

Keski-Suomi **2019**

MAASEUTU ASiantuntijatyöryhmän MAASEUDUN KEHITTÄMINEN ALATYÖRYHMÄ

PALVELULUPAUS

Luomme kilpailukykyistä yhteisöllistä, turvallista ja vuorovaikutteista maaseutua tukemalla ja kehittämällä maaseudun yrityksiä, verkostoja ja osajia.

Panostamme rohkeasti uusiin avauksiin ja kokeiluihin. Tuotamme rahoittamillamme hankkeilla lisäarvoa, edistämme yritysten kasvua. Edistämme toimivan infran rakentamista maaseudun elinvoimaisuuden turvaamiseksi. Toimintamme tuottaa maaseudun kehityksestä kasvua koko maakuntaan.

Huolehdimme siitä, että hakemusten ja maksatusten käsittelyajat ovat mahdollisimman lyhyet ja maakuntamme tunnetaan laadukkaista hankkeista. Hankkeemme ovat vaikuttavia ja seuraamme niiden vaikuttavuutta.

2 ASIAKKAAT

Tulevaisuuden asiakaskuntaa tarkastellaan seuraavassa palveluittain

Rahoituspalvelut

Hyvät kehittämishankkeet syntyvät vuorovaikutuksesta jo ennen hakemusta.

Rahoitustoiminnan asiakkaina ovat rahoituksen hakijat; julkisia hankkeita hallinnoivat hanketoimijat ja avustuksia hakevat yritykset. Lisäksi rahoitusta myönnetään yleishyödyllisille yhteisöille esim. erilaisiin perusinfran rakentamiseen.

Maaseudun kehittämisrahaston rahoitusta käytetään yritystukiin. Julkisiin kehittämishankkeisiin on käytössä asutusrakenteesta riippumatta Keski-Suomessa rakennerahastovaroja ja kansallista rahoitusta. Maaseudun kehittämisrahoista tukea ei voida kohdentaa Jyväskylän keskustaan.

Nykyiset asiakkaat on kuvattu alla olevassa Excel - taulukossa. Asiakasryhmät säilynevät samoina myös tulevilla ohjelmakaudella. Tosin yritystukien myöntämistä käydään aika ajoin keskustelua. Tukien hakijat ovat vähentyneet niin julkisten kehittämis- kuin yritysrahoituksen puolella.

Palvelulupauksessa todettu kokeiluluonteisen hanketoiminnan lisääminen pienentää hankekokoa ja hankepäästösten määrä ja siten hallintotyö lisääntyy. Hankekoon pienentyessä myös asiakkaiden määrä kasvaa. Uusia toimijoita ja hankevolyyymiä tarvitaan. Yhdistyksiä on Keski-Suomessa paljon ja niiden kehittämistyöhön pienet kokeiluhankkeet tai sateenvarjomaiset yhteishankkeet ovat toimivia työkaluja.

Myös toimintatapoja ja käytössä olevia rahoitusvälineitä tulee kehittää hallintotyön vähentämiseksi (esim. palvelusetelit, maksatuskäsittelyjen yksinkertaistaminen).

Kuntien elinvoimapolitiikka saa uusia linjauksia aluehallintouudistuksen vaikutuksesta. Voidaan olettaa, että muutos synnyttää uusia yhtymäpintoja ja uusia kehittämistarpeita, mikä näyttäytyy rahoitettavina kehittämishankkeina maakuntatasolla.

Asiakkaat ja sidosryhmät odottavat päätöksenteolta interaktiivisuutta hankevalmisteluun, -päästösten valmisteluun ja nykyistä nopeampaa hankekäsittelyä. Päätöksenteko halutaan lähemmäksi asiakaspintaa, monitasoiset hallintoportaat nähdään turhina. Nykyisessä Länsi-Suomen perus/koordinoivat liitot hallintomalli ei ole tuottanut asiakkaille lisäarvoa, vaan sen sijaan hidastanut hankkeiden käsittelyä.

Pienten yritystukien käsittelyä halutaan yksinkertaistaa.

Jatkossa yleishyödyllisten hankkeiden rahoitusmahdollisuudet laajenevat. Niille on selkeä tarve ja kysyntä maaseudulla (esim. laajakaistahankkeet). Niiden rahoitus tulee lisääntymään (esim. laajakaistahankkeet).

Yritysryhmähankkeet on koettu hyväksi, tarvelähtöisiksi hankkeiksi. Tarve nähdään tulevaisuudessakin kuin myös, että niiden syntymistä on tuettava. Vastaavasti teemahanketoiminta on tulevaisuuden työkalu.

Asiakkaat odottavat myös kokonaisvaltaisempaa asiakassuhdetta. Hankepäästösten ei tulisi olla irrallisia muusta kehittämistyöstä, vaan pitäisi pystyä hahmottamaan hankkeet toimintaympäristön osana. Hankkeistus on prosessi, johon rahoittajan edustajaa halutaan nykyistä aktiivisemmin mukaan myös kehittämisen alkumatkalta hankkeen loppuun ja vaikuttavuuden todentamiseen. Asiakkaat odottavat myös keskustelelevampaa, asiakasta tukevaa otetta viranomaisilta.

LEADER – toiminta on osana oman rahoituskehityksen kanssa maaseudun kehittämisohjelmaa. Leaderin tuoma rahoituskehys maakuntaan ei ole pois muusta rahoituksesta, vaan on sen lisänä. Leader toimii

paikallisiin toimijoiden kanssa. Yhteistyö on tiivistä muiden Leader-ryhmien kanssa maakunnallisesti ja valtakunnallisesti. Leaderin toiminta on myös kansainvälistä.

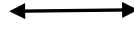
Leader – toimintaa voidaan nykyistä paremmin hyödyntää lähellä asiakasta toimivana palvelukanavana. Uusia toimintatarpeita ja -tapoja tarvitaan Leader- ryhmien ja maakunnan kesken. Asiakkaiden kannalta tärkeää on vuorovaikutteisuuden lisääminen ja yhteisen sävelen löytäminen tukimuotojen tulkintaan.

Rahoituksen palvelukanavana sähköiset alustat: EURA 2014 – järjestelmä ja HYRRÄ ovat tärkeimmät palvelukanavat. Niiden toimivuuteen ja käyttäjälähtöisyyteen tulee edelleen panostaa. Esim. nyt käytössä olevat tekstiselitteet EURA2014 – järjestelmässä voivat pahimmillaan johtaa harhaan.

Hankejaksotukselle ja hakemusten käsittelylle haetaan parhaita ratkaisuja hakemusten käsittelyaikojen lyhentämiseksi ja virtaviivaistamiseksi.

Digitaalisten palvelukanavilta odotetaan henkilökohtaista palvelukonseptointia, Chat -palvelun puolesta liputetaan. Digitaaliset palveluilla ei kuitenkaan voida täysin korvata kasvokkain olevaa neuvottelumenettelyä. Tästä syystä rahoituspalveluiden tulisi jalkautua nykyistä systemaattisemmin lähelle asiakasta Face- to Face -palveluun.

Rahoituksen toisiaan täydentävät palvelukanavat – ei yhtä yli muiden!



Hyrrä

Eura 2014 – järjestelmä

Muut täydentävät

yleisneuvontasivustot esim.

rakennerahastot.fi, maaseutu.fi

Substanssineuvonta

Asiakas Face- to Face

Chat, puhelin, sähköposti

yhteispalvelupisteet

maaseudulla

Liikkuva toimipaikka

Asiakkaan kohtaamispalvelut

esim. yritysklinikat

Asiakkaiden tasapuolista kohtelua taataan sähköiset EURA2017 - ja HYRRÄ – järjestelmän käytöllä. Pikkupiirteinen lomakkeisto ja hakemuskäsittely järjestelmissä sekä ohjeistuksen liian pitkälle normittaminen on johtanut ohjelmatyössä myös ongelmatilanteisiin: hyvä vaikuttava hanke voi jäädä ”byrokratian” rattaisiin. Järjestelmien ja hallintojärjestelmien järkiperäistämiseksi on tarvetta.

Sähköiset valtakunnalliset palvelualustat ja paperiton käsittely tuo tehokkuutta työhön edellyttäen, että järjestelmät toimivat käyttäjäystävällisesti.

Kenttätöitä tarvitaan valtakunnallisten sähköisten palvelualustojen ohella. Kentälle jalkautumisen konseptointi tuo tasalaatuisuutta palveluihin. Se tuo uusia työn muotoja hankkeiden käsittelyyn. Panostamalla työpanosta hankeprosessin alkupäähän, voidaan saada laadukkaimpina hankkeita ja työn vähentyä hankkeiden käsittelyvaiheessa.

Neuvonta, tuki- ja koulutuspalvelut

Asiakkaat kokevat tietojen päivittämisen, uuden oppimisen, neuvonnan ja tuen saamisen tärkeäksi palvelumuodoksi. Asiakkaiden ohella nämä ovat tärkeitä palveluja myös henkilöstölle.

Alkuvaiheen neuvontapalveluja tulisi prosessoida yksinkertaisemmaksi. Nykyisellään se on liian monivaiheinen ja sekava. Rahoitukseen ohjaamista voidaan antaa myös sidosryhmissä (esim. kunnat/kehittämissyhtiöt). Tällöin on huolehdittava, että hyvästä tiedonkulusta sidosryhmien ja rahoituspalveluiden välillä.

Muitakin uusia palvelumuotoja ja kokeiluja ”yhteispalveluista” tarvitaan. Samassa asiointipisteessä voidaan hoitaa pientä tiedonvaihtoa lähellä asiakasta. Esim. voisi olla mielekästä kokeilla maaseutupalvelun yhteyteen maaseudun yritystukipalvelutoimintoja.

Palvelujen jalkauttamisen on nähty vaikuttavan niin hankkeiden laatuun kuin niiden lukumäärään. Jalkauttamista halutaan tehostaa. Ryhmässä ideoitiin rahoituksen palveluklinikoita ja palveluautotoimintaa.

Myös kansallisille neuvonta-, tuki – ja koulutuspalveluille on paikkansa. Erityisesti viestintään voidaan panostaa yhdessä.



Yleisneuvonta
Yleisviestintä
Koulutus



Substanssineuvonta



Paikan päällä
neuvonta, koulutus

Yhden luukun periaate: Asiakas saa räätälöidyt palvelut oikealle henkilöltä/henkilöryhmältä

Neuvonnassa ja rahoitustoiminnassa halutaan edetä ”Yhden luukun periaatteen” mukaisesti. Se ei ole sähköinen palvelunäkymä. Yhden luukun periaate käsitetään palveluksi, joka yhdistää hallinnonalojen tehtäviä asiakkaan tai asiakasryhmän tarpeiden mukaisesti. Se tulee määrittää tehtäväkokonaisuuksittain kulloistenkin tarpeiden mukaisesti. Kehittämishankkeeseen voi esim. kytkeytyä lupa-asioita, kaavoitusta, investointihankkeita. Myös hankekartan nykyistä selkeämpää koordinoitua (sirpaleisuus/päällekkäisyys pois) kaivataan hanketyöhön, tavoitteellisempaa ja tarvelähtöisempää otetta aluekehittämiseen yleensä.

Aluekehitystyössä tulee jatkossakin olemaan samoja toimijoita toisaalta yhteistyöverkostossa ja sidosryhmissä ja samalla rahoituksen hakijoina.

Maaseudun kehittäminen, nykyasiakkaat

	Rahoituspalvelut	Neuvonta, tuki ja koulutus	Maksatus	ohjelmatyö	maaseudun edunvalvonta ja kehittämisverkostot
Kunnat ja kehittämissyhtiöt	x	x	x		x
Leader-ryhmät	x	x		x	x
Maa- ja metsätalousyrittäjät	x	x	x		x
Muut Yrittäjät / yritykset	x	x	x		x
Koulutusorganisaatiot	x	x	x		x

Maaseudun kehittäminen
Loppuraportti 9.6. 2017

Osuuskunnat, säätiöt	x	x	x		
Tutkimuslaitokset	x	x	x		
Ministeriöt, EU, muut maakunnat	x			x	x
MAVI				x	
MYR				x	
Julkiset viranomaiset esim. metsäkeskus, SYKE	x	x	x		X
Yhdistykset	x	x	x		x

Ohjelmatyö

Ohjelmatyö pitää sisällään ohjelmatyöhön liittyvien suunnitelmien laatimisen, niiden toteutuksen seurannan ja arviointiin liittyvät työt. Työtä tehdään ministeriöille, EU:lle ja maksatusviranomaisille. Ohjelmatyöhön voidaan katsoa kuuluvaksi myös Leader- toimintaan liittyvä hallintotyö. Uusia joustavampia menettelyjä halutaan edistää mm. vaikuttamalla uuden ohjelmakauden valmisteluun. Tärkeää on tuoda myös asiakkaiden kokemusta ja osaamista hyödyksi.

Maaseudun edunvalvonta ja työ kehittämisverkostoissa

Aluekehittämistyöhön sisältyy verkostoyhteistyötä, vaikuttamista, substanssialojen kehittämistyötä. Verkostoja on alueellisista kansainvälisiin verkostoihin.

Maksatuspalvelut

Maksatus on nyt eriytettyä ELY:ssä omaan yksiköön, EAKR:n maksatuspuolen hoitaa Länsi-Suomessa Pirkanmaan liittoon. Maksatus halutaan lähelle kentän toimintaa.

3 PALVELUIDEN JÄRJESTÄMINEN JA TUOTTAMINEN

Valmisteluryhmien yhdyspinnat (kuvassa)

Kehittämällä rikotaan rajoja ja luodaan uutta. Yhdyspinnoilla on ”pöhinää” ja niissä luodaan uutta kasvua. On näköpiirissä, että hankkeille tulee uudenlaisia toteuttajakombinaatioita. Myös rahoitukselta odotetaan uusia muotoja. Rahoittajalla tulisi olla käytössä kokonaisvaltaiset rahoituspalvelut: Yhdistelmä eri rahoitusvälineistä, joita hyödynnetään tarpeen mukaan rinta rinnan (ESR, EAKR, EMR ym.).

Uutta kokonaisvaltaisempaa palvelukulttuuria luodessa on tärkeää hyödyntää keskeisiä yhdyspintoja: näitä löytyy maaseudun kehittämisen osalta niin yritys- ja kasvupalveluista kuin myös strategisen ryhmän palvelukokonaisuuksista. Samoin maankäyttö, ympäristö ja liikenne ovat keskeisessä osassa, kun haetaan kehittämiselle vaikuttavuutta. Yhteisiä kehittämispintoja löytyy esim. maa- ja metsätalouden alalta (esim. elintarvikeketjun kehittäminen)



Rahoituspalvelut sisältävät merkittävää julkisen vallan käyttöä. Rahoituspalvelut tulisi kytkeä osaksi elinkeinoelämän toimintaedellytysten kehittämisestä. Uudistus mahdollistaisi, että asiakkaille voitaisiin tarjota kokonaisvaltaisempia palveluja. Asiantuntijuuksia voitaisiin hyödyntää nykyistä paremmin. Sillä voitaisiin kenties myös nopeuttaa käsittelyssä. Työn kuva muuttuisi räätälöidymmäksi asiakkaan tarpeiden pohjalta.

Palveluiden tuottamisessa voidaan tehdä yhteistyötä yli maakuntarajojen. Yhteistyötä on kuitenkin tehtävä asiakastarpeista käsin eikä rakentamalla kankeita hallinnollisia ratkaisuja.

Ohjelmatyö on luonteeltaan puhdasta viranomaistyötä. Siinä asiakkaat ja yhteistyökumppanit ovat samoja tahoja. Samoin maksatuspalvelut ovat luonteeltaan selkeää viranomaistyötä. Peruslähtökohtana tulee olla maakuntakohtainen käsittely. Kestävää kasvua- ja työtä 2014–2020 rakennerahasto-ohjelmassa rakennettu kahden portaan malli (koordinaatio- ja perusliitto) on näyttäytynyt päällekkäisenä työnä ja se on pidentänyt hankkeiden käsittelyaikoja. Hyviä verkostoja ja maakuntien yhteistyötä kannattaa hyödyntää, mutta asiakas edellä.

Neuvonta- tuki ja koulutuspalvelut kytkeytyvät kaikkiin edellä oleviin palveluihin. Sen toteutukseen tarvitaan henkilöstöä kulloisenkin aihepiirin tarpeen mukaan.

Kaikki edellä olevissa palveluissa on huolehdittava laadukkaiden palveluiden järjestämisestä. Ne edellyttävät tiedon analysointia ja hankintaa, kehittämispalvelujen hankintoja ja ennakoititiedon hyödyntämistä. Palveluja voidaan toteuttaa yhdessä muiden maakuntien kanssa.

Tiedolla johtaminen

Ennakointi ja tiedon hyödyntäminen ovat tärkeä osa kehittämistyötä. Maaseudun kehittämistyössä tarvitaan mm. seuraavia tietoja:

- o Maaseudun aluekehittämistä tukevaa tilastotietoja esim. väkiluvun kehityksestä, työllisyydestä, koulutuksen kohtaannosta, yrityskannan kasvusta ja kehittymistä, viennistä, paikkatietoa luonnonvaroista ja asutuksesta (ml kesäasutus), logistiikasta ja infrasta yleensä.
- o Hankehakemusten käsittelyyn tarvitaan taustatietoja julkishallinnon tietokannoista.
- o Jatkuvaa vuoropuhelua asiantuntijoiden kanssa osaamistarpeista ja alojen kehityssuunnista ja -tarpeista
- o Ennakointitietoa uusien kehittämisavausten aikaansaamiseksi
- o Ohjelmien hallinnointiin rakennettujen käyttöjärjestelmiin (EURA2017 ja HYRRÄ) kerättyjä tietoja
- o Asiakastieto- ja asiakashallintajärjestelmää
- o Tietojen ohella ensisijaisen tärkeää on saada myös tiedon analysointipalvelua

4 HENKILÖSTÖ JA RESURSSIT

Työn luonne muuttuu interaktiivisemmaksi, liikkuvaksi, asiakaslähtöiseksi. Etätö ja verkossa työskentely mahdollistaa uusia palveluja maaseudulle. On tärkeitä heti alkuvaiheessa määritellä, millaista osaamista henkilöstöltä tarvitaan. Toimenkuva voi sisältää erilaisia työtehtäviä. Tarvitaan osaamisen päivittämistä, Työn luonteen muuttaminen edellyttää työn uudelleen prosessointia ja organisointia. Henkilöstön osaamista tulee päivittää, myös muutosjoustavuutta tarvitaan.

Viestintä ja tiedottaminen ovat tärkeässä roolissa maaseudun kehittämistä. Siihen tarvitaan panostusta. Substanssineuvonnan ja -koulutuksen ohella resurssia tarvitaan yleisneuvontaa, tuloksista ja vaikuttavuudesta viestimiseen ja yleensäkin näkyvyyteen ja tunnetuksi tekemiseen.

Yhteistyötä yli maakuntarajojen voidaan tehdä esim. lakimies-, viestintä- ja koulutuspalvelujen hankinnassa.

Rahoitus- ja maksatuspalveluja voidaan jatkossa hoitaa samassa ”yksikössä”, kunhan eriyttämisestä huolehditaan yksilötasolla ja toimintaan varataan riittävät henkilöresurssit.

Ministeriöiden suunnalta on useaan otteeseen esitetty toiveita keskitetystä koordinoituportaasta ministeriöiden suuntaan. Sillä ei nähdä lisäarvoa. Tällaisten välittäjätoimijoiden/tahojen kuvaaminen voi organisaatiokaavioissa näyttää hallinnon keventämiseltä, mutta käytäntö on osoittanut, että se lisää hallinnollista työtä (esim. perusliitto/koordinoivaliitto jako RR-ohjelmassa)

Toimitilat, välineet, kalusto ja laitteet tulee tarkastella sen jälkeen, kun hahmottuu työn luonne.

Hakemusten käsittely tulee suunnitella siten, että kukin käsittelyporras tuo siihen aidosti lisäarvoa esim. nopeuttamalla hakemusten käsittelyä.

Toimintatapoja kehitetään yhdessä, osaamistamme kehittäen.

5. VAIKUTTAVUUS

Vaikuttavuus syntyy tekemisen kautta ja sen on monen tekijän yhteinen summa. Tyypillistä myös on, että vaikuttavuus näyttäytyy viiveellä. Vaikuttavuutta voidaan välillisesti mitata maakunnan kehittymismittareilla. Vaikuttavuutta voidaan myös arvioida vertailemalla ja havainnollistaa menetystarinoiden kokoamisella.

Määrällisiä tulos- ja tuotos indikaattoreita tulee ohjelma-asiakirjoissa, vaikuttavuuden analysointiin ja mittaamiseen ei tässä vaiheessa oteta kantaa.

Palveluiden järjestämisessä on tärkeää seurata palvelujen saatavuutta ja asiakastyytyvyyttä. Maaseudun kehittämisessä luontevaa on toimia maaseudulta käsin. Vaikuttavuutta ja synergiaetuja voidaan saada lisäämällä yhteistyö- ja verkostotyötä muiden maaseututoimijoiden kanssa ja palvelemalla asiakkaita yhteispalvelupisteissä.

Tärkeää on myös tehdä itsearviointia, arvioida prosessien toimivuutta, asiakaslähtöisyyttä ja laatua. Kokeilukulttuurissa myös epäonnistuminen tulee sallia: niistä saadaan oppia jatkoa ajatellen.

Palvelulupaukseen liittyviä asioita, kuten hakemusten käsittelyaikoja tulee seurata, mutta se ei ole vaikuttavuuden mittaamista.

6. TALOUS

Maaseudun kehittämisen toiminnalliset kustannukset ovat palkkakustannuksia, koulutus- ja kokouskustannuksia, erilaisten palvelujen (esim. koulutus, vaikuttavuusarvioinnit, valvontapalvelut) hankintaan sekä tiedon hankintaan liittyviä kustannuksia.

Maaseudun kehittämisessä ei ole tunnistettavissa asiakasmaksuluonteisia tulovirtoja. Hankkeisiin ohjattavat EU-rahast ovat ohjelmatyöhön ”korvamerkittyjä” varoja. Niiden hallinointiin liittyviä menoja ei todennäköisesti kuitenkaan pystytä hoitamaan siihen varatulla teknisellä tuella. Tarvitaan määrärahoja henkilöstön palkkaamiseen.

7. RISKIT JA MAHDOLLISUUDET

Ryhmässä on tunnistettu mm. seuraavat:

Mahdollisuuksia

- o kaikkien toiveena on byrokratian vähentäminen
- o yhteistyö ja tiedonkulku nopeuttavat hankkeiden käsittelyä
- o vahvojen osaamiskeskittymien kehittäminen ja niiden yritys yhteistyön syventäminen mahdollistuu nykyistä paremmin
- o mobilisaatio/digitalisaatio ovat myös maaseudun kehittämisen iso mahdollisuus, se pitää uudistuksessa osata hyödyntää
- o Sosiaalinen media lisää näkyvyyttä, mutta sen käyttö tarkoin suunniteltava viranomaisneuvonnassa
- o Henkilöresursseja voidaan hyödyntää jakamalla työtehtäviä
- o Hallintosiiloista siirrytään asiakas/asiakohtaiseen käsittelyyn

Riskejä

- o ei uskalleta ottaa riskejä, vaikka se olisi sallittuakin: asennemuutosta tarvitaan
- o maaseutua ei nähdä mahdollisuutena eikä sitä haluta kehittää
- o miten vältetään, ettei synny yksi väliportaita hankehallinointiin > käsittely moninkertaistuu, hankeprosessi pitkittyy ja mutkistuu
- o maaseudun infra- tietoliikenne heikossa kunnossa: On jo kehittämisen este
- o osaamisen puute < reagoimattomuus lisää virheriskiä ja heikentää alueiden elinvoimaisuutta
- o henkilöstö aliresursoidaan

Maaseudun kehittäminen
Loppuraportti 9.6. 2017

- ohjelmatyössä edellytetään tehtävien eriyttämistä. Hallinto- ja valvontajärjestelmän rakentaminen ja resursointi jäävät liian vähälle huomiolle ja sen rakentaminen aloitetaan liian myöhään
- henkilöstö ei ”hitsaudu yhteen”