitystä triangulaatio. (Hirsjärvi ym. 2009, 232 - 233.)

4.3 Opinnäytetyön aineisto

Käytän opinnäytetyössäni kolmenlaista aineistoa. Lähtökohtana ovat Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämisohjelma ja elintarvikealan hankkeitten suunnitelmat ja loppuraportit. Rahoittajan edustajan linjauksen mukaisesti tarkempaan selvitykseen otettiin ohjelmakaudella 2007 - 2010 maakunnassa päättyneet elintarvikealan hankkeet. Tarkastelun ulkopuolelle jätettiin kaksi alkutuotantoon suuntautunutta hanketta, Tiedosta taitoon ja Joko tiedät? Ajankohtaista tietoa maaseudulle -hanke. Hankkeista on ollut käytössä loppuraportit ja myöhemmässä vaiheessa myös hankesuunnitelmat, koska kaikista loppuraporteista ei kaikkia haluttuja tietoja löytynyt. Hankkeitten tavoitteita vertasin elintarvikealan kehittämisohjelman tavoitteisiin ja pyrin selvittämään, mitä tavoitteita hankkeet ovat saavuttaneet. Kolmantena osana aineistossa oli elintarvikealan yrittäjille suunnatun kyselyn tulokset.

Elintarvikealan kehittämisohjelman (2007, 5 - 7) mukaan Pohjois-Karjalan vajaasta viidestä tuhannesta elintarvikealan työntekijästä noin tuhat työskentelee elintarviketeollisuudessa. Suurin osa näistä tuhannesta työllistyy alle 20 hengen yrityksiin, vaikka Valio ja HK-Agri ovat alan suurimmat yksittäiset työllistäjät maakunnassa. Lisäksi Pohjois-Karjalassa on noin 2900 maatilaa, jotka työllistävät noin 3900 henkilöä. Hankeraporttien antaman informaation lisäksi halusin kartoittaa alan pienyritysten kokemuksia hanketoiminnasta, koska alan kehittäminen on mahdollista vain yrittäjien ja yritysten kautta. Kohderyhmäksi otin Pohjois-Karjalan maakuntaliiton rekisterissä olevat pienyrittäjät, 177 kpl. Lisäksi alkutuotannon puolelta otin mukaan luomunaudanlihan tuottajat. Perusteena tämän ryhmän valinnalle on se, että maakunta on lihan tuottajana Suomen kärkeä ja luomulihantuotanto puolestaan valikoitui kestävän kehityksen teeman vuoksi. Kyselyssä oli mukana 93 luomulihantuottajaa.

Kyselylomake (liite) lähetettiin yrityksille ensin sähköpostitse (webropol-linkki). Kaikkien yrittäjien sähköpostiosoitteita ei ollut tiedossa, joten osa sai kyselyn

jo alkuvaiheessa kirjallisena. Sähköpostikyselystä lähetettiin muistutusviesti kolmen päivän kuluttua ensimmäisestä viestistä. Toisessa vaiheessa vielä vastaamatta jättäneet yritykset saivat kyselyn kirjallisena. Kolmannessa vaiheessa vastaamatta jättäneisiin yrityksiin soitettiin ja heillä oli mahdollisuus saada kyselylinkki uudelleen sähköpostitse tai vastata kyselyyn puhelimesta tai vastata aiemmin postitettuun kirjalliseen kyselyyn. Kirjeistä osa palautui avaamattomana, koska vastaanottajan osoite oli tuntematon ja soittokierroksella kaikkiin ei saatu yhteyttä. Tavoittamatta jäi yhteensä 41 yrittäjää. Mukana olleista 270 yrittäjästä tavoitettiin 229. Vastauksia saatiin 108 yrittäjältä, joten vastausprosentiksi tuli 47,16. Neljän yrittäjän vastaukset saapuivat myöhässä vastauslinkin jo sulkeuduttua.

4.4 Aineiston analyysi

Luin kaikkien hankkeitten suunnitelmat ja loppuraportit ja kokosin samalla perustiedot kaikista hankkeista. Perustietoina taulukoin hankkeen nimen, keston, hallinnoijan ja budjetin, sekä suunnitellun että toteutuneen, jos se oli mainittu. Kiinnitin huomiota myös mainintoihin projektiorganisaatiosta. Samalla kirjasin muistiin raporteista maininnat hankkeen vaiheista, suunnittelu, toteutus ja päättäminen. Kolmanneksi kohdaksi kokosin hankeraporttien tiedot hankkeitten arvioinnista ja tiedotuksesta.

Elintarvikealan ohjelman ja hankkeitten tavoitteet kokosin taulukkomuotoon, jolloin oli helppo havainnoida yhtymäkohtia ohjelman ja hankkeen tavoitteiden välillä. Kirjasin taulukkoon hankkeitten tavoitteista ne, jotka oli raportin mukaan saavutettu.

Niille yrittäjille, jotka eivät annettuun määräaikaan mennessä olleet vastanneet sähköpostitse tai kirjeitse lähetettyyn kyselyyn, soitettiin. Soittokierroksella kirjattiin muistiin yrittäjien kommentit vastaamisen suhteen. Kyselyn tulosten purkamisen aloitin lajittelemalla puhelimitse saadut kommentit. Kommentit kertovat yrittäjien suhtautumisesta kyselyyn tai hankkeisiin. Jaoin kommentit kol-

meen luokkaan, myönteisesti suhtautuvat, jotka joko vastasivat saman tien tai lupasivat vastata pian, kielteisesti suhtautuvat, jotka eivät aikoneetkaan vastata ja kolmantena ryhmänä ne, jotka miettivät vielä vastaavatko tai sanoivat *ehkä* vastaavansa. Näitten puhelimitse saatujen kommenttien perusteella pohdin osaltaan kyselyn luotettavuutta.

Varsinaiset vastaukset lajittelin ensin kahteen osaan, hankkeisiin osallistuneet ja osallistumattomat. Kokosin yrittäjien mainitsemat syyt molempiin vaihtoehtoihin. Sitten keräsin hankekohtaiset vastaukset ja niistä tein jokaisesta oman taulukon, jossa on mainittu vastaajien määrä ja arviot jokaiseen kohtaan (a - d). Arvioista on laskettu keskiarvot. Sitten kokosin yrittäjien kiinnostuksen tulevia hankkeita kohtaan sekä mahdolliset perustelut sille. Kokosin myös kehittämistarpeet, joita yrittäjät esittivät tulevien hankkeitten aiheiksi. Yrittäjien perustelut sille, etteivät ole osallistuneet hankkeisiin ja vastaukset siihen, että haluavatko jatkossa osallistua sekä muut vapaamuotoiset kommentit kokosin omana ryhmänään ja tein niistä swot-analyysin. Yhdistin hankeraporteissa kerrotut tulokset ja yrittäjien kokemukset hankkeista taulukoksi yhtymäkohtien löytämiseksi.

5 TULOKSET

5.1 Elintarvikealan hankkeet Pohjois-Karjalassa 2007 – 2013

Pohjois-Karjalan maakuntastrategian tavoitteiden toteuttamiseksi on maakunnassa saatu EU-rahoitusta erilaisiin kehittämishankkeisiin. Euroopan sosiaalirahastosta on vuosina 2007 - 2013 saanut rahoitusta yhteensä 81 hanketta ja Euroopan aluekehitysrahastosta 50 hanketta. Ohjelmakaudella on myönnetty Pohjois-Karjalan ESR-hankkeisiin EU- ja valtion rahoitusta yhteensä lähes 42 miljoonaa euroa. (Pohjois-Karjalan ELY-keskuksen EU-kehittämishankkeet 2010). Itä-Suomessa on ohjelmakaudella 2007 - 2013 myönnetty julkista rahoitusta Euroopan aluekehitys- ja sosiaalirahastosta 5068 hankkeeseen, joista toteutettiin Pohjois-Karjalan alueella 614 hanketta. Pohjois-Karjalan elinkeino-,

liikenne- ja ympäristökeskus sekä Pohjois-Karjalan maakuntaliitto ovat myöntäneet maakunnan alueella rahoitusta EAKR-hankkeisiin kuuluvana ohjelmakautena noin 95 miljoonaa euroa (Rakennerahastopalvelu). Manner-Suomen maaseutuohjelmaa toteuttavista hankkeista Pohjois-Karjalassa on saanut rahoitusta 51 hanketta ohjelmakaudella 2007 - 2013. Maaseutuohjelmaa toteuttavat hankkeet jakautuvat painopistealueittain seuraavasti:

1. Perusmaatalous ja elintarvikeala	9 kpl
2. Erikoismaatalous	4 kpl
3. Metsätalous	3 kpl
4. Bioenergia	6 kpl
5. Matkailu	4 kpl
6. Maaseudun muun yritystoiminnan kehittäminen	9 kpl
7. Nuoret	2 kpl
8. Maaseudun kehittäminen ym.	11 kpl
9. Maaseudun infrahankkeet	3 kpl

Yhteensä näille hankkeille on myönnetty rahoitusta noin 51 miljoonaa euroa. (Sirviö 2010.) Tässä työssä tarkastellaan lähemmin Pohjois-Karjalassa ohjelmakauden 2007 - 2013 hankkeista niitä elintarvikealan hankkeita, jotka ovat päättyneet vuoden 2012 loppuun mennessä. Rahoittajan linjauksen mukaisesti selvityksen ulkopuolelle jätettiin alkutuotannon hankkeet. Tarkasteltava on seitsemän elintarvikealan hanketta:

1. Marjamarkkinat
2. Laadukasta riistayrittämistä
3. Laatuhanajaa Pohjois-Karjalasta
4. Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen
5. Elintarvikealan koordinoitihanke Pohjois-Karjalassa
6. Karelia á la carte
7. InnoKarelia - Monimuotoiset elintarvikeverkostot

Tällä opinnäytetyöllä haetaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Miten elintarvikealan kehittämissuunnitelmissa asetetut tavoitteet ovat toteutuneet hanke-

työn avulla? Miten tavoitteet näyttävät hankeraporttien mukaan toteutuneen?
Miten alan yrittäjät kokevat hanketyön vaikutukset omassa toiminnassaan?

5.2 Elintarvikealan hankkeitten perustiedot

Tarkastelussa olevien elintarvikealan hankkeitten loppuraporteista ja hankesuunnitelmista kootut perustiedot on esitetty taulukossa 1. Perustiedoissa on hankkeen nimi, hankkeen hallinnoija, hankkeen kesto ja kustannusarvio sekä toteuma, jos se on raportissa mainittu. Lisäksi on mainittu ohjelma-asiakirjan toimintalinja ja toimenpide, johon hanke pohjautuu.

.

TAULUKKO 1. Elintarvikealan hankkeiden perustiedot

Hanke	Marjamarkkinat	Laadukasta riis-tayrittämistä	Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta	Sieniyrittäjyyden toimin-taedellytysten paranta-minen	Elintarvikealan koor-dinointihanke	Karelia á la carte	InnoKarelia Moni-muotoiset elintarvi-keverkostot
Kesto	1.11.2007 – 31.12.2011	1.1.2008 – 31.10.2011	1.12.2008 – 30.6.2011	1.1.2010 – 28.2.2011	1.8.2008 – 31.12.2009	1.1.2008 – 31.12.2011	1.6.2010 – 30.6.2012
Kustannusarvio / toteuma, €	150 000 / 130 547,03	300 000 / 237 863,28	188 819,49	89 000	300 000	400 000 / 399 345,17	216 000 / 218 942,63
Hankkeen hallin-noija	ProAgria Pohjois-Karjala	Pohjois-Karjalan aikuisopisto	Pohjois-Karjalan ammattiopisto Kitee	Pohjois-Karjalan ammat-tikorkeakoulu biotalou-den keskus	Pohjois-Karjalan aikuisopisto ja Poh-jois-Karjalan ammat-tikorkea koulu	ProAgria Pohjois-Karjala	Keski-Karjalan Kehi-tysyhtiö Oy, KETI
Manner-Suomen maaseudun kehittä-misohjelman toimintalinja ja toimenpide	Toimintalinja 1:Maa- ja metsätalouden kilpailukyvyyn parantaminen Toimenpide 111: Ammatillista koulutusta ja tiedotusta koskevat toimet	Toimintalinja 1:Maa- ja metsätalouden kilpailukyvyyn parantaminen Toimenpide 111: Ammatillista koulutusta ja tiedotusta koskevat toimet	Toimintalinja 1:Maa- ja metsätalouden kilpailukyvyyn parantaminen Toimenpide 111: Ammatillista koulutusta ja tiedotusta koskevat toimet	Toimintalinja 1: Maa- ja metsätalouden kilpailukyvyyn parantaminen Toimenpide 111: Ammatillista koulutusta ja tiedotusta koskevat toimet	Toimintalinja 3: Maaseutualueiden elämänlaatu ja maa-seudun elinkeinoelämän monipuolistami-nen Toimenpide 312: Mikroyritysten perus-taminen ja kehittämi-nen	Toimintalinja 3: Maaseutualueiden elämän laatu ja maaseudun elinkei-no- elämän monipuolis-taminen Toimenpide 313:Matkailu, elin-keinojen edistämi-nen	Keski-Karjalan elin-keinostrategian 2009 – 2013 kohta 5.4, maa- ja metsätalous-yrittäminen sekä muut luonnonvara-alat ovat alueellisesti merkittävää liiketoi-mintaa.
Toimintalinjan ja toimenpiteen tavoite	Parantaa alan menes-tymisedellytyksiä lisäämällä yrittäjien osaamista	Parantaa alan menestymisedellytyksiä lisäämällä yrittäjien osaamista	Parantaa alan menestymisedel-lytyksiä lisäämällä yrittäjien osaamis-ta	Parantaa alan menesty-misedellytyksiä lisäämäl-lä yrittäjien osaamista	Parantaa maaseudun elinkeinorakennetta ja lisätä toimeentu-lomahdollisuuksia tukemalla mikroyri-tyksiä	Lisätä ja parantaa matkailuyritysten toiminta mahdolli-suuksia ja lisätä maaseudun veto-voimaa	Toimialan yritysten liiketoiminta moni-puolistuu ja jalos-tusarvo kasvaa

5.3 Hankeprosessin kulku

5.3.1 Hankeorganisaatio

Kuudella hankkeella seitsemästä on nimetty projektin vetäjä. Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen -esiselvityksessä mainitaan hankkeen neljä tekijää, joista yksi on ollut kokoaikainen ja kolme osa-aikaista. Erikseen nimettyä projektipäällikköä ei ole. Varsinaisesta projektiryhmästä ei ole mainintaa minkään hankkeen loppuraportissa, mutta yhteistyökumppaneita ja asiantuntijoita, jotka käytännössä lienevät projektiryhmä, on kaikissa hankeraporteissa lueteltu vaihteleva määrä. Ohjausryhmä mainitaan myös kaikissa muissa hankkeissa paitsi Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen -esiselvityksessä, jonka loppuraportissa (18) on maininta: ”Hankkeella ei ollut ohjausryhmää, mutta hankkeen puitteissa pidettiin kokouksia yhteistyökumppaneiden ja / tai muiden sidosryhmien kanssa.”

5.3.2 Tarpeen tunnistaminen, määrittely ja hankkeen suunnittelu

Hankkeitten loppuraporteista ei kaikilta osin ilmene, mistä tarve hankkeeseen on tullut tai ovatko yritykset olleet hankkeen suunnittelu- tai aloitusvaiheessa mukana. Marjamarkkinat-hankkeen loppuraportissa (6) mainitaan:

Hankkeen alussa yrittäjien kanssa sovittiin heille sopivimmasta koulutuksesta ja sitoutettiin heidät osallistumaan vähintään 20 kertaa 45 minuutin koulutuskokonaisuuteen. Hankkeen yrityskohtaisen koulutuksen pohjana käytettiin alussa tehtyä yritysten sen hetkisen osaamisen ja käytäntöjen kartoitusta. Samalla selvitettiin yritysten markkinointiin liittyvät ongelmat ja mahdollisuudet.

Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta -hankkeessa (2) on otettu mehiläistarhaajien koulutustarpeita huomioon suunniteltaessa hankkeen toteutusta:

Maakunnan mehiläistarhaajien esittämien koulutus- ja alan kehittämistavoitteiden pohjalta hankkeelle on asetettu tavoitteet (osaamisen parantaminen, yhtenäinen ulkoasu markkinointiin, uutta tutkimustietoa tarhaajille, tuotekehitysosaamisen lisääminen, valmentaa vientikelpoi-

sen hunajan tuotantoon ja käsittelyyn, parantaa verkostoitumista). Tarhaajat ovat osallistuneet innostuneesti koulutuksiin ja hankkeeseen on hankemaksulla sitoutunut yli 30 tarhaajaa. Suuri ansio asiasta kuuluu Ranskaan järjestetyille opintomatalle, joka on selvästi edesauttanut yrittäjien verkostoitumista ja yhdessä toimimista.

Karelia á la carte -hankkeen aloittaminen viivästyí suunnitellusta aikataulusta useilla kuukausilla, ja rahoituspäätöstä odoteltaessa hankesuunnitelmaa tarkennettiin. Hankkeen loppuraportin (11) mukaan yrittäjien kanssa on kokoonnuttu pohtimaan tarpeita ja tavoitteet määritelty uudelleen:

Hankkeen painopiste kohdennettiin enemmän matkailu- ja elintarvikkealalle pois sulkematta käsityöalaa. Todettiin, että käsi- ja taideteollisuuden tarpeisiin on olemassa mm. Taitokortteli ja Karjalaiset Taitajat.

Monissa loppuraporteissa mainittiin kohderyhmäksi alan toimijat ja alasta kiinnostuneet, mutta ei mainittu, kuinka heitä ja heidän tarpeitaan on huomioitu hankkeen suunnittelussa ja kenen tarpeista hanke on käynnistetty. Taulukoon 2 kokosin hankkeen noudattaman toimintalinjan kohderyhmät, raporttien tiedot hankkeitten kohderyhmistä sekä raporteissa mainittuja tietoja hankkeisiin osallistuneista.

TAULUKKO 2. Hankkeiden kohderyhmät

Hanke	Marjamarkkinat	Laadukasta riis- tayarittämistä	Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta	Sieniyrittäjyyden toi- mintaedellytysten parantaminen	Elintarvikealan koordinointihanke	Karelia á la carte	InnoKarelia Mo- nimuotoiset elintarvikeverkos- tot
Toimintalinjan kohderyhmä	Maa- ja metsätalou- den sekä elintarvi- kealan toimijat	Maa- ja metsäta- louden sekä elin- tarvikealan toimijat	Maa- ja metsäta- louden sekä elintarvikealan toimijat	Maa- ja metsätalouden sekä elintarvikealan toimijat	Maaseudun mik- royritykset	Maaseudulla matkailu- toimintaa harjoittavat alle 10 htv työllistävät mikroyritykset ja maa- seudun asukkaat sekä yhteisöt	
Hankkeen kohde- ryhmä	Avoin kaikille marjan- viljelijöille. Teolli- suusmarjantuottajille oli tarkoitus järjestää pienryhmäkoulutusta, jos ryhmä olisi saatu kokoon.	Villisikayrittäjät ja ensimmäisen as- teen jatkojalostajat sekä riista- ja liha- alasta kiinnostu- neet henkilöt.	Hankesuunnitel- man mukaan pääkohderyhmä on Pohjois- Karjalan mehiläis- tarhaajat, mutta myös muut mehi- läispesän tuottei- ta käyttävät yrit- täjät		Kaikki elintarvi- kealan toimijat ja alaa läheisesti sivuavien matkailu-, hyvinvointi- ja luonnontuotealan yrittäjät ja toimijat.	Matkailuyritykset, majoitus-palvelut, elintarvike-alan yrityk- set, käsi- ja taide- teollisuusalan yritykset, muut yritykset tai yri- tystä suunnittelevat maatilayritykset, jotka laajentavat toimintaansa elintarvike-alaan, matkailu-toimintaan tai käsi- ja taideteolliseen toimintaan	Keski-Karjalan ja lähiseudun yrityk- set
Hankkeeseen osal- listajat	30 yritystä	koulutuksia ja yrityskohtaisia valmennuksia 103 kpl, opiskelijoita 486	koulutustapah- tumuksia 107, osallis- tuvia 119	yhteistyökumppani PolarShiitake		138 yritystä, joista Karelia a' la carte- verkostoon kuuluu 80	199 asiakasta, joista 60:lle teh- tiin kehittämiskar- toitus

5.3.3 Hankkeen toteutus

Hankkeen aloituksessa on neljän loppuraportin mukaan ollut ongelmia. Marjamarkkinat-hankkeen raportin (6) mukaan: ”Hankerahoitus viivästyi, ei voitu ottaa osanottajia ennen rahoituspäätöstä. Ensimmäisen vuoden tavoitteisiin ei päästy.” Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta -hankkeella (2) on myös ollut rahoitusongelmia: ”Hanke on käynnistetty verkalleen, koska kuntarahoituksen toteutumisesta on ollut epävarmuutta.” Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen -esiselvitys ei myöskään käynnistynyt ongelmitta: ”Hanke toteutettiin ajalla 1.1.2010 - 26.2.2011. Hankkeelle haettiin jatkoaikaa vuodelle 2011, koska hanke pääsi alkamaan kunnolla vasta maaliskuussa 2010.” Karelia á la carte -hanke (38) on käynnistetty hallinnoijan omalla riskillä 1.1.2008, kun rahoituspäätös on saatu useita kuukausia myöhemmin, vasta 4.12.2008. Loppuraportin mukaan:

Projektisuunnitelmaa tarkennettiin alkuvuodesta 2008 huomioiden alojen nykytilanne ja tulevaisuuden kehityssuunnat. Suunnitelmien tarkennusvaiheessa järjestettiin useita suunnittelukokouksia sekä yritysten että yhteistyökumppaneitten kanssa. Hankkeen painopiste kohdennettiin elintarvike- ja matkailualalle, sulkematta pois käsityöalaa. Hankesuunnitelmassa oli yhtenä tavoitteena osaamisen vaihto, sijaispalvelut, mutta tavoitteiden tarkentuessa tästä tavoitteesta luovuttiin.

Laadukasta riistayrittämistä -hanke on alkanut suunnitelman mukaisesti:

”Hanke käynnistyi 1.11.2008, projektipäällikkö ja villisika-asiantuntija palkattiin 1.12.2008.” (Loppuraportti 1.11.2008 – 31.11.2011. Laadukasta riistayrittämistä –hanke, 21).

Koulutushankkeissa pääpaino on ollut koulutuksen tarjoamisella. Koulutuksista osa on kaikille avointa ja osa voi olla yrityskohtaista. Koulutuksen lisäksi hankkeet ovat järjestäneet tutustumis- ja opintomatkoja sekä kotimaassa että ulkomailla. Marjamarkkinat-hanke on järjestänyt aloitusseminaarin lisäksi 17 koulutuspäivää, viisi opintomatkaa ja tilakohtaista koulutusta. (Loppuraportti 1.11.2007 – 31.12.2011. Marjamarkkinat-hanke, 6 - 11). Laadukasta riistayrittämistä -loppuraportin (11) mukaan hanke on järjestänyt koulutuksia ja yritys-

kohtaisia valmennuksia yhteensä 103 kpl 13 eri paikkakunnalla. Koulutukseen on osallistunut 486 henkilöä, joista 215 eri henkilöä. Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta -hankkeen loppuraportin ((3) mukaan koulutusta on järjestetty kahdella paikkakunnalla:

Hanketta on toteutettu koulutuksen kautta. Koulutuksen pohjana käytetään uusinta tietoa ja muuta tutkimustietoa, jotka auttavat tavoitteiden saavuttamisessa. Koulutus kohdistetaan opiskelijaryhmille ja alle puolet kustakin koulutusosiosista voidaan toteuttaa yrityskohtaisena koulutuksena.

Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen -hankkeen loppuraportin (11) mukaan:

Järjestettiin tutustumiskäynnit Itä-Suomen yliopiston Joensuun kampuksen työskentelytiloihin sekä Natura- ja Borealitaloilla sekä viljelysienten koekasvatustiloihin ja Rääkkylän siitakesienimöön. Hankkeen puitteissa annettiin autoklaavikoulutusta siitakesienimön yrittäjille ja osallistuttiin tryffelikongressiin Juvalla. Lisäksi tehtiin benchmarking-matka Japanin sienimöihin ja tutkimuslaitoksiin.

Elintarvikealan koordinoitihankkeen toimesta on tehty verkkopohjainen elintarvikealan osaamis- ja tietopalvelu hankkeen verkkosivuille. Hankkeella on tiivistetty alueellista yhteistyötä ja tiedotettu maakunnan elintarvikealasta. Hankkeen toimesta on markkinoitu maakunnan elintarvikealan tuotteita ja osaamista sekä järjestetty kaksi kotimaahan ja yksi ulkomaille suuntautunut opintomatka, asiantuntijavierailuja, koulutustilaisuuksia ja tapahtumia. (Loppuraportti 1.7.2008 – 31.12.2009. Elintarvikealan koordinoitihanke Pohjois-Karjalassa, 14 - 22). Karelia á la carte -hankkeessa on tehty toimialaselvitys ja alkukartoituksia yrityksille. Alkukartoitusten pohjalta yritykset jaoteltiin eri tasoille, ”yhdelletoista kehittämisportaalle” ja hanketoimilla kehitettiin ja vahvistettiin yrittäjien osaamista kullakin portaalla. Hankkeen aikana luotiin Karelia á la carte -brändi, jonka markkinointi-ilmettä kehitettiin. Hanke on järjestänyt muun muassa neljä opintomatkaa, kaikille avointa koulutusta, messuja ja tapahtumia, lähiruokapäiviä ja verkostoitumistapahtumia yrittäjille. Hankkeen

toimesta on tuotettu markkinointi- ym. materiaalia ja sen puitteissa on tehty muun muassa logistiikkaselvitys ja tuotekehitystyötä. (Loppuraportti 1.1.2008 – 31.12.2011. Karelia á la carte -hanke, 9 – 11). InnoKarelia-hankkeessa (6) puolestaan: ”Hanke teki yrityskartoituksia 62 kpl ja järjesti aktiivisesti eri tapahtumia yksin tai yhdessä muiden hankkeiden kanssa.”

5.3.4 Hankkeen päättäminen

Aiemmin todettiin, että projektilla on alku ja loppu. Useimmat hankkeet näyttävät päättyneen alkuperäisen suunnitelman mukaan. Esimerkiksi InnoKarelia -hanke on raportin (14) mukaan päättyneenä ajankohtana: ”Hankkeen aikataulu toteutui suunnitellusti.” Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta on anonut ja saanut jatkoaikaa, kun hankerahaa on ollut vielä suunniteltuna lopetusajankohtana käyttämättä. (Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta loppuraportti, 3). Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen -esiselvityksen alku on viivästynyt kahdella kuukaudella suunnitellusta ja hanke on anonut ja saanut kaksi kuukautta jatkoaikaa. (Loppuraportti 1.1.2010 – 28.2.2011. Sieniyrittäjyydentoimintaedellytysten parantaminen: Esiselvitys, 11). Hankkeeseen osallistuvien yrittäjien voi olla hiukan vaikea hahmottaa hankkeen määräaikaisuutta. Siitä on viitteitä Elintarvikealan koordinoitihankkeen loppuraportissa (31): ”Hankkeella on alku ja loppu, ongelmana on se, että yrittäjien on vaikea hahmottaa, että hanke päättyy, koska se on niin hyväksi havaittu.” Karelia á la carte -hankkeen luoma Karelia á la carte -verkosto jäi elämään hankkeen päättymisen jälkeen, koska verkostolle oli luotu pysyvä muoto ja hallinto.

Hankkeen ja verkoston yhteinen nimi on aiheuttanut sekaannusta. Niitä ei aina osata erottaa toisistaan tai ne sotketaan keskenään. Hankkeen päättymisen on luultu tarkoittavan myös verkoston päättymistä (Loppuraportti 1.1.2008 – 31.12.2011. Karelia á la carte -hanke, 40).

5.3.5 Hankkeista tiedottaminen

InnoKarelia-hankkeen loppuraportin (12) mukaan:

Hankkeesta laadittiin puolivuositain tiedotussuunnitelma, joka oli pohja sekä tiedottamiselle hankkeen toiminnasta ja tapahtumista että Keski-Karjalan Kehitysyhtiö KETI:n tiedottamisessa. Hankkeella oli oma sivu KETI:n kotisivuilla. Hanketta ja sen tapahtumia markkinoitiin yhdessä muiden hankkeitten kanssa. Hankkeen tapahtumista ja tilaisuuksista ilmoitettiin myös paikallislehdessä.

Muiden hankkeiden loppuraporteissa ei mainita erillistä tiedotussuunnitelmaa, mutta hankkeet näyttävät olleen esillä sekä paikallisissa että oman alan lehdistä. Hankkeisiin osallistuville yrittäjille on tiedotettu sähköpostitse ja kirjeitse hankkeen toiminnasta. Hankkeet ovat olleet esillä erilaisissa tapahtumissa ja niiden puitteissa on järjestetty myös omia tiedotustilaisuuksia. Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen -hankkeen loppuraportissa ei ole mainintaa tiedottamisesta. Hanke oli luonteeltaan esiselvitys mahdollisista uusista viljelysienistä, joten tiedon olisi ollut syytä tavoittaa ainakin alan yrittäjät.

5.3.6 Hankkeiden arviointi

Virallisia indikaattoritietoja tavoitteiden toteutumisesta kerätään kaikista elintarvikealan hankkeilta Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukselle, jossa tiedot tallennetaan hankerekisteriin. Hankerekisteristä koostetaan tiedot maa- ja metsätalousministeriölle ja sieltä ne toimitetaan edelleen komissiolle ohjelman seurantatietoina. (T. Sirviö, henkilökohtainen tiedonanto 20.3.2013).

Hankekohtaisten tavoitteiden saavuttamista on arvioitu eri tavoin. Marjamarkkinat-hankkeessa (6,11) on esimerkiksi tehty hankkeen päätyttyä kysely osallistuneille yrittäjille. Yrittäjiä on pyydetty arvioimaan asteikolla 1 - 5 eri osalueita. Oman kehityksen arviot vaihtelivat 2,5 - 3,8 välillä, hankkeen sisällön arviot olivat 3,8 - 4,5 ja luennot, luennoitsijat ja opintomatkat arvioitiin tasolle

4,1 - 4,5. Hankkeen vetäjän on arvioinut raportissa (17) päättynyttä Marja-markkinat-hanketta.

Hanke käynnistettiin marja-alan toimijoiden ja yrittäjien kanssa käytyjen neuvotteluiden tuloksena. Kaikki yritykset eivät kokeneet saavansa hankkeelta sitä mitä olivat odottaneet, mutta pääosin oltiin tyytyväisiä.

Laadukasta riistayrittämistä -hankkeessa (28 - 29, 34 - 44) on esimerkiksi seurattu koulutusten toteutumista ja koulutuksiin osallistuneilta on pyydetty arviota. Koulutuksista annetun kokonaispalautteen keskiarvo on 4,4 asteikolla 1 - 5. Osallistujat arvioivat myös hankkeen tavoitteita ja toimenpiteitä, viestintää, hankkeen vaikuttavuutta ja jatkuvuutta. Lisäksi hankkeen vetäjä ja ohjausryhmä arvioivat hankkeen suunnitelmaa, resursseja, toimenpiteitä, viestintää ja hankkeen vaikuttavuutta.

Ohjausryhmä on arvioinnissaan tyytyväinen Laatuhanajaa Pohjois-Karjalasta -hankkeen toimintaan ja saavutuksiin, mutta projektipäällikkö pohtii raportissa (12), mitä olisi voinut tehdä paremmin:

Koulutuksiin osallistui noin puolet maakunnan tarhaajista, mikä tuntuu hämmentävältä. Miksi ei haluttu osallistua laadukkaisiin koulutuksiin? Mitä olisi voitu tehdä toisin? Mehiläishoidon infot olisi pitänyt järjestää ihan alussa, jotta olisi heti alussa saatu kontakti mahdollisimman nopeasti. Peruskurssin järjestäminen ei ollut aluksi suunnitelmassa, joten tämä ei sen vuoksi tuntunut tarpeelliselta.

Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen (18) ja Elintarvikealan koordinoitihanke Pohjois-Karjalassa -hankkeissa (31) ei ole kerätty hankkeisiin osallistuvilta yrittäjiltä palautetta. Hankkeen toimijat ja ohjausryhmä ovat arvioineet hankkeiden toteutuneen melko hyvin tai hyvin. Karelia á la carte -hanke on tarkastelussa olleista hankkeista ainoa, jossa on käytetty itsearviointia ja hallinnoijan arvioinnin lisäksi myös ulkopuolista arvioijaa. Ulkoisessa väliarvioinnissa on ollut pohjana 15 yrityksen strukturoidut haastattelut ja hankkeesta haastattelu sekä hankkeen kirjallinen materiaali. Arvioinnissa todetaan, että hankkeelle on asetettu varsin haastavia tavoitteita ja että jatkossa

tavoitteet kannattaa määritellä tiiviimmin ja rajata tiukemmin. Osallistujat ovat kokeneet hanketoiminnan pääosin myönteisenä sekä tapahtumat ja koulutukset onnistuneina. (40 - 41). Taulukkoon 3 olen koontanut loppuraporteista maininnat hankkeitten tiedottamisesta ja arvioinnista.

TAULUKKO 3. Hankkeitten tiedotus ja arviointi

Hanke	Marjamarkkinat	Laadukasta riistayrittämistä	Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta	Sieniyrittäjyyden toiminta-edellytysten parantaminen	Elintarvikealan koordintihanke	Karelia á la carte	InnoKarelia Monimuotoiset elintarvikeverkostot
Hankkeen tiedotus	Hankesuunnitelmassa maininta, että hankkeen alussa tehdään tiedotussuunnitelma. Tiedotus suunnataan ennen kaikkea kohderyhmälle, mutta tiedotetaan myös yhteistyökumppaneille, rahoittajille ja ProAgrian toimijoille ja tiedotusvälineille	Hanketta esitelty 48 tapahtumassa/ tilaisuudessa/ opintomatalla, hankkeella omat nettisivut ja 3 esitettä	Mehiläishoitajille 7 hanke-kirjettä, marjanviljelijöille 2 kirjettä, aloitusseminaarista ilmoitus maakuntalehdessä ja alan lehdessä, hankkeen aikana juttuja eri lehdissä, omat nettisivut, väliraportti maakunnan maatalous-sihteereille	Hankesuunnitelman mukaan kirjallinen esiselvitys, ei mainintaa tiedottamisesta		27 kertaa ilmoituksia tiedotusvälineissä, 5 tiedotustilaisuutta, tiivistelmä hankkeen toimenpiteistä ja tapahtumista kohde- ja sidosryhmille, tiedotusvälineissä 100 kertaa, sähköpostia, kirjeitä tapahtumista sekä hankkeen ja ProAgrian nettisivuilla	Hankkeesta laadittu tiedotussuunnitelma puolivuositain, hankkeella omat sivut KETIn sivuilla, tapahtumista ja tilaisuuksista tiedotettu paikallislehdissä
Hankkeen arviointi	Osanottajien, hankkeen hallinnoijan ja hankevastaavan arviot	Arviointikysely kouluksiin osallistuneille, projektipäällikön arviointi	Ohjausryhmän arvio, 2 osallistujan arviot ja projektin vetäjän arvio	Arvioinnista ei mainintaa hankkeen loppuraportissa	Ohjausryhmän jäsenen arviointi hankkeen toteutumisesta	8 ohjaus-ryhmän jäsenen itsearviointi, 3 hankkeessa työskennelleen toimihenkilön arviot, hanke-vastaavan arvio, hallinnoijan edustajan arvio, ulkopuolinen arviointi ja Hanketaito (väliarviointi)	Projektipäällikön ja ohjausryhmän arviot, kohderyhmän arviot oppilaitoksen kanssa toteutettuna

5.4 Elintarvikealan kehittämishojelman tavoitteiden toteuttaminen

5.4.1 Hankeraportit

Hankkeitten loppuraportit olivat lähtökohtana, kun aloin selvittää, mitä hankkeissa on tehty elintarvikealan kehittämishojelman tavoitteiden saavuttamiseksi. Loppuraportit sain pyydettäessä maakunnan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristövirastosta. Joitain raportteja löytyy myös internetistä. Käsittääkseni mitään sähköistä raporttikokoelmaa ei ole olemassa, vaikka esimerkiksi Rakennerahastopalvelun sivuilta löytyy kattavasti eri alueitten hankkeet ja niille myönnetyt tuet. Joittenkin hankkeitten osalta kaipasin myös hankesuunnitelmia, koska loppuraporteista ei löytynyt kaikilta samoja tietoja. Sain osan hankesuunnitelmista suoraan hankkeitten hallinnoijan kautta ja osan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristövirastosta. Pohjois-Karjalan ELY-keskuksen sivuilta löytyy myös listoja meneillään olevista hankkeista, mutta ei hankesuunnitelmia eikä hankeraportteja.

5.4.2 Hankesuunnitelmat ja elintarvikealan kehittämishojelman tavoitteet

Tarkastelussa olevista hankkeista viisi on käynnistynyt 1.11.2007 - 1.12.2008 välisenä aikana ja näin ollen hankesuunnitelmassa on huomioitu Ruoasta Elämys – elintarvikealan kehittämishojelman 2007 - 2010 tavoitteet. Hankkeista Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen ja InnoKarelia ovat käynnistyneet vuoden 2010 aikana, joten myös Tankit Täyteen – Pohjois-Karjalan elintarvikeohjelman 2014 tavoitteet tulee huomioida näitten hankkeitten toteutuksessa.

Ruoasta Elämys – Pohjois-Karjalan Elintarvikealan kehittämissuunnitelman 2007 - 2010 (2007, 14 - 15) tavoitteista on haluttu painottaa neljää painopistealuetta:

1. Varmistetaan laadukkaan raaka-aineen saanti.
2. Tehostetaan logistiikkaa ja yritysten yhteistyötä.
3. Nostetaan maakunnan ja elintarvikealan kiinnostavuutta.
4. Vahvistetaan tuotekehitystä, tutkimusta ja liiketoimintaosaamista.

Laadukkaan raaka-aineen saannin turvaaminen

Laadukkaan raaka-aineen saannin turvaamiseksi on elintarvikealan ohjelmassa määritetty viisi toimenpidettä.

1. Maaseudun yrittäjyyttä tuetaan.
2. Maakuntaan saadaan ainakin yksi kalojen irtopakastuslaitos.
3. Edesautetaan tutkimustiedon siirtymistä yrittäjille.
4. Tehostetaan investointeja erityisesti maatalojen päätoimialoille, tuotantorakennuksiin, uuden teknologian hyödyntämiseen ja työolosuhteiden kehittämiseen.
5. Toimijoiden verkostoitumista edistetään logistiikkaetujen saavuttamiseksi.

Näistä toimenpiteistä ohjelmakauden tarkastelussa olevat elintarvikealan hankkeet toteuttivat kolmea. Kaksi tavoitetta jäi saavuttamatta, kalojen irtopakastuslaitos ei toteutunut eikä investointeja maatalojen päätoimialoille saatu tehostettua. Kaikki hankkeet ovat tukeneet raporttien mukaan maaseudun yrittäjyyttä. Marjamarkkinat-hankkeen toteuttama markkinointikoulutus on loppuraportin mukaan johtanut tuloksiin. Yritykset ovat pystyneet vahvistamaan olemassa olevia markkinoita sekä löytämään uusia markkinointitapoja ja -kanavia. Yritysten liikevaihdon arvioidaan parantuneen hankkeen aikana. Laadukasta riistayrittämistä -hankkeen tavoitteena on ollut järjestää yrittäjyyteen liittyvää koulutusta ja loppuraportin mukaan hanke on keskittynyt maakunnan villisikaosaamisen kehittämiseen. Laatuhunaja-hankkeessa tavoitteena on ollut lisätä tarhaajien markkinointi- ja vientiosaamista sekä sähköisen kaupankäynnin osaamista. Loppuraportissa ei arvioida näitten koulutusten

vaikutuksia sen pidemmälle. InnoKarelia-hankkeessa tehtiin asiakas- ja markkinointikartoitukset, joitten pohjalta yritysten tuote- ja toimintasuunnitelmia on tavoitteena tarkentaa. Loppuraportin mukaan nämä kartoitukset ovat johtaneet jatkotoimiin. Hankkeen aikana on syntynyt kolme uutta tuoteperhettä, lähiruokatuotteiden valikoima on lisääntynyt, on syntynyt uusia yrityksiä ja uusia työpaikkoja sekä yksi uusi tilamyymälä. Hankkeen aikana on pantu alulle myös uusia kehittämis- ja investointihankkeita sekä yksi yritysryhmähanke.

Tutkimustiedon siirtäminen yrittäjille on ollut kolmen hankkeen tavoitteena. Elintarvikealan koordinoitihankkeessa on ollut tavoitteena koota ja levittää elintarvikealan tutkimustietoa ja hanke on luonut omat verkkosivut, jonne tutkimustietoa on koottu. Haasteena nähdään sivujen tunnettuus ja sen lisääminen. Laatuhunaja-hankkeen tavoitteena on ollut myös välittää yrittäjille tietoa uusimmista tutkimuksista, mutta koulutuksen vaikutuksia on ollut vaikea arvioida. Kolmantena voidaan mainita Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen -esiselvitys, jonka hankesuunnitelmassa (2010,4) kerrotaan, että esiselvityksen kohteena olevista sienilajeista tehdään kirjallisuuskartoitus ja tutkitaan sienten viljelyyn liittyvät mahdolliset patentit ja selvitetään viljelyssä olevien sienikantojen oikeudet ja ominaisuudet.

Yrittäjien verkostoitumisen edistäminen on ollut tavoitteena kolmessa hankkeessa. Marjanviljelijöiden kohdalta koetaan haasteelliseksi se, että viljelijät kokevat olevansa myös kilpailijoita keskenään. Yhteistyötä on kuitenkin syntynyt ja yritysten välistä kauppaa on käyty ja yhteisvoimin on osallistuttu paikallisen kaupan kilpailutukseen tuoreen marjan myyntipisteistä. Yrittäjien välisiä rekisteröityjä verkostoja ei Marjamarkkinat-hankkeen myötä syntynyt. Riis-tayrittäjien kohdalla verkostoituminen on tapahtunut markkinoinnin puitteissa. Yhdellätoista villisikatilalla on yhteinen markkinointiyritys, Karelian Villisika. Yritys on perustettu vuonna 2010. Mehiläistarhaajat ovat puolestaan perustaneet mehiläiskerhoja, joitten puitteissa he kokoontuvat vapaamuotoisiin tapaamisiin.

Logistiikan ja yritysten yhteistyön tehostaminen

Logistiikan ja yritystenyhteistyön tehostamiseksi on määritelty neljä toimenpidettä:

1. Käynnistetään suunnitelmallinen yhteistyö matkailu- ja hyvinvointialan kanssa.
2. Aktivoidaan alan yritykset verkostoitumaan ja perustamaan mm. osuuskuntia.
3. Kannustetaan alan toimijoita yhteisten tuotantotilojen käyttöön ja yhteisiin laiteinvestointeihin.
4. Käynnistetään hanke, jossa kehitetään elintarvikealan yritysten yhteistyötä ja logistiikkaa (liiketoimintaosaamisen kehittäminen, logistiikkakeskus, tuotannollinen yhteistyö, yhteismarkkinointi, sähköinen kauppapaikka).

Näistä toimenpiteistä elintarvikealan hankkeet onnistuivat toteuttamaan kahta, yhteisten tuotantotilojen käyttö ja yhteiset laiteinvestoinnit eivät raporttien mukaan ole toteutuneet eikä ole käynnistetty hanketta, jossa kehitettäisiin alan yritysten yhteistyötä ja logistiikkaa.

Aiemmin mainittu riistayrittäjien yhteinen markkinointiyritys on hyvä esimerkki alan verkostoitumisesta. Myös Karelia á la carte -verkoston syntyminen samannimisen hankkeen aikana on esimerkki oivallinen 80 elintarvike-, matkailu-, käsi- ja taideteollisen yrityksen verkostoitumisesta. Esimerkki suunnitelmallisesta yhteistyöstä matkailualan kanssa on Karelia á la carte -hankkeen tiimoilta tuotteistetut ”ruokaretket” sekä Karelia á la carte -leivos. Elintarvikealan koordinoitihankkeen puitteissa järjestettiin tapaaminen elintarvikealan ja matkailualan toimijoiden kesken, sillä ne nähdään maakunnassa toisiaan tukevinä elinkeinoina.

Maakunnan ja elintarvikealan kiinnostavuuden nostaminen

Elintarvikealan kehittämissuunnitelman kolmesta toimenpiteestä hankkeet toteuttivat kaikkia maakunnan ja elintarvikealan kiinnostavuuden nostamiseksi. Marjamarkkinat-hankkeen aikana kaupat ulkoistivat marjanmyyntiä ja paikalliset marjantuottajat saivat jalansijaa. Maakunnan hunajantuottajat saivat hankkeen aikana maakunnan hunajapurkeille yhtenäisen ulkoasun. Karelia á la carte -brändi tuli tunnetuksi maakunnassa hankkeen toimenpitein. InnoKarelia -hankkeen tavoitteena oli, että yritykset tekevät tuotteitaan aktiivisesti tunnetuksi erilaisten yhteisesiintymisten avulla ja lähiruokatuotteiden valikoima lisääntyi hankkeen aikana neljässä matkailuyrityksessä. Myös kauppa lisäsi valikoimiinsa lähiruokatuotteita. Hankkeitten avulla saatiin aktivoitua uusia yrittäjiä esimerkiksi villisian ja linnun kasvatukseen ja uusia tuoteperheitä syntyi kolme kappaletta, järvikalapihvit, Pajarileipä ja -leivos sekä Jorma-ohratuotteet.

Tuotekehityksen, tutkimuksen ja liiketoimintaosaamisen vahvistaminen

Elintarvikealan kuudesta toimenpiteestä tämän tavoitteen saavuttamiseksi tarkasteltavat hankkeet toteuttivat viittä. Yritysten liiketoimintaosaamista kehitettiin esimerkiksi Marjamarkkinat-hankkeen puitteissa. Hanke tarjosi koulutusta ja yrityskohtaista valmennusta liikkeenjohdollisten taitojen kehittämiseksi. Kaikille hankkeessa mukana oleville tiloille toimitettiin markkinointisuunnitelman runko, joka esiteltiin tilakohtaisella kierroksella. Laadukasta riistayrittämistä -hankkeen puitteissa tarjottiin sekä yleistä että yrityskohtaista koulutusta tuotekehitykseen ja kiinnostus alan kehittämiseen lisääntyi hankkeen aikana. Laatujärjestelmien rakentamiseen panostettiin Laadukasta riistayrittämistä -hankkeen koulutuksissa ja tavoitteena oli laatia hankkeen aikana 20 uutta tai päivitettyä omavalvontasuunnitelmaa ja tavoitteeseen päästiin, suunnitelmia syntyi 21 kpl. Tutkimuksen, koulutuksen ja yritystoiminnan vuorovaikutuksen tehostamiseksi Elintarvikealan koordinaatiohankkeen toimesta hankkeen sivuille koottiin tiedot kaikista alan hankkeista maakunnassa sekä palveluntarjoajien tiedot. Maakunnan elintarvikealan tutkimuksen vahvistaminen jäi tarkastelluissa hankkeissa toteutumatta.

Tankit täyteen – Pohjois-Karjalan elintarvikeohjelmassa 2014 tavoitteet ovat samansuuntaiset kuin edellisessä alan kehittämissuunnitelmassa. Maidontuotannon saaminen maakunnassa 150 miljoonan litran vuositasolle ja lähiruokakäytön lisääminen ovat tässä ohjelmassa painopisteinä edellistä ohjelmaa voimakkaammin. InnoKarelia ja Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen -hankkeet on käynnistetty vuoden 2010 aikana, joten Tankit täyteen -ohjelman tavoitteet ovat olleet ohjaavia. InnoKarelia-hankkeen aikana on pidetty Lähiruokapäiviä paikallisissa kaupoissa ja sitä kautta on paikallisia tuotteita saatu kauppojen hyllylle entistä enemmän. Myös uudet, syntyneet tuoteperheet puhuvat lähiruokan puolesta. Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen -hankkeessa on haettu Japanista tieto-taitoa kotimaisen sienituotannon kilpailukykyyn parantamiseksi.

Seuraavissa taulukoissa on kuvattu elintarvikealan kehittämissuunnitelman tavoitteet painopistealueittain sekä hankekohtaiset tulokset. Ruoasta elämys – elintarvikealan kehittämissuunnitelman painopistealue 1 on varmistaa laadukkaan raaka-aineen saanti. Taulukossa 4 on kuvattu tämän painopistealueen tavoitteita ja mitä niistä tavoitteista on hankekohtaisesti toteutettu. Laadukkaan raaka-aineen saannin turvaamiseksi tarkastelussa olleet hankkeet eivät toteuttaneet kahta tavoitetta. Maakuntaan ei näiden hankkeiden toimin tavoiteltu kalojen irtopakastuslaitoksen perustamista eikä investointien tekemistä maaseudun päätoimialoille tai tuotantorakennuksiin.

TAULUKKO 4. Painopistealue 1 tavoitteiden toteutuminen

Hanke/tavoite	Marja- markki- nat	Laadu- kasta riistayrit- tämistä	Laatuhunajaa Pohjois- Karjalasta	Sieniyrittä- jyyden toiminta- edellytysten parantami- nen	Elintarvi- kealan koordinointi	Karelia á la carte	Inno- Karelia
Maaseudun yrittäjyyttä tue- taan	x	x	x	x	x	x	x

Maakuntaan saadaan ainakin yksi kalojen irtopakastuslaitos							
Edesautetaan tutkimustiedon siirtymistä yrittäjille			x	x	x		
Tehostetaan investointeja maaseudun päätoimialoille, tuotantorakennuksiin, uuden teknologian hyödyntämiseen ja työolosuhteiden kehittämiseen							
Toimijoiden verkostoitumista edistetään	x	x	x			x	

Toinen painopistealue elintarvikealan kehittämissuunnitelmassa on logistiikan ja yritysten yhteistyön tehostaminen. Tarkastellut hankkeet eivät kannustaneet yrittäjiä yhteisten toimitilojen käyttöön tai yhteisiin laiteinvestointeihin. Hankkeitten toimesta ei käynnistetty uutta hanketta, joka suuntautuisi kehittämään elintarvikealan yritysten yhteistyötä. Taulukossa 5 on kuvattu mitä tämän painopistealueen toimenpiteistä kukin hanke toteutti.

TAULUKKO 5. Painopistealue 2 tavoitteiden toteutuminen

Hanke / tavoite	Marja- markki- nat	Laadu- kasta riistayrit- tämistä	Laatu- hunajaa Pohjois- karjalasta	Sieniyrittäjyy- den toiminta- edellytysten parantaminen	Elintar- vikealan kooor- dinointi	Karelia á la carte	InnoKare- lia
Käynnistetään suunnitelmallinen yhteistyö matkailu- ja hyvinvointialan kanssa					x	x	
Aktivoidaan alan yritykset verkostoi- tumaan ja perusta- maan mm. osuus- kuntia		x	x			x	x
Kannustetaan alan toimijoita yhteisten tuotantotilojen käyttöön ja yhteisiin laitteinvestointeihin							
Käynnistetään hanke, jossa kehite- tään elintarvikealan yritysten markki- nointiyhteistyötä							

Kolmas ohjelman painopistealueista on nostaa maakunnan ja elintarvikealan kiinnostavuutta Pohjois-Karjalassa. Taulukossa 6 on kuvattu hankkeitten saavuttamat tulokset tämän painopistealueen tavoitteista.

TAULUKKO 6. Painopistealue 3 tavoitteiden toteutuminen

Hanke / tavoite	Marja- mark- kinat	Laadukas- ta riis- tayrittä- mistä	Laatu- hunajaa Pohjois- Karjalasta	Sieniyrittäjyy- den toiminta- edellytysten parantaminen	Elintar- vikealan kooor- dinointi	Karelia á la carte	InnoKare- lia
Tuodaan koulutuk- sen ja markkinoin- nin avulla esiin pohjoiskarjalainen ruokamaakuntai- dentiteetti	x					x	x
Nostetaan oman maakunnan terve- ysvaikutteisten tuotteiden arvos- tusta ja lisätään niiden käyttöä			x		x		
Aktivoidaan alalle uusia yrittäjiä ja kannustetaan kas- vuyrittäjyyteen		x					x

Neljäs painopiste on tuotekehityksen, tutkimuksen ja liiketoimintaosaamisen vahvistamisessa. Taulukossa 7 on esitetty hankekohtaiset tulokset tämän painopistealueen tavoitteiden suhteen. Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen -hanke on ollut esiselvitys, jossa on tehty kirjallisuuskatsaus, sienten koeviljelyä, alustava markkinointi- ja investointiselvitys sekä benchmarking-matka Japaniin. Hankkeen tavoitteena on ollut edellä mainittujen toimenpiteiden avulla parantaa sieniyrittäjien toimintaedellytyksiä ja tehostaa

tuotantoa. Hankkeen varsinainen tavoite on tukenut laadukkaan raaka-aineen saantia ja tukenut maaseudun sienien tuotantoon suuntautuneita yrityksiä.

TAULUKKO 7. Painopistealue 4 tavoitteiden toteutuminen

Hanke / tavoite	Marja- markki- nat	Laadu- kasta riistayrit- tämistä	Laatu- hunajaa Pohjois- karjalasta	Sieniyrittäjyy- den toiminta- edellytysten parantaminen	Elintar- vikealan koor- dinointi	Karelia á la carte	Inno- Karelia
Vahvistetaan elintarvi- ketutkimusta							
Tehostetaan koulutuk- sen, tutkimuksen ja yritystoiminnan vuoro- vaikutusta			x		x		
Jalostetaan tuote- ja palveluideat innovaati- oiksi		x	x				
Kehitetään yritysten liiketoimintaosaamista ja hyödynnetään uudet liiketoimintamallit	x		x				
Rahoitetaan yrityskoh- taisia kehittämis- ja investointihankkeita mm. laatujärjestelmien rakentamiseen ja in- formaatiotekniikan hyödyntämiseen		x					

Tuotantoympäristön kehittäminen (toimivat neuvonta-, koulutus- ja kehittämisspalvelut)	x						
--	---	--	--	--	--	--	--

5.4.3 Yrittäjien kokemukset hanketoiminnasta

Kyselyyn vastanneista 108 yrityksestä hankkeisiin on osallistunut 81 yritystä. Vastaaajista hankkeisiin on siis osallistunut 75 %, mutta on huomioitava, että sama yritys on voinut osallistua useampaan hankkeeseen. Kaikki vastaajat eivät vastanneet kaikkiin kysymyksiin.

Vastanneista 32 yrittäjällä on ollut tarve kehittää omaa yritystoimintaa hankkeisiin lähtemisen taustalla. Hankkeen vetäjän yhteydenotto on innostanut 27 yrittäjää, ja seitsemän yrittäjää on kiinnostunut hankkeesta näkyvän tiedottamisen ansiosta. Muita syitä osallistumiselle ovat olleet tarve ylläpitää verkostoa, halu osallistua mehiläistarhauksen peruskurssille, ja yksi yrittäjä on lähtenyt kaverinsa innostamana mukaan hankkeeseen. Kaksi vastaajaa puhuu tarpeesta saada luomunaudanlihalle lisäarvoa ja kertoo pitävänsä asiaa tärkeänä. Taulukossa 8 on kuvattu hankkeisiin osallistumisen syitä. On huomioitava, että tähän kysymykseen on vastannut 56 yrittäjää ja sama henkilö on voinut valita useamman kuin yhden perustelun osallistumiselleen.

TAULUKKO 8. Miksi hankkeisiin osallistuttiin

Hankkeesta tiedottaminen oli näkyvää ja kiinnostuin hankkeesta	7
Hankkeen vetäjä otti yhteyttä	27
Tarve kehittää yritystä ja sen toimintaa	32

Muu syy	6
---------	---

Tarkastelussa olevista seitsemästä hankkeesta neljä oli ns. koulutushankkeita, ja vastanneista 54 yrittäjästä 36 on osallistunut hankkeen järjestämiin koulutuksiin. Toiseksi suosituin osallistumismuoto on ollut hankkeitten järjestämät opinto- tai tutustumismatkat, joille on osallistunut 28 yrittäjää. Messuille ja erilaisiin tapahtumiin on osallistunut 22 yrittäjää. Hankkeen aikana tehtyyn yhteismarkkinointiin on osallistunut 19 yrittäjää, yrityskohtaista valmennusta tai ohjausta on saanut 16 yrittäjää ja yritysryhmissä on ollut mukana 8 yrittäjää. Yksi vastaaja on ollut kouluttamassa, yksi järjestämässä maistuspäiviä hankkeen aikana, ja yksi vastaaja kertoo osallistuneensa luomunaudanlihan suoramyyntiin liittyvään kyselyyn. Taulukossa 9 on vastaukset kysymykseen, miten osallistuitte hankkeeseen.

TAULUKKO 9. Miten hankkeisiin osallistuttiin

Osallistuin hankkeen järjestämiin koulutuksiin	36
Sain yrityskohtaista ohjausta / valmennusta	16
Osallistuin hankkeen puitteissa opinto- tai tutustumismatkalle	28
Osallistuin hankkeen puitteissa messuille / tapahtumiin	22
Olin mukana hankkeen tekemässä yhteismarkkinoinnissa	19
Olin mukana hankkeen yritysryhmässä	8
Muu syy	3

Kyselyssä vastaajia pyydettiin hankekohtaisesti arvioimaan hankkeen hyödyllisyyttä yritykselle / yrittäjälle asteikolla 1 – 5 (1 = eri mieltä, 2 = pääosin eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = lähes samaa mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä). Vastaajia pyydettiin arvioimaan seuraavia kohtia:

- a) Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- ja kehitystarpeita.
- b) Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä.
- c) Hankkeen järjestämistä koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitemmällä tähtäimellä.
- d) Olen muuttanut / kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansiosta.

Vastaajista kahdeksan ilmoittaa kyselyssä osallistuneensa **Marjamarkkinat**-hankkeeseen, mutta hankekohtaisiin kysymyksiin on vastannut 12 henkilöä. Yksi vastaaja kertoo saneensa hyötyä markkinointiosaamiseen, yksi vastaaja lisätietoa marjanviljelyyn yleistasolla ja yksi vastaaja kertoi, että hankkeen kautta sai rohkeutta, tapasi toisia yrittäjiä maakunnasta ja voi siten pitää yllä asiakaskuntaa. Taulukossa 10 on kuvattu hankkeeseen osallistuneiden vastaukset.

TAULUKKO 10. Marjamarkkinat-hankkeen arviot (n=8)

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- ja kehittämistarpeita	0	1	4	6	1	12	3,58
Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä	0	0	7	5	0	12	3,42

Hankkeen järjestämistä koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitkällä tähtäimellä	0	0	6	6	0	12	3,5
Olen muuttanut/kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansioista	0	3	8	1	0	12	2,83
Yhteensä	0	4	25	18	1	48	3,33

Laadukasta riistayrittämistä -hankkeeseen on vastaajista osallistunut 10 yrittäjää. Avoimissa vastauksissa yksi toteaa, etteivät he lähteneet villisikayrittäjiksi ja yksi vastaaja kokee tarhauksen ammattimaistuneen hankkeen myötä. Yksi yrittäjä näkee, että kurssien aikana karttui tieto-taito aloittaa toiminta, ja hän toteaa kurssimateriaalin hyväksi. Lisäksi hän kokee, että verkostoituminen kävi hankkeen aikana luonnostaan ja yhteistyökumppaneita tuli ilman omaa markkinointia. Edelleen hän toteaa saaneensa hankkeen kautta apua muun muassa suunnitteluun ja on tyytyväinen hankkeen antiin. Taulukossa 11 on hankkeeseen osallistuneiden vastaukset.

TAULUKKO 11. Laadukasta riistayrittämistä -hankkeen arviot (n=10)

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keski-arvo
Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- ja kehittämistarpeita	0	0	2	5	3	10	4,1

Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä	0	0	1	6	3	10	4,2
Hankkeen järjestämistä koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitkällä tähtäimellä	0	0	1	7	2	10	4,1
Olen muuttanut/kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansioista	0	2	4	1	3	10	3,5
Yhteensä	0	2	8	19	11	40	3,98

Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta -hankkeessa ilmoittaa vastaajista 9 olleensa mukana, mutta osaan hankkeen kysymyksistä on vastannut 10 henkilöä. Avoimeen kysymykseen hankkeen hyödyistä on vastannut kolme yrittäjää. Yhden mielestä mehiläistarhauksesta ja hunajan tuotannosta sai hankkeen aikana laaja-alaista tietoa, pääsi tutustumaan toisiin tarhaajiin ja sai neuvoja tarhauksen aloittamiseen. Yksi vastaaja pitää hyvänä, että hunajapakkausten ulkoasu yhtenäistettiin, ja yksi vastaaja koki saaneensa kokonaisvaltaista tietoa alasta ja tehtävistä mehiläisten hoidossa. Taulukossa 12 on esitetty vastaajien näkemykset hankkeen hyödyistä.

TAULUKKO 12. Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta -hankkeen arviot (n=9)

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen osaamis- ja kehittämistar-	0	0	2	3	5	10	4,3

peita							
Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä	0	0	1	2	7	10	4,6
Hankkeen järjestämistä koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitkällä tähtäimellä	0	0	0	3	7	10	4,7
Olen muuttanut/kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansioista	0	1	1	3	4	9	4,11
Yhteensä	0	1	4	11	23	39	4,43

Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen -esiselvitykseen ei ollut kukaan vastaajista osallistunut. Näin ollen hankkeen hyödyt yrittäjille jäävät arvioimatta.

Elintarvikealan koordinoitihanke Pohjois-Karjalassa -hankkeessa on ollut vastaajista mukana 16 yritystä, mutta hankkeen kysymyksiin on vastannut 15 - 17 henkilöä. Avoimeen kysymykseen hankkeen hyödyistä on vastannut kahdeksan yrittäjää. Vastaajista kolme kokee hankkeen verkostoitumisen joko alkaneen tai parantuneen. Yksi yrittäjä kertoo kuullensa hankkeen myötä luomulihan kysynnästä ja miettivänsä suoramyyntiä. Toinen vastaaja on samoilla linjoilla nähdessään pienimuotoisen jatkojalostuksen merkityksen. Yksi vastaaja kokee hunajan suoramyynnin toimivan ja pitää hanketta tärkeänä Jormohran tunnetuksi tekemisessä. Yksi vastaaja kokee hankkeen ansioksi, että asia on noussut keskusteluun, mutta vastauksesta ei ilmene, mitä hän tarkoittaa. Yksi vastaaja ei koe hankkeesta olleen hyötyä yritykselleen. Taulukossa 13 on hankkeen kysymyksiin saadut vastaukset.

TAULUKKO 13. Elintarvikealan koordinoitihankkeen arviot (n=16)

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keski- arvo
Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- ja kehittämistarpeita	0	1	9	6	0	16	3,31
Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä	0	1	4	10	2	17	3,76
Hankkeen järjestämistä koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitkällä tähtäimellä	0	1	4	8	2	15	3,73
Olen muuttanut/kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansioista	1	2	8	5	0	16	3,06
Yhteensä	1	5	25	29	4	64	3,47

Karelia á la carte -hankkeessa on ollut mukana 22 vastaajaa, mutta hankekohtaisiin kysymyksiin on saatu vastaukset 20 yrittäjältä. Avoimeen kysymykseen on vastannut 10 vastaajaa. Heistä kolme kokee hankkeen hyötynä verkostoitumisen ja kolme kokee saaneensa joko markkinoinnillista tai myynnillistä hyötyä, esimerkiksi yksi vastaaja sanoo saaneensa tuotteitaan myyntiin hankkeen kautta. Yksi vastaaja kokee saaneensa yritystään paremmin esille hankkeen kautta ja näin ollen myös taloudellista hyötyä. Yksi vastaaja kokee hankkeentuomiksi eduiksi yhteismarkkinoinnin ja -mainonnan, tapaamiset ja

kokemusten vaihdon sekä alan ihmisten antaman koulutuksen. Yksi vastaaja kertoo, että hankkeen ansiosta hän on perustanut yrityksen. Jorma-ohran tärkeys nousee esille tämänkin hankkeen hyödyissä. Taulussa 14 on hankkeen vastaukset koottuna.

TAULUKKO 14. Karelia á la -carte -hankkeen arviot (n=22)

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- ja kehittämistarpeita	0	2	6	10	2	20	3,6
Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä	0	1	4	10	5	20	3,95
Hankkeen järjestämistä koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitkällä tähtäimellä	0	3	7	6	4	20	3,55
Olen muuttanut/kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansiosta	1	2	8	4	5	20	3,5
Yhteensä	1	8	25	30	16	80	3,65

InnoKarelia-hankkeeseen on vastaajista osallistunut 16, mutta hankekohtaisiin kysymyksiin on vastannut vain 14 - 15 vastaajaa. Avoimeen kysymykseen on vastannut kuusi henkilöä. Yksi vastaaja kokee yhteistoiminnan lisäänty-

neen ja yksi yrittäjä on saanut luotua uusia asiakaskontakteja hankkeen myötä. Yksi vastaaja on perustanut yrityksen ja hankkeen tärkeys Jorma-ohrallenne nousee myös esille. Yksi vastaajista ei tiedä tai ei ole jäänyt mieleen, mitä hyötyä hankkeesta on ollut. Yksi vastaaja sanoo huomanneensa, että hankekoordinaattorit ovat ”pihalla” esimerkiksi vihannesmarkkinoiden toimivuudesta, logistiikasta ja kannattavuudesta. Hän pitää kouluttajien kokemusta alalta ja tukkureitten tuntemusta välttämättömänä ja mainitsee kyläpuotien kanssa puuhastelun turhaksi. InnoKarelian hankekohtaiset arviot ovat taulukossa 15.

TAULUKKO 15. InnoKarelia-hankkeen arviot (n=16)

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen osamis- ja kehittämistarpeita	0	6	3	5	1	15	3,07
Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä	0	3	5	5	2	15	3,4
Hankkeen koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitkällä tähtäimellä	0	6	3	4	2	15	3,13
Olen kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansiosta	2	5	2	3	2	14	2,86
Yhteensä	2	20	13	17	7	59	3,11

Tulevan ohjelmakauden suunnittelua varten yrittäjiltä kysyttiin heidän kehittämis- ym. tarpeitaan ja toiveitaan tulevien hankkeitten suhteen. Tärkeimpinä teemoina vastaajat pitivät maakunnan yritysten markkinointia ja tuotteiden myynnin edistämistä. Myös yritysten välisen yhteistyön lisääminen ja liiketoimintaosaamisen kehittäminen koetaan edelleen tärkeiksi asioiksi. Kuvioon 8 olen koonnut yrittäjien toiveet tulevien hankkeitten aihealueiksi.



KUVIO 8. Hankkeitten teemoja tulevaisuudessa (n=89)

Jos yrittäjä ei ollut osallistunut mihinkään tarkastelussa olevista hankkeista, häneltä kysyttiin syytä siihen. Vastaajista 47 ei ole osallistunut hankkeisiin, ja avoimeen kysymykseen syistä saatiin 20 vastausta. Pääasiallisin syy on ajan puute, sillä seitsemän vastaajaa koki, ettei ole aikaa osallistua hanketoimintaan. Kolme vastaajaa kertoi perustaneensa yrityksen niin vähän aikaa sitten, etteivät kyseiset hankkeet tulleet sen vuoksi kyseeseen. Vastaajista kolme puolestaan on lopettelemassa yritystoimintaa eikä sen vuoksi osallistunut hankkeisiin. Yksi vastaaja on jäädyttänyt yritystoimintansa, yhdellä ei ollut myytävää, ja yksi katsoi, etteivät hankkeet sopineet hänen yrityksensä toimintaa. Yhden vastaus on tulkinnanvarainen kysymys ”Miksiköhän”. Yksi vastaajista kokee, että hanketoiminta on niin pientä näpertelyä, ettei siitä ole apua hänen ”busineksensä” ja hän kokee edelleen, että hankkeita on yleensä sen takia, että opettajilla on töitä.

Kaikilta yrittäjiltä kysyttiin, haluavatko he jatkossa olla mukana hanketoiminnassa. Vastauksia saatiin 69 yrittäjältä, joista kaksi kuitenkin vastasi viivalla. Hanketoimintaan haluaa osallistua 44 vastaajaa ja heistä 22 vastaajaa haluaa olla mukana siinä tapauksessa, että hankkeen aihe ja ajankohta ovat yrittäjälle sopivat: ”Kyllä, jos sopivaa on tulossa ja ajankohdat sopivat.” Yhdeksän vastaajaa ei osaa sanoa, osallistuuko jatkossa hankkeisiin tai sanoo, että ehkä osallistuu. Kymmenen vastaajaa ei halua olla mukana hanketoiminnassa. Yksi yrittäjä vastaa: ”Taidan jäädä eläkkeelle, kun 65 vuotta täyttyy tänä vuonna.” Tai joku vastaa: ”En halua.” Neljä vastaajasta kaksi haluaa tietoa hankkeista ja toinen välittää tietoa tuttavilleen. Yksi vastaaja toteaa, että jos jälkipolvi haluaa jatkaa ja jos heillä on mahdollista osallistua. Yksi vastaaja sanoo vastanneensa luomunaudanlihan markkinointikyselyyn.

Taulukossa 16 on swot-analyysi hanketoiminnasta. Analyysiin on koottu yrittäjien vastauksia kysymyksiin, miksi he eivät ole osallistuneet hankkeisiin ja haluavatko he jatkossa osallistua. Lisäksi on koottu yrittäjien mitä muuta – kohtaan kirjaamia mielipiteitä hanketoiminnasta.

TAULUKKO 16. Swot-analyysi hanketoiminnasta

Sisäiset vahvuudet

Sisäiset heikkoudet

<ul style="list-style-type: none"> -elintarvikeala nostettu maakunnan kärkialojen joukkoon > resursseja kehittämiseen -alalla runsaasti pienyrittäjiä -yrittäjillä tarve / halu kehittää toimintansa -yrittäjillä halu verkostoitua -uusia, vasta toimintansa aloittaneita yrittäjiä mukana 4 kpl 	<ul style="list-style-type: none"> -yrittäjillä aikapula estää osallistumisen(7) -hankkeesta saatava hyöty? -hankkeitten koulutukset ym. yrittäjille epä sopivaan / kiireiseen aikaan -hankemaksujen maksukyky rajallinen -yksinyrittäjä ei ehdi paneutua hankkeisiin -yrittäjillä ei ole tietoa hankkeista (12) -hanke ei koskettanut toimialaa (29) -hanke olisi palvellut toimialaa, muttei ollut kiinnostusta (9) -yrittäjät eläköityvät (3)
<ul style="list-style-type: none"> -”hankkeen tarkoitus luoda uusia yrityksiä tai kehittää jo olemassa olevia” -3 yrittäjää aloittanut vasta toimintansa (tulevat hankkeet) -hanke voisi tukea yrittäjien fyysistä ja henkistä jaksamista -”maakuntaan tulisi saada pienteurastamo lampaiden, hevosten, villisikojen teurastukseen” -tutustumismatkoja eri alojen yrityksiin -alan uusimman tiedon saanti -tulisi vahvistaa pienyritysten kilpailuasemaa lainsäädännön avulla -vaihtoehtoja maatalojen toimintaan, jos ei karjaa -tuotekehitystä ja tutkimusta -marja- ja sienialoilla jatkojalostusta pitäisi kehittää -käytännön työpajoja tuotteiden valmistusprosessin ja oikean käsittely turvaamiseksi -teurastuskurssi -lihan suoramyynnistä tietoa -energiaomavaraisuus tiloille > mitä mahdollisuuksia -säädösten muuttuminen > oman alan tiedon päivittäminen tärkeää > jatkokoulutusta ja yhteistyötä 	<ul style="list-style-type: none"> -suurille lihafirmoille kelpaa vain tehotuotettu sika ja nauta < pientuottajilla ei paikkaa teurastuttaa -yrittäjä väsyä ja lopettaa toimintansa -yrittäjien jaksaminen koetuksella muuttuvissa oloissa -yleistason hankkeen avulla joku yksittäinen yrittäjä saa lisähyötyä (erikoisasantuntijoiden apu) > mahdollisuus kaikille yrittäjille -hankkeita ei tulisi perustaa vain hankkeitten takia? -hankkeitten tarkoitus ei ole vain työllistää koordinaattoreita ja päälliköitä? -hankehommat liian pientä näpertelyä, hankkeita yleensä sen takia, että opettajilla on töitä?

Ulkoiset mahdollisuudet

Ulkoiset uhat

Taulukossa 17 on yhdistetty Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämissuunnitelman neljä painopistealuetta ja ne toimenpiteet, joita hankeraporttien mukaan hankkeissa on toteutettu. Lisäksi taulukkoon on kirjattu yrittäjien kokemuksia ja kommentteja. Yhtymäkohtia ohjelman tavoitteiden, hankkeen tulosten ja yrittäjien kokemusten kanssa löytyy, vaikka yrittäjille suunnatussa kyselyssä kysymysten asetelun lähtökohtana ei ollut ohjelman tavoitteet vaan hankeraportteissa mainitut toimenpiteet.

Voidaan todeta, että hankkeitten tavoitteet ovat elintarvikealan ohjelman mukaisia. Hankeraporttien mukaan hankekohtaiset tavoitteet on pääpiirteissään saavutettu. Myös tarkasteltavina olleisiin hankkeisiin osallistuneet yrittäjät kokevat hyötynensä hankkeista. Hankekohtaisesti annettujen arviointien keskiarvot olivat kaikissa hankkeissa vähintään tasolla 3 eli vastaajat ovat olleet jokseenkin samaa mieltä hankkeen toimenpiteistä tarkoituksenmukaisuudesta, hankkeisiin käytetyn ajan ja koulutusten, tapahtumien, messujen hyödyllisyydestä. Hankkeisiin osallistuneet yritykset sanovat muuttaneensa yrityksensä toimintaa hankkeen myötä, mutta se arviointikohta on saanut kaikkien hankkeitten kohdalla huonoimmat arviot. Vaikka hankkeitten antia pidetään hyödyllisenä, niin välttämättä saatu oppi ei näy yrityksen toiminnassa pitemmällä aikajänteellä.

TAULUKKO 17. Tavoitteiden, tulosten ja kokemusten yhtymäkohtia

Ohjelman tavoitteet	Hankkeen tulos raportin mukaan	Yrittäjien kokemukset	Yrittäjien kommentit
Varmistetaan laadukkaan raaka-aineen saanti	Maaseudun yrittäjyyttä tuetaan	osallistuminen koulutuksiin, yritysکوhtainen valmennus, opinto- ja tutustumismatkat, messut ja muut tapahtumat	sai kokonaisvaltaista tietoa alasta (2), halusin osallistua peruskurssille, lisätietoa marjanviljelyyn yleistamalla, markkinointiosaamista, tarhaus ammattimaistunut, olen saanut tuotteita

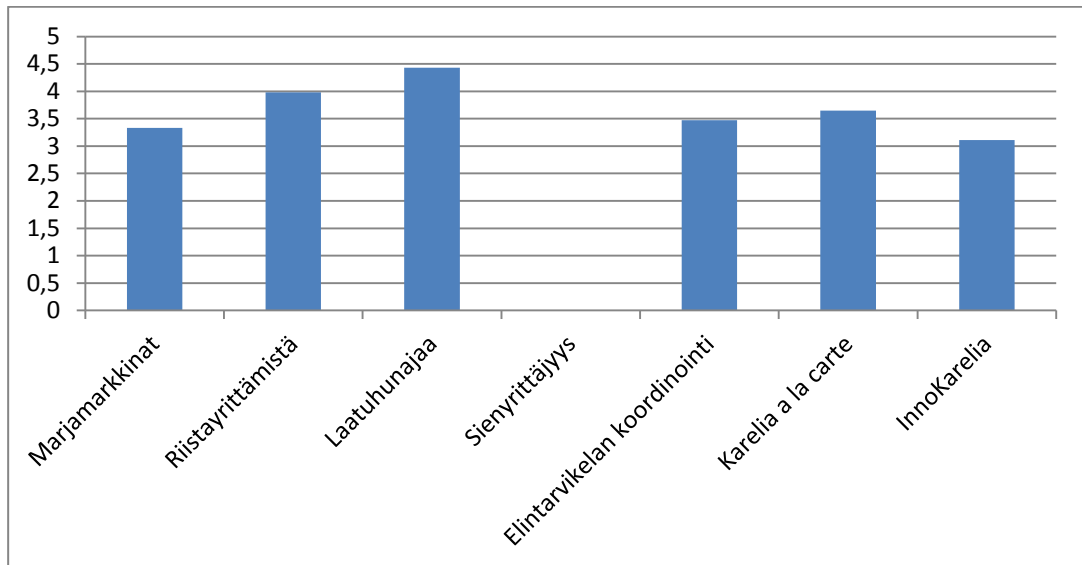
			myyntiin
	Tutkimustietoa välitetään		
	Verkostoitumista edistetään	verkostoituminen, opinto- ja tutustumismatkat, messut ja muut tapahtumat	osallistuin, koska halusin pitää yllä verkostojani, verkostoituminen kävi luonnostaan, muiden yrittäjien tapaaminen, verkostoituminen alkoi / kehittyi,
Tehostetaan logistiikkaa ja yritysten yhteistyötä	Käynnistetään yhteistyömatkailu- ja hyvinvointialojen kanssa		
	Aktivoidaan alan yritysten verkostoitumista (logistiikka)		
Nostetaan maakunnan ja elintarvikealan kiinnostavuutta	Tuotekehityksen ja markkinoinnin avulla vahvistetaan maakunnan ruokakidentiteettiä	Jorma-ohran käyttö	tärkeä Jorma-ohran kannalta
	Oman maakunnan terveystuotteet	Laatuhunaja-hanke?	
	Uusia yrityksiä ja kasvuyrityksiä tuetaan	uusi yritys aloittanut toimintansa	hankkeesta oli hyötyä yritystoiminnan käynnistämiseen
Vahvistetaan tuotekehitystä, tutkimusta ja liiketoimintaa	Tehostetaan koulutuksen, tutkimuksen ja yritystoiminnan yhteistyötä	Jorma-ohran käyttö	tärkeä Jorma-ohran kannalta

toimintaosaamis- ta	Jalostetaan tuote- ja palveluideat innovaatioiksi	Jorma-ohran käyttö	
	Kehitetään liiketoiminta-osaamista	yhteismarkkinointi	markkinointiosaamista
	Laatujärjestelmiin ym. investointi		
	Tuotantoympäristön kehittäminen		

Kokonaisarviossa parhaiten onnistuneeksi hankkeeksi yrittäjät arvioivat Laatuhanajaa-hankkeen, heikoimman kokonaisarvioin yrityskyselyssä sai InnoKarelia-hanke. Hankkeisiin osallistuneiden yrittäjien antaman palautteen mukaan tarkastelussa olleet hankkeet ovat kuitenkin onnistuneet hyvin tai melko hyvin. Kyselyyn vastanneitten yrittäjien arviot tukevat hankeraporteista saatuja tuloksia. Kuviossa 10 on kuvattu kaikkien hankkeitten saamat kokonaisarviot. Arvioitavia kohtia olivat:

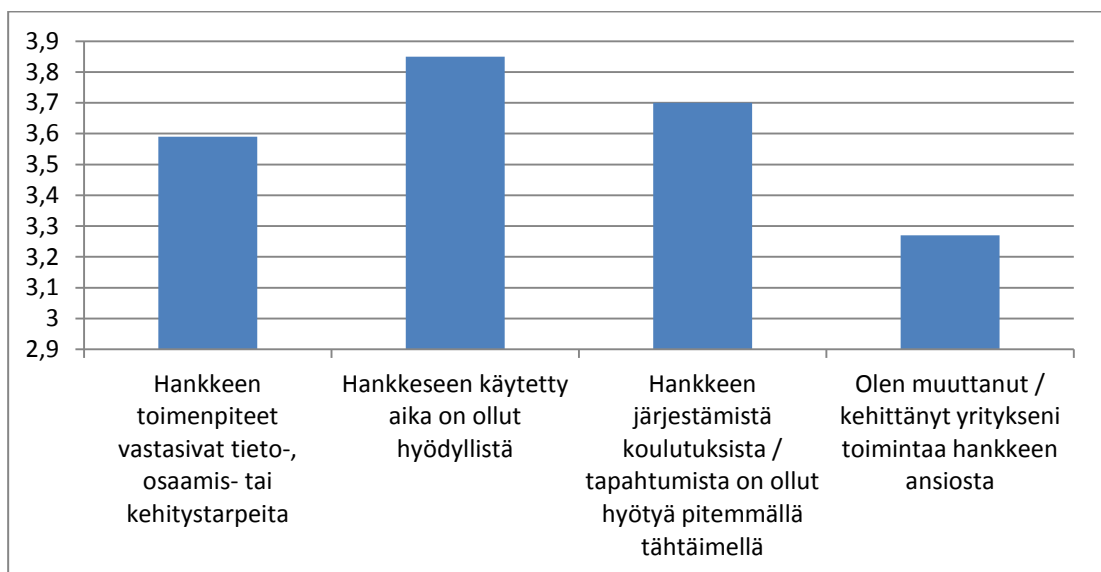
- a. Hankkeitten toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- ja kehitystarpeita.
- b. Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä.
- c. Hankkeen järjestämistä koulutuksista / tapahtumista on ollut hyötyä pitemmällä tähtäimellä.
- d. Olen muuttanut / kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansiosta.

Arviointi pyydettiin asteikolla: 1 = eri mieltä, 2 = pääosin eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = lähes samaa mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä.



KUVIO 9. Yrittäjien antamat arviot kaikista hankkeista (n=81)

Kaikkien hankkeitten osalta yrittäjät arvioivat korkeimmalle hankkeeseen käytetyn ajan hyödyllisyyden, siitä oltiin keskimäärin lähes samaa mieltä. Heikoimmin yrittäjät kokivat muuttaneensa yrityksen toimintaa, siitä oltiin osittain samaa mieltä. Hankkeen aikana järjestetyistä tapahtumista ja koulutuksista on ollut hyötyä yrittäjien mielestä pitkällä tähtäimellä melko paljon ja hankkeen toimenpiteiden nähdään vastanneen yrityksen tarpeita. Näihin molempiin väittämiin vastattiin pääosin osittain tai lähes samaa mieltä. Kuviossa 10 on kuvattu hankkeitten saamat arviot eri toimenpiteiden kohdalta.



KUVIO 10. Hankkeitten toimenpiteiden arviointi (n=81)

6 POHDINTA

6.1 Hankkeitten toteutus

Julkista rahoitusta saavien hankkeitten asiakirjat ovat julkisia heti vireille tulon jälkeen. Loppuraportit ja hankesuunnitelmat sain pyydettäessä Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukselta, ja joittenkin hankkeitten raportit löytyvät verkosta. Hankelistoja ja listoja tukipäätöksistä löytyy Elinkeino-, liikenne- ja ympäristöviraston sivuilta, mutta hankeraportteja ei. Kuten aiemmin todettiin, hankesuunnitelmaan tulee kirjata tietyt asiat (hankkeen kulku, tiedot hakijan toiminnasta ja organisaatiosta, tavoitteet, kohderyhmä, kustannusarvio, selvitys tiedottamisesta ja raportoinnista jne.) ennen kuin hanke voi saada rahoitusta. Tarkastelussa olleitten hankkeitten hankesuunnitelman laajuus on eri hankkeissa erilainen, suunnitelmien sivumäärät vaihtelevat 5 - 31. Toki budjetti ja hankkeen kestokin vaihtelevat, mutta ulkopuolisen silmin katsottuna tulee mieleen, että joku hanke on saanut rahoituksen kevyemmin perustein kuin joku toinen.

Samoin loppuraporttien muoto ja raporttien tiedot olivat erilaisia, jolloin ulkopuolisen voi olla hankalaa löytää olennaisia asioita. Hyvänä esimerkkinä selkeydestä voi mainita esimerkiksi Karelia á la carte -hankkeessa käytetyn tavan raportoida hankkeen toiminnasta. Pääasiat ja tapahtumat on kuvattu graafisena esityksenä, josta on varsinkin pitkäkestoisessa hankkeessa helpompi hahmottaa, mitä milloinkin on tehty. Monisivuinen luettelo järjestetyistä koulutuksista ja muista tilaisuuksista päivämäärineen ei anna kovinkaan selkeää kokonaiskuvaa hankkeen toimista.

Hankkeen tarvetta on tärkeää pohtia ennen hankkeen käynnistämistä. Tarkasteltujen hankkeitten raporteissa tarve on määritelty pääosin ohjelmälähtöisesti ja kuvailemalla alan nykytilannetta. Esiselvitys tai tarvekartoitus yrittäjille on kuitenkin tehty hankesuunnitelman hyväksymisen jälkeen ainakin Marjamarkkinat, LaatuHunajaa ja InnoKarelia -hankkeissa. LaatuHunajaa-hankkeessa koulutukset oli järjestetty yrittäjien tarpeiden pohjalta, mikä saattaa selittää

hankkeesta annettuja hyviä arvioita. Myös InnoKarelia-hankkeessa on tehty yrityskartoitus, mutta kartoitus tehtiin hankkeen aikana, joten tämän hankkeen toimin ei vielä vastattu yrittäjien esittämiin tarpeisiin. Yrittäjien arviot InnoKarelia-hankkeen hyödyistä olivat tarkastelluista hankkeista heikoimmat. Toisaalta InnoKarelia-hankkeen kohderyhmä oli laajempi, elintarvike- ja luonnon-tuotealan yritykset, kun taas Laatuhunaja-hankkeessa se on mehiläistarhaajat.

Hankkeitten toteutukseen yrittäjät ovat pääosin tyytyväisiä. Messu- ja opintomatkat ovat yrittäjien mielestä olleet hyödyllisiä. Ne ovat tuoneet varmasti paitsi kaivattua vaihtelua arkiseen puurtamiseen, myös uusia kontakteja. On verkostoiduttu ja saatu ehkä uusia markkinoita tuotteille. Koulutukset ovat vastanneet yrittäjien tarpeita, ja niitä on pidetty hyödyllisinä myös pitkällä aikavälillä. Saadut tiedot eivät kuitenkaan näytä kaikilta osin siirtyneen yritysten käytännön toimintaan. Laadukasta riistayrittämistä -hankkeessa on opittujen tietojen koettu parhaiten siirtyneen yrityksen käytäntöön. Hankeen koulutukset on jaettu neljään aihealueeseen: laatu ja omavalvontakoulutus, riistayrittäjäyys ja riistankasvatus sekä tuotantomenetelmät, riista-alan yrityksen liiketoiminta- ja markkinointisuunnitelma sekä laatu ja siihen liittyen hygieniosaamiskoulutus ja -testi. Hankkeen aikana on onnistuttu antamaan kokonaiskoulutuspaketti niin, että opittuja asioita on siirretty käytännön toimintaan ja tarhaus on ammattimaistunut.

Hanke on Kettusen (2009, 15 - 16) mukaan ainutlaatuinen, toista samanlaista ei ole. Näyttää kuitenkin siltä, että nämä julkiset hankkeet eivät ole ainutlaatuisia, kun esimerkiksi Laatuhunajaa-hankkeen vetäjä kertoo loppuraportissa (10), että häneen on otettu yhteyttä ja tiedusteltu mahdollisuutta käyttää hankesuunnitelmaa muihin maakuntiin suunnitteilla oleviin hankkeisiin. Elintarvikealan koordinoitihanketta jatkaa puolestaan uusi koordinoitihanke. Toki hyvin onnistuneista hankkeista on syytäkin ottaa oppia, mutta ainutlaatuisia nämä julkiset hankkeet eivät taida olla.

Elinkaari ei kaikissa hankkeissa näytä olleen ihan selkeä alun ja lopun suhteen. Useissa hankkeissa alku on viivästynyt rahoituspäätöstä odoteltaessa. Karelia á la carte -hanke on käynnistetty hallinnoijan omalla riskillä lähes vuosi

ennen kuin rahoituspäätös on saatu. Hankkeen päättäminen on saattanut viivästyä, jos työ on päästy aloittamaan myöhässä, mutta esimerkiksi Laatu-hunaja-hanke on saanut kuusi kuukautta jatkoaikaa, kun hankerahoja on ollut vielä käyttämättä. Riskejä arvioitaessa hankkeissa nousi esille rahoitus ja sen saanti. Muita riskejä hankeraporteissa ei mainittu eikä varasuunnitelmia riskien varalta ole kirjattu.

Hankkeitten toimintaa on arvioitu ohjausryhmän kokouksissa koko toiminnan ajan. Hankkeitten koulutuksista on pyydetty osallistujilta arvioita ja hankkeen lopussa sekä hankkeen vetäjä että ohjausryhmän jäsenet ja joissain tapauksissa hallinnoijan edustaja ovat antaneet kirjallisen kokonaisarvion hankkeesta. Myös yrittäjiä on pyydetty arvioimaan hankkeen toimintaa ja onnistumista. Karelia á la carte -hanke on ainoa, jossa on käytetty ulkopuolista arvioijaa väliarvioinnissa. Hankkeet ovat loppuarvioinnin mukaan onnistuneet toiminnassaan hyvin tai melko hyvin. Arviointiin voisi pyrkiä löytämään mittareita, joita voisi käyttää kaikkien hankkeitten tuloksia arvioitaessa. Lisäksi ulkopuolisen arvioijan käytön laajetamista voisi pohtia. Ulkopuolinen arvioija katsoo asioita uusin silmin, kun hän ei ole hankkeen toiminnassa mukana. Nykyisen käytännön mukaan hanketoimijat määrittelevät itse indikaattorit, joita mitataan. Tulevaisuudessa voisi pyrkiä mittaamaan yritysten osallistumista hankkeisiin niin, että siitä selviää esimerkiksi osallistuneitten osuus kohderyhmästä. Ja indikaattoreita voisi kehittää niin, että ne vielä paremmin mittaisivat opitun tiedon todellista hyötyä eli sen siirtymistä yrityksen toimintaan.

Julkiset hankkeet ovat tiedotusvelvollisia. Hankkeen tulee huolehtia, että toiminnasta kerrotaan kaikille niille, joille hankkeesta saattaisi olla hyötyä. Ulkoisen tiedottamisen tavoite puolestaan on tiedottaa muille kuin kohderyhmälle, mitä hankkeessa tapahtuu. Tiedotussuunnitelma on hyvä tehdä etukäteen ja joissakin hankkeissa se oli tehty. Tiedotussuunnitelma voi olla erillinen asiakirja, eikä niitä ollut raporttien liitteenä, joten suunnitelmien toteutumista ei voida arvioida. Varsinkin sisäisessä tiedottamisessa on erityisen tärkeää miettiä ajankohta ja tapa, jolla tiedotetaan, että kohderyhmä saa varmasti tiedon asioista riittävän ajoissa.

6.2 Tulosten vastaukset tutkimusongelmaan

Tällä opinnäytetyöllä haetaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Miten elintarvikealan kehittämissuunnitelmissa asetetut tavoitteet ovat toteutuneet hanketyön avulla? Miten tavoitteet näyttäivät hankeraporttien mukaan toteutuneen? Miten alan yrittäjät kokevat hanketyön vaikutukset omassa toiminnassaan?

Hankkeitten loppuraporttien mukaan hankkeissa on tehty niitä asioita, mitä elintarvikealan kehittämissuunnitelmassa on asetettu tavoitteiksi. Yhtymäkohtia elintarvikeohjelman tavoitteiden, hankkeitten tavoitteiden ja yrittäjien kommenttien välillä on, eli työ on ollut ohjelmaperusteista. Kuitenkaan nämä seitsemän hanketta eivät ole voineet toteuttaa kaikkia ohjelman tavoitteita. Esimerkiksi koulutukseen panostavat hankkeet eivät tavoittelekaan investointien tukemista.

Pääosin hankkeitten tavoitteet ovat loppuraporttien mukaan toteutuneet ja myös yrittäjät kokevat hyötynensä hankkeista. Joissakin hankkeissa on tavoitteita karsittu hankkeen aikana. Esimerkiksi Marjamarkkinat-hankkeen teollisuusherukkaan liittyvä osio jätettiin pois, kun herukan kasvattajia ei osallistunut hankkeeseen. Samoin Karelia á la carte -hanke karsi tavoitteitaan jättämällä käsityöalan vähemmälle huomiolle hankesuunnitelman tarkennusvaiheessa. Hankkeitten toimesta elintarvikealaa on kehitetty monenlaisin toimenpitein. Hankkeet ovat tarjonneet muun muassa koulutusta, yritys kohtaista valmennusta yrittäjille ja hankkeet ovat järjestäneet opintomatkoja kotimaahan ja ulkomaille. Yrittäjät ovat osallistuneet messuille ja erilaisiin tapahtumiin hankkeitten aikana ja saaneet mahdollisesti uusia myyntikanavia. Hankkeitten toimesta on tuotu uutta tutkimustietoa yrittäjien käyttöön ja erilaisissa tapamisissa on syntynyt uusia verkostoja.

Näyttää siltä, että yrittäjät sitoutuvat paremmin, jos he ovat olleet mukana suunnittelussa, kuten esimerkiksi Laatuhanajaa ja Laadukasta riistayrittämistä

-hankkeissa. Kun yrittäjät sitoutuvat hankkeeseen, he myös ottavat ja saavat paremman hyödyn hankkeesta.

Kysymykseen miten hanketyöllä on onnistuttu kehittämään elintarvikealaa, on vaikea antaa yksiselitteistä vastausta. Tarkastelussa olleet hankkeet ja hanke-raportit ovat erilaisia ja kyselyyn vastasi vain 108 yrittäjää. Tuloksia on vaikea yksiselitteisesti mitata. Raporttien analyysin, tulosten vertailu elintarvikealan kehittämisohjelman tavoitteisiin ja yrittäjäkyselyn tulokset kertovat kuitenkin, että ohjelmaperustaisella työllä on onnistuttu kehittämään elintarvikealaa Pohjois-Karjalassa. Suunta näyttää olevan oikea. Jään kuitenkin miettimään, olisiko näihin hankkeisiin käytetyillä noin 1 600 000 eurolla voinut saada aikaan vielä jotain muuta.

6.3 Toimenpide-ehdotukset

Elintarvikealan kehittämisohjelman - Ruoasta elämys (2007, 8) mukaan Pohjois-Karjalalle ominaisia, menestyviä toimialoja maidon jalostuksen ja naudanlihan tuottamisen lisäksi ovat muun muassa sienien keräys ja viljely, riistan – erityisesti villisian ja lintujen tarhaus. Muita vahvuuksia ovat marjojen jalostus ja leipomotoiminta. Myös kalatalous on maakunnassa sisävesialueiden kärkitasoa. Herää kysymys, onko ohjelmaperustaista työtä tehty tasapuolisesti kaikkien näitten alojen hyväksi. Tarkastelusta jätettiin ulkopuolelle kaksi hanketta, jotka suuntautuivat alkutuotantoon ja erityisesti maidontuotantoon. Tarkastelussa olevat hankkeet suuntautuvat sienten viljelyyn, riistankasvatukseen, marjojen viljelyyn ja mehiläistarhaukseen ja monialaiset hankkeet tietenkin koko elintarvikealan yritys kenttään. Tulisiko esimerkiksi kalatalous ja leipomotoiminta nostaa seuraavan ohjelmakauden kehittämiskohteiksi? Pohjois-Karjala on valtakunnan kärkeä sekä maidon- että lihantuotannossa eikä lihantuotantoon suuntaavia hankkeita ole ainakaan tällä ohjelmakaudella ollut. Edelleen jos elintarvikealan kehittämisohjelmassa (2007, 9) nähdään, että maakunnassa ollaan vielä tuotanto- ja tuotekeskeisiä, niin tilannetta voisi korjata kohdistamalla resursseja yrittäjien liiketoiminta- ja markkinointiosaamisen

kehittämiseen. Tätä tukee myös yrittäjien esittämät toiveet tulevien hankkeitten teemoiksi.

Elintarvikealan kehittämisessä yhtenä painopistealueena on ollut laadukkaan raaka-aineen saanti. Ja kuten aiemmin olen todennut, Pohjois-Karjala on valtakunnan kärkeä sekä maidon- että lihantuotannossa ja maakunnassa on myös pieniä jatkojalostusyhtiöitä. Mielestäni olisi tärkeää panostaa alkutuotannon ja jatkojalostuksen väliseen yhteistyöhön. Hankkeen toimin voitaisiin varmistaa maakunnan raaka-aineen tuotantoa kehittämällä tuotanto-osaamista ja tukemalla tuotteen jalostusideoita sekä auttaa löytämään markkinoita. Mielestäni Laadukasta riistayrittämistä Pohjois-Karjalassa on hankkeena hyvä esimerkki siitä, kuinka hankkeen toimesta alkutuotanto, riistankasvatus on ammattimaistunut, yrittäjiä on kannustettu yhteistyöhön ja yhteistyössä on löydetty markkinakanavat maakunnan villisian lihalle. Tärkeää elintarvikealan kehittymiselle on mielestäni, että tuotanto ja jalostus tapahtuvat mahdollisimman pitkälle omassa maakunnassa. Tämä edellyttää myös entistä tiiviimpää yhteistyötä hanketoimijoilta, jotta kaikkien toimijoiden ammatillisesta osaamisesta saadaan paras mahdollinen hyöty.

Sekä kehittämissuunnitelmia että hankesuunnitelmia laatiessa tulee muistaa, että elintarvikeala on yhtä kuin alan yrittäjät. Jos halutaan kehittää alaa, toimenpiteiden tulee olla yrittäjälähtöisiä. Alan tulevaisuuden ennakointi ja uusista tuulista kertominen yrittäjille on tärkeää. Pitäisin hyödyllisenä, että yrittäjät kutsutaan mukaan hankkeen suunnitteluun mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Uskon, että sitoutuminen hankkeeseen paranisi, jos pääsee osallistumaan suunnitteluun. Tätä tukee myös se, että yrityskyselyyn vastanneista 27 yrittäjää oli lähtenyt hankkeeseen mukaan hankkeen vetäjän yhteydenoton perusteella. Hankkeita ei tule perustaa vain hankkeitten vuoksi eikä työllistämään hankekoordinaattoreita tai opettajia, niin kuin joku yrittäjä tilanteen kokee.

Hanketoimintaan tulisi saada mukaan uusia yrittäjiä. Kaikille pitäisi voida tarjota tasapuolisesti tukea, apua ja resursseja yrityksensä kehittämiseen. Jotkut ovat löytäneet tiensä hankkeitten pariin, mutta kuinka loput halukkaat tavoitettaisiin. Onko hankkeitten vetäjien jalkauduttava ja tehtävä hankkeita tutuksi

yrittäjiä tapaamalla, jos he eivät itse rohkaistu työnsä äärestä lähtemään. Kaikkia yhteystietorekisterissä olevia yrittäjiä ei tavoitettu tehtyyn kyselyyn, ja tästä voitaneen päätellä, että pienyrittäjäkenttä saattaa muuttua hyvinkin nopeasti. Yrityksiä syntyy ja kuolee, ja yritysrekisterin pitäminen ajan tasalla on työlästä. Pohdinkin, miten uusille yrityksille voisi välittää jo yritystä perustettaessa tietoa ohjelmaperustaisesta toiminnasta ja sen tarjoamista mahdollisuuksista.

Hankkeitten toimenpiteitä ja niiden ajankohtia suunnitellessa on myös huomioitava yrittäjien tarpeita. Koulutushankkeissa näkisin, että koulutukset voisivat olla käytännön läheisiä ja harjoitukset voitaisiin mahdollisuuksien mukaan tehdä osallistujien omiin yrityksiin konkreettisen hyödyn saamiseksi. Työpajat voisivat olla käytännönläheinen tapa oppia, kuten joku yrittäjä esittää. Uskon, että osallistava koulutus tuottaa hedelmää ja itse tekemällä opittu siirtyy paremmin yrityksen toimintaan.

Hanketyöntekijöiden ammattitaidon ylläpitoon täytyy myös panostaa ja heillä tulee olla mahdollisuus kouluttautua. Heillä tulee olla käytössään alan uusin tieto. Hankkeen vetäjän ei tarvitse olla jokaisen alan asiantuntija, sillä eri alojen asiantuntijoita voi ja tuleekin käyttää. Asiantuntijat hankkeisiin tulee valita niin, että he ovat alansa parhaimmista ja että he mahdollisuuksien mukaan myös kykenevät ennakoimaan alan kehityssuuntia.

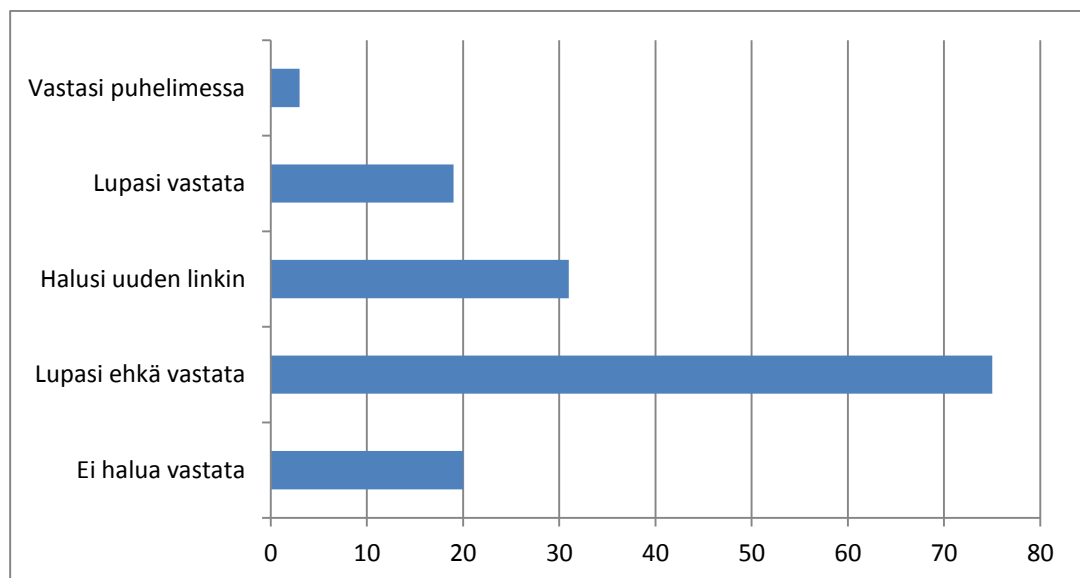
Hankkeen päätyttyä hankeorganisaatio purkautuu ja yrittäjät jäävät omilleen. Pitäisin hyvänä, jos hankkeen jälkeenkin olisi joku yhteyshenkilö, joka tarpeen vaatiessa voisi ohjata yrittäjiä löytämään apua ongelmien ilmaantuessa. Jos yrittäjien keskuudessa on hankkeen aikana syntynyt verkosto, voi yhteyshenkilö löytyä sieltä.

6.4 Menetelmän ja luotettavuuden arviointi

Elintarvikealan kehittämisohjelmat sain Elintarvikealan koordinoitihanke 2010 - 2012 -hankkeen vetäjältä ja hankkeitten suunnitelmat ja loppuraportit sain Elinkeino-, liikenne- ja ympäristöviraston hankeasiantuntijalta. Asiakirjat ovat virallisia ja näin ollen luotettavia. Ohjelman ja hankkeitten tavoitteiden vertailminen perustuu minun tulkintaani siitä, mihin ohjelman tavoitteeseen mikin hankkeen toimenpide vastaa. Olen pyrkinyt olemaan totuudenmukainen ja objektiivinen. Lähestyn aineistoa kuitenkin oman arvomaailmani, ymmärrykseni ja tietojeni pohjalta ja ne vaikuttavat tekemääni tulkintaan. Yhtä yksiselitteistä ja ainutta oikeaa tulkintaa ei mielestäni välttämättä ole ja tämän opinnäytetyön tulos on siis minun näkemykseni asioista kyseisen aineiston pohjalta. Hanke- raportit ovat hyvin erilaisia, mutta olen pyrkinyt löytämään raporteista olennaiset tiedot. Loppuraporttien lisäksi olen tarkistanut hankkeitten perustietoja hankesuunnitelmista, jos tarvittavia tietoja ei ole loppuraporttiin kirjattu.

Yrittäjille suunnattua kyselykaavaketta valmistelin hankeraporttien pohjalta ja pyysin siihen kannanottoja neljältä hankeasiantuntijalta. Yritysrekisteri oli maakuntaliiton tuorein versio, mutta silti kaikkia yrittäjiä ei tavoitettu. Yrittäjiä kannustettiin vastaamaan kyselyyn tuomalla esille, että tämä on vaikutusmahdollisuus tuleviin hankkeisiin ja konkreettisena kannustimena kyselyyn vastanneiden kesken luvattiin arpoa jalkahoitolahjakortti. Haastattelu olisi varmaankin antanut laajempia vastauksia, mutta kysely oli tietoinen valinta, kun haluttiin tavoittaa mahdollisimman suuri joukko yrittäjiä. Yrittäjille suunnattuun kyselyyn vastasi 47 % tavoittamistamme yrittäjistä. Vastaajista hankkeisiin on osallistunut vain 81 yrittäjää ja sama yrittäjä on voinut osallistua useampaan kuin yhteen hankkeeseen, joten todellisuudessa osallistuneiden yrittäjien lukumäärä on pienempi. Mielenkiintoista olisi tietää, ovatko vastaamatta jättäneet yrittäjät osallistuneet hankkeisiin vai eivät. Puhelimella saatiin yhteys 148 yrittäjään. Soittokierroksella kirjattiin muistiin yrittäjien kommentteja, jotka luokittelin viiteen ryhmään sen perusteella, mitä he sanoivat kyselyyn vastaamisesta. Kolme yrittäjää vastasi kyselyyn saman tien puhelimessa. He joko suhtautuivat kyselyyn myönteisesti tai halusivat päästä siitä nopeasti eroon poh-

timatta vastauksia sen tarkemmin. Yrittäjistä 19 lupasi puhelun jälkeen vastata ja 31 pyysi uuden vastauslinkin. He olivat joko poistaneet aiemmin saadun tai unohtaneet sen tai pyysivät lähettämään sen uuteen sähköpostiosoitteeseen. Heidän suhtautumisensa ei ollut kovin myönteinen, mutta ei kielteinenkään. Yrittäjistä 75 lupasi harkita vastaamista, mutta 20 yrittäjää sanoi suoraan, ettei halua tai aio vastata ollenkaan. Yrittäjien laimeahko kiinnostus vastaamiseen on vaikuttanut varmasti ainakin siihen, että kaikkiin kohtiin ei ole vastauksia annettu vaikka kyselyyn on periaatteessa vastattu. Kuviossa 11 on kuvattu yrittäjien suhtautumista kyselyyn puhelujen aikana annettujen kommenttien perusteella.



KUVIO 11. Yrittäjien suhtautuminen kyselyyn puhelujen perusteella (n=148)

Lisäksi vastausten luotettavuutta horjuttaa se, että hankkeeseen osallistuneitten ja hankekohtaisiin kysymyksiin vastanneitten määrät eivät kaikissa hankkeissa täsmää. Esimerkiksi Marjamarkkinat-hankkeeseen ilmoitti osallistuneensa 8 yrittäjää, mutta 12 on vastannut hankekohtaisiin kysymyksiin.

Kysely näinkin suurelle joukolle oli työläs. Kyselykaavakkeen tekeminen vei yllättävän paljon aikaa. Pitkään pohdin, mitkä ovat olennaiset kysymykset niiltä, jotka ovat olleet hankkeissa ja toisaalta, miten saadaan yrittäjien näkökulma esille tulevaa hankekautta varten. Lomakkeen työstämisvaiheessa lähetin sen luettavaksi ja kommentoitavaksi Elinkeino-, liikenne- ja ympäristöviraston han-

keasantuntijalle, maakuntaliiton elintarviketyöryhmän edustajalle sekä kahdelle hankkeen vetäjälle, joilta kaikilta sain hyviä kommentteja ja vinkkejä. Testasin linkin ja kyselyn toimivuutta lähettämällä sen ohjaavalle opettajalle ja yhdelle yrittäjälle. Kaikkine tulostusongelmineen toinen tuskainen vaihe oli kirjeiden tulostaminen ja lähettäminen. Suunniteltu aikatauluni kyselyn suhteen viivästyi noin kahdella viikolla ja tulosten kokoamiseen, analysointiin ja raportointiin jäi niukasti aikaa.

Kyselylomakkeen rakenteen kohdalla olen pohtinut, että olisinko voinut saada enemmän vastauksia niiltä, jotka eivät olleet osallistuneet mihinkään hankkeeseen, jos heille suunnatut kysymykset olisivat olleet alussa. Nyt hankkeisiin osallistuneille suunnatut hankekohtaiset kysymykset olivat ensin. Toinen kyselyyn liittyvä huomioni on se, että tulosten käsittelyn kannalta olisi kysymykset voinut muokata ohjelman tavoitteiden pohjalta. Nyt kysymykset pohjautuivat hankeraportteihin. Kysyttiin hankkeitten järjestämistä koulutuksista, tilaisuuksista jne. ja ohjelman tavoitteiden saavuttamista oli hankala näitten vastausten pohjalta arvioida.

6.5 Oma oppimisprosessi

Käsitykseni hanketoiminnasta kaksi vuotta sitten oli hyvin erilainen kuin nyt. Opinnäytetyön tekeminen ja Euroopan unionin asiakirjoihin ja alueellisiin ohjelma-asiakirjoihin perehtyminen ovat syventäneet ammatillista osaamistani monin tavoin. Olen opinnäytetyötä tehdessäni saanut kokonaiskäsityksen ohjelmaperustaisesta työstä sekä sen taustoista, ja se on lisännyt valmiuksiani työskennellä hankkeitten parissa. Lähtötilanteessa tiesin, että jotkut tekevät töitä hankkeille ja että rahoitus, tai paremminkin sen puute, voi koitua hankkeen kohtaloksi. Tästä minulla on omakohtainen kokemus, kun ensimmäisen opinnäytetyöni toimeksiantaja oli eräs hanke Jyväskylässä. Aloittelin työtäni syksyllä 2010, minulla oli mielenkiintoinen aihe ja työlleni oli tilaus. Muutaman kuukauden kuluttua kuulin, ettei hanke saanut Jyväskylän kaupungilta rahoitusta seuraavalle vuodelle ja opinnäytetyöni toimeksiantaja oli kadonnut ilmoit-

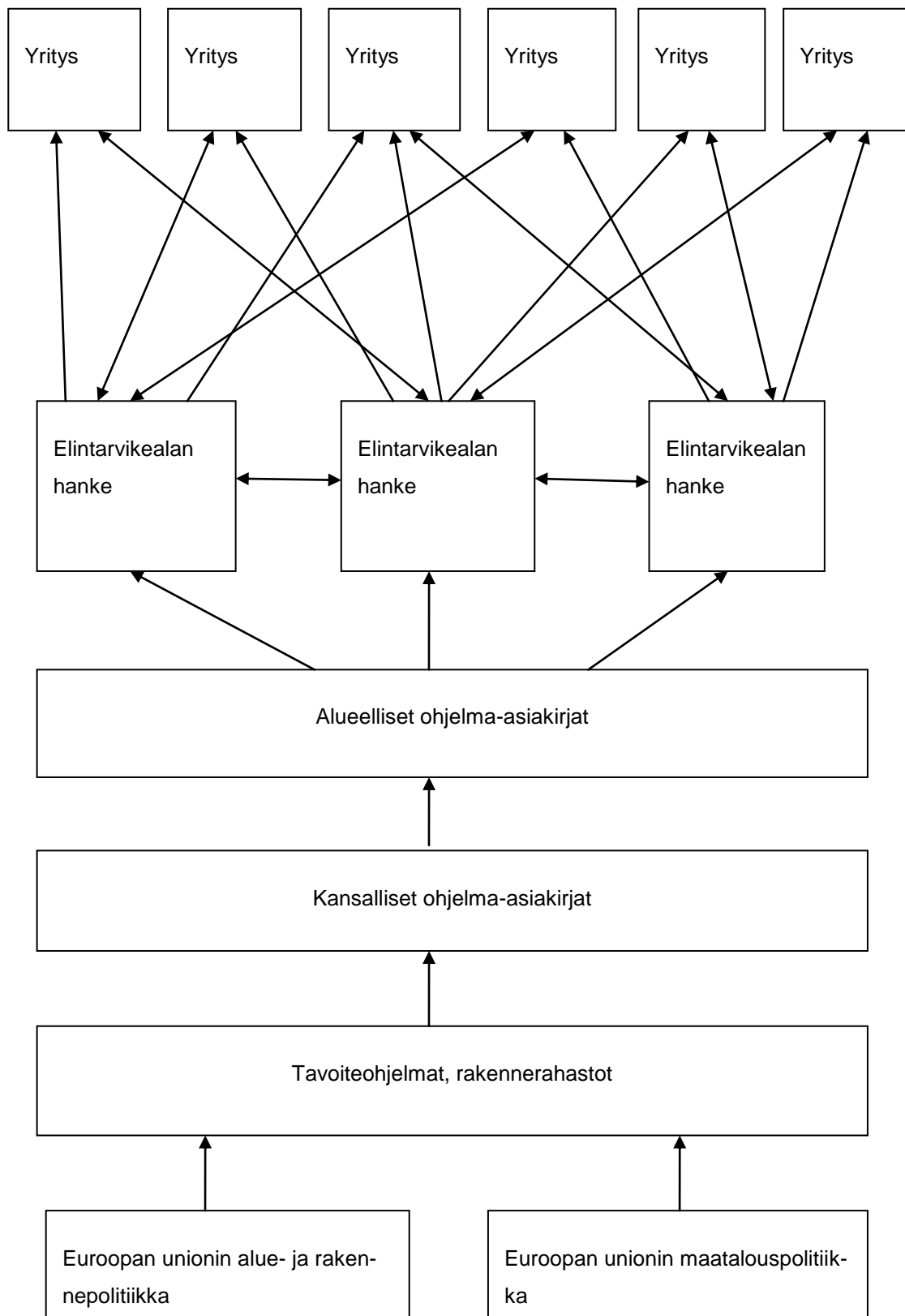
tamatta mitään. Näin jälkeempäin ajateltuna ymmärrän, että ongelma tuli hankkeen kuntarahoitusosuuden saamisessa ja hanke joutui etsimään sitä mahdollisesti joltain muulta paikkakunnalta. Vuoden tauon jälkeen kiinnostuin opinnäytetyöstäni uudelleen ja etsin kotiseudultani hanketta, johon voisin tehdä jotain opinnäytetyöksi sopivaa. Kohdalleni osui Elintarvikealan koordinoitihanke Pohjois-Karjalassa 2010 - 2012. Hanketta hallinnoi Pohjois-Karjalan aikuisopisto ja siihen kaivattiin selvityksen tekijää. Otin tehtävän innostuneena vastaan. Tehtäväni oli kartoittaa Pohjois-Karjalassa kolmen kunnan alueen luomunaudanlihan tuotantoa. Tavoitteena oli selvittää, löytyykö paikalliselle luomunaudanlihalle teurastus- ja jatkojalostusmahdollisuuksia omasta maakunnasta ja kartoittaa kaupan, julkisen sektorin sekä suurimpien ravintoloiden kiinnostusta luomulihan myyntiin tai käyttöön. Työni oli kenttätöitä, autoon kertyi kilometrejä ja maakunta sekä sen lihantuottajat tulivat tutuiksi. Tämä selvitys sai jatkoa ja kiersin lähes kaikki maakunnan luomulihatilat. Siinä kenttätöitä tehdessä heräsi mielenkiintoni hanketyöhön, sen tarkoitukseen ja tavoitteisiin.

Aloitin aiheeseen tutustumisen selvittämällä, mitä ja millaista projektiluonteinen hanketyö on. Tutustuin alan kirjallisuuteen ja päädyin siihen lopputulokseen, että projektin lähtökohtana on oltava aina tarve, usein tarve kehittää jotakin. On olemassa jokin selkeä tavoite, mihin projektilla pyritään. Projekti on määräaikainen, sillä on selkeästi alku ja loppu. Julkista rahoitusta saavien hankkeitten aloitus on yleensä riippuvainen myönteisestä rahoituspäätöksestä, ellei hankkeen hallinnoija aloita hanketta omalla riskillä. Julkista rahoitusta saavien projektien tiedot ja tulokset ovat julkisia ja niitten on oltava kaikkien käytössä. Hankkeet siis toteuttavat unionin kunkin ohjelmakauden politiikkaa paikallistasolla.

6.6 Yrittäjät ohjelmaperustaisen työn keskiössä

Julkisen rahan osuus hankkeissa on yleensä 80 %, loppu tulee kunnilta ja yksityisiltä. Selvitin, mistä ja millä perusteella Euroopan unionin rahoitus hanketyöhön tulee. Olin tutustunut hanketyössäni hankesuunnitelmassa olevaan

budjettiin, täyttänyt tunti-ilmoituksia ja raportoinut tekemisiäni saadakseni palkkani. Euroopan unionin talousarvio ei kuitenkaan suoraan kertonut hanke- rahoituksesta, mutta selvisi, minkä verran mitäkin politiikkaa ja sen tavoitteita rahoitetaan ja että rakennerahastot toimivat prosessissa rahoitusvälineinä. Seuraavaksi perehdyin unionin politiikkoihin, niiden tavoitteisiin ja toimenpide- ohjelmiin. Ymmärsin, että unionin politiikat ulottuvat unionin jokaiseen kolk- kaan, Pohjois-Karjalaankin, valtakunnallisten, alueellisten ja maakunnallisten strategioitten ja ohjelmien kautta. Euroopan unionista on tietoa internetissä valtavasti ja ongelmaksi koituikin sen materiaalmäärän seulominen ja olen- naisten asioiden löytäminen. En halunnut työstäni massiivista, yksityiskohtais- ta selontekoa kaikesta aiheeseen liittyvästä, vaan halusin löytää punaisen langan Euroopan unionin ja Pohjois-Karjalassa toteutettavien hankkeitten vä- liltä. Mielestäni sen löysin ja sain aikaan kaavion, jossa kuvaan pääpiirteittäin, mikä ohjaa maakunnallisia strategioita ja ohjelmia, miksi ohjelmaperusteista työtä eli hanketyötä tehdään ja mistä rahoitus näihin hankkeisiin tulee. Rahoit- tajan edustajan esityksestä paneuduin tarkemmin Pohjois-Karjalan elintarvi- kealan kehittämisohjelman tavoitteisiin ja niitten toteutumiseen tällä ohjelma- kaudella. Selvitykseni tuloksia voidaan mahdollisesti hyödyntää seuraavan oh- jelmakauden suunnittelussa. Aiemmin esitin kuvion (kuvio 4) siitä, kuinka Eu- roopan unionin politiikat ovat taustalla Pohjois-Karjalassakin tehtävässä oh- jelmaperustaisessa työssä. Nyt asiaan enemmän perehdyttyäni kääntäisin ku- vion kuitenkin niin, että yrittäjät ovat hanketyössä lähtökohta ja toiminnan kes- kiössä (kuvio 12). Hankkeet voisivat ohjelmaperustaisessa työssä ottaa vielä nykyistä enemmän huomioon yrittäjien tarpeet. Ja eri hanketoimijoiden aito yhteistyö ja resurssien yhdistäminen olisi ensiarvoisen tärkeää. Hankkeissa tulisi tukea koko tuotantoketjua, niin alkutuotantoa, jalostusta, markkinointia kuin logistiikkaakin ja pyrkiä luomaan toimiva ketju niin, että tuotannon ja ja- lostuksen osuus olisi mahdollisimman suuri omassa maakunnassa. Markkinoi- ta tuotteille voi löytyä oman maakunnan lisäksi ruuhka-Suomesta tai itäisestä naapurimaasta.



KUVIO 12. Yrittäjät ohjelmaperustaisen työn keskiössä

LÄHTEET

Erkkilä, T. & Tiilikainen, T. 2012. UM:n Eurooppatiedotus 150.

EAKR-toimenpideohjelmien ja kansallisen rakennerahastokauden 2007 – 2013 arviointi vuosina 2011 – 2013. Väliraportti 7.5.2012. Viitattu 28.10.2012. http://www.ita-suomi.fi/alueportaali/www/fi/EAKR-toimenpideohjelma/seurantakomitean_kokoukset/kevat2012/LIITE_7_AKR_Teema3_vaeliraportti_FINAL.pdf

ESR-toimenpideohjelma. n.d. Viitattu 19.11.2012. <http://www.ita-suomi.fi/alueportaali/www/fi/ESR-ohjelma/index.php>

EU:n vuoden 2012 talousarvio. 2012. Viitattu 16.3.2013. http://ec.europa.eu/budget/library/biblio/publications/2012/budget_folder/print/186978_2011_4429_EU_BUDGET_2012_FI.pdf

EURA 2007 EU:N rakennerahastojen hallintajärjestelmä. Ohjelmakausi 2007 – 2013. Viitattu 10.3.2013. <https://www.eura2007.fi/hakija/login.jsp#>

EU-rahoitusta hankkeisiin ja ohjelmiin. n.d. Eurooppatiedotus. Viitattu 21.9.2012. <http://www.eurooppatiedotus.fi/public/default.aspx?nodeid=44947&contentlan=1&culture=fi-FI>

Euroopan parlamentti: Faktatietoja. 2000. Ulkoasiainministeriö. Viitattu 25.9.2012. http://www.europarl.europa.eu/factsheets/5_4_0_fi.htm.

EU-rahoituksen opas 2007 – 2013. 2007. Ulkoasiainministeriö, Eurooppa-tiedotus no 173 / 2007. Viitattu 29.9.2012. <http://eurooppatiedotus.fi>

Hankesuunnitelma. Elintarvikealan koordinoitihanke Pohjois-Karjalassa 1.8.2008 – 31.12.2009.

Hankesuunnitelma. InnoKarelia Monimuotoiset elintarvikeverkostot -hanke 1.6.2010 – 30.6.2012

Hankesuunnitelma. Karelia á la carte -hanke 1.1.2008 – 31.12.2011.

Hankesuunnitelma. Laadukasta riistayrittämistä. 1.11.2008 – 31.10.2011.

Hankesuunnitelma. Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta -hanke.

Hankesuunnitelma. Marjamarkkinat 1.11.2007 – 31.12.2010.

Hankesuunnitelma. Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen: esiselvitys.

Hanketoimijan käsikirja Manner-Suomen maaseudun kehittämissuunnitelmista 2007 – 2013 rahoitettaville hankkeille. 2008. Maaseutuverkon julkaisu 1/2008. Viitattu 21.10.2012.

[Www.maaseutu.fi/attachment/verkostoyksikko/5yqkQYVlt/Hanketoimijan_kasikirja_20082008.pdf](http://www.maaseutu.fi/attachment/verkostoyksikko/5yqkQYVlt/Hanketoimijan_kasikirja_20082008.pdf).

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Itä-Suomen EAKR-toimenpideohjelma. Viitattu 19.11.2012 [Http://www.ita-suomi.fi/alueportaali/www/fi/EAKR-toimenpideohjelma/index.php](http://www.ita-suomi.fi/alueportaali/www/fi/EAKR-toimenpideohjelma/index.php).

Kananen, J. 2008. KVALI Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kettunen S. 2009. Onnistu projektissa. Helsinki: WSOYpro.

Koheesiopolitiikka 2007 – 2013. n.d. Viitattu 22.9.2012.

[Http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/pdf/nsrf_cover_fi.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/pdf/nsrf_cover_fi.pdf)

Loppuraportti 1.7.2008 – 31.12.2009. Elintarvikealan koordinoitihanke Pohjois-Karjalassa.

Loppuraportti 1.6.2010 – 30.6.2012. Innokarelia Monimuotoiset elintarvikeverkostot –hanke.

Loppuraportti 1.1.2008 – 31.12.2011. Karelia á la carte -hanke. Hankenumero 2349.

Loppuraportti 1.11.2008 – 31.10.2011. Laadukasta riistayrittämistä -hanke.

Loppuraportti 30.6.2011. Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta -koulutushanke.

Loppuraportti 1.11.2007 – 31.12.2011. Marjamarkkinat. Hankenumero 2362.

Loppuraportti 1.1.2010 – 28.2.2011. Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen: Esiselvitys. Hankenumero 6046/6752.

Löw, M. (suom. Maarit Tillman) 2002. Onnistunut projekti: Projektijohtamisen ja -suunnittelun käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.

Maakunnan yhteistyöasiakirja. Viitattu 16.3.2012. [Http://www.ita-suomi.fi/alueportaali/www/fi/pohjois-karjala/MYAK/index.php](http://www.ita-suomi.fi/alueportaali/www/fi/pohjois-karjala/MYAK/index.php).

Maakunnan yhteistyöryhmä. Viitattu 16.3.2013. [Http://www.ita-suomi.fi/alueportaali/www/fi/pohjois-karjala/MYR/index.php](http://www.ita-suomi.fi/alueportaali/www/fi/pohjois-karjala/MYR/index.php).

Maakuntaohjelman toteuttamissuunnitelma. 2013. Viitattu 6.4.2013.

[Http://www.pohjois-karjala.fi/Resource.phx/maakuntaliitto/toiminta/maakuntaohjelma/totsu.htx](http://www.pohjois-karjala.fi/Resource.phx/maakuntaliitto/toiminta/maakuntaohjelma/totsu.htx) .

Maaseudun kehittämisohjelmat. n.d. Viitattu 19.1.2013.

[Http://www.maaseutu.fi/fi/index/maaseudunkehittamisohjelmat.html](http://www.maaseutu.fi/fi/index/maaseudunkehittamisohjelmat.html).

Maaseudun kehittämissuunnitelma 2007 – 2013. Viitattu 18.11.2012.

[Http://ec.europa.eu/agriculture/rurdev/index_fi.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/rurdev/index_fi.htm) .

Maaseutuviraston määräys yritys- ja hanketuella rahoitettujen toimenpiteiden sekä toimintaryhmän toimintarahaa edistymistä ja vaikuttavuutta koskevista selvityksistä ja seurantatiedoista. Maaseutuviraston määräys nro 4/10. 2010.

Metsämuuronen, J. (toim.) 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Helsinki: International Methelp.

Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma. 2007. Viitattu 19.11.2012.

[Http://ita-suomi.fi/alueportaali/www/fi/maaseutuohjelma/index.php](http://ita-suomi.fi/alueportaali/www/fi/maaseutuohjelma/index.php)

Mitä EU tukee? Tuloksia ja kokemuksia hanketoiminnasta. Viitattu 19.11.2012.

[Http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/fi/01_rakennerahastotoiminta/02_eu_tukee/index.jsp](http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/fi/01_rakennerahastotoiminta/02_eu_tukee/index.jsp)

Paasivaara, L., Suhonen, M. & Nikkilä, J. 2008. Innostavat projektit. Sipoo: Suomen sairaanhoitajaliitto ry.

Pelin R. 2011. Projektihallinnan käsikirja. Helsinki: Projektijohtaminen Oy Risto Pelin.

Pohjois-Karjalan ELY-keskuksen EU-kehittämishankkeet. 2010. Viitattu 28.9.2012.

[Http://www.ely-keskus.fi/fi/ELYkeskukset/pohjoiskarjalanely/EUrahoitus/Documents/euhankekooste.pdf](http://www.ely-keskus.fi/fi/ELYkeskukset/pohjoiskarjalanely/EUrahoitus/Documents/euhankekooste.pdf).

Pohjois-Karjalan maakuntaohjelma 2011 – 2014. POKAT 2014. 2010. Pohjois-Karjalan maakuntaliiton julkaisu 128 / 2010. Viitattu 8.11.2012.

[Http://www.pohjois-karjala.fi/dman/Document.phx?documentId=ge16510141054544&emd=download](http://www.pohjois-karjala.fi/dman/Document.phx?documentId=ge16510141054544&emd=download) .

Pohjois-Karjalan elintarvikealan kehittämisohjelma 2007 – 2010. Ruoasta Elämys. 2007. Pohjois-Karjalan maakuntaliiton julkaisu.

Pohjois-Karjalan elintarvikeohjelma 2014. Tankit täyteen. 2011. Pohjois-Karjalan maakuntaliiton julkaisu 143/2011.

Pohjois-Karjalan maakuntaliitto. 2011. Viitattu 9.3.2013. [Http://www.pohjois-karjala.fi/Resource.phx/maakuntaliitto/sova/pksova.htx?locale=fi_FI](http://www.pohjois-karjala.fi/Resource.phx/maakuntaliitto/sova/pksova.htx?locale=fi_FI) .

Pohjois-Karjalan maaseutustrategia 2014 – 2020. Puhtaiden luonnonvarojen energinen maakunta. Viitattu 14.2.2013. <http://www.ely-keskus.fi/fi/ELYkeskukset/pohjoiskarjalanely/Documents/PohjoisKarjala%20MAA%20SEUTUSTRATEGIA%2020142020%OFINAL.pdf>.

Puustinen P. 2012. Huonot lait uuteen kuosiin. Karjalainen 2.11.2012.

Rakennerahastopalvelu. EAKR- ja ESR-projektit Suomessa ohjelmakaudella 2007 – 2013. Viitattu 3.3.2013. <https://www.eura2007.fi/rrtiepa/projektilista.php?rahasto=EAKR&ps=10>.

Rakennerahastostrategia pähkinänkuoressa. Viitattu 19.11.2012. http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/fi/01_rakennerahastotoiminta/01_ohjelmakausi/index.jsp.

Reivonen T. 2013. Lakiuudistuksen tilannekatsaus. Viitattu 3.5.2013: http://www.tem.fi/files/36456/Lakiuudistus_16.4.2013.pdf.

Ruuska K. 2012. Pidä projekti hallinnassa. Helsinki: Talentum.

Sirviö T. 2010. Maaseudun kehittämishanketuet 2007 – 2013. Manner-Suomen maaseutuohjelma. Hanketilanne 31.12.2010. Viitattu 28.9.2012. <http://elykeskus.fi/fi/elykeskukset/pohjoiskarjalanely/EUrahoitus/Sivut/default.aspx>

Sirviö, T. 2013. Hanketoiminnan asiantuntija. Pohjois-Karjalan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Henkilökohtainen tiedonanto 20.3.2013.

Sova-tukiaineisto. 2005. Ympäristöministeriö. Viitattu 9.3.2013. <http://www.ymparisto.fi/default.asp?node=16676&lan=fi>

Suomen jäsenmaksut EU:lle laskivat vuonna 2010. Tietosivu 7 / 2011. Viitattu 12.10.2012. <http://www.eurooppatiedotus.fi/public/default.aspx?contentid=238944&nodeid=378448&contentlan=1&culture=fi-FI>

Suomen maaseudun kehittämisstrategia 2007 – 2013. 2006. Maa- ja metsätalousministeriö. Viitattu 10.10.2012. http://www.mmm.fi/attachments/maaseutu/maaseudunkehittamisohjelmat/ohjelmakaudelle20072013/Sus7ImASu/strategia_16042012.pdf

Suomen nettomaksu EU:n budjettiin kasvoi vuonna 2011. Tietosivu 4 / 2012. Viitattu 17.3.2011. <http://www.eurooppatiedotus.fi/public/default.aspx?nodeid=37961&#.UUWCR1dWr6M>

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

Turunen J. 2010. Pohjois-Karjalan strategia 2030, maakuntasuunnitelma. Joensuu. Pohjois-Karjalan maakuntaliiton julkaisu 127.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi.

Virtanen P. 2009. Projekti strategian toteuttajana. Helsinki: Tietosanoma.

LIITE 1. Kyselylomake

Tämä kysely liittyy Pohjois-Karjalassa ohjelmakaudella 2007 – 2013 päättyneiden elintarvikealan hankkeiden toteutumisen arviointiin. Selvitys tehdään Elintarvikealan koordinoitunutta hanke Pohjois-Karjalassa 2010 – 2012 – hankkeen toimesta. Työssä hyödynnetään päättyneiden hankkeiden loppuraportteja sekä teiltä yrittäjiltä saamaamme palautetta. Vastaus vie teiltä 5 – 10 minuuttia. Kiitämme vaivannäöstänne ja käyttämästänne ajasta maakuntamme elintarvikealan kehittämisen tukemiseen. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, yritysten nimiä ei käytetä yhteenvedossa eikä raportoinnissa.

Kiitos vaivannäöstänne ja käyttämästänne ajasta maakuntamme elintarvikealan kehittämisen tukemiseen.

Yrityksen nimi, toimiala ja osoite _____

Yhteyshenkilö ja puhelin _____

Haluatteko osallistua arvontaan kyllä____ ei_____

Vastanneiden kesken arvotaan lahjakortti jalkahoitoon Pohjois-Karjalan ammattiopistolla.

1. Oletteko olleet mukana jossakin maakuntamme elintarvikealan hankkeessa?

Hankkeen nimi ja hallinnoija	kyllä	ei
Marjamarkkinat 1.11.2007 - 31.12.2011, ProAgria Pohjois-Karjala		
Laadukasta riistayrittämistä -hanke 1.1.2008 - 31.10.2011, Pohjois-Karjalan aikuisopisto		
Laatuhunajaa Pohjois-Karjalasta -koulutushanke 1.12.2008 - 30.6.2011, Pohjois-Karjalan ammattiopisto Kitee		

Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen: esiselvitys 1.1.2010 - 28.2.2011, Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu, biotalouden keskus		
Elintarvikealan koordinoitihanke Pohjois-Karjalassa, 1.8.2008 - 31.12.2009, Pohjois-Karjalan aikuisopisto ja Pohjois-karjalan ammattikorkeakoulu		
Karelia á la carte -hanke 1.1.2008 - 31.12.2011, ProAgria Pohjois-Karjala		
InnoKarelia monimuotoiset elintarvikeverkostot 1.6.2010 - 30.6.2012, Keski-Karjalan kehitysyhtiö Oy KETI		

Jos olette olleet mukana jossain edellä mainitussa elintarvikealan hankkeessa, vastatkaa kysymyksiin 2 – 10 ja 13, muut voivat siirtyä kysymyksiin 11 - 13.

2. Miksi osallistuitte hankkeeseen?

Hankeesta tiedottaminen oli näkyvää ja kiinnostuin siitä	
Hankkeen vetäjä otti yhteyttä	
Tarve kehittää yritystä ja sen toimintaa	
Muu syy, mikä	

3. Miten osallistuitte hankkeeseen

Osallistuin hankkeen järjestämiin koulutuksiin	
Sain yrityskohtaista ohjausta / valmennusta	
Osallistuin hankkeen puitteissa opinto- / tutustumismatkalle	
Osallistuin hankkeen puitteissa messuille / tapahtumiin	
Olin mukana hankkeen tekemässä yhteismarkkinoinnissa	
Olin mukana hankkeen yritysryhmässä	
Sain hankkeelta toimialatietoa	

Miten muuten _____

Pyydämme teitä arvioimaan hanketoimintaa asteikolla 1 – 5 ja kirjaamaan vastaukset erikseen kustakin elintarvikealan hankkeesta, johon olette osallistuneet

1= olen eri mieltä

2= olen pääosin eri mieltä

3 = olen osittain samaa mieltä

4= olen lähes samaa mieltä

5 = olen täysin samaa mieltä

Marjamarkkinat -hanke

a) Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- tai kehitystarpeita

1	2	3	4	5

b) Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä

1	2	3	4	5

c) Hankkeen järjestämistä koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitemmällä tähtäimellä

1	2	3	4	5

d) Olen muuttanut/kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansiosta

1	2	3	4	5

e) Mitä hyötyä hankkeesta on ollut?

4. Laadukasta riistayrittämistä -hanke

a) Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- tai kehitystarpeita

1	2	3	4	5

b) Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä

1	2	3	4	5

c) Hankkeen koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitemmällä tähtäimellä

1	2	3	4	5

d) Olen muuttanut/kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansiosta

1	2	3	4	5

e) Mitä hyötyä hankkeesta on ollut?

5. Laatuhanajaa Pohjois-Karjalasta -hanke

a) Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- tai kehitystarpeita

1	2	3	4	5

b) Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä

1	2	3	4	5

--	--	--	--	--

c) Hankkeen koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitemmällä tähtäimellä

1	2	3	4	5

d) Olen muuttanut/kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansiosta

1	2	3	4	5

e) Mitä hyötyä hankkeesta on ollut?

6. Sieniyrittäjyyden toimintaedellytysten parantaminen – esiselvitys

a) Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- tai kehitystarpeita

1	2	3	4	5

b) Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä

1	2	3	4	5

c) Hankkeen koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitemmällä tähtäimellä

1	2	3	4	5

d) Olen muuttanut/kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansiosta

1	2	3	4	5

e) Mitä hyötyä hankkeesta on ollut?

7. Elintarvikealan koordinoitihanke Pohjois-Karjalassa 1.7.2008 – 31.12.2009

a) Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- tai kehitystarpeita

1	2	3	4	5

b) Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä

1	2	3	4	5

c) Hankkeen koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitemmällä tähtäimellä

1	2	3	4	5

d) Olen muuttanut/kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansiosta

1	2	3	4	5

e) Mitä hyötyä hankkeesta on ollut?

8. Karelia a' la carte -hanke

a) Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- tai kehitystarpeita

1	2	3	4	5

b) Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä

1	2	3	4	5

c) Hankkeen koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitemmällä tähtäimellä

1	2	3	4	5

d) Olen muuttanut/kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansiosta

1	2	3	4	5

e) Mitä hyötyä hankkeesta on ollut?

9. Innokarelia – hanke

a) Hankkeen toimenpiteet vastasivat yrityksen tieto-, osaamis- tai kehitystarpeita

1	2	3	4	5

b) Hankkeeseen käytetty aika on ollut hyödyllistä

1	2	3	4	5

c) Hankkeen koulutuksista/tapahtumista on ollut hyötyä pitemmällä tähtäimellä

1	2	3	4	5

d) Olen muuttanut/kehittänyt yritykseni toimintaa hankkeen ansiosta

1	2	3	4	5

e) Mitä hyötyä hankkeesta on ollut?

10. Miksi ette ole olleet mukana elintarvikealan hanketoiminnassa?

En ole tiennyt hankkeesta (hankkeista)	
Hanke ei ole koskettanut yritykseni toimialaa	
Hanke olisi palvellut yritykseni toimialaa, mutta en ollut kiinnostunut, miksi	
Muu syy, mikä	

11. Haluaisitteko jatkossa olla mukana elintarvikealan hankkeiden toiminnassa?

12. Mitkä teemat olisivat tärkeitä tulevissa hankkeissa?

Yrityksen liiketoimintaosaamisen kehittäminen	
Yritysten kansainvälistymisen lisääminen	
Logistiikan kehittäminen	
Yritysten välisen yhteistyön lisääminen	
Sukupolvenvaihdosten edistäminen ja työvoiman saannin kehittäminen	
Tuotekehitys ja tutkimus	
Maakunnan yritysten markkinointi ja tuotteiden myynnin edistäminen	
Investointihankkeet, jotka lisäävät alan tuotantoa	

Muuta, mitä _____

Kiitos vastauksistanne!

