

Loppuraportti

Aluekehittäminen ja strateginen suunnittelu

1. palvelulupaus

Edistämme maakunnan elinvoimaisuutta ja hyvinvointia sekä vahvistamme keskisuomalaista kulttuuria ja identiteettiä. Maakunnan kehittäminen perustuu vahvuuksiin, tulevaisuuden mahdollisuuksiin ja asiakaskokemuksiin. Olemme osaava ja oppiva verkostojen kokoaja. Vastaamme maakunnan strategian laadinnasta ja toteuttamisesta.

2. Asiakkaat

Verkostojen kokoajana kutsumme aluekehittämisen kumppaneiksi laajasti erilaisia toimijoita. Asiakkaalla on usein erilaisia rooleja suhteessa maakuntaan: sidosryhmä, palvelun tuottaja, palvelun tarvitsija tai kumppani.

Aluekehittämisviranomaisena vastaamme yhteistyöstä ja johdamme sitä alueellamme. Strategisia aluekehittämiskumppaneitamme ovat erityisesti kunnat, oppilaitokset, yritykset ja yhteisöt. Alueiden kehittämiselle on tunnusomaista yhteistyö myös valtakunnallisten ja kansainvälisten toimijoiden kanssa.

Palvelutarjontamme on monikanavaista, asiakkaan tarpeesta lähtevää ja sen mukaan muokkautuvaa. Monikanavainen tapamme tuottaa palveluita korostaa aluekehittämisen verkostomaisuutta, sopeutuvia prosesseja ja avoimen tiedon tärkeyttä.

Palvelujen kehittäminen perustuu asiakaskokemuksille, sidosryhmien palautteille ja henkilöstön asiantuntemukselle. Maakunta huolehtii riittävästä vuoropuhelusta näiden tahojen kanssa.



3. Henkilöstö ja muut resurssit

Laaja-alaisuutensa vuoksi aluekehittäminen on läpileikkaavaa toimintaa. Aluekehittämisen prosessien johtaminen on maakunnan johdon tehtävä, mutta prosessien toiminta- ja kehittämisvastuu jaetaan vastuuhenkilöille. Aluekehittäminen ja strategiatyö vaativat onnistuakseen siihen erikseen kohdennetut, osaavat ja riittävät henkilöresurssit. Johtaminen ja asiantuntijatyö perustuvat tiedolle nykytilasta, mutta ennen kaikkea tulevaisuuden näkymille.

Aluekehittämisen ja strategiatyön kannalta keskeisiä osaamisalueita ovat:

- laaja-alainen näkemys koko organisaatiosta ja sen toiminnasta
- toimintaympäristön tuntemus
- yhdessä tekeminen
- verkostotyö
- edunvalvonta
- ennakoiva työote
- rohkeus epäillä ja ihmetellä
- tulevaisuustiedon hyödyntäminen
- muutosjoustavuus

Aluekehittämisen tavoitteiden mukaiset toimenpiteet edellyttävät aluekehittämiseen kohdennettua määrärahaa maakunnan yleiskatteellisesta budjetista. Maakuntaohjelman ja maakuntastrategian toimeenpanoon ja varsinkin erilaisten niitä tukevien kokeilujen käynnistämiseen sekä verkostoyhteistyöhön on varattava riittävästi resursseja.

Maakunnalla on käytössään aluekehittämiseen ja strategiseen suunnitteluun lisäksi kansallisia ja kansainvälisiä rahoitusinstrumentteja. Maakunta on Euroopan rakennerahastojen välittävä toimielin.

Digitaalisuus sekä sähköiset palvelut ja alustat toimivat alue-erojen tasaajana ja luovat mahdollisuuden joustavoittaa toimintaa. Tietojärjestelmien osalta huolehdimme siitä, että tieto on asiantuntijoiden avoimesti saatavilla. Laajat paikkatieto- ja tilastotietovarannot tulee olla vapaasti käytettävissä. Maakuntien yhteiset keskitetyt perustietohankinnat ovat tarpeen ja tuovat säästöjä toimintamenoihin.



4. Palveluiden järjestäminen ja tuottaminen

Maakuntalain mukaan vastaamme aluekehittämismääräyksen mukaisesti alueen kehittämisestä. Palveluiden järjestämisen ja tuottamisen osalta lakiehdotus alueiden kehittämisestä ja kasvupalveluista (2 Luku 6 §) määrittää seuraavia vastuita:

1. vahvistaa alueiden uudistumista, tasapainoista kehittymistä, kilpailukykyä sekä talouden kasvua kaikilla alueilla
2. vahvistaa ja monipuolistaa kestäväällä tavalla alueiden elinvoimaa ja kasvua tukevaa elinkeinorakennetta sekä edistää taloudellista tasapainoa
3. edistää kestäväää työllisyyttä sekä väestön hyvinvointia, osaamista, yhtäläisiä mahdollisuuksia ja sosiaalista osallisuutta sekä maahanmuuttajien kotoutumista
4. vähentää alueiden välisiä ja sisäisiä kehityseroja ja kannustaa käytettävissä olevien voimavarojen täysimääräiseen käyttöön kestäväällä tavalla
5. parantaa alueiden omia vahvuuksia ja erikoistumista sekä edistää niiden kulttuuria
6. parantaa elinympäristön laatua, kestäväää alue- ja yhdyskuntarakennetta ja saavutettavuutta

Tärkeä voimavara palvelulupauksemme täyttämiseksi on maakunnan järjestämävastuulla olevalla palvelutuotannolla. Aluekehittämisen osalta on tärkeitä tunnistaa, miltä osin maakunnalla on palvelujen järjestäjän, ja miltä osin tuottajan rooli. Viranomaisluonteiset tehtävät kuuluvat automaattisesti maakunnan omiin palveluprosesseihin.

Maakunnan järjestämien palvelujen laadulta edellytämme korkeaa tavoitetasoa, muistaen samalla palvelujen tasalaatuisuus ja -puolisuus. Hankintaprosessin tulee kattaa palvelun koko elinkaari. Prosessilla kehitetään sekä palvelua että palvelun tuottajia (mm vaikuttavuusinvestoinnilla). Vastuullisen tulosperusteisen hankinnan tavoitteena on pitkäkestoinen vaikuttavuus.

Aluekehittämisen keskeiset tavoitteet määritellään maakuntaohjelmassa, joka ilmentää maakunnan eri toimijoiden yhteistä tahtotilaa. Maakunnan (virasto) oma maakuntastrategia määrittää tarkemmin strategiset linjaukset, palveluprosessit ja niiden vaatimat resurssit.



Aluekehittämisen palveluiden järjestäminen ja tuottaminen edellyttävät ainakin seuraavia prosesseja ja työvälineitä: tulevaisuustyö, tiedon analysointi, kehittävien hankintamuotojen hallinta, aluekehittämisprosessien johtaminen ja verkostojen kokoaminen, verkostojen ylläpitäminen sekä niiden toiminnan kehittäminen ja kokeilut.

Palveluiden tuottamisessa hyödynnetään maakuntien välistä yhteistyötä. Aluekehittämisen toimintatapoja, malleja ja prosesseja kehitetään yhdessä.

Palveluiden järjestämistä ja tuottamista ohjaa maakunnan itsensä näköinen, keskiuomalainen tapa: osaaminen, moniäänisyys, uudistumiskykyisyys ja kansainvälisyys.



5. Vaikuttavuus

Vaikuttavuuden tarkastelun kannalta olennaista on maakunnan aluekehittämiselle asettamat tavoitteet, joihin kaikkien toimijoiden on helppo sitoutua. Keskeisten strategia-asiakirjojen tulee muodostaa sisällöllisesti johdonmukainen kokonaisuus. Vaikuttavuus on asetettujen tavoitteiden ja saavutettujen vaikutusten välisen suhteen tarkastelua.

Strategiatyömme on muutosjoustavaa. Yhteinen näkemys tiedon merkityksestä on tärkeää. Tieto on yhteistä ja toiminta läpinäkyvää: tavoitteena herkkyyys tunnistaa muutoksen suunnat ja kyky luoda oma tulkinta muutoksesta, valita haluttu tulevaisuus ja nähdä oma rooli sen toteuttamisessa.

Vaikuttaminen ja vaikuttavuus rakennetaan tietoisella työllä. Kutsumme aluekehittämisen strategiatyöhön laajasti eri toimijoita: verkostojen yhteistoiminnan onnistumisen kautta syntyy vaikuttavuutta. Strategian valmistuttua huolehdimme siitä, että toimeenpanosta sovitaan yhdessä. Vaikuttavuutta vahvistaa eri organisaatioiden strategiaprosessien saaminen samaan sykliin.

Aluekehittämistemme ja strategiatyön yksi tärkeä tehtävä on oman toimintamme kautta antaa maakunnan (viraston) muille toimijoille riittävä kokonaiskuva koko maakunnan tilanteesta eri indikaattorien valossa ja strategian mukaisen toiminnan vaikuttavuudesta kokonaisuutena sekä erikseen kunkin toimintalohkon näkökulmasta.

Aluekehittämisen tavoitteet ja niitä ilmentävät mittarit määritellään osana tulevaa maakuntastrategiatyötä.



6. Talous

Aluekehittämisen toiminnalliset kustannukset liittyvät palvelujen järjestämiseen ja hankintaan. Ne ovat palkkakustannuksia, asiantuntijatyön hankintakuluja, mahdollisen hanketoiminnan omarahoitusta, koulutus- ja kokouskustannuksia, erilaisten tietoaaineistojen hankintaan ja analysointiin sekä tietopankkien käyttöön liittyviä kustannuksia.

Aluekehittämisessä on vaikea tunnistaa asiakasmaksuluonteisia tulovirtoja.

Aluekehittämistyöhön osoitetut panostukset tuottavat onnistuessaan maakuntaan hyvinvointia, resursseja ja talouden pelivaraa.



7. Riskit ja mahdollisuudet

Uudistuksen tarjoamat mahdollisuudet saadaan hyödynnettyä, kun rakennamme tietoisesti uudenaikaisen, hallinnonrajat ylittävän organisaation. Markku Wileniusta lainaten uuden organisaation peruseriaatteet voisivat olla:

- Parempaa yhteistyötä ja viestintää, ilman hierarkioita
- Tasapaino työntekijöiden ammatillisten ja sosiaalisten taitojen välillä
- Innovaatiosta työn ominaisuus
- Intohimoinen suhtautuminen radikaaleihin ratkaisuihin
- Sitoutuminen pitkän aikavälin ajatteluun
- Kyky riskinottoon
- Kollektiivinen fokus tulevaisuuteen

Riskinä on rakentaa organisatorista laatikkoleikkiä ja piirtää johtamissuhteita unohtaen samalla sisältö ja arvot. Aluekehittämisen kannalta tunnistettuja riskejä ovat esimerkiksi:

- katsotaan liiaksi taustapeiliin ja suunnitellaan menneen perusteella tulevaa
 - ei uskalleta tai osata katsoa riittävän kauaksi tulevaisuuteen
 - lukkiudutaan kertaalleen linjattuihin strategioihin, tai tehdään liian joustamattomia strategioita (vrt. resilienssi)
 - unohdetaan että aluekehittäminen on laaja-alaista sekä hallinnon- ja maakuntarajat ylittävää
 - aluekehittäminen aliresurssoidaan
 - vastuu aluekehittämisestä ei ole selkeästi määritelty
 - aluekehittämisen tavoitteista ei saavuteta yksimielisyyttä
- 