

Yritysharava aluekehittämisen työvälineenä

Anniina Tuomi
Aluetieteen pro gradu -tutkielma
Tampereen yliopisto
Kauppa- ja hallintotieteiden tiedekunta
Yhdyskuntatieteiden laitos
Toukokuu 2010

Tampereen yliopisto

Yhdyskuntatieteiden laitos

TUOMI, ANNIINA: Yritysharava aluekehittämisen työvälineenä

Aluetieteen pro gradu -tutkielma, 107 sivua, 19 liitesivua

Toukokuu 2010

Tässä tutkimuksessa esitellään yksi aluekehittämisen tueksi luotu konkreettinen työväline - Yritysharava - ja arvioidaan sen alueellista hyödynnettävyyttä sekä vaikutusta alueellisen osaamisen kehittämiseen oppivan alueen näkökulmasta. Oppiva alue on paikallista tai alueellista innovaatioympäristöä kuvaava teoreettinen malli, jossa korostuvat verkostoituminen ja runsas yhteistyö samalla alueella asuvien ihmisten ja organisaatioiden kesken. Verkostoitumisen ja yhteistyön avulla alueen toimijat voivat tuottaa, jakaa ja hyödyntää toimintansa kannalta tärkeää tietoa.

Yritysharava on työ- ja elinkeinoministeriön ja Euroopan sosiaalirahaston rahoittama työmenetelmä ja toimintamalli, joka perustuu alueen yritysten keskitettyyn haastattelutoimintaan ja saadun tiedon välittämiseen lajiteltuna eri toimijoille. Tietoa yritysten kehitys-, osaamis- ja työvoimatarpeista hyödynnetään sekä ennakoitotoiminnassa että yritysten ja työnhakijoiden palvelussa. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan, missä määrin Yritysharavan avulla kerätty tieto vastaa alueellisiin kehittämistarpeisiin. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään, onko Yritysharavaa toteuttavassa valtakunnallisessa KOTTI-hankkeessa huomioitu alueelliset erityispiirteet ja -tarpeet sekä miten Yritysharava vahvistaa alueiden oppimista ja palvelee alueellisten tietovirtojen hallintaa. Tutkimus kohdistuu kolmelle Yritysharavaa käyttäneelle alueelle, jotka ovat Pirkanmaan, Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueet. Tutkimusaineisto koostuu kirjallisista dokumenteista, sähköisestä lomakekyselystä sekä teemahaastatteluista. Lisäksi tutkimuksessa hyödynnetään tutkijan osallistuvaa havainnointia. Tutkimuksen metodisena lähtökohtana on menetelmätriangulaatio ja aineistoa analysoidaan sisällönanalyysillä.

Yritysharava ei voi itsessään lisätä tai vahvistaa alueiden oppimista, vaan se tarjoaa mahdollisuuden alueiden toimijoiden yhteistyölle ja verkostoitumiselle. Yritysharava tuottaa alueille tarpeellista tietoa, jota ei ole vielä hyödynnetty parhaalla mahdollisella tavalla. Yritysharavan tuottama tieto on virrannut yrityksistä työ- ja elinkeinohallinnon toimijoille ja lisännyt heidän osaamistaan. Sen sijaan Yritysharavan vaikutukset alueiden osaamiseen ja oppimiseen ovat toistaiseksi olleet vähäiset, kun Yritysharavan tuottamaa tietoa ei ole onnistuttu jakamaan ja välittämään laajamittaisesti työ- ja elinkeinohallinnon ulkopuolisille organisaatioille. Yritysharava on uusi ja osittain keskeneräinen työväline, jota tulisi kehittää niin, että sen tuottamaa tietoa voitaisiin käyttää yhä monipuolisemmin. Lisäksi Yritysharavaa käyttävien alueiden tulisi löytää oikeanlaiset kanavat, joiden kautta Yritysharava-tietoa voitaisiin jakaa ja hyödyntää entistä luovemmin.

Yritysharavan toteuttamisessa on pyritty huomioimaan alueiden tarpeet ja erityispiirteet. Jokaisella Yritysharavaa käyttävällä alueella on voitu itse päättää, miten Yritysharava-järjestelmään kerättyä tietoa jaetaan, käsitellään ja hyödynnetään sekä ennen kaikkea miten yritysten tarpeisiin vastataan kullakin alueella. Tämän tutkimuksen perusteella Yritysharavan toimivuus sekä kokemukset sen hyödyllisyydestä vaihtelevat alueittain. Tyytyväisimpiä Yritysharavaan, sen tuottamaan tietoon ja käyttöön ollaan Pirkanmaan ELY-keskusalueella ja vähiten Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueella. Niin ikään Yritysharava toimii parhaiten Pirkanmaan ja vähiten Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueilla. Keski-Suomen ELY-keskusalueella tyytyväisyys Yritysharavaan sekä Yritysharavan toimivuus ovat keskitasoa.

Avainsanat: aluekehittäminen, ennakointi, oppiva alue, yhteistyö, tieto, Yritysharava

SISÄLLYS

1 Johdanto	1
1.1 Tutkimuksen lähtökohdat	1
1.2 Taustaa tutkimukselle	3
1.3 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset	5
1.4 Aihepiirin rajaus	6
1.5 Tutkimuksen kulku	8
2 Aluekehittämisen kenttä.....	9
2.1 Aluekehittäminen ja aluepolitiikka	9
2.1.1 Euroopan unionin rooli kansallisessa aluekehittämisessä.....	12
2.1.2 Yhteisöaluepolitiikan periaatteet ja alueellistuminen	13
2.2 Työllisyys, työpolitiikka ja osaaminen	16
2.2.1 Työpolitiikka ja työvoimapolitiikka yhteiskuntapolitiikan osa-alueina.....	17
2.2.2 Työmarkkinoiden logiikka ja osaaminen.....	18
2.2.3 Aktiivinen työvoimapolitiikka.....	20
2.3 Ennakointi.....	22
2.3.1 Ennakoimilla tietoa tulevaisuudesta	22
2.3.2 Ennakointitiedon kerääminen ja alueellisen ennakointityön ongelmat.....	23
3 Oppiva alue.....	26
3.1 Oppivan alueen kehittämismalli	26
3.2 Oppiminen oppivalla alueella.....	28
3.3 Oppivat alueet yritysten toimintaympäristöinä.....	30
3.4 Tieto oppimisprosessissa	34
3.5 Tiedonhallinta ja tietämyksen johtaminen alueilla	36
3.6 Yhteenvedoa oppivan alueen mallista	38
4 Tutkimusmenetelmät ja aineisto.....	40
4.1 Tutkimusasetelma.....	40
4.2 Tutkimusmenetelmät	41
4.3 Aineistonhankinta.....	44
4.4 Aineiston analyysi	49
4.5 Tutkimuksen luotettavuus.....	50
5 Valtakunnallinen KOTTI-hanke ja Yritysharava	54
5.1 Yritysharavan kehittyminen	54

5.2 Valtakunnallinen KOTTI-hanke.....	55
5.3 Yritysharavan lyhyt työmenetelmäkuvaus	57
5.4 Yritysharava-tuloksia.....	59
5.5 Tutkimuksen kohdealueiden valinta ja esittely.....	60
6 Yritysharava aluekehittämisen työvälineenä	64
6.1 Yritysharava teemahaastattelujen valossa	65
6.2 Yritysharava sähköisen kyselyaineiston valossa	75
7 Yritysharava ja alueellisiin kehittämistarpeisiin vastaaminen.....	88
8 Loppupäätelmät	95
Lähteet	99
Tutkimukset.....	99
Muut lähteet.....	105
Liitteet.....	108
Liite 1: Työ- ja elinkeinoministeriön edustajan teemahaastattelurunko	108
Liite 2: KOTTI-tiimin teemahaastattelurunko.....	110
Liite 3: Yrittäjäjärjestöjen edustajien teemahaastattelurunko.....	112
Liite 4: Tutkimukseen haastatellut henkilöt	114
Liite 5: Sähköinen kyselylomake	115
Liite 6: Sähköisen kyselylomakkeen tuloksia.....	122

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen lähtökohdat

Globalisaatio sekä tieto- ja viestintätekniiikan nopea kehittyminen ovat vaikuttaneet oleellisesti koko maailman, myös suomalaisten alueiden ja yritysten kehitykseen. Markkinat ovat vapautuneet viimeisten vuosikymmenien aikana ja uudet nousevat taloudet kuten Kiina ja Intia ovat vahvistaneet asemaansa globaalien talouden kentässä. Työn ja tuotannon painopiste on siirtynyt vauraista länsimaista matalamman kustannustason maihin ja rakennemuutos on pakottanut yhä useampia alueita muuttamaan teollisuuden rakenteitaan ja pohtimaan työvoiman kysyntää ja tarjontaa uudesta näkökulmasta. Talouden uudenlainen dynamiikka on nostanut tiedon sekä inhimillisen ja sosiaalisen pääoman aineellista pääomaa tärkeämmiksi resursseiksi (Dunning 2000, 8).

Muuttunutta toimintaympäristöä on kuvattu mm. virtojen tilan, uuden talouden ja verkostotalouden käsittein. Castellsin (1996) mukaan elämme ns. virtojen tilassa, jossa erilaiset pääoma-, informaatio-, kulttuuri-, organisaatio- ja ihmisvirrat liikkuvat hyvin nopeasti paikasta toiseen riippuen paikkojen vetovoimaisuudesta ja kilpailukyvyistä. Uuden talouden käsite viittaa puolestaan siihen, että talouskehitystä ohjaa kasvavassa määrin tiedon, osaamisen sekä inhimillisen pääoman syntyminen, hyödyntäminen ja leviäminen (Ryhänen 2003, 13; Lemola 2006, 18). Koska verkostoituminen on yksi uuden talouden keskeinen ilmiö, uutta taloutta nimitetään usein myös verkostotaloudeksi (Ryhänen 2003,12). Linnamaan ja Sotaraudan (2001, 62) mukaan verkostotaloudella kuvataan talouden verkkomaisen luonteen kasvua sekä toimijoiden välisiä luottamukseen ja keskinäiseen resurssien vaihtoon perustuvia suhteellisen pysyviä vuorovaikutussysteemejä.

Alueet eivät ole enää hierarkkisessa suhteessa toisiinsa kuten aiemmin, vaan alueiden menestymistä määrittelee paikallinen toimintaympäristö, kilpailukyky ja alueiden asema osana globaaleja virtoja. Globalisaation rinnalla myös lokalisaatio eli paikallisuuden ja alueiden merkitys on korostunut. Käytännön aluekehittämisessä on ollut tärkeää löytää keinoja toimia uudenlaisessa toimintaympäristössä ja vastata toimintaympäristön muutoksiin. Alueiden kehittäminen onkin muuttunut hyvinvointia tasaavasta politiikasta kohti omaehtoista toimintaa, jossa kilpaillaan muiden alueiden kanssa erilaisista toimija-, tieto- ja

pääomavirroista. Koska kilpailu eri alueiden välillä on kiristynyt, uusia paikallisia kehittämistapoja on etsitty ja oppimisen ja ennakoinnin merkitys on korostunut. Toisaalta myös eri toimijoiden välisen yhteistyön merkitys on kasvanut. (ks. esim. Sotarauta ym. 2001, 13–19.)

Nykyisessä tietointensiivisessä taloudessa oppimista ja uusien innovaatioiden luomista pidetään edellytyksinä yritysten ja alueiden menestymiselle. Tämä näkyy myös aluekehittämisen kirjallisuudessa, jossa on 1990-luvulta lähtien korostunut osaamispääoman vahvistaminen ja innovaatiotoiminta. Yksinkertaisimmillaan innovaatio voidaan määritellä uudeksi tai uutena pidetyksi malliksi (käytäntö tai idea), joka muuttaa vallitsevia käytäntöjä siten, että seurauksena on kohonnut (teknologinen, taloudellinen tai sosiaalinen) suoritus- ja toimintakyky (Hämäläinen & Heiskala 2004, 46). Innovaatiot voivat olla tuotteita, tuotantoprosesseja sekä sosiaalisia ja organisatorisia uudistuksia. Lisäksi ne voivat olla institutionaalisia muutoksia ja liittyä esimerkiksi toimintatapoihin. Innovaatiot ovat siis uudenlaista toimintaa tietyssä toimintaympäristössä. (Virkkala 2000, 15.)

Paikallinen ja alueellinen innovaatiotoiminta edellyttää yhteistyötä, verkostoitumista ja oppimista kaikkien alueen toimijoiden kesken. Alueen erilaisten intressiryhmien kohtaamiset ovat niitä tilanteita, joissa oppimista tapahtuu. (Gustavsen ym. 2007, 3.) Oppiva alue on yksi paikallista tai alueellista innovaatioympäristöä kuvaava teoreettinen malli. Sen yleisinä tavoitteina pidetään alueellisen kilpailukyvyn ja hyvinvoinnin kehittämistä, kaikkien toimijoiden osaamistason nostamista sekä yhteistoimintajärjestelmien luomista. Oppiva alue voidaan nähdä kehittämismallina, jossa kehittämisen tärkeimmät tehtävät on lisätä alueen toimijoiden keskinäistä verkostoitumista ja luoda verkostoja alueen ulkopuolelle. (Lyytinen 2003.) Käytännössä esimerkkejä alueista, joissa edellä mainitut piirteet toteutuisivat, on olemassa erittäin vähän (Lyytinen 2003; Hassink 2005, 524). Tämän vuoksi oppivaa aluetta voidaan pitää ihanteena alueesta, joka jatkuvasti kehittää toimintojaan ja ottaa käyttöön uudenlaisia toimintatapoja (Virkkala 2001).

Tässä tutkimuksessa lähestytään aluekehittämisen kenttää julkisen sektorin, yritysten ja oppimisen näkökulmista. Tutkimuksessa esitellään yksi aluekehittämisen tueksi luotu konkreettinen työväline – Yritysharava – ja arvioidaan sen alueellista hyödynnettävyyttä sekä vaikutusta alueellisen osaamisen kehittämiseen oppivan alueen näkökulmasta. Tutkimus on

toteutettu yhteistyössä valtakunnallisen KOTTI-hankkeen¹ kanssa ja se on osittain Euroopan sosiaalirahaston tukema.

Yritysharavan luomisen taustalla julkisella sektorilla on ollut ajatus toimia yhteistyössä yritysten kanssa ja pyrkiä reagoimaan alueellisesti ja paikallisesti toimintaympäristön muutoksiin sekä ainakin osittain myös hallitsemaan muutosta. Yritysharava on työ- ja elinkeinoministeriön ja Euroopan sosiaalirahaston rahoittama toimintamalli, joka perustuu alueen yritysten keskitettyyn haastattelutoimintaan ja saadun tiedon välittämiseen lajiteltuna eri toimijoille. Tietoa hyödynnetään sekä ennakoitotoiminnassa että käytännön toiminnan suunnittelussa. KOTTI-hankkeessa uskotaan, että Yritysharavan avulla yhteiskunnan kehittämistoiminta ja -tuki ohjautuu parhaiten alueen yrityselämän hyväksi. (Yritysharava 2009.)

1.2 Taustaa tutkimukselle

Suomen valtio- ja aluehallinto on muuttunut merkittävästi 1990-luvulta lähtien. Vuonna 1997 Suomeen perustettiin 15 työvoima- ja elinkeinokeskusta eli TE-keskusta. TE-keskusten perustaminen liittyi Paavo Lipposen I hallituksen Aluehallinto 2000 -uudistukseen, jonka tavoitteena oli maakuntapohjaisen aluejaon vahvistaminen (Stenvall & Harisalo 2000). Vuonna 2008 työ- ja elinkeinohallinnon uudistuksessa yhdistettiin kauppa- ja teollisuusministeriö (KTM) sekä työministeriö (TM) työ- ja elinkeinoministeriöksi (TEM). Tämän uudistuksen myötä vuoden 2009 alussa TE-keskusten virallinen nimi vaihtui työ- ja elinkeinokeskuksiksi, mutta niiden lyhenne ja tehtävät säilyivät ennallaan. TE-keskusten ydintehtäviin kuuluivat yritysten tukeminen ja neuvominen niiden elinkaaren kaikissa vaiheissa sekä osallistuminen innovaatioympäristön kehittämiseen. Lisäksi TE-keskukset hoitivat alueellista työvoimapolitiikkaa sekä edistivät maatilatalouden ja maaseutuelinkeinojen kehittymistä. (Työ- ja elinkeinokeskus 2009.) Koska suurin osa Euroopan unionin rakennerahastojen rahoista kulki TE-keskusten kautta, TE-keskuksilla oli

¹ Valtakunnallinen KOTTI-hanke on Yritysharava-toimintaa hallinnoiva hanke, jossa tehdään yritysten kehitys-, osaamis- ja työvoimatarvetiedusteluja.

merkittävä rooli EU-rahoituksen myöntäjinä aluetasolla sekä aluekehittämistä tukevana toimijoina.

Tätä tutkimusta tehtäessä uudistukset valtio- ja aluehallinnossa ovat jatkuneet. Osana Suomessa toteutettavaa laajaa aluehallinnon uudistusta (ALKU)² TE-keskukset lakkautettiin vuoden 2009 lopussa ja niiden tehtävät siirrettiin 1.1.2010 aloittaneiden alueellisten elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten (ELY-keskukset) hoidettaviksi. Uusien ELY-keskusten toiminta organisoitiin kolmen eri vastuualueen mukaan. Vastuualueita ovat elinkeinot, työvoima, osaaminen ja kulttuuri -vastuualue (E-vastuualue), liikenne ja infrastruktuuri -vastuualue (L-vastuualue) sekä ympäristö ja luonnonvarat -vastuualue (Y-vastuualue). Erityisesti ELY-keskusten E-vastuualue jatkaa TE-keskusten viitoittamalla tiellä eli siellä osallistutaan edelleen elinkeinoelämän ja innovaatioympäristöjen kehittämiseen. (ELY-keskukset 2010a.)

Yksi tärkeä osa sekä entisten TE-keskusten että nykyisten ELY-keskusten toimintaa on tulevaisuuden ymmärtämistä ja tekemistä painottava ennakointityö. Elinkeinoelämää ja työllisyyttä tukevassa aluehallinnossa ennakoinnin avulla on haluttu tunnistaa työ- ja elinkeinoelämän, osaamistarpeiden ja teknologioiden muutokset mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Tavoitteena on ollut toimia proaktiivisesti niin, että vältetään tulevaisuuden uhat ja hyödynnetään mahdollisuudet. Lisäksi ennakoinnin avulla on voitu vahvistaa ja syventää työ- ja elinkeinoelämän, osaamistarpeiden ja teknologisten muutosten sekä maaseutuasioiden asiantuntijuutta. (Marttinen 2003, 9.)

Tiedon tarpeen ja määrän kasvaessa 2000-luvulla TE-keskusten ennakointityön tueksi kehitettiin Yritysharava-työmenetelmä, jonka avulla työhallinnossa³ voitiin tuottaa tietoa lähitulevaisuuden kehityksestä. Nimensä mukaisesti Yritysharavan tehtävänä on ollut ”haravoida” alueen yrityksiä eli kartoittaa alueellisesti yritysten nykyisiä ja tulevia tarpeita. Yritysharavan lähtökohtana on ollut yritysten tarpeiden asiakaskeskeinen selvittäminen ja ratkaisujen etsiminen julkishallinnon usean viranomaistahon yhteistyönä (Kämäräinen 2007). Laajassa mittakaavassa Yritysharava voidaan kytkeä hallituksen strategioihin (erityisesti

² Lisää aluehallinnon uudistuksesta on kerrottu myöhemmin tässä tutkimuksessa.

³ 1.1.2009 lähtien käytetty nimitystä työ- ja elinkeinohallinto (lyhennettynä TE-hallinto).

Matti Vanhasen II:n hallituksen hallitusohjelma) ja valtakunnalliseen ennakointityöhön. Tärkein Yritysharavaan liittyvä näkökulma on kuitenkin alueellinen, sillä sen toteuttaminen edellyttää alueellista yhteistyötä ja motivaatiota niin tiedonkeruussa kuin tiedon hyödyntämisessäkin.

1.3 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksella on kolme tavoitetta. Ensinnäkin tutkimuksessa pyritään luomaan kokonaisvaltainen kuva Yritysharava-työmenetelmästä. Tutkimuksessa kuvataan Yritysharavan syntyä, käyttöä ja kehittymistä sekä tuodaan esiin niitä ilmiöitä, jotka ovat vaikuttaneet Yritysharavan kehittymiseen.

Toiseksi tutkimuksessa pyritään selvittämään Yritysharava-työmenetelmän alueellista hyödynnettävyyttä ja yritystoiminnan kehitystä koskevien tietovirtojen hallintaa. Alun perin Yritysharavaa toteutettiin itsenäisesti eri alueilla alueiden omista tarpeista ja lähtökohdista käsin, mutta vuodesta 2009 lähtien Yritysharavaa on toteutettu valtakunnallisen KOTTI-hankkeen puitteissa. Tavoitteena onkin tutkia, vastaako valtakunnallisen hankkeen avulla kerätty tieto alueiden tarpeita. Valtakunnallisesti toteutettuna Yritysharava voi tarjota vertailtavissa olevaa tietoa valtakunnallisesta työmarkkinoiden ja yritysten kehityksestä, mutta alueellisesta näkökulmasta käsin sen avulla tuotettu tieto voi jäädä liian yleiselle tasolle. Tällöin vaarana on, että alueellinen näkökulma ja alueiden kyky reagoida nopeasti muuttuviin yritysten tarpeisiin katoaa.

Yritysharavan alueellista hyödynnettävyyttä arvioidaan kolmen kohdealueen avulla. Alueet ovat Pirkanmaan ELY-keskusalue, Keski-Suomen ELY-keskusalue ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalue, jotka ovat osallistuneet valtakunnalliseen KOTTI-hankkeeseen ja joissa jokaisessa Yritysharava-mallin mukaiset alueelliset tehtävät on hoidettu ja koordinoitu hieman eri tavoin. Tutkimuksessa pyritään arvioimaan, vaikuttavatko alueiden erilaiset toimintatavat näkemyksiin Yritysharavan hyödyllisyydestä. Pirkanmaan, Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueet valittiin tutkimuksen kohdealueiksi yhdessä KOTTI-hankkeen henkilöstön kanssa. Alueiden valintaan vaikutti merkittävästi se, että jokaisella kohdealueella Yritysharavaan liittyvät toimet olivat tutkimuksen teon aikana käynnissä tai juuri päättyneet. Tällä haluttiin varmistaa se, että alueiden toimijoilla oli tuoreita kokemuksia Yritysharavan

käytöstä ja sen hyödyllisyydestä. Tutkimuksen johtoajatuksena on, että kohdealueiden avulla on mahdollista saada sekä yleistä tietoa Yritysharava-mallin alueellisesta hyödynnettävyydestä että löytää erilaisia kokemuksia ja näkökulmia Yritysharavan käytöstä.

Tutkimuksen kolmantena tavoitteena on arvioida Yritysharavan puitteissa syntyneitä oppimista. Oppiminen on asioiden ymmärtämistä ja suhteellisten pysyvien muutosten aikaansaamista käyttäytymisessä (Niittykangas ja Valli 2005, 17). Oppimisen avulla henkilöt ja organisaatiot pystyvät toimimaan tehokkaammin muuttuvassa sosiaalisessa, taloudellisessa ja fyysisessä toimintaympäristössä (Lambooy 2000, 18–19). Juuri toimintaympäristön muutokset ja vaatimus jatkuvaan uudistumiseen ja innovatiivisuuteen ovat nähtävissä myös Yritysharavan muotoutumisessa. Tutkimuksessa oppimista tarkastellaan oppivan alueen kontekstissa ja pyritään selvittämään, miten Yritysharava tukee alueellista oppimista ja vahvistaa oppivan alueen kehittämismallia.

Edellä esitettyjen tutkimustavoitteiden avulla on mahdollista muotoilla tutkimuksen avainkysymys (-ongelma), joka on:

1. Missä määrin Yritysharava-työmenetelmän avulla kerätty tieto vastaa alueellisiin kehittämistarpeisiin?

Lisäksi tutkimuksessa vastataan seuraaviin alakysymyksiin:

2. Miten Yritysharavan nykymalliin on tultu ja mikä on taustalla oleva ilmiö?

3. Onko Yritysharavaa toteuttavassa KOTTI-hankkeessa huomioitu alueelliset erityispiirteet ja -tarpeet eli onko valtakunnallinen hanke riittävä vastaamaan paikallisiin ja alueellisiin tarpeisiin?

4. Miten Yritysharava vahvistaa alueiden oppimista? Palveleeko järjestelmä tehokkaasti alueellisten tietovirtojen hallintaa?

1.4 Aihepiirin rajaus

Yritysharava-työmenetelmää on hyödynnetty jo noin kymmenen vuoden ajan työ- ja elinkeinohallinnon ennakointityössä. Vuosien varrella Yritysharavaa käyttäneillä alueilla on

julkaistu erilaisia artikkeleita ja raportteja, jotka ovat sisältäneet muun muassa kokemuksia Yritysharava-projekteista sekä tietoa projektien taustoista, toteutuksesta ja tuloksista. Lisäksi Yritysharavasta on tehty laajempi työmenetelmäkuvaus (Pohjois-Savon TE-keskuksen työvoimaosasto 2006), tietokannan toiminnallinen kuvaus (Kämäräinen 2007) sekä esiselvitys Yritysharava-hankkeen laajentamiseksi valtakunnalliseksi työministeriön⁴ ESR-hankkeeksi (Ålander 2007). Nämä artikkelit, raportit ja selvitykset kuvaavat Yritysharava-työmenetelmän historiaa ja ovat osaltaan vaikuttaneet siihen, millaisena Yritysharava tällä hetkellä näyttäytyy.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena ei ole arvioida aiempia alueellisia Yritysharava-malleja, vaan tutkimuksessa pyritään luomaan kokonaiskuva Yritysharava-työmenetelmästä ja siitä ympäristöstä, jonka puitteissa Yritysharava-työmenetelmä on kehittynyt ja sitä on kehitetty. Tutkimuksessa päähuomio kohdistuu nykyisen valtakunnallisen KOTTI-hankkeen ja sen puitteissa toteutetun Yritysharava-mallin arviointiin. Arviointi sijoittuu vaiheeseen, jossa KOTTI-hanketta on toteutettu hieman yli vuosi. Näin ollen tutkimuksessa arvioidaan ennen kaikkea niitä tapahtumia ja kehityskulkuja, jotka sijoittuvat 1.10.2008–28.2.2010 väliseen aikaan. Arvioinnissa kiinnitetään erityistä huomiota Yritysharava-mallin alueelliseen hyödynnettävyyteen ja sen rooliin alueiden oppimisessa.

Vuoden 2010 helmikuun loppuun mennessä valtakunnalliseen KOTTI-hankkeeseen oli osallistunut 12 ELY-keskusaluetta, joiden puitteissa Yritysharava-mallin alueellista hyödynnettävyyttä ja sen roolia alueiden oppimisessa olisi mahdollista tutkia. Tutkimuksessa ei kuitenkaan pyritä keräämään kokemuksia ja näkemyksiä kaikilta Yritysharavaa toteuttaneilta alueilta, vaan Yritysharavan alueellisen hyödynnettävyyden tarkastelut rajautuvat kolmelle eri kohdealueelle. Tutkimuksen rajaaminen kolmeen kohdealueeseen oli välttämätöntä sekä pro gradu -tutkielman laajuus että tutkijan omat taloudelliset ja aikaresurssit huomioiden.

Tutkimuksen tarkastelutapaa voi luonnehtia julkishallinnolliseksi, sillä tutkimuksessa tarkastellaan Yritysharavaa sekä laajemmin aluekehittämistä ja työ- ja elinkeinoelämää pääasiassa julkisen sektorin näkökulmasta. Tutkimuksessa käytetyn kirjallisen aineiston

⁴ 1.1.2009 lähtien työ- ja elinkeinoministeriö (lyhennettynä TEM).

kerääminen aloitettiin keväällä 2009, mutta tutkimus työstettiin pääasiassa syksyn 2009 ja kevään 2010 aikana. Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä on niin sanottu oppivan alueen malli ja tutkimuksen empiirinen aineisto koostuu Yritysharavasta julkaistuista dokumenteista sekä sähköpostikyselystä ja teemahaastatteluista, jotka toteutettiin helmi-maaliskuussa 2010 Pirkanmaan, Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueilla. Lisäksi yksi teemahaastattelu tehtiin työ- ja elinkeinoministeriön tiloissa Helsingissä. Tutkimusmenetelmänä on triangulaatio eli tutkimuksessa käytetään sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia menetelmiä aineiston keruussa ja analysoinnissa.

1.5 Tutkimuksen kulku

Pyrin vastaamaan tutkimustavoitteisiin sekä niihin liittyviin tutkimuskysymyksiin aikaisemmin julkaistun kirjallisuuden, tieteellisestä keskustelusta muodostetun teoreettisen tarkastelukehysten sekä empiirisen aineiston avulla. Luvussa kaksi luon lyhyen kirjallisuuskatsauksen suomalaisen ja eurooppalaisen aluekehittämisen ja aluepolitiikan historiaan ja nykypäivään. Lisäksi tuon esille työllisyyteen liittyviä näkökulmia sekä työpolitiikan peruseräiteitä. Tarkastelussa on mukana myös osaamistarpeet sekä niiden ennakointi erityisesti julkisella sektorilla. Luvussa kolme esittelen tutkimuksen empiiristen tarkastelujen varsinaisen teoreettisen tarkastelukehysten eli oppivan alueen mallin. Oppivan alueen malli edesauttaa arvioinnin kannalta keskeisten avainprosessien tunnistamisessa. Luvussa neljä käsitelen tutkimuksen metodologisia lähtökohtia, tutkimusmenetelmiä sekä tutkimusaineistoa ja sen hankintaa. Lisäksi kerron aineiston analyysistä sekä pohdin tutkimukseni luotettavuutta. Tutkimuksen viidennessä luvussa esittelen laajasti valtakunnallista KOTTI-hanketta ja Yritysharavaa erilaisten dokumenttien ja raporttien puitteissa sekä tuon esiin tutkimuksen kohdealueiden ominaispiirteitä. Luvussa kuusi esitän teemahaastattelujen ja sähköisen kyselyaineiston avulla kerättyjä näkökulmia Yritysharavaan liittyen. Luvun seitsemän tärkeimpänä tehtävänä on vastata tutkimuksen alussa esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen viimeisessä eli kahdeksannessa luvussa kokoa yhteen tutkimukseni tuloksia ja esitän perusteluja jatkotutkimuksille.

2 ALUEKEHITTÄMISEN KENTTÄ

2.1 Aluekehittäminen ja aluepolitiikka

Aluekehittämistä voidaan kuvata monipuoliseksi erilaisten toimijoiden ja toimintojen muodostamaksi kokonaisuudeksi. Aluekehittämisellä pyritään parantamaan jonkin aluekokonaisuuden toimintaedellytyksiä sekä vahvistamaan alueen tulevaisuuden näkymiä suhteessa menneeseen. (Sotarauta ym. 2007, 20.) Mäkisen (1994) mukaan aluekehittäminen on uusia voimavaroja luovaa, etsivää ja olemassa olevia resursseja hyödyntävää toimintaa. Kehittämisessä yksi tai useampi toimija puuttuu kehitykseen omista arvolähtökohdistaan ja pyrkii luomaan uutta. (Sotarauta ym. 2007, 20).

Aluekehittämistä selittävät mallit jaetaan endogeenisiin ja eksogeenisiin malleihin. Sotaraudan ym. (2007, 20) mukaan endogeenisten mallien lähtökohtana on alueen sisäsyntyiset ja kehitystä vauhdittavat tekijät, kun taas eksogeeniset mallit viittaavat ulkopuolisten syiden aiheuttamaan kehitykseen. Endogeeniset mallit korostavat paikallisia ja alueellisia vahvuuksia sekä kykyä tuottaa innovaatiota ja hallita resursseja. 2000-luvun aluekehittämisessä on ollut selkeästi nähtävissä endogeeniset piirteet eli edellytysten luominen ja alueiden oman kehityspotentiaalin vahvistaminen. (Sotarauta ym. 2007, 20.)

Arkikielessä *aluepolitiikka* ja aluekehittäminen sekoitetaan usein toisiinsa. Suurin ero aluepolitiikan ja aluekehittämisen välillä on kuitenkin se, että aluepolitiikassa alueita usein verrataan toisiinsa ja pyritään tätä kautta tasaamaan alueiden välisiä eroja. Aluekehittämisessä sen sijaan kehittäminen lähtee sisältäpäin ja on ainoastaan suhteessa itseensä. (Linnamaa & Sotarauta 2000, 27.) Aluepolitiikalla on ollut tärkeä rooli osana yhteiskuntapolitiikkaa länsimaisissa valtioissa ja sitä toteutetaan pääasiassa valtiiovallan toimesta. Mäkisen (1999, 13) mukaan kaikkien länsieurooppalaisten maiden hallintojärjestelmiin on rakennettu mekanismeja, joiden avulla pyritään korjaamaan taloustoimien aiheuttamia alueiden välisiä epätasaisuuksia ja tasaamaan alueiden asukkaiden elinolojen eroja. Markkinoiden toimintaan puuttumista on perusteltu alueiden taloudellisen suorituskyvyn sekä elinkeinoelämän tuottavuuden parantamisella ja yhtenäistämällä, sillä suurten eroavaisuuksien on nähty heikentävän myös kansantalouksien toimintaa. Erityisen tärkeänä tätä perustelua pidetään

Euroopan unionissa, jonka toiminnan keskeisimpiä lähtökohtia on talouden tehokkuus. (Mäkinen 1999, 13–14.)

Kansallinen aluekehittäminen ja aluepolitiikka kietoutuvat vahvasti toisiinsa. Leskisen (2001, 5) mukaan aluepolitiikka ei saisi olla pelkästään julkisten varojen jakelua, vaan siihen tulisi liittyä kuntien, seutukuntien ja alueiden voimakas omaehtoinen ja vuorovaikutteinen toiminta. Aluepolitiikkaa voidaankin kuvata alueellisenä kehittämisenä erityisesti silloin, kun painotetaan uusien voimavarojen valjastamista eikä vain olemassa olevien erojen tasaamista (vrt. Hautamäki ym. 1992, 12–13). Jauhiainen & Niemenmaa (2006, 84) ajoittavat kansallisen aluepolitiikan alkuvaiheet 1960-luvun loppuun ja 1970-luvun alkuun, jolloin säädettiin ensimmäiset aluepolitiikan lait. Tällöin valtio velvoitettiin lainsäädännön nojalla ensimmäisen kerran edistämään tasapainoista alueellista kehitystä, ja ministeriöt sekä lääninhallitukset alkoivat laatia oman alansa ja alueensa kehittämissuunnitelmia. Myöhemmin, vuonna 1984 aluepolitiikan ohjaus siirrettiin valtioneuvoston kansliasta sisäasiainministeriölle. (Lemola 2006, 23.)

Sekä Suomessa että koko Euroopan unionissa aluepolitiikka on muuttunut 1980-luvulta lähtien keskushallintoa korostavasta ja voimavaroja jakavasta toiminnasta kohti omatoimisuutta, omaehtoisuutta, yritysvetoisuutta ja yhteistyötä (Mäkinen 1999, 14). 1990-luvulla tärkeä aluekehittämisen puitteita rakentanut asiakirja oli vuonna 1993 hyväksytty alueiden kehittämislaki. Lain perusteluissa painotettiin erityisesti alueiden omista tarpeista lähtevää ja alueiden oman tahdon mukaista kehittämistä sekä tasapainoista alueellista kehitystä (Virkkala 2000, 22). Lain myötä Suomessa siirryttiin ohjelmaperusteiseen aluekehittämiseen ja alueiden asema aluekehityksen suunnittelussa ja toteutuksessa vahvistui (Lemola 2006, 23).

Koko 1990-luvun alueelliseen kehittämiss politiikkaan vaikutti merkittävästi Suomen liittyminen Euroopan unionin jäseneksi vuonna 1995. Organisaatiorakenteita muutettiin, toimintoja yhdistettiin ja uusia toimielimiä perustettiin, jotta suomalaiset käytännöt saatiin sopeutettua Euroopan unionin yhteisöaluepolitiikan periaatteisiin eli *keskittämiseen, ohjelmallisuuteen, kumppanuuteen, täydennettävyyteen* ja *subsidiariteettiin* (läheisyyteen). Alueiden ja kuntien roolien vahvistaminen tapahtui antamalla maakunnille laajempi vastuu aluekehityksestä. Samalla maakunnat tulivat aktiivisiksi alue- ja innovaatiopolitiikan toimijoiksi ja aluekehittämisen käytännön vastuu siirtyi lääneiltä ja seutukaavaliitoilta uusille

maakuntien liitoille. (Jauhiainen & Niemenmaa 2006, 96.) Maakuntien liittojen lisäksi alueellistumista ja alueiden roolia vahvisti työvoima- ja elinkeinokeskusten (TE-keskukset) ja maakuntien yhteistyöryhmien muodostaminen (Virkkala 2000, 14). Kaiken kaikkiaan uudistustyötä ohjasi pyrkimys siirtyä ylhäältä alaspäin ohjatusta valtion hallinnosta kohti alueiden itsensä määrittelemää kehityksen hallintaa. (Jauhiainen & Niemenmaa 2006, 96).

Nykyisin suuntaviivat suomalaisen aluekehittämiseen ja aluepolitiikkaan tulevat Euroopan unionista. EU:n rakennerahasto-ohjelmien lisäksi suomalainen aluekehitystyö perustuu lukuisiin ohjelmiin ja hankkeisiin, joista tärkeimpinä kansallisina erillisohjelmina voidaan mainita osaamiskeskus-, aluekeskus- ja saaristo-ohjelmat. Lisäksi maakuntasuunnitelmat, maakuntaohjelmat ja niiden toteuttamissuunnitelmat sekä ministeriöiden omat sektorikohtaiset strategiat ja suunnitelmat toteuttavat osaltaan alueellista kehittämistä. Ohjelmien ja hankkeiden suunnittelusta ja toteutuksesta vastaavat yhteistyössä useat julkiset, yksityiset ja kolmannen sektorin toimijat paikallis-, alue- ja valtiotasolla. (Jankkila 2008, 45.)

Keräsen (2001, 57) mukaan EU-jäsenyyteen liittynyt suomalaisen aluepolitiikan uudistaminen ei todellisuudessa muuttanut aluekehitystyön perusteita kovin syvästi, vaan siihen liittyi paljon retoriikkaa ja näennäisparannuksia. Hänen mukaansa kaikki uudistuksen yhteydessä tehdyt ratkaisut muun muassa rahoitushallintoa ja toimijoiden työnjakoa koskien eivät olleet kovinkaan edistyksellisiä ja sopuoinnussa uudenlaisten kehittämismallien kanssa. Tästä esimerkkinä ovat EU:n rakennerahastot ja niiden hallinta, joiden on nähty lisänneen byrokratiaa ja monikerroksisuutta alueellisten hankkeiden koordinoinnissa (ks. esim. Varmola 2000, 167). Kaiken kaikkiaan eri toimijoiden välisen yhteistyön koordinoimista, vastuunjako ja päällekkäisiä tehtäviä pidetään edelleen aluepolitiikan ja aluekehittämisen yleisinä ongelmina (Riepula 2004, 31).

Suomen 2000-luvun aluepolitiikassa on korostunut tasa-arvo ja toisaalta alueiden erilaistamiseen perustuva kasvu- ja hyvinvointipolitiikka. Lisäksi aluepolitiikassa on painottunut talouden tehokkuus ja vaikuttavuus sekä koko maan alueellinen kehittäminen. Kun aluekehitysvastuu ja toimijan aktiivinen rooli on siirtynyt alueille itselleen, valtion tehtäväksi on jäänyt aluekehitysrahoituksen yhteensovittaminen sekä puitteiden ja taloudellisen toiminnan edellytysten luominen. Lisäksi valtion tehtäviin kuuluvat kumppanuuden korostaminen kehittämistyössä, osaamisen ja tutkimuksen kehittäminen,

julkisten toimintojen alueellistaminen sekä vero- ja työmarkkinakysymykset. (Jankkila 2008, 40–41.)

2.1.1 Euroopan unionin rooli kansallisessa aluekehittämisessä

Euroopan unionin rooli osana kansallista kehittämistä perustuu siihen, että suvereenit jäsenvaltiot ovat vapaaehtoisesti siirtäneet päätäntävaltaa Euroopan unionin ylikansallisille elimille. EU saa toimivaltansa jäsenvaltioiden ratifioimista perustajasopimuksista ja toimivalta rajoittuu niille alueille, joille sitä on nimenomaan luovutettu. Käytännössä EU:n ja jäsenvaltioiden valta jakaantuu kolmella eri tavalla siten, että suunnittelu- ja päätöksentekovalta on viety mahdollisimman alas. Integroidun yhteistyön aloilla (esim. kansainväliset kauppasopimukset) päätöksentekovalta on siirretty olennaisilta osilta EU:lle ja harmonisoiduilla aloilla (esim. ympäristönsuojelu sekä talous- ja rahapolitiikka) päätöksenteko tapahtuu yhteistyössä EU:n ja jäsenvaltioiden kanssa. Kolmannella eli satunnaisen yhteistyön aloilla EU:lla ei ole merkittävää roolia, vaan vallankäyttö perustuu puhtaasti valtioiden väliseen yhteistyöhön ja kansalliseen päätöksentekoon. Kansallinen päätöksenteko onkin useimmiten täysin itsenäistä ja esimerkiksi koulutusjärjestelmiä, sosiaalipolitiikkaa ja terveydenhuoltoa koskevat päätökset ovat kokonaan EU:n toimivallan ulkopuolella. (Mäkinen 1999, 36–37; Keränen 2001, 82.)

EU:n toimintaa ja vallanjakoa kuvaavassa luokittelussa alueiden kehittäminen ja aluepolitiikka kuuluvat harmonisoidun yhteistyön alaan. Aluepolitiikkaan liittyy sekä puhtaasti kansallisia säännöksiä ja käytäntöjä että yhteisötason sovellutuksia, joista EU:n omat toimielimet ja jäsenvaltiot päättävät yhdessä. Esimerkiksi fyysinen aluesuunnittelu ja sen kehittäminen on jokaisen jäsenvaltion omalla vastuulla. (Mäkinen 1999, 37–38.)

Euroopan unionin perustamissopimuksessa on määritelty unionin tavoitteiksi taloudellisen, sosiaalisen ja alueellisen koheesion vahvistaminen. EU:n alue- ja rakennepolitiikkaa kutsutaankin koheesiopolitiikaksi, jonka tärkein tehtävä on lisätä jäsenvaltioiden taloudellista ja sosiaalista yhteenkuuluvuutta sekä vähentää alueiden välisiä kehityseroja. Koheesiopolitiikan strategisia suuntaviivoja toteutetaan jäsenmaissa valmisteltujen ja komission hyväksymien tavoiteohjelmien kautta. Ohjelmat ovat määräaikaisia ja niitä rahoitetaan EU:n rakennerahastojen (Euroopan aluekehitysrahasto EAKR ja Euroopan

sosiaalirahasto ESR) ja koheesiorahaston avulla. Käynnissä olevalle ohjelmakaudelle 2007–2013 on määritelty kolme yleistä tavoitetta, joihin alueet pyrkivät vastaamaan rahastojen kautta kanavoitujen tukien avulla. Ohjelmakauden 2007–2013 tavoitteet ovat hyvin lähellä unionin perustamissopimuksessa määriteltyjä tavoitteita, sillä tällä hetkellä pyritään erityisesti tukemaan lähentymistä, alueellista kilpailukykyä ja työllisyyttä sekä Euroopan alueiden välistä yhteistyötä. (Laissy 2008; Työ- ja elinkeinoministeriö 2009.)

Euroopan unionin rakennerahastot ovat merkittävimpiä alueiden kehittämiseen vaikuttavia tukielimiä. Suomella on oma kansallinen rakennerahastostrategia, jota toteutetaan toimenpideohjelmien avulla. Toimenpideohjelmiin valikoituvat rakennerahastostrategiasta ne painopisteet, jotka sopivat parhaiten kansallisiin ja alueellisiin kehitystarpeisiin. Rakennerahasto-ohjelmissa on sisäänrakennettuna pyrkimys reagoida sekä kansallisen että kansainvälisen toimintaympäristön muutoksiin. Rakennerahasto-ohjelmat tukevat erityisesti niitä toimenpiteitä, joiden tavoitteena on vastata alueiden väliseen kiristyvään kilpailuun sekä ennakoida maailmantalouden muutoksia. Lisäksi rakennerahasto-ohjelmien avulla pyritään luomaan houkuttelevia yritys-, osaamis- ja asuinympäristöjä ja tasaamaan alueiden välisiä eroja. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2009.)

Suomen nykyisessä rakennerahoitusstrategiassa (2007–2013) painottuvat kansallisen ja alueellisen kilpailukykyyn vahvistaminen, työllisyys ja hyvinvointi. Rakennerahastostrategiassa huomioidaan aina alueiden erityispiirteet ja toimenpiteitä pyritään suuntaamaan niin, että alueiden väliset kehittyneisyyserot tasaantuisivat. Tällä hetkellä ohjelmien toimenpiteitä suunnataan erityisesti Itä- ja Pohjois-Suomeen, harvaan asutuille alueille sekä Etelä- ja Länsi-Suomen haasteellisille alueille. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2009.)

2.1.2 Yhteisöaluepolitiikan periaatteet ja alueellistuminen

EU:n rakennerahastojen taustalla vaikuttavat jo aiemmin mainitut yhteisöaluepolitiikan periaatteet. Yhteisöaluepolitiikan periaatteita voidaan luonnehtia jäsenmaiden kehittämistoimintaa ohjaaviksi normeiksi. Periaatteet koskevat menettelytapoja ja ovat varsin yleisluontoisia, minkä vuoksi jokainen jäsenmaa voi toteuttaa niitä omien tulkintojensa

pohjalta. Yhteisöaluepolitiikan tärkein tehtävä on varmistaa Euroopan unionin jakamien tukien tuloksellisuus. (Mäkinen 1999, 41.)

Yhteisöaluepolitiikan keskeisiä periaatteita on viisi. Keskittäminen tarkoittaa kehittämistoimien kohdistamista tiettyihin yhteisesti sovittuihin aiheisiin ja ongelma-alueille. Ohjelmallisuus merkitsee puolestaan sitä, että aluepolitiikan projektit ja hankkeet tulee koota useampivuotisiksi ohjelmiksi, jotka perustuvat strategiaan ja määriteltyihin tavoitteisiin. Täydentävyys korostaa nimensä mukaisesti yhteisöaluepolitiikan ja jäsenmaiden aluepolitiikan toisiaan täydentävää suhdetta. Yhteisöaluepolitiikka ei siis ole ainoa keino toteuttaa alueiden kehittämishankkeita, vaan sen tehtävänä on täydentää kansallisia toimenpiteitä ja niiden rahoitusta. (Mäkinen 1999.) Täydentävyysperiaate näkyy suomalaisessa aluekehittämisessä erityisesti siten, ettei unioni maksa minkään hankkeen kustannuksia täysimääräisesti (Linnamaa & Sotarauta 2000, 30). Subsidiariteetti- eli läheisyysperiaateen mukaan aluepolitiikkaa toteuttavat päätökset ja linjaukset tulee mahdollisuuksien mukaan tehdä aina sillä tasolla, jolla ne vaikuttavat. (Mäkinen 1999, 41). Läheisyysperiaateen nähdään osaltaan tukeneen keskitetyn vallan purkamista valtioiden sisällä ja siten vaikuttaneen myös maakuntien ja kuntien toimivallan vahvistumiseen (Keränen 2001, 82).

Viides yhteisöaluepolitiikan periaatteista on kumppanuus, joka painottaa eri toimijoiden yhteistyötä rakennerahasto-ohjelmien suunnittelussa, toteuttamisessa ja seurannassa. (Mäkinen 1999, 41.) Hyyryläinen ja Luostarinen (1997, 7) määrittelevät kumppanuuden samanhenkisten tai yhteisen toiminnallisen idean omaksuneiden toimijoiden liitoksi. Kumppanuus voi olla horisontaalista, jolloin sitä toteutetaan alueilla eri toimijoiden keskinäisellä yhteistyöllä. Vertikaalinen kumppanuus on taas komission, jäsenmaiden ja alueiden välistä yhteistyötä. Käytännössä kumppanuusperiaate on rakennerahastojen hallinnoinnin tapa, mutta sen nähdään ilmentävän yleisemmin myös alueellistumisen trendiä. Alueellistumisella tarkoitetaan sekä kansallisvaltiota suurempien ylikansallisten alueiden muodostumista (esim. EU ja Nato) että valtioita pienemmän aluetason merkityksen kasvua. Lisäksi alueellistuminen viittaa eri valtioissa sijaitsevien alueiden yhteistyön ja verkostoitumisen kasvuun. (Virkkala 2000, 18–19.)

Virkkalan (2000, 20) mukaan alueellistumista voidaan luonnehtia desentralisaation ja dekonsentraation avulla. Desentralisaatio tarkoittaa alue- ja paikallishallinnon osaamisen

kehittämistä ja sen päätöksentekovallan lisäämistä. Dekonsentraatio viittaa puolestaan toimiin, joissa aluehallinnon kapasiteettia vahvistetaan ja aluehallinnon päätöksentekovaltaa lisätään valtion puitteissa. (Virkkala 2000, 20.) Suomessa kumppanuusperiaatteen mukaista alueellistumista on tukenut esimerkiksi 1990-luvulla uusien alueellisten instituutioiden (mm. TE-keskukset) perustaminen ja kehittäminen sekä päätöksentekovallan siirtäminen keskushallinnosta aluehallintoon erityisesti maakunnan liittojen kautta.

Maakunnan liittojen roolin vahvistuminen ja samalla alueellistumisen dekonsentraatio jatkuu parhaillaan toteutettavassa aluehallinnon uudistamishankkeessa (ALKU). Hankkeen tavoitteena on selkeyttää valtion aluehallinnon viranomaisten rooleja, tehtäviä, ohjausta ja aluejakoa. Kyseessä on laaja aluehallinnon uudistus, jonka myötä lääninhallitukset, työ- ja elinkeinokeskukset, alueelliset ympäristökeskukset, ympäristölupavirastot, tiepiirit ja työsuojelupiirien työsuojelutoimistot lakkautettiin ja niiden tehtävät koottiin ja organisoitiin uudelleen. Uudelleen organisointi tarkoitti käytännössä sitä, että 1.1.2010 toimintansa aloittivat kaksi uutta viranomaistahoa: aluehallintovirasto (AVI) ja elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (ELY). Kaiken kaikkiaan aluehallintoviranomaisia perustettiin kuusi ja elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksia 15. (Valtionvarainministeriö 2009.)

Aluehallinnon uudistamishankkeen avulla pyritään saamaan aikaan kansalais- ja asiakaslähtöisesti, tehokkaasti ja tuloksellisesti toimiva aluehallinto (Valtionvarainministeriö 2009). Tavoitteen toteuttaminen edellyttää paitsi laajaa remonttia nykyisessä aluehallinnon rakenteissa myös joustavuutta viranomaisten toiminnassa ja ajattelussa. Uudet viranomaistahot (AVI ja ELY) yhdistävät aiemmin erillisinä toimineita organisaatioita, virastoja ja yksiköjä, joiden erilaisista ja osin ristiriitaisistakin pyrkimyksistä on käyty julkista keskustelua. Jatkossa erilaisten tavoitteiden yhteensovittaminen tapahtuu virastojen sisällä, mikä voi heikentää päätöksentekoprosessien läpinäkyvyyttä. Toisaalta yhteistyö viranomaisten välillä voi lisääntyä ja tehostua merkittävästi, kun eri politiikkalohkojen väliset sektorirajat häviävät uusissa virastoissa ja keskuksissa. Lisäksi aiemmin erillisten sektoreiden päätöksenteon yhdistäminen mahdollistaa laajemman näkemyksen aluekehittämisen suunnittelussa ja toteutuksessa.

2.2 Työllisyys, työpolitiikka ja osaaminen

Yritysten tuotannontekijöihin, pääomaan ja työvoimaan kohdistuu yhä enemmän maailmanmarkkinoiden muutoksista johtuvia paineita. Talouden globalisaatio ja teknologinen kehitys ovat muuttaneet tuotantorakenteita ja mahdollistaneet tuotannon eriytymisen ja siirtymisen yhä kauemmas kotimaasta. Monet perinteisen tuotannon alueet kamppailevatkin nyt rakennemuutoksen kourissa, kun alueen teollisuustyöpaikat ovat siirtyneet matalan kustannustason maihin ja työttömyys on lisääntynyt. Toisaalta työttömyyden rinnalla alueilla saattaa olla pulaa työvoimasta, sillä palvelujen tuotanto ja korkea osaamista vaativat alat ovat synnyttäneet uusia työpaikkoja menetettyjen tilalle.

Inhimillinen ja sosiaalinen pääoma ovat kohonneet aineellista pääomaa tärkeimmiksi tuotannontekijöiksi. Massatuotanto ja huipputeknologia eivät enää takaa yritysten menestystä, vaan yritysten tulee tavoitella uutta tietoa ja osaavia työntekijöitä. Työstä onkin tullut yhä osaamisintensiivisempää ja osaamisen kysyntä on kasvanut. Myös osaamisvaatimukset muuttuvat jatkuvasti. Työntekijöille tilanne on haastava, sillä heidän tulisi oppia ja kehittää uusia kykyjä ja taitoja yhä nopeammin. Erityisen suurta taakkaa työelämän kasvavista vaatimuksista kantavat vajaakuntoiset, vähemmän koulutetut ja vanhemmat ikäluokat. Heidän mahdollisuudet jatkuvaan uudistutumiseen ja oppimiseen ovat rajalliset, minkä vuoksi heillä on keskimääräistä suurempi riski jäädä työttömiksi. (Schiensstock 2001, 165.)

Osaamisvaatimusten lisäksi työelämää ovat muuttaneet uudenlaiset tavat järjestää työ ja työsuhteet. Perinteiset työnteon muodot kuten kokopäivätyö ja selkeät työtehtävät ovat korvautuneet väliaikaisilla työsuhteilla ja osa-aikatyöllä. Epävarmuus työmarkkinoilla on kasvanut. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että teollisuusmaissa perinteisen kokopäivätyön sijasta työntekijöitä palkataan yhä enemmän niin sanottuihin joustaviin työsuhteisiin. (Schiensstock 2001, 165.) Suomessa joustavien työsuhteiden suosio näkyy erityisesti ”pätkätöiden” lisääntymisenä sekä vuokratyövoiman jatkuvana kasvuna.

Edellisten trendien lisäksi vuonna 2008 käynnistynyt kansainvälinen talouskriisi ja sen seurauksena syntynyt talouden taantuma sekä väestön ikääntyminen asettavat suuria paineita suomalaiselle työpolitiikalle. Työviranomaisten on täytynyt herkeämättä etsiä uudenlaisia keinoja työllisyyden parantamiseen ja työttömyyden kitkemiseen. Viime vuosina huomiota on kiinnitetty erityisesti työelämän tuottavuuteen, uusiin innovaatioihin ja laatuun, työvoiman

saatavuuteen, osaamiseen ja työurien pituuteen, työllisyysasteen nostamiseen ja työllistyvyyden parantamiseen sekä itsensä työllistämiseen ja yrittäjyyteen (Työministeriö 2007a). Näitä asioita pyritään tukemaan ja edesauttamaan myös valtakunnallisessa KOTTI-hankkeessa.

2.2.1 Työpolitiikka ja työvoimapolitiikka yhteiskuntapolitiikan osa-alueina

Työ on merkittävä yhteiskunnan rakenteisiin ja toimintaan sekä yksilön hyvinvointiin vaikuttava tekijä. *Työpolitiikka* on se yhteiskuntapolitiikan osa-alue, joka painottaa ihmisen ja hänen työnsä välisiä suhteita. Globalisaatio ja väestön ikääntyminen huomioiden työpolitiikan tehtäväksi on määritelty työvoimavarojen niukkenemisen vaikutusten lieventäminen työmarkkinoiden toimintaan ja työelämään (Työministeriö 2007a, 1).

Työpolitiikan katsotaan tavallisimman muodostuvan työsuhdepolitiikasta, työpalkkapolitiikasta, työvoimapolitiikasta ja työsuojelupolitiikasta (Koistinen 1999, 13). Työpolitiikka liittyy läheisesti myös muihin politiikkalohkoihin eikä sitä voi harjoittaa irrallaan esimerkiksi elinkeinopolitiikan tai talouspolitiikan tarpeista. Työpolitiikan toteuttamiseen osallistuvat useat eri toimijat ja hallinnonalat kuten opetusministeriö, työ- ja elinkeinoministeriö, sosiaali- ja terveysministeriö, työmarkkinajärjestöt, kunnat sekä niin sanottu kolmas sektori. Keskeisin työpolitiikan toimijoista on työ- ja elinkeinohallinto, jonka tehtäväksi on määritelty työelämän laadun, ihmisten työllistymisen ja työuralla etenemisen parantaminen ennakoivasti ja tehokkaasti. Lisäksi työ- ja elinkeinohallinnon tulee edistää työnantajien mahdollisuuksia saada tarvitsemaansa työvoimaa. (Työministeriö 2006, 5.) Koska tutkimuksen kohteen Yritysharavan avulla pyritään tukemaan työllisyyttä ja löytämään ratkaisuja työvoimaan liittyviin kysymyksiin, tutkimuksessa keskitytään erityisesti työ- ja elinkeinohallinnon toimien sekä työvoimapolitiikan tarkasteluihin.

Työvoimapolitiikka käsittää ne työviranomaisen toimet, joilla pyritään edistämään työllisyyttä ja vähentämään työttömyyttä sekä lieventämään työttömyyden aiheuttamia sosiaalisia ja taloudellisia seurauksia. Työvoimapolitiikalla katsotaan olevan sekä yleisiä muuttumattomia että talouden ja työmarkkinoiden tilan ja yhteiskunnan muutoksesta aiheutuvia tavoitteita. Työvoimapolitiikan yleiset tavoitteet liittyvät talouden kehityksen tukemiseen, työmarkkinajärjestelmän ja työmarkkinoiden toimivuuden ylläpitämiseen sekä inhimillisen

pääoman käytön turvaamiseen. Yhteiskunnan ja talouden muutos sekä työmarkkinoiden tila vaikuttavat puolestaan siihen, mitkä työvoimapolitiikan osatavoitteista korostuvat kullakin hetkellä. Työvoiman korkean kysynnän ja uusien tuotannonalojen kasvun aikoina painotetaan työvoiman saatavuuden parantamista, kun taas työvoiman heikon kysynnän aikoina painottuvat työttömien ammattitaidon ja työmarkkinakelpoisuuden parantamiseen tähtäävät tehtävät. (Koistinen 1999, 13; 341.)

Leskisen (2001, 6) mukaan työvoimapolitiikka on keskeinen alueiden kehittymiseen vaikuttava tekijä, sillä sen avulla voidaan tukea olemassa olevien yritysten kasvua ja suunnata voimavaroja työvoiman uudelleen koulutukseen. Pelkällä koulutuksella ei hänen mukaansa kyetä luomaan alueille uusia työpaikkoja, vaan työpaikkoja syntyy käytännössä vain olemassa olevien yritysten kasvua kannustamalla ja uutta yritystoimintaa luomalla. Näin ollen työllistävyudessa on tärkeää ennakoinnin tehostaminen ja reagointi jo ennen kuin työvoimaa irtisanotaan. Tämä puolestaan edellyttää työmarkkinaosapuolten ja työvoimaviranomaisten yhteistyötä. (Leskinen 2001, 6.)

2.2.2 Työmarkkinoiden logiikka ja osaaminen

Pohdittaessa työllisyyttä ja työelämäkysymyksiä on aina huomioitava niihin liittyvä erilaiset näkökulmat. Työntajan näkökulmasta tärkeintä on työvoiman saatavuus kun taas työttömille ja muille työnhakijoille keskeistä on työn saanti. Työelämässä oleville tärkeää on puolestaan työehdot ja työsuhteturva. Kansantaloudelle ja yhteiskunnalle toimiminen näiden erilaisten vaatimusten keskellä on haastavaa. Viime aikoina keskeinen näkökulma onkin liittynyt siihen, onko mahdollista saavuttaa hyvä tuottavuuskehitys ja hyvä työllisyyskehitys samaan aikaan. (Työministeriö 2007b, 40.)

Sekä hyvää tuottavuuskehitystä että hyvää työllisyyskehitystä tarvitaan kansantalouden vakauden ylläpitämiseksi. Hyvä tuottavuuskehitys edesauttaa tuotannon tekijöiden parempaa käyttöä ja turvaa talouskasvua. Tavoitteena on saavuttaa korkea tuottavuus, sillä se kohottaa reaalista kilpailukykyä ja mahdollistaa Suomeen sijoittuvan tuotannollisen toiminnan menestymisen. Hyvä työllisyyskehitys on tärkeää puolestaan siksi, että kansakunnan inhimillisiä voimavaroja voitaisiin hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla. Hyvän työllisyyden avulla saavutetaan parempi veropohja ja mahdollistetaan sosiaaliturvan ja

hyvinvointi- ja koulutusmenojen rahoittaminen ilman, että verotusta joudutaan nostamaan niin korkeaksi, että työn kysyntä heikentyy ja työn kannattavuus vähenee. (Työministeriö 2007b, 40–41.)

Toimivat työvoima-, hyödyke- ja pääomamarkkinat ovat edellytys vakaalle kasvulle ja hyvälle työllisyyskehitykselle, mutta todellisuudessa kehitys on harvoin tasapainoista. Joskus osaavan työvoiman huono saatavuus voi rajoittaa talouskasvua ja toisaalta taas heikkenevä kysyntä ja nopea tuottavuuden nousu voivat vähentää työn kysyntää ja lisätä työttömyyttä. Jatkossa työmarkkinoiden kehitykseen vaikuttaa erityisesti työvoiman tarjonnan ehtyminen, kun suuret ikäluokat jäävät eläkkeelle. (Työministeriö 2007b, 41–42.) Tulevaisuudessa onkin mielenkiintoista nähdä, täytetäänkö vapautuvia työpaikkoja uusilla työntekijöillä, vai johtaako erityisesti julkisella sektorilla käynnissä oleva toiminnan tehostaminen siihen, että työntekijöiden lisäksi myös työtä on entistä vähemmän tarjolla.

Kysynnän lisäksi työllisyyden kokonaistason vaikuttaa se, miten rakenteelliset kohtaanto-ongelmat kyetään ratkaisemaan. Tyypillisin kohtaanto-ongelma on työnhakijoiden osaamisen ja työn kysynnän vastaavuus, mikä vaikuttaa erityisesti voimakkaan rakennemuutoksen aikana olennaisesti työttömyyden tasoon. Kohtaanto-ongelman luonne voi olla eri suhdannevaiheessa erilainen. Esimerkiksi 2000-luvun alun laskusuhdanteessa ongelmana oli akateemisen työttömyyden lisääntyminen ja sen jälkeen uudessa noususuhdanteessa on taas korostunut perusammattiosajien tarve. (Työministeriö 2007b, 42;46.) Jatkossa suomalaisen työpolitiikan yhtenä suurimmista haasteista on löytää osaavaa ja soveltuvaa työvoimaa toteuttamaan tehokkaita hyvinvointi- ja terveystalouksia.

Keskeisinä tekijöinä kohtaanto-ongelmien ratkaisussa nähdään koulutuksen ja osaamisen yhteys sekä niiden vastaavuus työelämän tarpeiden kanssa. Lisäksi on tärkeää huomioida osaamisen riittävyttä, sillä vaatimukset työmarkkinoilla kasvavat koko ajan. Toistaiseksi keinojen löytäminen osaamisen vahvistamiseen on ollut vaikeaa. Tulevaisuudessa osaamisella on kuitenkin keskeinen rooli kasvu- ja työllisyysstrategiassa. Osaamisen kohottamiseen liittyy niin innovatiivisuus ja luovuus kuin maahanmuuttajien ja vajaakuntoistenkin osaaminen ja koulutus. Sekä vajaakuntoisten että ulkomaalaisten parempi työmarkkinoille integroiminen ja työllistyminen nähdään kriittisinä edellytyksinä työvoimavarojen ja työvoimapotentialin kasvattamiselle. (Työministeriö 2007b, 46–50.)

Osaaminen on tärkeää paitsi työmarkkinoiden toimivuuden kannalta myös tuottavuuden kohottamisessa. Kun ihmisiä jää jatkossa yhä enemmän eläkkeelle, huoltosuhde heikkenee ja pienemmällä työpanoksella on saatava enemmän aikaan. Työpolitiikassa onkin viime vuosina korostettu voimakkaasti tuottavuuden jatkuvaa parantamista. Lisäksi työpolitiikassa on nähty tärkeänä, että työhön jäävät kykenevät täyttämään ne tietotaidolliset aukot, jotka työelämästä poistuvat jättävät jälkeensä. Toisin sanoen yritykset menettävät työntekijöiden eläköitymisen yhteydessä paljon niin sanottua hiljaista tietoa ja tietotaitoa, jota jäljelle jäävät työntekijät voivat osin paikata jatkuvalla oppimisella ja osaamisen kohottamisella. Jatkossa osaaminen onkin yhä suuremmassa määrin työpaikoilla ja työyhteisöissä tapahtuvaa oppimista, koska yritysten tarpeista lähtevä osaamisen kehittäminen korostuu entistä enemmän (Työministeriö 2007a, 28). Osaamista voidaan kohottaa ennen kaikkea koulutuksella, mutta siihen voi liittyä myös esimerkiksi uusien toimintatapojen ja uuden oppimiskäsityksen omaksuminen sekä elinikäinen oppiminen. Lisäksi lahjakkuus, työkokemus, työssä oppiminen, omaehtoinen tai vapaa-ajalla tapahtuva oppiminen, yritysten henkilöstökoulutus, työvoimakoulutuksen eri muodot ja aikuiskoulutus kartuttavat osaamista. (Työministeriö 2007b, 174–175.)

2.2.3 Aktiivinen työvoimapolitiikka

Muiden politiikan lohkojen tapaan myös työvoimapolitiikkaa on uudistettu ja sitä on sopeutettu vastaamaan työmarkkinoiden ja toimintaympäristön muutoksiin. Yhtenä työvoimapolitiikan uudistumisen keinona on käytetty aktiivista työvoimapolitiikkaa. *Aktiivinen työvoimapolitiikka* on julkisen sektorin keino tukea työllisyyttä ja sen yksi tärkeimmistä tehtävistä on edistää työnhakijoiden työelämään siirtymistä (Hämäläinen 1999, 2). Aktiivisen työvoimapolitiikan teoria syntyi noususuhdanteen aikana, mutta poliittiseen keskusteluun se on noussut yleensä talouden laskusuhdanteen ja korkean työttömyyden oloissa (Sihto 1994; Koistinen 1999, 326).

Aktiivinen työvoimapolitiikka käsittää työnvälitykseen liittyvät työvoimapalvelut, työvoiman liikkuvuuden edistämisen sekä työllistämistukiin liittyvän työllistämisen ja työvoimakoulutuksen. Työvoimapolitiikan aktivointiaste muodostuu tukityöhön, harjoitteluun, työvoimakoulutukseen ja muihin vastaaviin toimenpiteisiin sijoittamisen laajuudesta. Suomessa aktivointiasteen kohoaminen alkoi 1990-luvun alun laman

torjuntatalkoiden yhteydessä ja 2000-luvulla se on pysytellyt 20–25 prosentissa. (Hämäläinen 1999; Työministeriö 2007b, 248.)

Aktiivisen työvoimapolitiikan avulla työttömien tilanteeseen on pyritty vaikuttamaan erilaisten tukitoimien ja toimenpiteiden avulla. Toimenpiteitä on kritisoitu voimakkaasti erityisesti niiden huonon vaikuttavuuden takia. Suurin kritiikin aihe on ollut se, etteivät toimet ole johtaneet riittävästi työllistymiseen avoimille työmarkkinoille (Työministeriö 2007b, 248). Lisäksi on havaittu, että työvoimakoulutuksen teho on laskenut ja työllistämistoimenpiteet ovat jopa heikentäneet myöhempää työllistymistä yksityisen sektorin yrityksiin. Myös julkisen työnvälityksen roolin nähdään heikentyneen Internetin nostettua rekrytointipalvelujen tehokkuutta. (Heino 2005, 41.)

Kritiikistä ja heikosta vaikuttavuudesta huolimatta aktiivinen työvoimapolitiikka ei ole menettänyt asemaansa työhallinnon tehtäväkentässä. Heino (2005, 41) mukaan järjestelmällä on potentiaalia kehittyä esimerkiksi kohdentamalla toimia selkeämmin yksilöille ja antamalla tapauskohtaista liikkumavaraa. Työvoima 2025 -raportissa puolestaan korostetaan, että toimenpiteiden ensisijainen tehtävä on työllistymisen edellytysten säilyttäminen eli työvoiman työkelpoisuuden ja työkyvyn ylläpitäminen ehkäisemällä täydellinen syrjäytyminen (Työministeriö 2007b, 248). Näin ollen toimenpiteiden hyöty syntyy ennen kaikkea siitä, että työttömien osaaminen säilyy myös työttömyyden aikana eikä syrjäytymistä tapahdu.

Tässä tutkimuksessa tarkasteltavaa Yritysharavaa voidaan pitää yhtenä aktiivisen työpolitiikan työvälineistä, sillä sen avulla alueelliset työ- ja elinkeinohallinnon viranomaiset ovat saaneet tietoja työvoimaa tarvitsevista tai harjoittelupaikkaa tarjoavista yrityksistä ja voineet tätä kautta ohjata sopivia työnhakijoita oikeisiin kohteisiin. Yritysharavan vaikutusta alueiden työllisyyteen on vaikea mitata, mutta sen nähdään kuitenkin lisäävän TE-hallinnon virkamiesten mahdollisuuksia kamppailla talouden taantumassa kohoavaa työttömyyttä vastaan.

2.3 Ennakointi

2.3.1 Ennakoinnilla tietoa tulevaisuudesta

Aktiivisen työvoimapolitiikan avulla pyritään parantamaan työntekijöiden kvalifikaatioita (ammattitaidon laadullisista ominaisuuksista, ks. esim. Räisänen 1995, 4) niin, että ne vastaavat paremmin työnantajien vaatimuksia (Työministeriö 2006, 14). Aktiivisen työvoimapolitiikan, työntekijöiden kvalifikaatioiden kehittämisen ja työnantajien tarpeiden tunnistamisen avuksi julkisella sektorilla on viimeisten vuosikymmenien aikana otettu käyttöön erilaisia ennakointimenetelmiä. Ennakoinnin avulla pyritään arvioimaan ja hallitsemaan toimintaympäristön muutosta sekä kerätään ja analysoidaan tietoa tulevaisuusorientoituneesti. Muutoksen arviointia suoritetaan yleensä lyhyellä (0-2 vuotta), keskipitkällä (2-5 vuotta) ja pitkällä (5-10 vuotta) aikavälillä (Turtiainen 1999, 19).

Ennakointitiedon keräämiselle on jatkuva tarve, sillä toimintaympäristö muuttuu kiihtyvää vauhtia. Ennakointitiedon ensisijaisena funktiona pidetään päätösten tietopohjan parantamista (Opetusministeriö 2008, 10). Valtioneuvoston ennakointiverkoston määritelmässä ennakoinnilla tarkoitetaan järjestelmällistä ja osallistavaa prosessia, jossa kerätään tietoa, arvioidaan ja analysoidaan sitä ja laaditaan visioita tulevaisuudesta (Valtioneuvoston ennakointiverkosto 2007).

Usein ennakointi rinnastetaan tulevaisuudentutkimukseen, mikä näkyy sekä Majorin ym. (2001) että Opetushallituksen ennakoinnin sähköisen tietopalvelun ENSTIn (2009) määritelmässä. Majorin ym. (2001) mukaan ennakointi tarkoittaa tulevaisuuden avaamista käytettävissä olevien keinojen avulla, erilaisten tulevaisuuden kehityssuuntien arvioimista sekä haluttujen kehityssuuntien valitsemista. ENSTIssä ennakointiin katsotaan kuuluviksi tulevaisuuden kuvaaminen, analysointijärjestelmien luominen, kehittäminen ja hyödyntäminen sekä tulevaisuutta koskevan tiedon tuottaminen, hankinta, käsittely, muokkaus, analysointi ja raportointi. Selkeimmin ennakointi erottuu varsinaisesta tulevaisuudentutkimuksesta silloin, kun sitä käytetään suunnittelumenetelmänä. (Opetusministeriö 2008; Ennakoinnin sähköinen tietopalvelu ENSTI 2009).

Euroopan unionin ennakoinnin Best Practice -tuloksiin perustuvassa For learn -mallissa on esitelty 18 ennakointimenetelmää, jotka voidaan jakaa kolmen eri luokan alle. Diagnoosi-

menetelmien avulla tunnistetaan, missä tilanteessa ollaan suhteessa toimintaympäristöön. Prognoosin eli ennakoivaa analyysia hyödyntävien menetelmien avulla pyritään selvittämään, mitä voi tapahtua tulevaisuudessa. Selittävä analyysi viittaa puolestaan menetelmiin, joiden avulla voidaan päättää, mitä pitäisi tehdä. Suositeltavaa on, että ennakoinnin yhteydessä käytetään useita eri tietolähteitä ja menetelmiä, jotka voivat olla sekä laadullisia että määrällisiä. (Koskinen 2007, 206.) Julkisella sektorilla käytetyimpiä ennakointimenetelmiä ovat olleet alueiden yrityksiin kohdistuneet kyselyt ja haastattelut (yrityskyselyt), asiantuntijamenetelmät, yritys- ja klusterianalyysit sekä laskentamallit (Nieminen 1999).

Erilaisten ennakointien ja arviointien määrä on kasvanut merkittävästi 1990-luvulta lähtien. Lemolan (2006, 38) mukaan erityisesti ohjelma- ja strategiatyö on tuottanut suuren määrän analyyseja ja ennakointitietoa alueiden talouden ja elinkeinoelämän nykytilasta sekä kehittämistarpeista ja -mahdollisuuksista. Euroopan sosiaalirahaston varoin rahoitettujen hankkeiden avulla on muun muassa pyritty ennakoimaan koulutustarpeita, ehkäisemään syrjäytymistä ja tukemaan yrittäjyyttä. Ennakointi onkin noussut valtionhallinnon keskeiseksi kehittämismenetelmäksi. Esimerkiksi Matti Vanhasen II hallituksen hallitusohjelmassa annettiin lupaus siitä, että koulutus-, tiede- ja kulttuuripolitiikan sektorilla ”hallitus uudistaa ennakoinnin perusteita, jotta laadullisiin ja määrällisiin osaamis-, koulutus-, tutkimus- ja työelämän tarpeisiin voidaan vastata paremmin.” Ennakointitiedon tarve korostuu paitsi koulutustarpeiden ymmärtämisessä myös suunniteltaessa työvoima-, liikenne- ja viestintäpolitiikka. Erityisen tärkeänä ennakointitiedon merkitystä pidetään silloin, kun valmistellaan linjauksia, joilla on suuria taloudellisia tai yhteiskunnallisia pitkän aikavälin vaikutuksia. (Opetusministeriö 2008, 11–13.)

2.3.2 Ennakointitiedon kerääminen ja alueellisen ennakointityön ongelmat

Suomessa ennakointia toteutetaan sekä valtakunnallisesti että alueellisesti erilaisten hankkeiden puitteissa. Valtionhallinnon lisäksi valtakunnallista ennakointityötä tekevät erilaiset tutkimuslaitokset, työ- ja elinkeinoelämän järjestöt, työmarkkinajärjestöt, yliopistot ja ammattikorkeakoulut. Merkittävimpiä alueellisen ennakoinnin toteuttajia ovat maakuntien liitot, ELY-keskukset (aiemmin TE-keskukset), yliopistot ja ammatillisen koulutuksen järjestäjät. (Opetusministeriö 2008, 16.) Sotaraudan ym. (2002, 23) mukaan aluetaso on varsin sopiva ennakoinnille, sillä alueilla tavoitetaan kansallista tasoa helpommin erityyppiset

toimijat, jotka saattavat jo entuudestaan tuntea toisensa ja kykenevät mahdollisesti tätä kautta rakentamaan jatkuvan vuoropuhelun. Vuoropuhelun rakentaminen on ennakoitotoiminnassa keskeistä, koska ennakointi ei ole tutkimus- tai selvitysprojekti vaan ennen kaikkea kommunikaatio- ja oppimisprosessi (Sotarauda ym. 2002, 23).

Kuten aluekehittämisessä ja aluepolitiikassa, myös ennakoinnin parissa toimivia tahoja on paljon. Tämä näkyy tiedon suurena määränä, toiminnan hajanaisuutena ja koordinaation puutteena. Myös toiminnan tulokset ja laatu vaihtelevat suuresti alueittain, mikä vaikeuttaa tulosten vertailua ja yhteensovittamista. Alueellisen ennakoitoyhteistyön on toki nähty lisänneen alueellista ennakoitiosaamista ja vuoropuhelua hallinnonalojen välillä, mutta alueellisesti suuria eroja on edelleen muun muassa ennakointiin käytettävissä resursseissa, yhteistyön määrässä ja laadussa sekä verkottumisessa. (Opetusministeriö 2008, 27.)

Sotaraudan ym. (2002) mukaan alueellisen ennakoitotoiminnan keskeinen ongelma on se, ettei siinä oteta riittävästi huomioon eri alueiden ominaispiirteitä. Näihin ominaispiirteisiin kuuluvat alueen avaintoimialat ja teknologinen infrastruktuuri sekä sosiaalis-kulttuuriset tekijät, kuten alueen toimijoiden kehityspotentiaali ja kyky oppia ja kehittää toimintaansa opitun perusteella. Ilman alueellisten ominaispiirteiden huomioimista ennakoititulokset saattavat jäädä ”leijumaan ilmaan” eli ne voivat jäädä täysin irralleen käytännön toiminnasta. Tämä johtaa siihen, ettei ennakoinnin tuloksia kyetä juurruttamaan osaksi alueen keskeisten toimijoiden olemassa olevia tietovarantoja ja innovaatioprosesseja. Kun uutta tietoa ei kyetä hyödyntämään visioiden ja strategioiden uudistamisessa tai kun tieto ei välity käytännön toimintaan, syntyy Sotaraudan ym. (2002) mukaan alueellisen strategiatyön musta aukko. (Sotarauda ym. 2002; Uotila & Ahlqvist 2008, 50.)

Alueellisen strategiatyön mustaa aukkoa saattaa syventää se, että tulevaisuuden trendien tarkastelu jää liian yleiselle tasolle, jolloin alueen toimijat eivät sitoudu uuden ennakoititiedon edellyttämiin konkreettisiin päätöksiin. Keinoja ennakointi- ja strategiatyön tehostamiseen sekä toimijoiden todelliseen sitoutumiseen ovat esimerkiksi ennakoititeemojen riittävä toisto, toimijoiden henkilökohtaiset oivallukset ja ymmärtäminen eli tiedon sisäistäminen. Toisin sanoen vain riittävän toiston ja kommunikaation avulla yritykset ja muut toimijat voivat oivaltaa itse, mistä eri ilmiöissä on loppujen lopuksi kysymys. Lisäksi henkilökohtaisten oivallusten kautta kasvaa ymmärrys siitä, mikä on erilaisten tulevaisuuden trendien merkitys omalle toiminnalle. (Sotarauda ym. 2002, 33.)

Sotaraudan ym. (2002, 34) mukaan ilman strategioiden tai tulevaisuustiedon taustalla olevien ajatusten sisäistämistä todellisen sitoutumisen syntymiselle ja aidolle uuden tiedon hyödyntämiselle ei useinkaan ole riittäviä edellytyksiä.

Suomessa on jo aiemmin saatu kokemuksia eri alueilla tehdyistä koulutukseen ja työvoiman osaamistarpeisiin liittyvistä ennakointihankkeista. Jatkossa paineet ennakointityötä kohtaan tulevat kasvamaan, sillä toimintaympäristön muutokset vaikuttavat yhä nopeammin esimerkiksi työelämän ja työmarkkinoiden toimintaan ja samalla kansalaisten hyvinvointiin. Sotaraudan ym. (2002, 24–25) mukaan teknologian ja koulutustarpeiden ennakointia ei pitäisi nähdä kahtena erillisenä kokonaisuutena, vaan ne tulisi jatkossa pyrkiä yhdistämään eri tavoin. Yhdistämistä he perustelevat sillä, että yrityksissä panostukset uuteen teknologiaan vaativat aina tuekseen merkittäviä koulutuspanostuksia, jotta uusi teknologia voidaan sulauttaa osaksi olemassa olevaa tuotantojärjestelmää. Turtiainen (1999, 17) puolestaan peräänkuuluttaa ennakointiosaamisen kehittämistä. Hänen mukaansa ennakointimenetelmien avulla kerätyn tiedon lisäksi tulisi tuntee entistä paremmin muutosilmiöiden dynamiikkaa, jolloin ennakointi kohdistuisi sekä faktatiedon hankintaan että vuorovaikutusprosessien kautta syntyvän refleksiivisen tiedon hyväksikäyttöön.

Tämän tutkimuksen kohteena olevan Yritysharavan käytännön toteutuksessa on selkeästi nähtävissä pyrkimys vastata osaltaan sekä Sotaraudan ym. (2002, 24–25) että Turtiaisen (1999, 17) asettamiin vaatimukseen ennakointityön terävöittämisestä ja näkökulman laajentamisesta. Yritysharavaan liittyvien haastattelujen avulla työ- ja elinkeinohallinnon viranomaiset pyrkivät luomaan yrityksiin vuorovaikutussuhteen, jonka avulla sekä viranomaistahoja että yrityksiä hyödyttävä tieto kulkee mahdollisimman reaaliaikaisesti ja esteettömästi. Tavoitteena on löytää yritysten erilaisiin tarpeisiin (esimerkiksi osaamis-, teknologia- ja koulutustarpeet) oikeanlaisia ja ajantasaisia ratkaisuja usean eri tahon yhteistyöllä. Yritysharavan kehittämistä voidaankin pitää yhtenä keinona tehostaa valtakunnallista ja alueellista ennakointia, mutta myös muita innovatiivisia uudistuksia tarvittaisiin vastaamaan jatkuvasti kasvavaan ennakointitiedon tarpeeseen. Viime aikoina esimerkiksi koulutussuunnittelussa on vaadittu entistä tarkempaa kysynnän ennakointia, jotta osaaminen ja osaavan työvoiman saatavuus voitaisiin turvata. Toiveena on, että alueellinen ennakointi palvelee nykyistä paremmin sekä yritysten tarpeita että työvoimapolitiikan suunnittelua. (Työministeriö 2007b, 27; 29.)

3 OPPIVA ALUE

3.1 Oppivan alueen kehittämismalli

Globalisaation ja informaatio- ja viestintäteknologian nähdään vähentävän paikkojen ja etäisyyksien merkitystä, mutta ne eivät ole onnistuneet syrjäyttämään alueita taloudellisen ja sosiaalisen elämän keskipisteinä. Alueita pidetäänkin usein hedelmällisimpinä kasvualustoina innovaatioiden syntymiselle, oppimiselle sekä sosiaalisen pääoman luomiselle. Nyhanin (2007, 23) mukaan alueilla toimiminen samanlaisessa paikallisessa ympäristössä ja mahdollisuus henkilökohtaisiin kontakteihin lisää usein sitoutumista paikalliseen ja alueelliseen kehittämistoimintaan. Lisäksi alueiden pienemmästä koosta johtuen suunnittelun koordinointi on usein helpompaa ja alueet ovat suuria kansallisia yksiköitä joustavampia arkipäiväisten ongelmien ratkaisussa. (Nyhan 2007, 23.)

Globalisaation rinnalla kehittynyt lokalisaatio eli paikallisuuden ja alueellisuuden korostuminen näkyy sekä Euroopan unionin yhteisöaluepolitiikan periaatteissa että kansallisvaltioiden aluekehittämisessä. Alueellistumisen lisäksi tietointensiivisen talouden nousu sekä vaatimukset innovaatiokyvykkyyden ja innovaatioympäristöjen luomiseen toivat oppivan alueen -mallin talousmaantieteen valtavirtaan 1990-luvulla. Sittemmin oppivan alueen -malli on levinnyt tieteen kentiltä erääksi aluekehittämisen taustamalliksi ja osaksi aluekehittäjien työkalupakkia (Virkkala 2001, 174–175). Oppiva alue ei ole yhtenäinen teoria, vaan sitä käsittelevässä kirjallisuudessa korostuvat oppimisen ja tiedon luomisen prosessit ja usein oppivan alueen käsite liitetään laajemmin uudenlaiseen talouden dynamiikkaan, verkostoihin ja innovatiivisuuteen.

Ritsilä ja Haukka (2003, 11) kuvaavat oppivan alueen viitekehystä eräänlaisena synteessinä alueellisista ja organisaatioperusteisista määritelmistä. Heidän mukaansa oppiva alue perustuu toisaalta organisaation oppimisen tematiikkaan liittyviin tarkasteluihin ja toisaalta alueellisen kehityksen kuvauksiin kuten *innovatiivisen miljöön* paradigmaan. Myös monet muut tutkijat näkevät yhtäläisyyksiä oppivien alueiden ja *oppivien organisaatioiden* välillä (esim. Hassink 1999; Virkkala 2001; Niittykangas & Valli 2005). Oppivat organisaatiot ja oppivat alueet muistuttavat toisiaan erityisesti siinä, että niissä molemmissa erilaiset yksilöt oppivat yhdessä

eli oppiminen on aina kollektiivista (Virkkala 2001, 180). Lisäksi joustavuus ajattelussa ja toiminnassa, toimijoiden halu jatkuvaan kehittymiseen sekä yleisesti hyväksytyt ja markkinoiden hyväksymä kehittämisen suunta luonnehtivat sekä oppivaa aluetta että oppivaa organisaatiota (Niittykangas & Sorvari 2005).

Oppivan organisaation lisäksi oppivan alueen mallin katsotaan liittyvän kiinteästi Lundvallin ajatuksiin *oppivasta taloudesta* (ks. esim. Morgan 1997 ja Virkkala 2001). Lundvallin (1996) mukaan oppiva talous tarkoittaa ensinnäkin prosessia, joka muuttaa talouskasvun lähtökohtia. Suurimmat muutokset tapahtuvat teknologiassa, taidoissa, mieltymyksissä ja instituutioissa. Toiseksi Lundvall viittaa oppivalla taloudella postfordistiseen talouden aikakauteen, jossa tieto ja oppiminen ovat kohonneet merkittävään asemaan. Oppivassa taloudessa oppiminen ei liity vain tietopohjaiseen oppimiseen, vaan oppimista tapahtuu jokaisessa yksilössä ja koko yhteiskunnan tasolla. Koska talous muuttuu nopeasti ja ihmisten kyvyt vanhenevat yhä nopeammin, uusien taitojen ja kykyjen oppiminen on yhä tärkeämpää. Lisäksi unohtaminen eli vanhojen toimintatapojen poisoppiminen on oleellista yksilöiden, yritysten ja alueiden menestymisen kannalta. (Lundvall 1996.)

Oppivan alueen mallin voidaan nähdä syntyneen vastaamaan oppivan talouden ja uudenlaisen toimintaympäristön asettamiin haasteisiin. Se on yhdistetty alueellisiin innovaatioteorioihin ja sitä on käytetty toimintaorientoituneena teoreettisena käsitteenä sekä aluekehittämisen ja -suunnittelun taustamallina (Virkkala 2001). Kaiken kaikkiaan oppivan alueen malliin liittyy useita näkökulmia ja määritelmiä, minkä vuoksi Boekema ym. (2000, 4) pitävät oppivaa aluetta pikemminkin paradigmana kuin teoriana. Hassink (2005, 522) kuitenkin kritisoi Boekeman ym. (2000) tapaa välttää oppivan alueen käsitteen tarkkaa määrittelyä. Hän on yhdistänyt useiden eri tutkijoiden näkemyksiä ja määrittelee näiden perusteella oppivan alueen alueelliseksi kehittämismalliksi, jossa avaintoimijoilla on vahvat mutta samalla joustavat yhteydet toisiinsa ja jotka ovat avoimia sekä alueen sisäisille että alueiden välisille oppimisprosesseille. Avaintoimijoita ovat esimerkiksi poliittisesti valitut elimet, aluehallinto ja muut julkisen sektorin viranomaiset, erilaiset kehittäjäorganisaatiot, yliopistot ja tutkimuslaitokset, yrittäjäjärjestöt ja kauppakamarit, yritykset ja rahoituslaitokset, ammattijärjestöt ja elinkeinojärjestöt (ks. kuvio 1; Morgan 1997).

Käytännön kehittämistyöhön oppivan alueen malli on tullut erityisesti Euroopan unionin kautta. Oppivan alueen mallia on pidetty yhtenä selityksenä sille, miksi toiset alueet ovat niin

sanottuja menestyviä keskusalueita ja toiset taas ovat jääneet kehityksessä periferiaan. Euroopan unionin haasteena on ollut saattaa myös perifeeriset alueet oppivan alueen mallin mukaiselle kehittämispolulle. Samalla pyrkimyksenä voidaan nähdä alueiden välisten erojen tasaaminen eli koheesio politiikan toteuttaminen. Unionin työkaluina ovat olleet esimerkiksi rakennerahasto-ohjelmat ja alueelliset innovaatio-ohjelmat (RITTS, RTP ja RIS). Erityisesti innovaatio-ohjelmat ovat kannustaneet jäsenmaita ja niiden alueiden toimijoita luomaan yhdessä alueellisia innovaatiostrategioita ja toteuttamaan tehokasta innovaatiopolitiikkaa. Innovaatiostrategioiden ytimessä ovat olleet alueen yritysten ja muiden toimijoiden (esimerkiksi tutkimus- ja koulutuskeskukset sekä paikalliset viranomaiset) välinen tiedonvaihto ja oppiminen. (Boekema ym. 2000, 11–12; Virkkala 2001, 182–183.)

3.2 Oppiminen oppivalla alueella

Ihmiset ovat oppivia olentoja eli oppiminen on tapa olla ihminen (Nyhan 2007, 20). Oppiminen on erottamaton osa jokaisen ihmisen elämää. Niittykankaan ja Vallin (2005, 17) mukaan oppiminen on asioiden ymmärtämistä ja suhteellisten pysyvien muutosten aikaansaamista käyttäytymisessä. Oppiminen ei ole pelkästään sopeutumista vaan myös ympäristöön ja rakenteisiin vaikuttamista. Oppivan alueen keskeinen idea on oppimisen kautta opitut uudet toimintamallit. Alue oppii, jos sen toimijat toimivat yhteistyössä tavoitteenaan parantaa alueen kilpailukykyä. Parhaimmillaan yhdessä tapahtuva tietoinen kehittäminen voi synnyttää yhteisen oppimaan oppimisen kulttuurin, jota muiden alueiden ja toimijoiden on vaikea jäljitellä. (Lyytinen 2002.)

Oppivaa aluetta voidaan kuvata eri toimijoiden muodostamaksi verkostoksi, joka on avoin oppimaan ja halukas poisoppimaan. Poisoppimisella voidaan tarkoittaa paitsi vanhojen toimintatapojen unohtamista ja korvaamista uusilla, myös laajemmin institutionaalisten ja poliittisten lukkiutumien välttämistä ja niistä eroon pääsemistä. Usein oppivan alueen mallia onkin käytetty vanhoilla teollisuusalueilla pyrittäessä ylittämään lukkiutumia ja pääsemään eroon polkuriippuvuudesta (Hassink 2005, 522). Erityisesti rakennemuutoksen aikana alueiden ongelmat ovat usein johtuneet niiden taipumuksesta jäädä sitkeästi vanhoihin kehitysuriin ja kehityspolkuihin. Sen sijaan, että tuettaisiin nykyisessä taloustilanteessa kannattamattomia teollisuudenaloja, alueiden tulisi päästä uusille poluille ja löytää uudenlaisia toimintatapoja (Hudson 1999, 68). Erityisen tärkeä rooli polkuriippuvaisen

kehityksen katkaisemissa on päättäjillä, joiden tulisi jatkuvasti oppia menneisyydessä tehdyistä institutionaalisista virheistä ja muuttaa rohkeasti alueen teollista rakennetta (Hassink 2005, 522; 525).

Oppivan alueen yhteydessä oppimisella tarkoitetaan pääasiassa niin sanottua luonnollista (epävirallista) oppimista eli sellaista oppimista, jota tapahtuu ihmisten arkielämässä. Tutkimusten mukaan ihmiset oppivat useimmiten epävirallisissa jokapäiväisissä tilanteissa kuten tavatessaan muita ihmisiä, vapaa-ajan harrastuksissa sekä töissä. Tällaisella luonnollisella oppimisella on suuri rooli ihmisten elämässä, sillä se vaikuttaa suoraan siihen, miten me toimimme ja käytäydymme. Tämän tyyppistä oppimista ei voi harjoitella, vaan ihmiset oppivat useimmiten osallistumalla ja vaikuttamalla yhteisön toimintaan. Suurin osa oppimisesta tapahtuu siis yhdessä muiden ihmisten kanssa ja muilta ihmisiltä. Koska oppiminen syntyy sosiaalisessa vuorovaikutuksessa, sen ei voida katsoa olevan yksilöiden omaisuutta, vaan se on jaettua. Siksi tällaista oppimista kutsutaan myös yhteisölliseksi oppimiseksi tai kollektiiviseksi oppimiseksi. (Nyhan 2007, 19–20.)

Niin sanotun luonnollisen tai epävirallisen oppimisen lisäksi ihmiset oppivat koulussa ja koulutuksen kautta. Nyhanin (2007, 20–21) mukaan tällainen ”muodollinen oppiminen” on vain pieni osa kaikesta ihmisen oppimisesta, erityisesti siksi, että vain osa väestöstä saa virallista opetusta ja koulutusta. Virallisen koulutuksen ja muodollisen oppimisen merkitystä ei voi kuitenkaan kiistää. Virallisen koulutuksen arvo syntyy ennen kaikkea siitä, että se toimii perustana luonnolliselle jokapäiväiselle oppimiselle. Virallinen koulutus tukee ihmisten elinikäistä oppimista ja sen avulla voidaan oppia paljon käsitteellistä ja teoreettista tietoa. Nyhanin (2007, 21) mukaan virallisen koulujärjestelmän yksi tärkeimmistä tehtävistä on antaa ihmisille kyky oppia.

Muodollisen ja luonnollisen (epävirallisen) oppimisen erottaminen perustuu niiden erilaisiin vahvuuksiin sekä ajatukseen *sosiaalisesta pääomasta*. Muodollisessa oppimisessa painopiste on ennen kaikkea yksilössä. Yksilöitä opetetaan ja testataan heidän yksilöllisten taitojensa ja tiedon perusteella. Tavoitteena on synnyttää yksilöllistä inhimillistä pääomaa. Vastaavasti oppiminen, joka tapahtuu oppivalla alueella, on kollektiivista oppimista ja sen nähdään kasvattavan sosiaalista pääomaa. (Nyhan 2007, 22)

Sosiaalista pääomaa tutkineen Putnamin (1993) mukaan sosiaalinen pääoma on aineeton pääoman laji, joka muodostuu yhteiskunnan toimintasäännöistä (normeista), sääntöjä välittävistä verkostoista ja ihmisten luottamuksesta sääntöjen pitävyyteen. Oppivilla alueilla on erinomaiset edellytykset rakentaa sosiaalista pääomaa, sillä toimijoiden yhdessä oppiminen vahvistaa luottamusta sekä yhteisiin toimintaperiaatteisiin että toisiin ihmisiin. Lisäksi toimijoiden jakamat tiedot ja taidot kehittävät sosiaalista pääomaa ja ovat uusien innovaatioiden syntymisen taustalla. Sosiaalisen pääoman nousu aluekehittämisestä käytävään keskusteluun näkyy esimerkiksi siinä, että monissa aluekehitysstrategioissa tavoitteena on edistää innovaatioiden syntymistä verkostoissa siten, että kehitetään ja hyödynnetään alueiden sosiaalista pääomaa (Virkkala 2001, 179).

3.3 Oppivat alueet yritysten toimintaympäristöinä

Oppivan alueen yhteydessä alueen käsite tulee ymmärtää laajasti, sillä se ei viittaa pelkästään lakisääteiseen tai poliittisten rajojen mukaan määriteltyyn alueelliseen kokonaisuuteen. Lakisääteisen statuksen sijaan oppivan alueen tunnuspiirteinä pidetään verkostoitumista ja runsasta yhteistyötä samalla alueella asuvien ihmisten ja organisaatioiden kesken. Toimijoiden suuri määrä ei vielä takaa oppimista ja alueen kehittymistä, vaan yhteistyön ja verkostoitumisen on perustuttava ihmisten yhteiseen intressiin toimia yhteisten tavoitteiden tai yhteisen hyvän vuoksi. (Nyhan 2007, 23.) Oppivalla alueella henkilökohtaiset kontaktit sekä alhaalta ylös tapahtuva kehittäminen ovat avainasemassa. Muita oppivan alueen tunnusomaisia piirteitä ovat toiminnan läpinäkyvyys, integroitu ongelmanratkaisu yli politiikkalohkojen sekä jatkuva organisaation oppiminen. (Hassink 2005, 525.) Oppivat alueet tarkoittavat yleensä pienen mittakaavan yhteisöjä, paikkakuntia, kaupunkeja tai kyliä, joilla on yhteisiä oppimisprosesseja (Nyhan 2007, 24).

Yritykset voivat sekä hyötyä oppivasta alueesta että osallistua sen tekemiseen. Useimmiten paikallinen oppimisprosessi käynnistyy alueella toimivien yritysten ja organisaatioiden yhteistyöstä. Suurin osa oppivan alueen tiedosta on sitoutunut alueen yrityksiin. Uutta tietoa syntyy, kun saman alueen yritykset etsivät yhdessä ratkaisuja ajankohtaisiin ongelmiin. Toimiva yhteistyö ja hedelmällinen, uuden tiedon luomista ja oppimista tukeva ilmapiiri voivat houkutella alueelle vähitellen myös uusia toimijoita. Tällainen maantieteellisen läheisyyden etu on jo pitkään tunnustettu yritysten sijoittumiseen vaikuttavana tekijänä. Toisin

sanoen yritykset hyötyvät toistensa läheisyydestä, sillä säännöllinen, kasvokkain tapahtuva kommunikointi lisää kollektiivista oppimista. Lisäksi jatkuva vuorovaikutus toimijoiden välillä rakentaa luottamusta ja helpottaa tiedonsiirtoa. Erityisesti hiljaisen tiedon kehittyminen ja välittyminen edellyttävät toimijoilta maantieteellistä läheisyyttä. (Malmberg & Maskell 2006, 4.)

Yritykset vaikuttavat alueen kehitykseen erityisesti työllisyyden ja innovaatioiden muodossa. Oppivan alueen mallissa yrityksillä on merkittävä rooli alueen innovaatiopotentialin nostamisessa. Yksinkertaisimmillaan innovaatio voidaan määritellä uudistukseksi, joka saa aikaan muutoksia. Innovaatiot voivat olla tuotteita, tuotantoprosesseja sekä sosiaalisia ja organisatorisia uudistuksia. Lisäksi ne voivat olla institutionaalisia muutoksia ja liittyä esimerkiksi toimintatapoihin. Innovaatiot ovat siis uudenlaista toimintaa tietyssä toimintaympäristössä. (Virkkala 2000, 15.) Innovaatioita tarvitaan, jotta alue olisi jatkuvasti uudistumiskykyinen ja elinvoimainen.

Alueen yritysten innovaatiokyvykyys heijastuu aina koko alueen innovatiivisuuteen, minkä vuoksi alueen menestyminen on riippuvainen sen yritysten menestymisestä. Oppivalla alueella innovaatiot mielletään oppimisen ja vuorovaikutuksen tuloksiksi, sillä ne muodostuvat yritysverkostoissa sekä julkisen ja yksityisen sektorin alliansseissa. Vaikka alueen sisäiset verkostot ja eri toimijoiden välinen yhteistyö on tärkeää, organisaatioiden ja yritysten on kyettävä luomaan yhteyksiä myös alueen ulkopuolelle. (Landabaso ym. 1999; Virkkala 2001, 181–183.) Erityisesti yritysten paineet jatkuvaan kasvuun edellyttävät, että yritykset toimivat osana laajoja vuorovaikutusverkostoja. Mitä enemmän yrityksillä on suhteita ja yhteyksiä, sitä enemmän ne voivat saada ja jakaa tietoa. Myös yhteistyösuhteiden laatu on tärkeä, sillä mitä rikkaampia yritysten suhteet ja yhteydet ovat, sitä laadukkaampaa tietoa ne voivat vaihtaa. Tiedon laadulla ja oikeanlaisilla yhteistyösuhteilla on myös suora yhteys siihen, miten yritykset ja samalla alueet voivat oppia ja kehittyä. Kaiken kaikkiaan omien innovaatiotarpeiden tunnistaminen sekä kansallisen ja kansainvälisen tiedon hyödyntäminen uudella luovalla tavalla ovat edellytyksiä alueen innovaatiopotentialin kohottamiseen (Virkkala 2001, 181–183).

Oppimista arvioitaessa on aina tärkeää huomioida konteksti, jossa toimitaan. Gustavsenin ym. (2007) mukaan oppivalla alueella paikallinen ympäristö tarjoaa mielekkäät puitteet sosiaaliselle ja taloudelliselle innovaatiotoiminnalle. Puitteet muodostuvat alueen

ainutlaatuisuudesta ja paikallisista olosuhteista kuten alueen historiasta, vahvuuksista ja heikkouksista. Alueiden fyysinen ja toiminnallinen ympäristö sekä ”institutionaalinen tiheys” eli alueen organisaatiot ja niiden välinen yhteistyö vaikuttavat siis merkittävästi siihen, millaisia innovaatioita ja oppimisprosesseja alueella syntyy. Oppivilla alueilla kommunikaatio on runsasta, kun taas perifeerisillä ongelma-alueilla alueelliset verkostot ovat usein hajanaisia ja julkisen ja yksityisen sektorin toimijoilla on vain vähän yhteistyötä. Ongelma-alueilta puuttuvat usein myös dynaaminen elinkeinosektori ja erikoistunut kysyntä, minkä vuoksi kannustimia innovaatioiden luomiseen ei ole riittävästi. (Virkkala 2001, 183.)

Oppivan alueen ideaalimallissa alueen yritykset ja organisaatiot sekä eri hallinnonalat ja politiikkasektorit ratkaisevat yhdessä ongelmia ja toteuttavat yhdensuuntaista aluekehittämistä (Virkkala 2001, 186–187). Käytännössä ideaalimallin mukaisia oppivia alueita ei juuri ole (Hassink 2005, 524; Lyytinen 2003), vaan oppivan alueen strategiat ovat keskittyneet erityisesti polkuriippuvuuden välttämiseen sekä pienten ja keskisuurten yritysten innovaatiotoiminnan edistämiseen (Asheim 2001; Virkkala 2001). Pk-yritysten valikoituminen kehittämisen kohderyhmäksi viittaa usein paitsi niiden suureen määrään alueella myös siihen, että rajallisista resursseista johtuen ne tarvitsevat jatkuvasti tukea ydintoimintojensa kehittämiseen. Jotta alue voisi nauttia yritysten tuottamasta hyvinvoinnista myös jatkossa, aluehallinnon tulee varmistaa pk-yrityksille riittävien tukitoimintojen saanti. Alueella tulisikin olla koulutettua työvoimaa sekä yrityksiä palvelevia kehittämiskeskuksia ja kehittäjäorganisaatioita. Lisäksi tukitoimintoihin tulee kuulua esimerkiksi tutkimustoimintaa, yritysvalmennusta, markkinointia, mainontaa ja taloushallinnon palveluja. (Landabaso 2000, 76.)

Suomessa julkisella hallinnolla on ollut merkittävä rooli yritysten tukemisessa ja toimintaympäristön kehittämisessä. Perinteisiä yritysten toimintaa tukevia toimenpiteitä ovat olleet yritysten toimitilaongelmiin liittyvät ratkaisut ja erilaisten neuvonta- ja koulutuspalvelujen sekä yrittämiseen tai yritystoimintaan liittyvien tuki- ja hallintopalveluiden tuottaminen erityisesti toiminnan alkuvaiheessa oleville yrityksille. Palvelujen tuottamisesta ovat vastanneet valtio, kuntien yrityskeskukset sekä elinkeinoelämän järjestöt ja ne on tuotettu joko osittain tai kokonaan julkisin varoin. (Leskinen 2001, 15.) Suomen talouden perusongelmaksi on usein nimetty yrittäjyyden puute ja vähäinen pienyritysten määrä, minkä vuoksi edellisiä yrittäjyyttä tukevia palveluja voidaan pitää

ainakin osittain puutteellisina. Paradoksaalista on, että Suomessa tutkimus- ja kehityspanostukset ovat olleet maailman huippua ja lisäksi tieto ja viestintäteknologia tarjoavat jatkuvasti mahdollisuuksia uusiin innovaatioihin ja niiden kaupallistamiseen. Näihin mahdollisuuksiin tarttuvia yrityksiä on kuitenkin ollut vähän. (Työministeriö 2007b, 162–163.)

Suomessa uuden yritystoiminnan tarpeeseen on havahduttu erityisesti 2000-luvulla, jolloin kansantalouden kasvua ylläpitäneet yritykset ovat vähentäneet henkilöstöään kotimaassa. Myös keskikokoiset yritykset ovat yhä enemmän siirtäneet toimintonsa ulkomaille. (Työministeriö 2007b, 164.) Ajatukset uuden yritystoiminnan synnyttämisen tarpeesta perustuvat muun muassa Carreen ja Thurikin (2005) tutkimuksiin, jotka ovat osoittaneet yrittäjyyden määrän korreloivan positiivisesti talouskasvuun. Carreen ja Thurikin (2005) mukaan maat, jotka ovat lisänneet yritystoimintaa, ovat menestyneet talouskasvussa muita paremmin. Uuden yritystoiminnan vahvistuminen lisää talouskasvua myös aluetasolla, sillä se edesauttaa uusien innovaatioiden syntymistä sekä mahdollistaa jatkuvan uusiutumisen ja osaamisen leviämisen. Uuden yrittäjyyden on nähty niin ikään lisänneen talouden dynamiikkaa, sillä vanhat organisaatiot ovat usein lukkiutuneet vanhoihin toimintatapoihin ja jäykistäneet näin talouden rakenteita. (Työministeriö 2007b, 163–164.)

Oppivan alueen mallin mukaisen kehittämisen kannalta Suomessa ongelmana ei ole niinkään yksityisten toimijoiden suuri määrä vaan pikemmin kansantalouden kokoon ja muihin maihin verrattuna vähäinen yritystoiminta. Koska yritykset ovat alueiden kasvun ja kehittymisen moottoreita, julkisen sektorin tulisi entistä enemmän rohkaista ihmisiä yrittäjyyteen tarjoamalla erilaisia kannustimia ja luomalla positiivista yrittäjähenkistä ilmapiiriä. Myös olemassa olevien yritysten tehokkaampi tukeminen ja yhteistyösuhteiden luominen ovat edellytyksiä alueiden kehittymiselle ja oppimiselle. Erityisen tärkeänä kehittämisalueena voidaan pitää yritysten, oppi- ja koulutuslaitosten sekä eri viranomaisten välistä yhteistyötä. Vain ylittämällä organisaatioiden ja viranomaisten välisiä näkymättömiä, mutta usein korkeita raja-aitoja on mahdollista saavuttaa uudenlaisia dynaamisia toimintatapoja. Tämä vaatii rohkeutta muuttaa niin alueiden institutionaalista rakennetta kuin kehittämisstrategioita.

3.4 Tieto oppimisprosessissa

Tietoa tuotetaan ja välitetään nykyään enemmän kuin koskaan aiemmin. Yritysten, alueiden ja jopa kokonaisten kansakuntien kehittymistä ja kasvua määrittää niiden kyky hallita ja käyttää tietoa. Lisäksi pääsy oikeanlaisille tiedonlähteille on erittäin tärkeää. Lundvallin (1994) mukaan olemme saavuttaneet nyt historiallisen ajanjakson, jossa tieto on tärkein resurssi ja oppiminen tärkein prosessi. Tämä viittaa siihen, että tiedosta on tullut keskeinen yritysten kompetensseja synnyttävä tekijä ja oppimisprosessien avulla yritykset luovat ja hyödyntävät tietoa (Boekema ym. 2000, 7). Oppiminen ja tieto kiinnittyvät tiiviisti yhteen, sillä oppiminen sekä edellyttää tietoa että tuottaa sitä (Hudson 1999, 61). Nykyisen tiedon runsauden ja sen ristiriitaisuuden voidaan nähdä johtaneen erikoiseen paradoksiin: tarvitsemme paljon tietoa, jotta pystymme etsimään sitä. Erityisenä haasteena ovat tiedon arviointi ja soveltaminen niin, että kerätty tieto vastaa mahdollisimman hyvin omia käyttötarkoituksia. (Koskela ym. 2007, 8.)

Suomen kielessä sana tieto on hyvin moniselitteinen. Useimmiten tutkijat erottavat arkikielessä rinnakkain käytetyt informaation (*engl. information*), datan (*engl. data*) ja tiedon (*engl. knowledge*) käsitteet toisistaan. Lisäksi osa tutkijoista (vrt. Melkas & Uotila 2008) käyttää tiedon sijasta sanaa tietämys viitatessaan englannin kielen *knowledge*-sanaan. Tällöin halutaan korostaa sitä, että tietämys on tietoa jalostuneempaa ja se on verrattavissa esimerkiksi ihmisten viisauteen. Tässä tutkielmassa käsitettä tieto käytetään useimmiten sen laajimmassa merkityksessä eli tieto yhdistää sanoille data, informaatio, tieto ja tietämys annetut merkitykset toisiinsa.

Edellisen lajittelun lisäksi kirjallisuudessa käsitellään kahta erilaista tiedon muotoa: eksplisiittistä tietoa (*engl. explicit knowledge* tai *codified knowledge*) ja hiljaista tietoa (*tacit knowledge*). *Eksplisiittinen tieto* on helposti koodattavissa ja siirrettävissä eri muotoihin. Eksplisiittisen tiedon välittäminen yksilöille on helppoa, sillä se säilyy sanoina, numeroina ja merkkeinä esimerkiksi kirjoissa, dokumenteissa ja Internetissä. *Hiljainen tieto* on puolestaan aina paikallisesti määrittyvää, persoonakohtaista ja tilannesidonnaista. Lisäksi se on moniselitteistä ja edellyttää usein kasvokkain tapahtuvaa kommunikaatiota. Toisin kuin eksplisiittisen tiedon, hiljaisen tiedon siirtäminen on vaikeaa ja hidasta. Ihmiset omaksuvat hiljaista tietoa kokemustensa ja tietotaitonsa karttuessa. (Nonaka & Takeuchi 1995, 59–60.)

Erilaisista ominaisuuksistaan huolimatta eksplisiittinen ja hiljainen tieto eivät ole toistensa vastakohtia, vaan ne pikemminkin täydentävät toisiaan ja ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään. Uutta tietoa syntyy, kun hiljaista tietoa muunnetaan eksplisiittiseksi koodattavaksi tiedoksi ihmisten välisessä kanssakäymisessä. Kun yksilöt omaksuvat tämän uuden formaalin tiedon ja oppivat käyttämään sitä, tieto muuttuu vähitellen taas hiljaiseksi tiedoksi. Eksplisiittisen ja hiljaisen tiedon jatkuvaa vuorovaikutusta voidaan luonnehtia tiedon muuntautumisen dynaamiseksi kierteeksi, joka voi johtaa lopulta uusien innovaatioiden syntymiseen. (Nonaka & Takeuchi 1995, 61; Boekema ym. 2000, 7.)

Viime aikoina hiljainen tieto on nostettu niin yritysten, organisaatioiden kuin alueidenkin menestymistä selittäväksi tekijäksi. Tämä johtuu ennen kaikkea siitä, että hiljaisella tiedolla katsotaan olevan merkittävä rooli innovaatioiden syntymisessä ja samalla kasvuedellytysten luomisessa (Geenhuizen & Nijkamp 2000). Yrityksissä hiljaisen tiedon avulla on voitu korostaa sitä, että merkittävä osa teknologioiden kehittämisessä tarvittavista tiedoista on työntekijöiden henkilökohtaisia ja työyhteisön yhteisiä tietoja, taitoja ja kokemuksia, joita ei voida täsmällisesti kertoa tai välittää eteenpäin. Hiljainen tieto ei siis ole vain tietosisältöjä, vaan siihen liittyy myös osaaminen ja kyky tulkita tietoa. (Lemola 2006, 18.) Näin ollen työyhteisön hyvinvoinnin ja työntekijöiden tietotaidon vaaliminen on ensiarvoisen tärkeää, jotta yritys voi synnyttää uusia innovaatioita ja säilyttää asemansa tiukasti kilpailuilla markkinoilla. Lisäksi yritysten tulisi kannustaa työntekijöitä jatkuvaan yhteistyöhön ja pyrkiä tukemaan työntekijöiden pitkiä työuria, jotta kokemuksen myötä karttunut hiljainen tieto saataisiin valjastettua mahdollisimman hyvin koko yrityksen ja laajemmin myös koko alueen käyttöön.

Alueiden yhteydessä hiljaisen tiedon käsitteellä on viitattu alueiden ainutlaatuisuuteen, innovatiivisuuteen ja ihmisten välisten vuorovaikutussuhteiden kautta syntyvään osaamiseen. Hiljainen tieto on vahvistanut alueiden asemaa tietopohjaisen talouskasvun tärkeimpinä yksikköinä, sillä hiljaisen tiedon katsotaan kiinnittyvän vahvasti alueiden sosiaaliseen ja kulttuuriseen kontekstiin sekä alueella toimiviin yksilöihin (Geenhuizen & Nijkamp 2000 38). Hiljainen tieto on toimintaympäristöön kasautunutta tietoa, toimintamalleja ja osaamista, joita muiden alueiden on vaikea jäljitellä tai joita on vaikea siirtää alueelta toiselle. Emilia-Romagna Italiassa ja Piilaakso Yhdysvalloissa ovat usein esitettyjä esimerkkejä hiljaista tietoa hyödyntämään kykenevistä ja menestyneistä alueista. Molemmilla alueilla toimijoiden

keskinäisen luottamuksen ja tiiviiden vuorovaikutusverkostojen on nähty johtaneen hiljaisen tiedon välittymiseen ja taloudellisten etujen kasautumiseen. (Boekema ym. 2000.)

Monimerkityksellisyydestä ja tilannesidonnaisuudesta johtuen hiljaista tietoa on vaikea mitata tai saattaa näkyvään muotoon. Alueen ja sen yritysten innovatiivisuus, toimijoiden verkostoituminen ja osaamisen kehittäminen ovat kuitenkin merkkejä hiljaisen tiedon olemassaolosta. Nämä samat merkit ovat myös oppivan alueen tunnuspiirteitä, minkä vuoksi hiljainen tieto ja oppiva alue yhdistetään usein toisiinsa (ks. esim. Hudson 1999; Boekema ym. 2000).

Hiljaisen tiedon voidaan ajatella olevan yksi oppivan alueen peruspilareista, joka on syntynyt vuosien, vuosikymmenten tai jopa vuosisatojen kuluessa ja joka voi muotoutua ja muokkaantua aina uudelleen toimintaympäristön muuttuessa. Yhteisten kokemusten ja vuorovaikutuksen kautta hiljainen tieto voi kasvattaa alueen sosiaalista pääomaa ja vahvistaa alueen asukkaiden yhteenkuuluvuudentunnetta sekä alueidentiteettiä. Lisäksi hiljaisen tiedon kautta syntyneet toimintamallit voivat luoda alueelle ominaisen toimintakulttuurin, joka ylläpitää alueen kilpailukykyä ja houkuttelee alueelle uusia yrityksiä. Sijoittumalla alueelle, jolla on tehokas oppimisympäristö ja innovaatioverkosto, yritys voi saada pienelläkin panostuksella suuren määrän hyödyllistä tietotaitoa (Lambooy 2000, 27).

3.5 Tiedonhallinta ja tietämyksen johtaminen alueilla

Organisaatiot toimivat yhä enemmän yhteistyössä tuottaakseen jonkin tietyn tuotteen tai palvelun. Esimerkiksi yritysten ja virastojen tehokkuustavoitteet ovat johtaneet siihen, että tuotteita ja palveluja tuotetaan yhteisissä arvoketjuissa. Arvoketjut nähdään organisaatioverkostojen yhteisinä prosesseina, jotka muodostuvat materiaali- eli logistiikkavirtojen ja niihin kietoutuvien tietovirtojen ympärille. Organisaatioiden väliset arvoketjut liimaa yhteen tieto, jonka tehokas hallinta edellyttää tietojen yhteismitallisuutta organisaatioiden kesken sekä tietojen hallintaan käytettävien tietojärjestelmien sujuvaa yhteistoiminnallisuutta. (Kaario & Peltola 2008, 5.)

Kaario ja Peltola (2008, 5) vertaavat tietovirtoja monikerroksisiin merivirtoihin, joissa pintavirtausten lisäksi on virtauksia useissa eri syvyyksissä. Tällä he viittaavat siihen, että

organisaatioiden sisäisten tiedonhallintaprosessien lisäksi tieto kulkee merivirtojen tavoin yli virallisten organisaatorajojen osana organisaatioiden toimintaprosesseja ja sosiaalisia verkostoja. Sosiaaliset verkostot ovat ihmisten organisaatio- ja prosessirajoista riippumattomia epävirallisia organisaatioita ja ne nähdään tärkeänä tiedon pohjavirtana.

Tiedonhallinta on tärkeä tiedon luomiseen, hyödyntämiseen, soveltamiseen ja jakamiseen liittyvä toiminto. Tietoa voidaan hallita erilaisten tietojärjestelmien avulla, mutta tiedonhallintaan liittyy vahvasti myös tietovirtojen sekä tietoa tuottavien ihmisten hallinta ja johtaminen. Alueiden ja yritysten kilpailukyvyyn sekä organisaation toiminnan tehokkuuden kannalta on oleellista ymmärtää tiedonhallinnan merkitys. Erityisen tärkeää on tunnistaa organisaatioiden kannalta tärkein tieto.

Tiedonhallintaa on määritelty kirjallisuudessa eri tavoin. Useimmiten se liitetään organisaatioiden sisäisiin toimintaprosesseihin sekä organisaatioiden välisiin yhteistyöverkostoihin. Kaario ja Peltola (2008) jakavat tiedonhallinnan tietokantojen hallinnaksi (*engl. Database Management*), tietämyksen hallinnaksi (*Knowledge Management*), liiketoimintatiedon hallinnaksi (*Business Intelligence*) sekä kaiken organisaatioon liittyvän tiedon hallinnaksi (*Enterprise Content Management, ECM*). Tässä tutkielmassa tiedonhallinta viittaa mahdollisimman laajasti eri tiedon lajien ja muotojen hallintaan alueilla, organisaatioissa, yrityksissä ja verkostoissa. Kaarion ja Peltolan (2008) jaottelua hyödyntäen keskityn seuraavissa tiedonhallinnan tarkasteluissa ennen kaikkea tietämyksen hallintaan ja johtamiseen.

Svanstrom (2000, 313) vertaa tiedonhallintaa luonnonvarojen hallintaan. Hänen mukaansa tietoa tulee hallita kuten vettä, jota suodatetaan, varastoidaan ja suojellaan ja jonka puhtaus tarkistetaan ja ympäristöä kontrolloidaan. Koska tieto virtaa ihmisistä, sen hallitsemisessa ei voida käyttää perinteisiä liikkeenjohdollisia käytäntöjä. Sen sijaan tiedonhallinnassa olennaista on hallita ja johtaa sitä ympäristöä, johon tieto kiinnittyy. Lisäksi varsinaisten tiedon tuottajien eli ihmisten hallinta ja johtaminen on tiedonhallinnassa keskeistä. Vain tällaisella tiedonhallinnalla voidaan Svanstromin (2000, 134) mukaan parantaa tietoprosesseja ja itse tiedon laatua.

Tiedonhallinnan liittäminen tietoa ympäröivään todellisuuteen kiinnittää huomion siihen, että tieto voi olla hyödyllistä yhdessä ympäristössä, muttei välttämättä toisessa. Tieto voi olla niin

ikään arvokasta ja tehokasta yhdessä hetkessä, muttei seuraavassa. (Svanstrom 2000, 314). Tämä tarkoittaa sitä, että niin organisaatiossa kuin alueilla tarvittava tieto nivoutuu käytännössä aina johonkin kontekstiin, joka tuo tiedolle sen merkityksen ja käyttötarkoituksen. Kaarion ja Peltolan (2008, 69) mukaan tiedon konteksti voi olla melkein mikä tahansa organisaation toimintaan, toimintaympäristöön tai toiminnan tuotteeseen liittyvä kohde. Tehokkaan tiedonhallinnan kannalta erityisen olennaista on se, että tieto voidaan yhdistää helposti niihin konteksteihin, joihin se ensisijaisesti liittyy (Kaario & Peltola 2008, 69).

Oppivan alueen keskeisimpinä tiedonhallinnan konteksteina voidaan nähdä organisaatioiden yhteistyöhön perustuvat alueen kehittämisprosessit. Prosesseissa tiedonhallinta on ensisijaisesti toimijoiden keskinäisissä kommunikaatioprosesseissa tapahtuvaa tiedonvaihtoa. Jotta alueen yhdenmukainen ja yhdensuuntainen kehittäminen olisi mahdollista, toimijoiden on kyettävä avoimeen, kaikkia osapuolia hyödyttävään tiedonvaihtoon. Kommunikaatioprosessien välityksellä vaihdettavan tiedon hyödyllisyys syntyy ennen kaikkea siitä, että tieto on ajantasaista ja ymmärrettävää ja että sen avulla voidaan konkreettisesti kehittää aluetta alueen omista lähtökohdista käsin. Alueilla tiedonvaihdon ja tiedonhallinnan tukena voivat toimia esimerkiksi alueelliset kehittämisfoorumit ja alueellisten kehittämisverkostojen yhteiset sähköiset tietokannat ja internet-sivut.

3.6 Yhteenvedoa oppivan alueen mallista

Kuviossa 1 on esitetty alueellinen innovaatiosteemi, joka voidaan nähdä myös oppivan alueen ideaalimallina. Kuvioon on kerätty oppivan alueen kannalta keskeisimmät toimijat ja verkostot, minkä vuoksi kuvio toimii tämän tutkielman yhteenvetona oppivan alueen mallista. Kuvion ydinsanomana voidaan pitää sitä, että oppiva alue ei ole sulkeutunut järjestelmä, vaan se on avoin alueen ulkopuolisille oppimis- ja innovaatioprosesseille. Verkostoitumista tapahtuu alueen sisällä ja alueiden välillä. Erityisesti yrityksille laaja (kansallisen ja kansainvälisen tason) verkostoituminen on ensiarvoisen tärkeää, sillä verkostojen kautta ne voivat hyödyntää innovaatioidensa ja kilpailukykynsä kannalta tärkeää tietoa. Verkostoissa liikkuva tieto tuottaa toimijoille lisäarvoa. Yksityisen sektorin yritysten lisäksi myös julkisen sektorin toimijoita voidaan pitää alueellisen innovaatiosteemin kautta välittyvän tiedon hyödyntäjinä (Uotila & Ahlqvist 2008, 51). Sen sijaan tutkimuslaitokset, erilaiset teknologiaa

4 TUTKIMUSMENETELMÄT JA AINEISTO

4.1 Tutkimusasetelma

Tässä tutkimuksessa on piirteitä niin arviointi-, tapaus- kuin toimintatutkimuksestakin, minkä vuoksi tutkimusta ei voi luokitella mitään tiettyä tutkimustyyppiä edustavaksi. Arviointitutkimukset kohdistuvat useimmiten julkisen hallinnon rahoittamaan toimintaan ja ovat tilaustutkimuksia, joissa pyritään arvioimaan tietyn toiminnan tai asian vaikuttavuutta (Sulkunen 2005). Tämän tutkimuksen tehtävänä ei ole vaikutusten arviointi eikä tutkimus edusta puhdasta tilaustutkimusta, sillä kipinä tutkimuksen aihepiiriä ja tutkimuksen tekoa kohtaan lähti tutkijasta itsestään. Tutkija on niin ikään saanut hyvin vapaasti määritellä tutkimusaiheen sekä ne keinot, joilla hän tutkimusta tekee. Tutkimuksen arviointitutkimuksellinen luonne tulee esiin kuitenkin siinä, että tutkimuksessa pyritään tuottamaan välittömästi käytäntöön soveltamiskelpoisia tietoja ja avustamaan suunnittelua ja päätöksentekoa sekä edistämään palautetiedolla ihmisten ja työ- ja elinkeinohallinnon organisaatioiden sisäistä oppimista (Sinkkonen & Kinnunen 1994, 33).

Tapaustutkimuksen avulla voidaan tuottaa yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa yksittäisestä tapauksesta. Sen tavoitteena on tyypillisimmin ilmiöiden kuvailu ja aineistoa kerätään useita metodeja käyttämällä (Hirsjärvi ym. 2007, 130). Tässä tutkimuksessa kuvataan toki ilmiöitä (Yritysharavaa ja sen alueellista hyödynnettävyyttä) ja kerätään aineistoa useita metodeja käyttämällä, mutta yksittäistä ja selkää tapausta ei voi tutkimuksessa erotella. Näin ollen tutkimus ei täytä kaikkia tapaustutkimukselle asetettuja kriteerejä.

Toimintatutkimus on kolmas tutkimustyyppi, jonka piirteitä tutkimuksessani on. Heikkisen (2007, 196) mukaan toimintatutkimukselle tyypillistä on toiminnan ja tutkimuksen samanaikaisuus sekä pyrkimys saavuttaa välitöntä, käytännöllistä hyötyä tutkimuksesta. Toimintatutkimuksessa korostuu refleksiivisyys eli sen avulla pyritään pääsemään uudenlaiseen toiminnan ymmärtämiseen ja sitä kautta kehittämään toimintaa. Toinen toimintatutkimuksen tyypillinen piirre on interventio, sillä toimintatutkimuksessa tutkija on mukana siinä yhteisössä, jota hän tutkii. Tutkija ei siis pyri vain tarkastelemaan toimintaa

”sellaisena kuin se on”, vaan tekee itse aloitteita ja vaikuttaa kohdeyhteisössään. (Heikkinen 2007, 205.)

Tutkimuksessani toimintatutkimuksellinen luonne tuli erityisesti esille työskenneltyäni keväällä 2010 kolmen kuukauden ajan valtakunnallisessa KOTTI-hankkeessa. Tänä aikana osallistuin hankkeeseen keräämällä sekä hankkeen arvioinnin että pro gradu -tutkielmani kannalta relevantin empiirisen aineiston ja analysoin sen. Samalla arvioin hankkeen toimintaa ja siihen liittyvää Yritysharava-mallia sekä annoin kehittämisehdotuksia tutkimustyön edetessä. Tällä tavoin pääsin työskentelemään osana hankkeen parissa toimivaa tiimiä. Lisäksi minulla on ollut ainutlaatuinen mahdollisuus osallistua hankkeeseen liittyvään sosiaaliseen toimintaan sekä toiminnan kehittämiseen.

4.2 Tutkimusmenetelmät

Perinteisesti metodologiaa käsittelevässä kirjallisuudessa on pyritty tekemään ero kvantitatiivisen eli määrällisen ja kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen välille. Näiden tutkimussuuntien välisiä eroja on havainnollistettu esimerkiksi esittämällä dikotomialuetteloita ja taulukoimalla kummankin lähestymistavan tyypillisimpiä piirteitä rinnakkain. Usein esitetään, että määrällinen tutkimus on niin sanottua selittävää ja luonnontieteellistä tutkimusta ja laadullinen tutkimus on taas ihmistieteellistä ja ymmärtävää tutkimusta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 66.) Käytännön tutkimuksessa tällaiset karkeat jaottelut ovat kuitenkin ongelmallisia, sillä puhtaita dikotomioita on yleensä tutkimuksessa vähän. Muun muassa tästä syystä monet tutkijat haluavat nykyään poistaa kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusta määrittelevän vastakkainasettelun. (Hirsjärvi ym. 2007, 131.)

Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen vastakkainasettelua lieventääkseen Hirsjärvi ym. (2007, 132–133) ovat koonneet joukon teesejä, jotka kuvaavat myös tämän tutkimuksen metodologisia lähtökohtia. Heidän mukaansa kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus ovat lähestymistapoja, joita on käytännössä vaikea tarkkarajaisesti erottaa toisistaan. Siksi myös tässä tutkimuksessa kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus nähdään toisiaan täydentävinä lähestymistapoina, eikä niinkään kilpailevina suuntauksina. Niiden toisiaan täydentävä luonne tulee erityisesti esiin siten, että tutkimuksessa kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia menetelmiä käytetään rinnakkain. (Hirsjärvi ym. 2007, 132–133.)

Tutkimukseni tutkimusmetodina on kvantitatiivista ja kvalitatiivista aineistonkeruumenetelmää yhdistävä triangulaatio. Triangulaation lisäksi kvantitatiivista ja kvalitatiivista aineistonkeruumenetelmää yhdistävää metodia on kutsuttu monistrategiseksi tutkimukseksi, sekastrategiaksi ja yhdistetyiksi operaatioiksi (Hirsjärvi & Hurme 2001, 28). Triangulaation käyttöä tutkimusmenetelmänä on perusteltu muun muassa sillä, että näkökulmien ja metodien yhdistäminen antaa rikkaamman kuvan todellisuudesta (Luoma ym. 2006, 454). Lisäksi osa tutkijoista näkee, että eri metodeja yhdistämällä voidaan parantaa tutkimuksen luotettavuutta (Eskola & Suoranta 1998, 68).

Alun perin triangulaatiota on käytetty navigoinnissa, maastomittauksissa ja sotastrategioissa, joissa triangulaation avulla pyritään määrittelemään tietyn pisteen sijainti. Sosiaaliseen maailmaan sijoittuvassa tutkimuksessa ei sen sijaan pyritä keräämään täsmällistä tietoa jostain tietystä pisteestä, vaan tavoitteena on pikemminkin tuoda esiin asioiden eri puolia. Muun muassa tästä syystä triangulaation käyttöä tieteellisenä metodina on kritisoitu voimakkaasti. (Laine ym. 2008, 23.) Erityisesti väite siitä, että triangulaatiolla pystytään parantamaan tutkimuksen luotettavuutta, on hyvin kiistanalainen. (Eskola & Suoranta 1998, 71; Laine ym. 2008, 23.)

Triangulaatioon kriittisesti suhtautuvien tutkijoiden mukaan ongelmana on se, että triangulaatioissa yhdistyvät eri tutkimusmenetelmät voivat perustua täysin erilaisiin ihmiskäsityksiin. Lisäksi tutkimusobjekti voi näyttäytyä eri tavoin orientoituneille tutkijoille täysin eri tavoin, jolloin vaarana ovat muun muassa ristiriitojen hyväksyminen ja käsitteelliset sekaannukset. (Eskola & Suoranta 1998, 71.) Kuitenkin ne tutkijat, joille metodit ovat vain välineitä päämäärän saavuttamiseen (esim. Fuchs 2001, 47) tai jotka pyrkivät tutkimaan sosiaalista todellisuutta mahdollisimman monipuolisesti (esim. Sayer 1992, 241–257), hyväksyvät triangulaation osana ihmistieteiden tutkimusta (Luoma ym. 2006, 454). Laineen ym. (2008, 24) mukaan triangulaation avulla voidaan syventää empiiristä ja käsitteellistä ymmärrystä tietyn ilmiön eri puolista. Toisin sanoen mitkä tahansa löydökset tai johtopäätökset täydentävät toisiaan, jos niille löytyy useampia todisteita, todistajia ja menetelmiä.

Denziniin (1978) viitaten Eskola ja Suoranta (1998, 69–70) erottelevat neljä triangulaatiotyyppiä: 1) aineistotriangulaatio, 2) tutkijatriangulaatio, 3) teoriatriangulaatio ja 4) menetelmätriangulaatio. Aineistotriangulaatioissa aineistoa kerätään eri lähteistä ja eri

tavoilla. Aineisto voi muodostua esimerkiksi haastatteluista, sanomalehtiartikkeleista ja tilastotiedoista. Tutkijatriangulaatiossa samaa kohdetta tai ilmiötä tutkii useampi tutkija. Usean tutkijan yhteistyöstä voi syntyä monipuolisempi ja laajemman näkökulman omaava tutkimus. Teoriatrangualaatio tarkoittaa puolestaan sitä, että tutkimusaineistoa tulkitaan erilaisilla teorioilla. Tällöin samaa tutkimuskohdetta voidaan lähestyä erilaisilla tutkimusperinteillä ja saada näin monipuolisempi kuva ilmiöstä. Menetelmättriangualaatiossa käytetään useita eri aineistonhankinta- ja tutkimusmenetelmiä. Metodeina voivat olla esimerkiksi haastattelu, kysely ja havainnointi. (Eskola & Suoranta 1998, 69–79; Tuomi & Sarajärvi 2009, 145.)

Tämän tutkimuksen tavoitteena on saada mahdollisimman monipuolinen kuva tutkittavasta kohteesta eli Yritysharavasta ja sen alueellisesta hyödynnettävyydestä. Koska Yritysharavan parissa toimivia tahoja on paljon ja siihen liittyy paljon erilaisia näkökulmia, tutkimuskohdetta pyritään valaisemaan useiden eri aineistonhankinta- ja tutkimusmenetelmien avulla. Tutkimuksessa aineistoa kerätään käyttäen kvantitatiiviselle tutkimusotteelle tyypillistä survey-tutkimusta eli kyselyä sekä kvalitatiiviselle tutkimusotteelle tyypillisiä teemahaastatteluja. Lisäksi tutkimuksessa hyödynnetään tutkijan osallistuvaa havainnointia. Tutkimuksen metodisena lähtökohtana on näin ollen menetelmättriangualaatio.

Laineen ym. (2008, 24–25) mukaan menetelmien välisen triangulaation ideana on, että yhden menetelmän heikkoudet voidaan peitota toisen vahvuuksilla. Menetelmättriangualaatiossa tutkija ottaa siis menetelmien vahvuudet ja heikkoudet huomioon ja arvioi tietyn menetelmän soveltuvuutta tutkimusongelman ratkaisemiseen. Tässä tutkimuksessa useiden eri menetelmien käytöllä ei pyritä niinkään parantamaan tutkimuksen luotettavuutta, vaan tavoitteena on saada mahdollisimman monen Yritysharavan parissa toimineen henkilön tai tahon näkökulma huomioiduksi.

Tutkimuksen alusta lähtien oli selvää, että tutkimuksessa tehdään henkilökohtaiset haastattelut keskeisille Yritysharavan parissa toimineille henkilöille ja tahoille. Haastattelun valinta aineistonkeruumenetelmänä perustui siihen, että haluttiin saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta. Lisäksi haastattelun etuna nähtiin se, että haastatteluun voitiin valita juuri ne henkilöt, joilla oli kokemusta tutkittavasta ilmiöstä tai tietoa aiheesta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73–74.) Haastatteluissa Yritysharavaa arvioivat hankkeen rahoituksesta ja ohjauksesta vastaava työ- ja elinkeinoministeriön edustaja, Yritysharavan organisoinnista vastaava

valtakunnallisen KOTTI-hankkeen henkilöstö, Yritysharavan tietojärjestelmästä vastaava edustaja sekä kolmen tutkimuksen kohdealueen yrittäjäjärjestöjen edustajat. Edellisten toimijoiden lisäksi tutkimuksessa nähtiin tärkeänä saada tietoa Yritysharavaa työssään käyttäviltä työ- ja elinkeinohallinnon toimijoilta eli työ- ja elinkeinotoimistojen (TE-toimistojen) ja ELY-keskusten virkamiehiltä.

Kaiken kaikkiaan maassamme on satoja TE-toimistojen ja ELY-keskusten virkamiehiä, minkä vuoksi heidän tavoittaminen haastatteluilla ei tullut kyseeseen. Haastattelujen sijaan tutkimuksessa päätettiin tehdä sähköpostikysely, joka lähetettiin kohdealueiden ELY-keskusten ja TE-toimistojen virkamiehille. Haastatteluihin nähden sähköpostikyselyn etuina olivat kustannusten vähäisyys sekä suuremman vastaajajoukon tavoittaminen yhdellä kertaa. Lisäksi sähköpostikyselyssä tutkija ei voinut vaikuttaa olemuksellaan tai läsnäolollaan vastauksiin, vaan kysymykset esitettiin vastaajille täysin samassa muodossa. (Valli 2001, 101.)

Vaikka tutkimuksessa hyödynnetään sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä, tutkimuksessa pyritään ennen kaikkea ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Aineiston analyysi ja tulosten tulkinta perustuvat pääasiassa Yritysharavasta julkaistuun kirjalliseen materiaaliin, teemahaastatteluilla kerättyyn aineistoon sekä sähköisen kyselyn avovastauksiin. Määrällisen aineiston perusteella kerätään alueiden ominaispiirteitä ja etsitään alueiden välisiä eroja Yritysharavan hyödynnettävyydessä, mutta ei pyritä testaamaan mitään tiettyä teoriaa.

4.3 Aineistonhankinta

Teemahaastattelut

Haastattelu on suosittu tiedonkeruumuoto, joka sopii moniin erilaisiin tutkimustarkoituksiin. Se on sosiaalinen vuorovaikutustilanne, jossa haastattelijalla saa kuvan vastapuolen elämysmaailmasta ja hänen ajatuksistaan. Haastattelu on aina haastattelijan alulle panema ja ohjaama. On hyvin tavallista, että haastattelijalla joutuu motivoimaan haastateltavaa ja pitämään yllä hänen motivaatiotaan haastattelun aikana. Kaiken kaikkiaan haastattelua voidaan kuvata

päämäärähakuiseksi ja ennalta suunnitelluksi toiminnaksi, joka tähtää informaation keräämiseen. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34; 41–43.)

Haastattelu voi olla strukturoitu, strukturoimaton tai puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastattelu on tyypillisin puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastattelu kohdistuu ennalta valittuihin teemoihin, joista keskustellaan. Sen avulla pyritään tutkimaan yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita. Teemahaastattelussa keskeistä ovat ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 43–48.)

Tein tutkimustani varten 9 teemahaastattelua, jotka kaikki olivat yksilöhaastatteluja. Valitsin haastateltavat yhdessä KOTTI-hankkeen henkilöstön kanssa. Haastateltavat pyrittiin valitsemaan niin, että heillä olisi riittävät valmiudet arvioida Yritysharavaa ja sen alueellista hyödynnettävyyttä. Monipuolinen haastatteluaineisto osoitti haastateltavien valinnan onnistuneisuuden. Haastattelujen kohteina olivat yksi hankkeen ohjauksesta vastaava työ- ja elinkeinoministeriön edustaja sekä kaikki neljä valtakunnallisessa KOTTI-hankkeessa työskentelevää henkilöä. Lisäksi haastattelin yhtä pitkään Yritysharavan parissa toiminutta ja valtakunnallisessa KOTTI-hankkeessa Yritysharavan tietojärjestelmästä vastaavaa edustajaa sekä jokaiselta kohdealueelta yhtä yrittäjäjärjestön edustajaa. Kaiken kaikkiaan haastattelin siis kolmea eri yrittäjäjärjestön edustajaa Pirkanmaan, Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueilla. Haastateltavat on esitetty liitteessä 4.

Alueellisista yrittäjäjärjestöistä Tampereen kauppakamari, Keski-Suomen yrittäjät ja Pohjois-Pohjanmaan yrittäjät valikoituivat haastateltaviksi organisaatioiksi sillä perusteella, että näiden organisaatioiden edustajat olivat osallistuneet KOTTI-hanketta ja Yritysharavaa koskevaan esittelytilaisuuteen. Haastatteluissa yrittäjäjärjestöjen edustajat saivat kertoa millaisia ajatuksia Yritysharava-esittely oli synnyttänyt. Samalla he arvioivat Yritysharavan alueellista hyödynnettävyyttä sekä oman organisaationsa että alueensa yritysten näkökulmasta. Ennen yrittäjäjärjestöjen edustajien haastatteluja lähetin heille sähköpostitse Yritysharava-haastatteluissa käytetyn valtakunnallisen kyselylomakkeen sekä heidän alueensa Yritysharava-tulokset. Muiden aiheiden lisäksi kävimme näitä haastatteluissa läpi. KOTTI-hankkeen henkilöstön kanssa sovimme haastatteluista kasvotusten, mutta muille haastateltaville lähetin haastattelupyynnöt sähköpostitse. Kaikki haastattelupyynnön saaneet suostuivat haastatteluun. Haastattelut nauhoitettiin ja aineisto litteroitiin eli kirjoitettiin puhtaaksi kokonaisuudessaan.

Tein teemahaastatteluja varten kolme erilaista haastattelurunkoa (liite 1, 2 ja 3). Työ- ja elinkeinoministeriön edustajan haastattelussa käytin ensimmäistä runkoa (liite 1), KOTTI-hankehenkilöstön sekä Yritysharava-järjestelmästä vastaavan edustajan haastatteluissa toista runkoa (liite 2) sekä yrittäjäjärjestöjen edustajien haastatteluissa kolmatta runkoa (liite 3). Kaikki haastattelurungot sisälsivät samoja teemoja ja myös osa kysymyksistä oli samoja. Valitsin teemat ja kysymykset kuhunkin runkoon huomioiden haastateltavien erilaiset asemat KOTTI-hankkeessa ja Yritysharavan käytössä. Kerroin haastateltaville haastattelun ja tutkimuksen tarkoituksen etukäteen, mutta haastattelurunkoa he eivät nähneet. Vaikka haastattelutilanteet etenivät ennalta suunnitellun temarungon mukaan, haastateltavilla oli mahdollisuus nostaa esiin myös sellaisia asioita tai kysymyksiä, joita tutkija ei ollut ennalta ajatellut.

Työ- ja elinkeinoministeriön edustajan haastattelu tehtiin työ- ja elinkeinoministeriön tiloissa Helsingissä ja se kesti noin 45 minuuttia. KOTTI-hankkeen henkilöstön haastattelut tein Keski-Suomen ELY-keskuksessa Jyväskylässä. Haastattelut kestivät yhdestä tunnista kahteen tuntiin. Yritysharava-tietojärjestelmästä vastaavan edustajan haastattelu tehtiin puolestaan ravintolassa Oulussa ja se kesti noin 1 tunnin ja 45 minuuttia. Yrittäjäjärjestöjen edustajien haastattelut kestivät noin yhden tunnin. Yrittäjäjärjestöistä haastattelin Tampereen kauppakamarin edustajaa Tampereen messu- ja urheilukeskuksessa sekä Pohjois-Pohjanmaan yrittäjien ja Keski-Suomen yrittäjien edustajia heidän työpaikoillaan Oulussa ja Jyväskylässä.

Sähköinen lomakekysely

Erilaisia kysely- ja lomaketutkimuksia eli survey-tutkimuksia tehdään nykyään runsaasti. Heiskanen (1998, 187) kuvaa survey-tutkimuksen tekoa sulkeutuvaksi kehäksi, joka käsittää tutkimusongelman kiteyttämisen, lomakkeen teon, tietojen keruun, niiden muokkauksen ja raportoinnin. Yksinkertaistaen survey voidaan määritellä haastatteleamalla tai postitse tehdyn otokseen perustuvan lomakekyselyn analysoinniksi (Heiskanen 1998, 188). Haastattelujen tai postikyselyiden lisäksi surveyta toteutetaan nykyään yhä enemmän myös sähköisten kyselyjen muodossa.

Valtakunnallisen KOTTI-hankkeen henkilöstö oli tehnyt kesällä 2009 sähköisen lomakekyselyn Yritysharavan parissa toimineille henkilöille ELY-keskuksissa ja TE-toimistoissa. Tämän niin sanotun käyttäjäkyselyn avulla hankehenkilöstö oli kerännyt

palautetta, tietoa ja kokemuksia Yritysharavaa siihen mennessä toteuttaneilta alueilta ja pyrkinyt kehittämään toimintaansa palautteen perusteella. Vuoden 2010 alussa hankehenkilöstön tarkoituksena oli tehdä uusi samantyyppinen kysely, joka tuli suunnata niille valtakunnalliseen KOTTI-hankkeeseen osallistuneille ja Yritysharavaa käyttäneille alueille, joiden toimijat eivät kuuluneet ensimmäinen kyselyn kohdejoukkoon.

Kuullessani hankehenkilöstön aikeista ja keskustellessani hankehenkilöstön kanssa sovimme, että lyömme niin sanotusti kaksi kärkeä yhdellä iskulla ja toteutamme uuden Yritysharavaan liittyvän lomakekyselyn yhdessä. Tavoitteena oli suunnitella kysely niin, että siinä huomioitiin sekä tämän tutkimuksen että KOTTI-hankkeen henkilöstön tarpeet.

Tässä tutkimuksessa hyödynnetty ja tammikuussa 2010 suunniteltu puolistrukturoitu sähköinen lomakekysely (liite 5) pohjautui hankehenkilöstön aiemmin toteuttamaan käyttäjäkyselyyn. Koska kesällä 2009 toteutettu käyttäjäkysely oli tarkoitettu vain työ- ja elinkeinohallinnon sisäiseen kehittämistyöhön, se ei täyttänyt kaikkia tieteellisen tutkimuksen kriteereitä. Alkuperäisen kyselyn kysymyksiä ja vastausvaihtoehtoja muutettiin siis niin, että uutta kyselyä voitiin hyödyntää KOTTI-hankkeen oman kehittämistoiminnan lisäksi myös tieteellisessä tutkimustyössä. Suurin muutos oli ”En osaa sanoa” vastausvaihtoehdon lisääminen strukturoitujen kysymysten yhteyteen.

Helmikuussa 2010 uusi sähköinen lomakekysely oli valmis testattavaksi ja lähetettäväksi. Kyselyä testasivat KOTTI-hankkeen henkilöstö ja kohdejoukko vastasi kyselyyn 2.2–16.2.2010 välisenä aikana. Lomakekyselyssä oli sekä täysin strukturoituja kysymyksiä että avoimen vastausvaihtoehdon sallivia kysymyksiä. Kysely toteutettiin sähköpostikyselynä hyödyntäen Internet-pohjaista ohjelmistopalvelua Digiumia. Kyselyllä kerätty aineisto käsiteltiin Excel-taulukkolaskentaohjelmalla ja Tixel-tilasto-ohjelmalla. Aineistosta muodostettiin taulukoita ja kuvioita sekä tilastollisia yhteyksiä muuttujien välille. Tulosten selittämisessä käytettiin paljon ristiintaulukointia.

Kysely suunnattiin Yritysharavan parissa toimineille henkilöille TE-toimistoissa ja ELY-keskuksissa. Kyselyn perusjoukkona olivat kaikki ne TE-toimistojen ja ELY-keskusten virkamiehet, joilla oli käyttöoikeudet sähköiseen Yritysharava-tietojärjestelmään. Kyselyä ei kuitenkaan lähetetty koko perusjoukolle, vaan kyselyn kohdejoukoksi valittiin syksyllä 2009

ja keväällä 2010 Yritysharavaa käyttäneet alueet ja niiden toimijat. Kaiken kaikkiaan kysely lähetettiin 699 henkilölle 10 eri ELY-keskusalueella.

Tässä tutkimuksessa ei hyödynnetä koko lomakekyselyllä saatua aineistoa, vaan tutkimuksen analyysi kohdistuu tutkimusongelman kannalta tärkeimpiin kysymyksiin ja niihin liittyviin kolmen eri ELY-keskusalueen virkamiesten vastauksiin. Tutkimuksen kvantitatiivisen osion varsinaisena kohdejoukkona ovat siis ne Yritysharavan käyttöoikeudet omaavat henkilöt, jotka työskentelevät joko Pirkanmaan⁵, Keski-Suomen tai Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueella. Tässä kohdejoukossa kysely lähetettiin yhteensä 286 vastaajalle. Näille Pirkanmaan, Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusten ja TE-toimistojen virkamiehille oli kyselylomakkeeseen laadittu omia Yritysharavan alueellista hyödynnettävyyttä koskevia kysymyksiä, joita muiden alueiden vastaajat eivät päässeet näkemään ja joihin he eivät näin ollen voineet vastata.

Osallistuva havainnointi

Havainnointia käytetään kaikissa tieteenhaaroissa. Hirsjärvi ja Hurme (2001, 37) väittävät, että kaikki tieteellinen tieto perustuu todellisuudesta tehtyihin havaintoihin. Havainnoinnin avulla tutkija tarkkailee tutkimuksen kohdetta ja tekee muistiinpanoja tai kenttäraporttia havainnoistaan. Tutkimuskohde ja tutkimusstrategia määräävät sen, kuinka objektiivisesti tai subjektiivisesti tutkija kohdettaan havainnoi. (Metsämuuronen 2006, 116.)

Metsämuuronen (2006, 116–117) esittelee kolme erilaista havainnoinnin ja osallistumisen tapaa. Ensinnäkin tutkija voi havainnoida ilman osallistumista. Tällöin tutkija on ulkopuolinen tarkkailija, joka ei samaistu tutkittavaan yhteisöön, vaan pitää itsellään niin sanotun tutkijan roolin. Toinen havainnoinnin tapa on osallistuva havainnointi. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija voi olla joko enemmän tutkijan roolissa (havainnoija osallistujana) tai enemmän toimijan roolissa (osallistuja havainnoijana). Kolmannessa eli täydellisen osallistujan havainnoinnissa raja tutkijan ja tutkittavan välillä on äärimmäisen pieni.

⁵ Kyselyä ei lähetetty Pohjois-Pirkanmaan TE-toimiston Yritysharava-käyttäjille, sillä Pohjois-Pirkanmaalla Yritysharava-haastattelut oli toteutettu jo touko-kesäkuussa 2009. Lisäksi Pohjois-Pirkanmaan Yritysharava-käyttäjät olivat jo vastanneet samantyyppiseen kyselyyn kesällä 2009.

Tässä tutkimuksessa osallistuvan havainnoinnin käyttö yhtenä aineistonkeruumenetelmänä perustuu siihen, että minulla oli mahdollisuus osallistua tutkimani Yritysharavan ja sen valtakunnallisesta organisoinnista vastaavan KOTTI-hankkeen järjestämiin tilaisuuksiin ja palavereihin syksyn 2009 ja kevään 2010 aikana. Lisäksi tein havainnointia lyhyen tutkimusharjoittelujakson aikana KOTTI-hankkeessa. Rooliani hankkeessa voi kuvata termillä ”havainnoija osallistujana”, sillä tehdessäni etätöitä toimin enemmän tutkijan kuin aktiivisen toimijan roolissa. Mielenkiintoiset havainnot olen kirjannut ylös ja hyödynnän näitä muistiinpanoja jonkin verran tutkimuksessa.

Kirjalliseen materiaaliin perehtyminen

Sähköisen lomakekyselyn, teemahaastatteluiden ja osallistuvan havainnoinnin lisäksi tutkimuksen empiiristä aineistoa täydennettiin alueellisiin Yritysharava-projekteihin sekä valtakunnalliseen KOTTI-hankkeeseen liittyvillä dokumenteilla (sähköiset artikkelit, raportit yms.). Lisäksi tutkimuksessa hyödynnetään Internetissä olevaa Yritysharavan sähköistä tietokantaa (www.yritysharava.fi).

4.4 Aineiston analyysi

Kuten jo aiemmin tuli esille, tutkimuksessa yhdistetään kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Tavoitteena on ymmärtää tutkittavaa ilmiötä ja sille annettuja merkityksiä. Tutkimuksessa aineistonkeruuta on ohjannut sekä tutkimuksen alussa muotoiltu tutkimusongelma että tutkimuksen teorettinen viitekehys. Sekä haastatteluiden teemojen valinnassa että sähköpostikyselyn kysymysten muotoilussa huomioitiin siis tutkimuksen teorettisen viitekehysten eli oppivan alueen mallin keskeiset periaatteet. Tutkimuksen analyysitapaa voi luonnehtia teoriaohjaavaksi. Teoriaohjaava analyysi yhdistelee aineisto- ja teorialähtöisen analyysitavan tunnuspiirteitä. Siinä aineistosta nostetaan esiin tutkimuksen kannalta merkityksellisiä ja kiinnostavia löydöksiä, joita voidaan tulkita teoreettisten kytkentöjen avulla. Toisin sanoen analyysistä voidaan tunnistaa aikaisemman tiedon vaikutus, mutta tutkimuksessa ei pyritä puhtaasti testaamaan tiettyä teoriaa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96–97.)

Tutkimuksessa haastatteluja ja osittain myös sähköpostikyselyn tuloksia analysoidaan sisällönanalyysillä. Tuomen ja Sarajärven (2009, 103; 108) mukaan sisällönanalyysillä pyritään saamaan tutkittavasta ilmiöstä kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. Sisällönanalyysissä aineisto järjestetään tiiviiseen ja selkeään muotoon niin, ettei kadoteta sen sisältämää informaatioarvoa. Analyysimetodina sisällönanalyysi sopii hyvin tämän tutkimusaineiston analysointiin, sillä tutkimuksen kannalta on tärkeämpää tarkastella aineiston sisältöä, siis sitä, mitä haastateltavat ovat sanoneet tai kyselylomakkeeseen vastaajat kirjoittaneet, eikä esimerkiksi arvioida haastateltavan puhetapaa tai vastaajan kirjoitustyyliä.

Aloitin aineiston systemaattisen analyysin heti aineiston keräämisen jälkeen. Luin haastatteluissa kerätyn litteroidun aineiston moneen kertaan läpi, jotta sain yleiskuvan aineistossa esiintyvistä aiheista ja teemoista (Koskinen ym. 2005, 231). Samalla tavalla luin läpi sähköpostikyselyn avoimet vastaukset ja pyrin löytämään sieltä usein esiintyviä teemoja ja aihealueita. Varsinainen aineiston analyysi lähti liikkeelle aineiston teemoittelusta. Aineiston teemoittelun avulla pyrin löytämään tutkimusongelmaa valaisevia teemoja. Tärkeintä oli löytää tutkimusongelman kannalta olennaiset aiheet. Teemoittelun tukena olivat tutkimuskysymykset ja niistä johdetut haastattelurungon teemat. Teemoittelun jälkeen tyypittelin aineistoa eli konstruoin aineistosta yleisimpiä tyyppisiä, jotka kuvasivat vastauksia laajemmin. (Eskola & Suoranta 1998, 175–176; 182.)

Aineiston analyysin tukena käytän jonkin verran haastatteluista poimittuja lainauksia. Aineiston analyysissä sekä haastatteluista poimittujen lainausten yhteydessä käytän haastateltavista lyhenteitä (ks. luku 5.2). Koska haastateltavien määrä on pieni ja jokaiselta alueelta on haastateltu esimerkiksi vain yksi yrittäjäjärjestön edustaja, lyhenteiden käyttö ei takaa haastateltavien anonymiteettia. Sen sijaan pyrin lyhenteiden avulla lisäämään tekstin luettavuutta ja selkeyttä. Niin ikään tekstin luettavuuden parantamiseksi olen muokannut käyttämiäni lainauksia kirjakiellelle ja poistanut niistä ylimääräisiä täyteilmauksia.

4.5 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida reliaabelius- ja validiuskäsitteiden avulla. Molemmat käsitteet ovat peräisin kvantitatiivisesta tutkimuksesta. Reliaabeliudella tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta. Jos tutkimus toistettaisiin, siitä tulisi saada sama

tulos. Katsotaan, että reliabiliteetti on sitä suurempi, mitä vähemmän tuloksissa on sattumanvaraisuutta. Validiteetti viittaa kykyyn mitata juuri sitä mitä on tarkoituskin mitata. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuuden tarkastelu on painottunut mittareiden ja mittaustulosten luotettavuuteen, mutta kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi on hieman ongelmallisempaa. (Eskola 1973, 77; Hirsjärvi & Hurme 2001, 186.) Eskolan ja Suorannan (1998, 211) mukaan laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on tutkijan avoin subjektiivisuus ja toimiminen tutkimuksen keskeisenä tutkimusvälineenä. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi ei siis voi perustua vain tuloksiin, vaan se koskee koko tutkimusprosessia.

Sähköpostikyselyssä tutkimuksen validiteetti pyrittiin varmistamaan lomakkeen huolellisella suunnittelulla. Erityistä huomiota kiinnitettiin siihen, että lomakkeen kysymyksissä kysyttiin vain yhtä asiaa kerrallaan. Lisäksi kysymykset pyrittiin muotoilemaan niin, että niiden lukeminen ja ymmärtäminen olisi helppoa ja että kysymyksiin vastaaminen ja vastauksen hahmottaminen olisi vaivatonta. Tavoitteena oli, että vastaajat ymmärtäisivät kysymykset mahdollisimman samalla tavalla. Sähköpostikyselyn tuloksista päätellen kysymysten asettelu ei täysin onnistunut, sillä joidenkin kysymysten kohdalla vastausvaihtoehto ”En osaa sanoa” sai prosentuaalisesti melko suuren osuuden kaikista vastauksista. Tähän voi olla syynä se, että osa kysymyksistä oli esitetty vaikeaselkoisesti tai vastaajat eivät yksinkertaisesti tiedäneet, mitä kysymys tarkoitti heidän näkökulmastaan. Tämä ei kuitenkaan heikennä tutkimuksen luotettavuutta siinä mielessä, että tulosten tulkinnassa hyödynnetään määrällisen aineiston lisäksi myös laadullista aineistoa.

Sähköpostikyselyjen tapaan haastattelujen validiteettia pyrittiin parantamaan huolellisella suunnittelutyöllä. Teemahaastattelujen kysymykset laadittiin huolellisesti ja haastateltavien valintaa punnittiin tarkoin. Erityisen olennaista oli se, että ilmiön kannalta merkittävimmät toimijat otettiin mukaan tutkimukseen. Tavoitteena oli, että haastattelujen perusteella olisi mahdollista saavuttaa mahdollisimman monipuolinen kuva tutkittavasta ilmiöstä. Aineiston runsauden ja rikkauden perusteella haastateltavien valinta onnistui hyvin ja aineistoa saatiin riittävästi.

KOTTI-hankehenkilöstön sekä Yritysharavan tietojärjestelmästä vastaavan edustajan haastatteluissa oli nähtävissä aineiston kylläntymistä eli saturaatiota (Eskola & Suoranta 1998). Työ- ja elinkeinoministeriön sekä yrittäjäjärjestöjen edustuksen vähäisyydestä johtuen

saturaatiota ei kuitenkaan voitu saavuttaa koko haastatteluaineiston osalta. Näin ollen tutkimusaineistosta olisi voitu saada vielä monipuolisempi ja syvällisempi, jos olisin haastatellut useampia työ- ja elinkeinoministeriön tai alueellisten kehittäjäorganisaatioiden edustajia. Tutkimuksen laajuus ja resurssit huomioiden se ei kuitenkaan ollut mahdollista.

Haastattelutilanteessa pyrin olemaan mahdollisimman neutraali eli pyrin antamaan vastaajalle aikaa harkita jokaista vastausta. Lisäksi tavoitteena oli, että haastateltavat vastaavat kysymyksiin omin sanoin ilman haastattelijan johdattelua. Useimmissa haastatteluissa ohjasin keskustelua teemahaastattelurungon teemojen mukaisesti, mutta ajoittain haastatteluissa keskusteltiin myös rungon ulkopuolisista aiheista.

Sähköpostikyselyn reliaaabeliutta voidaan arvioida esimerkiksi sen otoksen ja vastaajamäärän avulla. Tässä tutkimuksessa hyödynnettävän kyselyn kohdejoukkona olivat kolmen ELY-keskusalueen vastaajat. Koska tutkimuksessa tutkitaan vain tiettyjä Yritysharavaa käyttäneitä alueita, tutkimus ei anna tietoa koko perusjoukosta. Tutkimuksen otos ei siis ole edustava pienoiskuva perusjoukosta, vaan se on otettu valikoiden. (Heikkilä 2008, 31; 33.) Kyselyn kohdentaminen vain tietyille alueille ja tietyille vastaajille johtui siitä, että tutkimustulosten yleistettävyyden sijasta tutkimuksessa pyritään tuomaan esiin eri tavoin Yritysharavaa toteuttavien alueiden kokemuksia ja näkemyksiä Yritysharavan käytöstä. Lisäksi kohdealueiden avulla on mahdollista tunnistaa alueiden erilaisia ominaispiirteitä, toimintatapoja ja tarpeita sekä arvioida niiden vaikutusta Yritysharavan hyödynnettävyyteen.

Vastaajamäärää arvioitaessa on syytä kiinnittää huomiota sekä katoon että tutkittavien suhteelliseen osuuteen. Tässä tutkimuksessa sähköpostikyselyyn vastasi yhteensä 163 vastaajaa 3 eri kohdealueelta. Vastausprosentiksi muodostui 57 %. Pirkanmaalla vastaajia oli 70 (vastausprosentti 62 %), Keski-Suomessa 35 (vastausprosentti 56 %) ja Pohjois-Pohjanmaalla 58 (vastausprosentti 52 %) (ks. liite 6, taulukko 1). Sekä vastaajamäärää että vastausprosenttia voi pitää hyvänä, sillä usein sähköpostikyselyissä kato voi muodostua suureksi. Vastausprosenttien perusteella myös tutkittavien suhteelliseen osuuteen voi olla tyytyväinen, sillä jokaiselta alueelta vastasi yli puolet kohdejoukosta eivätkä alueelliset vastausprosentit eroa merkittävästi toisistaan.

Kaiken kaikkiaan tutkimuksen luotettavuutta voidaan katsoa lisänneen se, että esittelin tutkimustuloksia KOTTI-hankkeen tutkijatyöryhmässä ennen kuin varsinainen analyysi oli

valmis. Tutkijatyöryhmään osallistui sekä työ- ja elinkeinoministeriön virkamiehiä että KOTTI-hankehenkilöstöä. Tämän esittelyn myötä pystyin varmistumaan siitä, että olin ymmärtänyt ja tulkinnut tutkimustuloksia oikein.

Arvioitaessa koko tutkimuksen toistettavuutta on todettava, että eri aikoina tehdyt sähköpostikysely tai haastattelut tuskin antaisivat samoja tuloksia. Lisäksi samojen kysymysten esittäminen eri ihmisille eri alueilla toisi luultavasti hieman erilaisia näkökulmia aiheeseen. Tämä johtuu ennen kaikkea siitä, että Yritysharava ei ole muuttumaton ja stabiili, vaan se on kehittynyt ja sitä kehitetään koko ajan käytännön kehittämistyössä. Lisäksi se näyttäytyy eri toimijoille eri tavoin riippuen siitä, mikä on heidän asemansa suhteessa Yritysharavaan ja sen toteuttamiseen. Näin ollen tämä tutkimus antaa tietoa vain tietyistä kehitysvaiheesta ja niistä näkökulmista, jotka ovat olleet ajankohtaisia niin työ- ja elinkeinoministeriössä, hankehenkilöstön keskuudessa kuin kohdealueillakin tutkimusaineistoa kerättyä alkuvuodesta 2010.

Lopuksi on syytä korostaa, että tutkimuksen tavoitteena ei ole muodostaa erityistä yleistettävyyttä niin sanotussa tosi-epätosi -ulottuvuudessa. Sitä vastoin tutkimuksessa pyritään saamaan syvälinen ja monipuolinen käsitys tutkimuskohteesta, jonka avulla voidaan lisätä sekä teorian kehityksen että käytännön kannalta käyttökelpoista tietoa. (Kihn & Ihantola 2008, 89.)

5 VALTAKUNNALLINEN KOTTI-HANKE JA YRITYSHARAVA

5.1 Yritysharavan kehittyminen

Yritysharavaa voi luonnehtia työmenetelmäksi ja toimintatavaksi, jonka avulla työ- ja elinkeinohallinto on ottanut aktiivisen roolin suhteessa yrityksiin. Se on kehittynyt usean vuoden aikana erilaisissa hankkeissa eri alueilla. Alun perin Yritysharavan toteuttamisesta ja kehittämisestä vastasivat kullakin alueella työ- ja elinkeinokeskukset itsenäisesti erilaisten hankkeiden puitteissa, mutta nykyään päävastuu Yritysharavan organisoinnista kuuluu valtakunnalliselle KOTTI-hankkeelle.

Yritysharava pohjautuu vuosina 2001–2002 Koillis-Savossa toteutettuun Työ 2000 -hankkeeseen. Työ 2000 -hanke synnytti toimintamallin, jossa kyseltiin puhelinhaastatteluilla yrityksistä yhteisiksi ajateltuja merkittäviä tarpeita ja tietoja. Hankkeen alkuperäisenä ideana oli löytää elektroniikkateollisuuden kokoonpanotyötä Koillis-Savoon. Kun tavoite ei toteutunut, vaan elektroniikkateollisuus siirtyi yhä enenevässä määrin Aasiaan, hankkeen tarkoitusta ja tavoitteita muutettiin. Tästä hankkeesta saatujen kokemusten perusteella Pohjois-Savossa päätettiin selvittää alueen yritysten tarpeita laajemmin. (Pohjois-Savon TE-keskuksen työvoimaosasto 2006, 7.)

Pohjois-Savossa ajateltiin, että olisi yleisesti hyödyllistä, jos yritysten nykyisiä ja etenkin tulevia tarpeita voidaan selvittää tehokkaasti yhtiömuodosta, sijainnista, toimialasta tai koosta riippumatta. Pohjois-Savon TE-keskuksessa toteutettiin vuosina 2004–2006 Toimivat työmarkkinat kehittämishanke, jonka yhtenä osana oli etsiä yritysten rekrytointi- ja tarvetietoja Yritysharava-menetelmän avulla. Muutaman vuoden aikana Pohjois-Savossa haastateltiin yli 8000 yritystä ja kirjattiin yli 1700 kokoaikaista työpaikkaa. Yritysharava-tömenetelmäkuvausraportin mukaan monet näistä työpaikoista olisivat jääneet toteutumatta ilman yrityshaastatteluita. Lisäksi haastatteluiden huomattiin nopeuttaneen työvoiman saantia ja rohkaisseet yrityksiä kasvuun toimintakapasiteettia lisäämällä. (Pohjois-Savon TE-keskuksen työvoimaosasto 2006.)

Pohjois-Karjalassa Yritysharavaa alettiin käyttää keväällä 2006. Yritysharavan käyttöönoton taustalla olivat Pohjois-Savon hyvät kokemukset sekä Joensuussa ja Kontiolahdella alkaneet Perloksen tehtaiden alasajot. Yritysharava-mallia kehitettiin edelleen Pohjois-Karjalassa: sen kattavuutta lisättiin, siellä kokeiltiin ulkopuolisten puhelinhaastattelijoiden toimivuutta ja haastattelukysymyksiin otettiin mukaan entistä enemmän ennakoitintietoa. Vuonna 2007 Pohjois-Karjalassa käynnistyi toinen Yritysharava-kierros. Niin sanotun Yritysharava II:n tavoitteena oli mm. löytää sellaiset pohjoiskarjalaisten yritysten piilotyöpaikat, jotka voitaisiin konkretisoida oikeiksi työpaikoiksi. Pohjois-Karjalan Yritysharava-kokemukset olivat kaiken kaikkiaan erittäin arvokkaita, sillä Perloksen tehtaiden irtisanomisten myötä Yritysharavaa hyödynnettiin ensimmäistä kertaa äkillisessä rakennemuutostilanteessa. (Kämäräinen 2008.)

Pohjois-Savon ja Pohjois-Karjalan lisäksi Yritysharava-mallia hyödynnettiin laajamittaisesti Varsinais-Suomessa ja Keski-Suomessa vuodesta 2006 alkaen. Varsinais-Suomessa Yritysharavaa toteutettiin ensimmäistä kertaa seudullisesti (Kämäräinen 2008). Keski-Suomessa uudistuksena oli puolestaan se, että Yritysharavan yhteyteen palkattiin ensimmäistä kertaa päätoiminen projektihenkilöstö. Lisäksi Keski-Suomessa suoritettiin Yritysharavaan liittyvä käyttäjäkysely vuoden 2007 lopulla. Tämän käyttäjäkyselyn avulla haluttiin saada yhteistyökumppaneilta ja muilta projektiin osallistuneilta tietoa siitä, miten Keski-Suomen Yritysharava-projekti oli onnistunut toiminnassaan edellisen vuoden aikana. (Keski-Suomen TE-keskus 2007.)

Vuoden 2009 alusta Yritysharava-malli laajeni koko maahan. Valtakunnallisen KOTTI-hankkeen avulla on mahdollista yhdenmukaistaa kerättyä ennakoitintietoa sekä saavuttaa tietojen parempi vertailtavuus valtakunnallisesti (ESR-projektihakemus 2008). Valtakunnallinen hanke jatkaa siitä mihin alueelliset hankkeet jäivät. Pyrkimyksenä on edelleen tuottaa lyhyen tähtäyksen ennakoitintietoa, osallistua rakennemuutosalueiden ”lamantorjuntatalkoisiin” sekä tavoittaa lyhyenä hankeaikana noin 200 000 yritystä ympäri maata (Yritysharava 2009).

5.2 Valtakunnallinen KOTTI-hanke

Valtakunnallinen KOTTI-hanke alkoi 1.10.2008 ja vuoden 2009 alusta käynnistyi KOTTI-hankkeen ensimmäinen varsinainen toimintavuosi (ESR-projektihakemus 2008). KOTTI-

hanketta ohjaa työ- ja elinkeinoministeriö ja sen toteuttajana on tällä hetkellä Keski-Suomen ELY-keskus. Hankkeen rahoituksesta vastaa työ- ja elinkeinoministeriö sekä Euroopan sosiaalirahasto (ESR). Alunperin KOTTI-hankkeen toiminta-aika määriteltiin kaksivuotiseksi eli hankkeen oli tarkoitus päättyä 31.12.2010. Ensimmäisen toimintavuoden jälkeen hankkeelle haettiin yhden vuoden jatkoaikaa. Tätä tutkimusta tehtäessä päätöstä hankkeen jatkumisesta ei ole vielä tehty.

Alueiden osallistuminen valtakunnalliseen KOTTI-hankkeeseen ja siihen liittyvän Yritysharava-mallin toteuttamiseen on ollut vapaaehtoista. Osallistumisesta sopivat KOTTI-hankkeen henkilöstö yhdessä ELY-keskusten kanssa. ELY-keskus ohjaa Yritysharava-toimintaa alueilla ja sopii yhdessä TE-toimistojen kanssa siitä, millä alueilla Yritysharava-haastattelut käynnistetään. Mikäli haastattelut eivät ala yhdellä kertaa koko ELY-keskusalueella, ne etenevät TE-toimistoittain. Hankkeen ensimmäisen toimintavuoden aikana (vuoden 2010 helmikuun loppuun mennessä) Yritysharavaa on toteutettu 12 ELY-keskusalueella. Näistä alueista Etelä-Savon, Pohjois-Savon, Pohjois-Karjalan ja Kainuun ELY-keskusalueilla Yritysharavan toteutuksesta on vastannut KOTTI-East-hanke, joka on toiminut omana itsenäisenä projektina, mutta kuitenkin tiiviissä yhteistyössä valtakunnallisen KOTTI-hankkeen kanssa.

Valtakunnallisessa KOTTI-hankkeessa kartoitetaan yritysten kehitys-, osaamis- ja työvoimatarpeita Yritysharava-työmenetelmän avulla. ESR-projektihakemuksessa (2008) hankkeelle on asetettu kolme tavoitetta:

- 1. Kehitetään toimintamalli, jossa yhdistyvät aiemmin toisistaan erillisinä käytettyjen menetelmien (yritysharava, TKTT, asiantuntijaraadit) hyvät ominaisuudet. Toimintamallilla tarkoitetaan tapaa toimia, hankkia, koota ja käsitellä tietoa, ei tietoteknisten ratkaisujen yhdistämistä.*
- 2. Työvoimakoulutusten hankintojen suunnitteluun kehitetyllä KOHTI-mallilla yrityshaastattelujen ja asiakasraatien tiedot voidaan yhdistää muuhun ennakointi- ja toteutumatietoon. Osaajien kysynnästä ja tarjonnasta syntyvän kokonaiskuvan avulla voidaan ohjata työvoimakoulutuksen hankintaa ja työnhakijoiden omaehtoista kouluttautumista.*

- 3. Tietotekninen ratkaisu, jolla varmistetaan toimintamallin toimivuus ja tietoturva. Tavoitteena on selkiyttää tietojen käytettävyyttä ottaen huomioon tietojen hyödyntämiseen liittyvä lainsäädäntö.*

Edellisten tavoitteiden lisäksi ESR-projektihakemuksessa (2008) todetaan, että ”*tiedon nopea hyödyntäminen auttaa viranomaisen työtä ja resursseja aiempaa nopeampaan käyttöön. Tavoitteena on viranomaisen toiminnan tehostuminen, joka heijastuu myönteisinä tuloksina paikalliseen kehitykseen ja työllisyyteen.*”

5.3 Yritysharavan lyhyt työmenetelmäkuvaus

Ensimmäisistä käyttökerroista lähtien Yritysharavaa on toteutettu yrityksiin ja muihin työnantajatahoihin suunnattujen haastattelujen avulla. Haastatteluja on tehty puhelinhaastatteluina sekä työ- ja elinkeinohallinnon viranomaisten työnantajakäyntien yhteydessä. Aiemmin Yritysharava-haastatteluja tekivät pääasiassa TE-keskusten ja työvoimatoimistojen edustajat, mutta valtakunnallisessa KOTTI-hankkeessa haastattelut hoidetaan puhelinhaastatteluina neljän ulkopuolisen yrityksen (call centerin) toimesta. Puhelinhaastatteluissa haastattelijat käyttävät yhdenmukaista valtakunnallista kyselylomaketta, johon on voitu liittää enintään kolme alueella itse suunniteltua vapaavalintaista kysymystä. Kyselylomakkeen yhdenmukaistamisella on pyritty saamaan valtakunnallisesti vertailtavissa olevaa tietoa yritysten tarpeista. Kolmen vapaavalintaisen kysymyksen avulla on puolestaan haluttu antaa mahdollisuus kerätä myös alueellista ja erikoistunutta tietoa yrityksiltä.

Puhelinhaastatteluissa yrityksiltä kysytään muun muassa yritysten perustiedot kuten henkilöstömäärä ja toiminta, tämänhetkinen ja tuleva työvoiman tarve, kasvunäkymät, koulutustarpeet sekä halukkuus palkata nuoria, vajaakuntoisia, ja maahanmuuttajia. Haastattelut kestävät keskimäärin 5-20 minuuttia yrityksen koosta riippuen. Haastatteluista saatu tieto kerätään laajaan Internet-pohjaiseen tietokantaan, joka palvelee yritysten kokonaiskuvan muodostumista ja pitää yritystietoja ajan tasalla (Jääskeläinen ym. 2009). Tietokannan suunnittelusta, toteutuksesta ja kehittämisestä vastaa Sentatel Oy ja käyttöoikeudet tähän niin sanottuun Yritysharava-järjestelmään on annettu alueilla toimiville työ- ja elinkeinohallinnon toimijoille. Vuoden 2010 helmikuun loppuun mennessä

käyttöoikeudet Yritysharava-järjestelmään oli noin 1000 ELY-keskuksen ja TE-toimiston virkailijalla.

Sähköinen Internetissä toimiva Yritysharava-järjestelmä mahdollistaa sen, että halutessaan TE-hallinnon viranomaiset voivat päästä käsiksi yritystietoihin ja yritysten tarpeisiin ympäri vuorokauden. Puhelinhaastatteluilla kerätyt tiedot päivittyvät Yritysharava-järjestelmään päivittäin, mikä takaa tiedon tuoreuden ja ajantasaisuuden. Järjestelmässä yritysten ilmoittamat tarpeet jakautuvat automaattisesti eri palveluryhmiin, jotta tietoja käsittelevien toimijoiden on helpompi tunnistaa ja löytää itseä kiinnostava ja omassa työssä tarvittava yritysten tarvevalikoima. Niin sanotut pääpalveluryhmät ovat työvoimatarpeet, kehittämistarpeet ja palvelutarpeet. Näiden palveluryhmien alle on tehty tarkentavia palveluryhmäkokonaisuuksia, jotka vaihtelevat alueittain. Esimerkiksi Oulun seudun TE-toimiston alueella työvoimatarpeiden alta löytyvät vielä seuraavat kokonaisuudet: muutosturva, oppisopimusmahdollisuus nuorille sekä työvoimatarve (Yritysharava 2009). Kaiken kaikkiaan noin puolet haastatteluista yrityksistä kirjautuu vähintään yhteen palveluryhmään (Yritysharava-haastatteluiden tuloksia 2010).

Yritysharava-mallissa pelkkä tietojen kerääminen järjestelmään ei luonnollisestikaan riitä, vaan alueilla on pyritty myös reagoimaan välittömästi yritysten tarpeisiin. Päävastuun yritysten tarpeisiin vastaamisesta ovat kantaneet ELY-keskusten ja TE-toimistojen viranomaiset, jotka ovat tarvittaessa voineet ohjata yritysten tarpeita myös muille alueelle toimiville sidosryhmille kuten koulutusorganisaatioille tai kehittämissyhtiöille. (Valtakunnallinen KOTTI-hanke 2009.)

Valtakunnallisesta luonteesta huolimatta KOTTI-hankkeessa ei ole yhtä yhtenäistä mallia siitä, miten Yritysharava-haastatteluissa kerättyjä tietoja ja yritysten tarpeita tulisi käsitellä. Toisin sanoen hankkeeseen osallistuneilla alueilla on voitu vapaasti päättää, miten Yritysharava-malliin liittyvät tehtävät on käytännössä organisoitu. Tästä johtuen jokaiselle alueelle on muodostunut omanlainen niin sanottu jälkihoidon toimintamalli. Jälkihoidon toimintamallissa ELY-keskusten sekä TE-toimistojen virkamiehet ovat yhdessä määritelleet, miten Yritysharava-järjestelmään kerättyä tietoa jaetaan, käsitellään ja hyödynnetään sekä ennen kaikkea miten yritysten tarpeisiin vastataan heidän alueellaan. (Valtakunnallinen KOTTI-hanke 2009.)

5.4 Yritysharava-tuloksia

KOTTI-hankkeessa ensimmäiset Yritysharava-haastattelut käynnistyivät Etelä-Pohjanmaan ELY-keskusalueella 20.3.2009. Ensimmäisen vajaan vuoden aikana (28.2.2010 mennessä) Yritysharava-haastatteluja on tehty yhteensä 80 534 kappaletta koko maassa. Yritysten tavoitettavuus on ollut erinomaista, sillä kaiken kaikkiaan vain 5 prosenttia yrityksistä on kieltäytynyt Yritysharava-haastattelusta. Suurin osa eli 91 prosenttia haastatelluista yrityksistä on ollut pieniä, alle 10 hengen yrityksiä. (Yritysharava-haastatteluiden tuloksia 2010.) Tämä kuvastaa myös Suomen yritys-kantaa laajemmin, sillä kaikista maamme yrityksistä 99 prosenttia työllistää alle 50 henkilöä (Tilastokeskus 2009). Toimialoittain tarkasteltuna eniten (19 %) Yritysharava-haastatteluja on tehty tukku- ja vähittäiskaupan sekä moottoriajoneuvojen korjauksen yhdistävässä luokassa. Myös tutkimuksen kohdealueilla enemmistö haastatelluista on kohdistunut tähän toimialaluokkaan (vrt. luku 5.5). Valtakunnallisesti seuraavaksi eniten haastatteluja on tehty rakentamisen (13 %) sekä ammatillisen, tieteellisen ja teknisen toiminnan toimialaluokissa (12 %). (Yritysharava-haastatteluiden tuloksia 2010.)

Yritysharava-työmenetelmän avulla on mahdollista kartoittaa hyvin monenlaisia yritysten tarpeita. KOTTI-hankkeessa Yritysharavan tärkeimpänä tehtävänä nähdään yritysten työvoimatarpeiden etsiminen ja niihin vastaaminen. Työvoimatarpeiden osalta yritysharavointi näyttää tuottaneen tulosta, sillä 9,9 prosenttia haastatelluista yrityksistä ilmoittaa tarvitsevänsä työvoimaa heti tai lähiaikoina. Lisäksi haastatteluissa on löytynyt 1473 yritystä, jotka ilmoittavat palkkaavansa työvoimaa heti, kun sopiva henkilö tai sopivia henkilöitä löytyy. Erityisen tärkeää tällaisten niin sanottujen yritysten piilotyöpaikkojen löytäminen ja niiden täyttäminen on nyt talouden taantumassa. Muita merkittäviä Yritysharava-haastattelujen myötä syntyneitä löydöksiä ovat esimerkiksi osaavan työvoiman heikko saatavuus sekä lähitulevaisuudessa tapahtuvien sukupolvenvaihdosten tai muiden omistusjärjestelyjen suuri määrä. Kolmasosa (33,4 %) haastatelluista yrityksistä arvioi osaavan työvoiman saatavuuden olevan heikkoa. Sukupolvenvaihdoksesta tai muusta omistusjärjestelystä ilmoitti puolestaan peräti 10 997 yritystä.

5.5 Tutkimuksen kohdealueiden valinta ja esittely

Tässä tutkimuksessa kerätään Yritysharavaan liittyviä kokemuksia ja näkemyksiä kolmelta eri kohdealueelta. Kohdealueiksi valitut Pirkanmaan, Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueet eivät ominaispiirteiltään eroa merkittävästi toisistaan. Jokainen alue on saanut nauttia myönteisestä kehityksestä ja kasvusta viimeisten vuosikymmenten aikana. Lisäksi jokaiselle kohdealueelle on muodostunut vahva keskusaisuus ja niiden menestyminen on perustunut osaamiseen ja uusien innovatiivisten alojen kehittymiseen. Niin ikään vuonna 2008 levinnyt kansainvälinen talouskriisi ja sen myötä syntynyt talouden taantuma ovat vaikuttaneet jokaisella kohdealueella samalla tavoin: työttömyys on lisääntynyt ja yritysten kasvunäkymät ovat heikentyneet. Kohdealueiden tarkemmat kuvaukset ovat tämän alaluvun lopussa.

Jo tutkimuksen alkupuolella kerrottiin, että Pirkanmaan, Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueiden valikoituminen tutkimuksen kohdealueiksi johtui siitä, että näillä alueilla Yritysharavaan liittyvät toimet olivat parhaillaan meneillään tai juuri päättyneet. Lisäksi valintaan vaikutti se, että melko samanlaisista ominaispiirteistä huolimatta jokaisella alueella toteutettiin Yritysharavaa hieman eri tavoin. Käytännössä erot toteuttamistavoissa kiteytyvät kolmeen kysymykseen: 1) Kuinka monen eri TE-toimiston alueella Yritysharava-haastatteluja on tehty? 2) Mille toimialoille haastattelut ovat kohdistuneet? 3) Onko Yritysharava-haastatteluissa esitetty alueen omia vapaavalintaisia kysymyksiä?

Pirkanmaalla ensimmäiset Yritysharava-haastattelut tehtiin Pohjois-Pirkanmaan TE-toimiston alueella 18.5.2009–16.6.2009 välisenä aikana. Tämän jälkeen haastattelut päätettiin käynnistää myös Tampereen, Sastamalan ja Keski-Pirkanmaan TE-toimistoissa. Haastattelut alkoivat saman vuoden elokuussa. Koko Pirkanmaan ELY-keskusalueella haastatteluja oli tehty yhteensä 14 754 kappaletta vuoden 2010 helmikuun loppuun mennessä. Suuren yritysmäärän vuoksi Tampereen TE-toimiston alueella on toistaiseksi haastateltu vain kaupan- ja palvelualan yritykset. Sen sijaan Pohjois-Pirkanmaan, Sastamalan ja Keski-Pirkanmaan TE-toimistossa Yritysharava-haastattelut ovat kohdentuneet kaikkiin toimialoihin. Pirkanmaan ELY-keskusalueella valtakunnalliseen kyselylomakkeeseen liitettiin yksi alueellinen kysymys, joka koski yritysten halukkuutta investoida lähiaikoina. Yritysharava-haastattelut jatkuvat Pirkanmaalla kevään 2010 aikana.

Keski-Suomen ELY-keskuksessa Yritysharava-haastattelut on toistaiseksi tehty vain Äänekosken TE-toimiston alueella kaikilla toimialoilla. Haastattelut alkoivat 5.10.2009 ja suurin osa haastatteluista oli saatu valmiiksi tammikuun 2010 aikana. Vuoden 2010 helmikuun loppuun mennessä Keski-Suomessa oli tehty yhteensä 2134 Yritysharava-haastattelua. Valtakunnalliseen kyselylomakkeeseen Keski-Suomen ELY-keskuksen ja Äänekosken TE-toimiston toimijat muotoilivat kolme omavalintaista alueellista kysymystä. Kysymykset koskivat vakauttamisneuvontaa, palvelu- ja kehittämishankkeita sekä aikomusta investoida. Yritysharava-haastatteluja on tarkoitus jatkaa koko Keski-Suomen ELY-keskusalueella keväällä 2010.

Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksessa Yritysharava-haastattelut käynnistyivät 11.8.2009 kaikilla toimialoilla. Vuoden 2010 helmikuun loppuun mennessä haastatteluja oli tehty yhteensä 12 139 kappaletta 6 eri TE-toimiston alueella. Mukana ovat olleet Koillismaan, Nivala-Haapajärven seutukunnan, Oulun seudun, Raahen seutukunnan, Siikalatvan sekä Ylivieskan seutukunnan TE-toimistot. Haastattelut jatkuvat kevään 2010 aikana. Pohjois-Pohjanmaalla valtakunnalliseen haastattelukorttiin ei liitetty yhtään omavalintaista alueellista kysymystä.

Pirkanmaan ELY-keskusalue

Pirkanmaan ELY-keskusalueen toiminta-alueena on Pirkanmaan maakunta, joka koostuu 24 kunnasta ja kuudesta seutukunnasta. Pirkanmaan pinta-ala on 14 469 neliökilometriä (1.1.2009). Pirkanmaan väestö on kasvanut voimakkaasti aina 1900-luvun alusta lähtien. Vuoden 2009 lopussa Pirkanmaan asukasluku oli 484 436. Tämä on 9 prosenttia koko Suomen väestöstä. Pirkanmaan keskuksena on Tampereen seutu, jossa asuu noin kolme neljäsosaa maakunnan asukkaista. (Pirkanmaan liitto 2010.)

Pirkanmaa on yksi Suomen teollisuuden ydinalueista. Perinteisesti maakunnan vahvuutena ovat olleet puunjalostus ja metalliteollisuus, kemian- ja kumiteollisuus sekä elintarvike- ja tekstiiliteollisuus. Uusia ja nopeasti kasvavia aloja ovat puolestaan informaatio- ja terveysteknologia. Pirkanmaalla laajaa osaamispohjaa ja yrityselämää tukevat Tampereen yliopisto, Tampereen tekninen yliopisto, kaksi ammattikorkeakoulua, yli 30 ammatillista oppilaitosta sekä teknologia- ja uusmediakeskukset. (Pirkanmaan liitto 2010.)

Vuoden 2010 helmikuussa Pirkanmaan TE-toimistoissa oli 30 684 työtöntä työnhakijaa. Erityisesti talouden taantuma ja viennin vähentyminen vaikuttivat siihen, että edellisvuoden helmikuuhun nähden työttömien työnhakijoiden määrä oli noussut noin 5 100 henkilöllä. Helmikuussa 2010 maakunnan työttömyysaste oli 13 prosenttia, kun koko maassa työttömyysaste oli 10,8 prosenttia. Vuoden 2010 alussa Pirkanmaan työttömyystilanne oli siis selvästi maan keskiarvoa heikompi. (Pirkanmaan ennakointipalvelu 2010.)

Keski-Suomen ELY-keskusalue

Keski-Suomen ELY-keskus toimii Keski-Suomen maakunnassa. Keski-Suomen maakunta muodostuu 23 kunnasta ja kuudesta seutukunnasta. Asukkaita Keski-Suomen maakunnassa on 272 805 (30.11.2009) ja pinta-alaltaan (19 950 km²) se on Suomen seitsemänneksi suurin. Keski-Suomea voidaan kuvata vuosittaisen väestönkasvun maakunnaksi, jolla on vahva ja menestynyt keskusalue, mutta heikommin kehittyvät reuna-alueet. Keskusalueella Jyväskylän seutukunnassa asuu yli 60 prosenttia maakunnan asukkaista. (Keski-Suomi Info 2010; Keski-Suomen liitto 2010.)

Keski-Suomen aluetalous on nojannut perinteisesti teollisuuteen. Maakunnan kivijalkoina ovat muun muassa metsä-, paperi-, metalli-, puutuote- ja koneteollisuus. Lisäksi maakunnan vahvuutena pidetään moniasteista koulutustarjontaa sekä osaamista tieto- ja viestintäteknologiassa, energia- ja ympäristötekniikassa sekä hyvinvointi- ja nanoteknologiassa. Muiden alueiden tavoin myös Keski-Suomessa käydään läpi rakennemuutosta, jonka myötä alueen tuotanto- ja työpaikkarakenne muuttuvat. Viime vuosina työpaikat ovat vähentyneet erityisesti alkutuotannosta ja uusia työpaikkoja on puolestaan syntynyt palvelualoille. (Keski-Suomen liitto 2010.)

Korkea työttömyys on ollut Keski-Suomen maakunnan pysyväisluonteinen ongelma. Muihin kasvaviin maakuntiin verrattuna Keski-Suomen työttömyysluvut ovat olleet jo vuosia poikkeuksellisen korkeita. Talouden taantuma on ennestään syventänyt työttömyyttä. Vuoden 2010 helmikuun lopussa Keski-Suomessa oli 8,7 prosenttia enemmän työttömiä työnhakijoita kuin vuotta aiemmin. Maakunnan työttömyysaste oli tuolloin 13,5 prosenttia ja koko maassa 10,8 prosenttia. (ELY-keskukset 2010b; Keski-Suomen liitto 2010.)

Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalue

Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus tarjoaa osaamis- ja kulttuuripalvelut sekä liikenne ja infrastruktuuri -vastuualueen palvelut myös Kainuun alueelle, mutta sen pääasiallisena toiminta-alueena on kuitenkin Pohjois-Pohjanmaan maakunta (Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus 2010). Pohjois-Pohjanmaa on pinta-alaltaan (43 440 km²) Suomen toiseksi suurin maakunta (1.1.2008) ja se koostuu 34 kunnasta sekä seitsemästä seutukunnasta. Maakunnan väkiluku on kasvanut voimakkaasti viimeisten vuosikymmenten aikana. Vuoden 2008 lopussa Pohjois-Pohjanmaan maakunnassa oli yhteensä 386 144 asukasta. Pohjois-Pohjanmaan keskuksena on Oulun seutukunta, jossa asuu hieman yli puolet koko maakunnan asukkaista. (Pohjois-Pohjanmaan liitto 2010.)

Pohjois-Pohjanmaan elinkeinoelämän tukipilareita ovat perinteisesti olleet puunjalostus ja terästeollisuus. Lisäksi Pohjois-Pohjanmaalla on vahvaa osaamista korkean teknologian aloilla, paperiteollisuudessa sekä biotekniikassa. Erityisesti Oulun seutu on noussut merkittäväksi uuden teknologian kehittäjäksi. Oulun yliopisto, maakunnan muut oppilaitokset sekä Oulun teknologiakylä ovat tärkeitä alueen yrityksiä ja elinkeinoelämää tukevia organisaatioita. (Pohjois-Pohjanmaan liitto 2010.)

Vuoden 2010 helmikuussa Pohjois-Pohjanmaan työ- ja elinkeinotoimistoissa oli noin 2000 työtöntä työnhakijaa enemmän kuin vuotta aiemmin vastaavana ajankohtana. Eniten työttömyys oli noussut teollisuudessa, terveydenhuollon, sosiaalityön sekä tieteellisen, teknisen ja taiteellisen työn aloilla. Muiden kohdealueiden tavoin myös Pohjois-Pohjanmaalla työttömyystilanne oli maan keskiarvoa heikompi. Tällöin työttömien osuus työvoimasta oli 12,8 prosenttia, kun koko maan vastaava luku oli 10,8 prosenttia. (ELY-keskukset 2010c.)

6 YRITYSHARAVA ALUEKEHITTÄMISEN TYÖVÄLINEENÄ

Valtakunnallinen KOTTI-hanke ja siinä toteutettava Yritysharava-malli muodostavat laajan kokonaisuuden, johon liittyy paljon erilaisia toimijoita, toimintatapoja ja näkökulmia. Käsittelen seuraavassa sähköpostikyselyn ja teemahaastattelujen avulla kerättyä aineistoa. Aineiston analyysissä ja tulosten esittelyssä tulee selkeästi esiin erilaiset toimijaryhmät ja heidän näkökulmansa. Työ- ja elinkeinoministeriön edustaja toimii tutkimuksessa omana toimijaryhmänään, joka välittää Yritysharavaan liittyvää ohjauksellista näkemystä. Paremman luettavuuden vuoksi viitatessani tähän työ- ja elinkeinoministeriön edustajaan käytän termiä ”TEM-edustaja”. Tutkimuksen toisen toimijaryhmän muodostavat KOTTI-hankkeen henkilöstö sekä Yritysharavan tietojärjestelmästä vastaava edustaja. Näiden toimijoiden yhdistäminen yhdeksi toimijaryhmäksi perustuu haastatteluvastausten yhdenmukaisuuteen sekä haastatteluissa saatuun tietoon siitä, että hankehenkilöstö ja tietojärjestelmän edustaja toimivat tiiviissä vuorovaikutussuhteessa ja kehittävät yhdessä Yritysharavaa. Tämän toimijaryhmän avulla sain erittäin arvokasta ja monipuolista tietoa Yritysharava-mallista ja sen käytöstä. Yksinkertaisuuden vuoksi nimitän toimijaryhmää termillä ”KOTTI-tiimi”.

Tutkimuksen kolmas toimijaryhmä koostuu alueellisten yrittäjäjärjestöjen edustajista. Nämä yrittäjäjärjestöjen edustajat välittävät tutkimukseen enemmän Yritysharavaan liittyviä alueellisia näkökulmia sekä tuovat esiin Yritysharavan roolia yritysten tukemisessa ja alueiden kehittämisessä. Tämän toimijaryhmän kohdalla käytän joko termiä ”yrittäjäjärjestöjen edustajat” tai ”TK-edustaja” (Tampereen kauppakamarin edustaja), ”KSY-edustaja” (Keski-Suomen yrittäjien edustaja) tai ”PPY-edustaja” (Pohjois-Pohjanmaan yrittäjien edustaja). Yrittäjäjärjestöjen edustajien tavoin tutkimuksen neljäs toimijaryhmä eli Yritysharavan käyttäjät Pirkanmaan, Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueilla (ELY-keskuksissa ja TE-toimistoissa) tuovat tutkimukseen Yritysharavan alueellista ulottuvuutta. Yritysharavaa käyttävien toimijoiden avulla on mahdollista saada tietoa siitä, millaisena työvälineenä Yritysharava näyttäytyy sitä toteuttavalla alueilla. Tämä toimijaryhmä lyhentyi tekstissä termillä ”käyttäjät”.

6.1 Yritysharava teemahaastattelujen valossa

Olin tutustunut Yritysharavasta julkaistuihin raportteihin, dokumentteihin ynnä muuhun materiaaliin jo aiemmin, mutta vasta haastatellessani KOTTI-tiimiä ymmärsin, miten laaja ja monipuolinen kokonaisuus Yritysharava on. Kymmenessä vuodessa pienestä Koillis-Savon työvoimatoimistosta liikkeelle lähtenyt toimintamalli on nyt levinnyt ympäri Suomea ja muuttunut valtakunnallisesti koordinoituksi ja ohjatuksi toiminnaksi. KOTTI-tiimin mukaan työ- ja elinkeinoministeriön ryhdyttyä ohjaamaan ja rahoittamaan KOTTI-hanketta Yritysharava-toiminta on yhdenmukaistunut ja saanut virallisen statuksen. Kun kipinä yritysharavoinnin aloittamiseen tulee nyt valtakunnalliselta hankkeelta, nimekkään taustaorganisaation mukana olo on edesauttanut hankkeen etenemistä ja laajentumista eri alueille.

Ennen KOTTI-hankkeen käynnistymistä hankkeen tavoitteiksi asetettiin Yritysharava-toimintamallin ja siihen liittyvän tietoteknisen ratkaisun kehittäminen. Lisäksi tavoitteeksi määriteltiin ennakoititiedon laajentaminen niin, että sen avulla voitaisiin ohjata paremmin työvoimakoulutuksen hankintaa ja työnhakijoiden omaehtoista kouluttamista. (ks. luku 5.1.2.) Erittäin tärkeä rooli tavoitteiden suunnittelussa ja määrittelyssä oli KOTTI-hankkeen nykyisellä projektijohtajalla Rauno Jääskeläisellä. Rauno Jääskeläinen on ollut synnyttämässä ja kehittämässä Yritysharavaa sen alusta lähtien, minkä vuoksi hänen osallistumisensa myös valtakunnalliseen KOTTI-hankkeeseen oli luonnollista. Jääskeläinen kuvaa osallistumistaan KOTTI-hankkeeseen seuraavasti:

”...eiköhän se ollu ihan luonnollinen jatkumo, et tää on tämmönen sanosko minun kehittämä tuote. Et jos mä olisin yrittäjä niin tää on minun ihan luoma tuote tää Yritysharava...”

Viimeisen kymmenen vuoden aikana yritysharavoinnista on muotoutunut Rauno Jääskeläiselle työ, jota hän tekee nykyään yhdessä muun KOTTI-tiimin kanssa. Yllä luetellut hankkeen viralliset tavoitteet toimivat KOTTI-tiimin työtä ohjaavina normeina ja reunaehtoina. Tämä tarkoittaa sitä, että tavoitteiden yleisyydestä johtuen KOTTI-tiimi on voinut hyvin pitkälle itse määritellä sen, miten käytännön Yritysharava-toimintaa toteutetaan. Yksi KOTTI-tiimin jäsenistä kuvaa hankkeen toimintaa seuraavalla tavalla:

”...koko ajan keskustellaan ja kriittisestikin arvioidaan. Semmosta dialogia käydään ihan koko ajan, mikä on tietysti työn tekemisen kannalta hirveen hauskaa ja positiivista. Työtä määritellään koko ajan sitä mukaan mitä tulee vastaan. Että ei oo sillä tavalla mitään selkeätä päämäärää, vaan otetaan vastaan mitä tulee ja sen mukaan sitten myös reagoidaan.”

Teemahaastattelujen perusteella vaikuttaa siltä, että erityisen tärkeäksi hankkeessa on koettu Yritysharava-toimintamallin ja tietojärjestelmän kehittäminen. KOTTI-tiimin mukaan Yritysharavaa kehitetään jatkuvasti käytännön työssä. Kehittämistyön avulla pyritään löytämään parhaita toimintatapoja ja käytäntöjä Yritysharavan toteuttamiseksi. Kehittämisehdotuksia ja uusia oivalluksia tulee paitsi tiimin jäseniltä myös Yritysharavaa toteuttaneilta alueilta. Sekä KOTTI-hankkeen että Yritysharavan muuntautumiskykyisyyttä ja joustavuutta kuvaa se, että toimintamalliin ja tietojärjestelmään on voitu tehdä nopeasti suuriakin muutoksia. Hankkeen ensimmäisen toimintavuoden aikana merkittävimmät uudistukset ja muutokset ovat koskeneet Yritysharava-haastatteluissa käytettyä kyselylomaketta, haastatteluista kerättyjen tietojen (tulosten) raportointia sekä palveluryhmiä eli yritysten tarpeiden lajittelua tietojärjestelmässä.

Aiemmista kyselylomakkeista poiketen nykyinen Yritysharava-haastatteluissa käytetty lomake muokkautuu yrityksen koon ja toimialan mukaan niin, ettei esimerkiksi yhden henkilön yrityksiltä kysytä samoja kysymyksiä kuin yli 50 hengen yrityksiltä. KOTTI-tiimin mukaan tämä on lisännyt haastattelutilanteen sujuvuutta sekä parantanut tiedon luotettavuutta. Yritysharava-haastatteluista kerätyt tiedot ja niiden raportointi on puolestaan tuottanut entistä monipuolisempaa ennakointitietoa sekä alueiden että työ- ja elinkeinoministeriön käyttöön. Yritysharava-tietojärjestelmässä olevien palveluryhmien myötä taas yritysten tarpeita käsittelevien toimijoiden työ on helpottunut merkittävästi. KOTTI-tiimin kehittelemät palveluryhmät tuovat esiin yritysten tarpeet lajiteltuina eri toimijoille. Näin ollen esimerkiksi maahanmuuttoasioita työstävän työ- ja elinkeinotoimiston virkamiehen ei enää tarvitse käydä läpi kaikkia tietojärjestelmässä olevia alueensa yrityksiä, vaan hän voi tutustua ainoastaan maahanmuutto-palveluryhmään kirjautuneiden yritysten tarpeisiin ja tietoihin.

Jokainen KOTTI-tiimin jäsen on erittäin sitoutunut ja motivoitunut tekemäänsä työtä kohtaan. KOTTI-tiimissä vallitsee yksimielinen näkemys siitä, että Yritysharava on loistava työväline, jota voidaan ja jota kannattaa kehittää entistä paremmaksi. Yritysharava-toiminnan

tuloksellisuus ja onnistuneisuus eivät kuitenkaan riipu vain KOTTI-tiimin työpanoksesta, vaan se on monen tekijän summa. Esimerkiksi puhelinhaastattelijoiden suoriutuminen vaikuttaa merkittävästi siihen, millaista tietoa Yritysharava-tietojärjestelmä sisältää ja välittää eri toimijoille.

Puhelinhaastattelijoiden tehtävänä on kirjata yritysten ilmoittamat tiedot niin sanottuun sähköiseen haastattelukorttiin sekä tehdä kirjallinen yhteenveto haastattelusta. Yritysharava-haastatteluita tekevät 4 eri puhelinkeskusta (call centeriä), joiden työn jälki vaihteli varsinkin haastattelujen alussa suuresti. Esimerkiksi puutteellisia merkintöjä esiintyi usein. Pian ensimmäisten Yritysharava-haastattelujen aloittamisen jälkeen KOTTI-tiimi ymmärsi, että heidän on koulutettava puhelinhaastattelijoin entistä paremmin sekä seurattava heidän työtään. Nykyään jokaisen puhelinhaastattelijan työn laatua seurataan viikoittain tulostettavalla raportilla, mikä on puolestaan parantanut Yritysharava-tiedon laatua ja luotettavuutta.

Puhelinhaastattelijoiden lisäksi Yritysharava-toiminnan tuloksellisuuteen vaikuttaa merkittävästi se, miten Yritysharavaa toteutetaan eri alueilla. Sekä TEM-edustaja että KOTTI-tiimi vakuuttivat haastatteluissa, että valtakunnallisesta koordinaatiosta ja ohjauksesta huolimatta Yritysharava on edelleen alueellinen työväline. Valtakunnallisen hankkeen ideana oli levittää hyväksi havaittu toimintamalli koko maahan, eikä suinkaan sivuuttaa alueiden roolia Yritysharavan toteutuksessa.

”Se on nimenomaan alueellinen, se on ennen kaikkea alueellinen menetelmä ja juuri semmosen operatiivisen palvelutoiminnan työkalu siellä alueella.” (TEM-edustaja)

”Mun mielestä se on ennen kaikkea alueellinen asia. Et mulle on koko ajan toissijainen se valtakunnallinen, se että kun se tehdään kaikilla alueilla, et kyl mä nään sen ennen kaikkea siellä alueella toteutettavana.” (KOTTI-tiimin jäsen)

Alueiden osallistuminen Yritysharavan toteuttamiseen ei ole ollut itsestäänselvyys, vaan KOTTI-tiimin jäsenten mukaan heidän on täytynyt kiertää alueilla ja markkinoida tuotettaan. Yritysharavan markkinoinnista ovat vastanneet KOTTI-hankkeen projektijohtaja ja projektipäällikkö. Heidän mukaansa markkinointi ei ole ollut vaikeaa, sillä pääsääntöisesti heidät on otettu alueilla hyvin ja innostuneesti vastaan. Esittelytilaisuuden jälkeen monilla

alueilla on oltu vakuuttuneita siitä, että Yritysharava-toiminta kannattaa aloittaa. KOTTI-hankkeen projektijohtaja kuvaa Yritysharavan esittelyä seuraavasti:

”Että tässä pitää tehdä semmonen markkinointi-isku, esittely ja avaus, ja kun ollaan substanssiasioiden kanssa tekemisissä niin tavallaan ne substanssi-ihmiset antaa heti välittömästi vastakaikunsa sille. Että iso markkinointityöhän tässä on tehty, kun kaikki TE-keskukset käydään läpi ja ELY-keskukset ja informoidaan johtajat ja pyydetään palaveriinkin ja kootaan eri asiantuntijoita.”

Kaikki TE-toimistojen ja ELY-keskusten työntekijät ja virkamiehet eivät luonnollisestikaan voi vaikuttaa siihen, tehdäänkö heidän alueellaan yritysharavointia vai ei. Kuten edellisestä projektijohtajan kommentistakin tuli ilmi, useimmiten Yritysharava-toiminnan aloittamisesta päättävät ELY-keskusten ja TE-toimistojen johtajat. KOTTI-tiimi on huomannut, että suhtautuminen Yritysharavaan vaihtelee alueiden ja myös yksittäisten toimijoiden välillä.

”Sanotaanko että toisilla alueilla se on tosi nihkeä se suhtautuminen, koska ajatellaan, että se tuo vaan lisää työtä ja lisää vaivaa. Ja sit taas toiset alueet ajattelee, et okei, tästä me saadaan se väline, tästä me saadaan hyötyä, tää auttaa meitä. - - Vaikka siellä saattaa joku johto päättää, että otetaan, niin virkailijat ei nää, siis ne jotka sitä sitten tekee ja käyttää, ne ei nää sitä hyötyä. Ja toisilla alueilla taas sit on virkailijatkin aivan innoissaan ja ne ajattelee, että ne saa tästä sen hyödyn ja tällä ne pystyy niihin tavoitteisiin pääsemään ja toteuttamaan asioita.” (KOTTI-tiimin jäsen)

Perimmäinen syy siihen, miksi pieni osa toimijoista suorastaan vastustaa Yritysharavaa, johtuu KOTTI-tiimin mukaan Yritysharavan synnyttämästä uudesta toimintakulttuurista. KOTTI-tiimin lisäksi myös TEM-edustajan ja alueellisten yrittäjäjärjestöjen edustajien haastatteluissa nousi selkeästi esiin se, että Yritysharava on tuonut aivan uudenlaisen näkökulman viranomaistoimintaan. Yritysharava-mallin mukaisesti toimiessaan TE-toimistojen ja ELY-keskusten virkamiehet eivät enää odota, että yritys tai työnantaja-asiakas ottaa heihin yhteyttä, vaan he tekevät itse ensimmäisen aloitteen asiakkaisiinsa päin. Näin ollen palvelulähtöisyydestä on siirrytty asiakaslähtöisyyteen, mitä joidenkin virkamiesten on vaikea ymmärtää tai hyväksyä. Tampereen kauppakamarin edustajan mukaan *”...on aika poikkeuksellista, että tämmönen virkamiesporukka laskeutuu sieltä norsunluutornistaan ja lähtee avoimesti kysymään ihan vaan perustietoja ja mitä kuuluu ja minkälaisia tarpeita.”*

TEM-edustaja uskoo, että valtionhallinnossa tarvitaan asenteellista uudistumista, jota voidaan oppia KOTTI-hankkeen ja Yritysharavan avulla. Hänen mukaansa valtionhallinnossa on perinteisesti toimittu reaktiivisesti eli siellä on odotettu, että asiakas ongelmineen ottaa yhteyttä ja vasta sen jälkeen on ryhdytty toimenpiteisiin. Sen sijaan Yritysharavaa hän kuvaa proaktiiviseksi toimintamalliksi, jonka myötä asioihin voidaan vaikuttaa jo etukäteen. Myös KOTTI-tiimin haastatteluissa korostui Yritysharavan proaktiivinen luonne. Yritysharavan yhteydessä proaktiivisuudella tarkoitettiin yleensä sitä, ettei Yritysharava-toiminta ole vain tarpeisiin vastaamista, vaan sen avulla voidaan myös osallistua ja vaikuttaa kehitykseen. Työ- ja elinkeinoministeriössä kehitykseen on pyritty vaikuttamaan esimerkiksi hyödyntämällä yrityksiltä kerättyä tietoa uusien palvelumallien ja palvelujärjestelmien suunnittelussa.

Proaktiivisuuden lisäksi Yritysharavan nähdään vaikuttaneen merkittävästi työ- ja elinkeinotoimistojen eli TE-toimistojen tehtäväkenttään. Vuoden 2009 alusta työvoimatoimistot muuttuivat työ- ja elinkeinotoimistoiksi. Uudistuksen tarkoituksena oli, että TE-toimistot hoitaisivat aiemmat työvoimatoimistojen työnvälitykseen liittyvät palvelut, mutta tekisivät samalla entistä kiinteämpää yhteistyötä alueen yritysten, kuntien ja elinkeinoelämän vaikuttajien kanssa (Hämeen TE-keskus, verkkopalvelu 2010). KOTTI-tiimin mukaan uudistuksen jälkeen TE-toimistoissa on hoidettu edelleen ansiokkaasti työnvälitykseen liittyvät palvelut, mutta niiden elinkeinoelämää tukeva rooli on kehittynyt varsinaisesti vasta yritysharavoinnin myötä. Tämä johtuu siitä, että Yritysharavan tuottaman tiedon perusteella TE-toimistojen virkailijat ovat saaneet impulssin ottaa yrityksiin yhteyttä ja voineet tätä kautta yhdistää paremmin yritysten ja työnhakijoiden tarpeet.

Sekä KOTTI-tiimi että TEM-edustaja uskovat, että Yritysharava on erinomainen työväline lisäämään ja vahvistamaan eri toimijoiden välistä yhteistyötä alueilla. TEM-edustaja kuvaa Yritysharavaa sanoilla: *”alueellisen verkostoyhteistyön liima, mahdollistaja.”* Ajatus Yritysharavan yhteistyötä vahvistavasta ja lisäävästä luonteesta liittyy siihen, etteivät työ- ja elinkeinohallinnon toimijat pysty mitenkään yksin vastaamaan kaikkiin Yritysharavaan kirjautuneisiin yritysten tarpeisiin. Tämän vuoksi myös TE-hallinnon ulkopuolisten organisaatioiden, esimerkiksi alueellisten yrittäjäjärjestöjen, tulisi voida hyödyntää Yritysharavan avulla kerättyjä tietoja.

Haastatellessani yrittäjäjärjestöjen edustajia paljastui, että yrittäjäjärjestöt tekevät tiivistä yhteistyötä TE-hallinnon toimijoiden ja erityisesti ELY-keskusten kanssa. ELY-keskusten

virkamiehet ja yrittäjäjärjestöjen edustajat järjestävät esimerkiksi yhteisiä tilaisuuksia sekä kokoontuvat erilaisten hankkeiden ohjausryhmissä. Yritysharavan ja sen tuottaman tiedon ympärille rakentuneista yhteistyökuviosta ei yrittäjäjärjestöjen edustajilla ollut kuitenkaan tietoa. Sekä Tampereen kauppakamarin (TK), Keski-Suomen yrittäjien (KSY) että Pohjois-Pohjanmaan (PPY) yrittäjien edustajat kertoivat aiemmin kuulleensa Yritysharavasta, mutta vasta KOTTI-hankkeen järjestämä esittely sai heidät ymmärtämään, mistä Yritysharavassa on oikeastaan kyse. Tämä tulee erityisen hyvin esiin PPY-edustajan kommentissa:

”No ensinnäkin minä oon kuullut tästä Yritysharavasta monta kertaa. Siihen on viitattu hirvittävän monta kertaa, mutta ensimmäistä kertaa minulle esiteltiin sen tiimoilta jotain tuloksia. Eli mä tajusin, että se on kuitenkin oikeesti totta. Tällä alueella siitä on mun mielestä oltu yllättävän hiljaa, vaikka siihen on viitattukin...”

TE-toimistojen ja ELY-keskusten virkailijoille Yritysharava on työväline ja toimintamalli. TEM-edustajalle Yritysharava taas tuottaa tietoa strategisen suunnittelun tueksi ja KOTTI-tiimille Yritysharava on jatkuva kehittämisen kohde. Millaisena Yritysharava sitten näyttäytyy alueellisten yrittäjäjärjestöjen edustajille? Kaikissa kolmessa tutkimukseen valitussa yrittäjäjärjestössä tehdään alueen yrityksiin kohdistuvaa edunvalvontaa. Jokaisella yrittäjäjärjestöllä on tietty määrä jäsenyrityksiä (TK:ssa n. 1400, KSY:ssä n. 3700 ja PPY:ssä n. 4000), joiden etuja ne erityisesti ajavat. Edunvalvonnalla pyritään varmistamaan, että yritysten toimintaedellytykset olisivat mahdollisimman hyvät. Yritysten tukemiseksi yrittäjäjärjestöt järjestävät muun muassa erilaisia koulutuksia ja tapahtumia. Näiden lisäksi jokaisessa yrittäjäjärjestössä tehdään alueen yrityksiin kohdistuvaa ennakointityötä. Haastatteluissa ilmeni, että yrittäjäjärjestöt tekevät hyvin samantyyppistä ennakointia kuin KOTTI-hankkeessakin tehdään. Vuosittain tai puolivuositain toteutettujen sähköisten kyselyjen avulla ne pyrkivät esimerkiksi selvittämään jäsenyritystensä tulevaisuudennäkymiä ja palvelutarpeita.

Haastatteluissa yrittäjäjärjestöjen edustajat vertasivat usein Yritysharavaa ja sen avulla kerättyjä tuloksia omiin ennakointimenetelmiinsä ja niiden tuloksiin. Vaikka vertailua tehtiin, menetelmiä ei kuitenkaan pidetty toistensa kilpailijoina. Toisin sanoen Yritysharavan ei nähty kilpailevan yrittäjäjärjestöjen ennakointimenetelmien kanssa, vaan sen katsottiin tuovan lisäarvoa alueelliseen ennakointityöhön ja yritysten palvelemiseen. Yrittäjäjärjestöjen edustajien mukaan Yritysharavan vahvuutena ja lisäarvoa tuottavana tekijänä on erityisesti

sen kattavuus. Yritysharavan avulla tavoitetaan lähes kaikki alueen yritykset, mikä ei ole muilla ennakoitimenetelmillä mahdollista. Suuri otoskoko takaa yrittäjäjärjestöjen mukaan sen, että Yritysharavan avulla kerätty tieto on ennen kaikkea luotettavaa, mutta myös arvokasta alueen kehittämisen kannalta.

”...tähän on todella suuri mahdollisuus TE-keskukselle (ELY-keskukselle) ja alueen kehittämisen kannalta, että tehdään tällainen laajamittainen kysely. Nyt ongelma taikka haaste on se, että millä tavalla me saadaan tää tieto mahdollisimman nopeasti jalostettua käytäntöön, osaamisen kehittämiseen, erilaisiksi toimenpiteiksi yrityksille tai yrityksen kehittämistoimenpiteiksi.” (TK-edustaja)

Yrittäjäjärjestöjen edustajat ovat yksimielisiä siitä, että Yritysharava-tietojärjestelmässä on valtavasti hyvää ja tärkeää tietoa, joka pitäisi heti valjastaa käytännön toimenpiteiksi. Yritysten ilmoittamiin työvoima-, kehittämis- ja palvelutarpeisiin tulisi siis etsiä välittömästi ratkaisuja. Tämä on erityisen tärkeää siksi, että yritysten tarpeet vanhenevat nopeasti. Tämä vahvistaa Svanstromin (2000, 314) näkemystä siitä, että tieto voi olla arvokasta ja tehokasta yhdessä hetkessä, muttei välttämättä seuraavassa.

Työ- ja elinkeinoministeriössä tietosuojalakia on tulkittu siten, että vain TE-hallinnon toimijat voivat saada käyttöoikeudet Yritysharava-tietojärjestelmään. Näin ollen vain ELY-keskusten ja TE-toimistojen virkamiehet ja työntekijät pääsevät suoraan käsiksi yrityksiltä kerättyihin tietoihin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että TE-hallinnon ulkopuoliset organisaatiot voivat hyödyntää Yritysharava-tietoa vain, jos joku heille sitä jakaa ja välittää. Työ- ja elinkeinoministeriö, KOTTI-hanke tai Yritysharava-työmenetelmä ei tarjoa valmista mallia siitä, miten Yritysharava-tietoa tulisi alueilla jakaa. Jokaisella Yritysharavaa käyttävällä alueella tulisi siis itse löytää parhaat välineet, keinot ja foorumit Yritysharava-tiedon jakamiseen ja välittämiseen. Tiedonjako ja tiedon hyödyntäminen huolettavat erityisesti alueellisten yrittäjäjärjestöjen edustajia.

”Yksi iso kysymys on, kuinka noita tuolta (Yritysharavasta) saatuja tietoja pystytään nyt eri organisaatioissa hyödyntämään. Et asetetaanko tässä nyt valtion tai TEM:n tai joltain muulta vastaavalta taholta, että tää jää vaan tietyn pienen piirin ja tahon hyödynnettäväksi välineeksi. Siellä on valtavasti informaatiota, joka pystyttäisiin eri koulutus- ja oppilasorganisaatioissa suoraan hyödyntämään näiden yritysten hyväksi. Et jos tää tulppa tai tällainen este tähän syntyy, niin valtavan suuresta volyyymista

huolimatta sen (Yritysharavan) vaikuttavuus ei kovin suureksi voi muodostua.” (PPY-edustaja)

”Vastauslukumäärä on aivan valtava. Että tommonen kattavuus yrityksille on aika vaikuttavaa tietoa mikä siellä on. Tämän takia jopa tuntuu siltä, että olisi velvollisuus, että mekin avataan nää ja tehdään niille yrityksille tarvittavia toimenpiteitä. Jos me halutaan työllistää, jos me halutaan kasvuyrityksiä jne. Ei me voida jättää näitä ainakaan minkään tietosuojalain vuoksi roikkumaan.” (KSY-edustaja)

KOTTI-tiimin mukaan yksi suurimmista Yritysharavaan liittyvistä ongelmista on juuri se, ettei useilla alueilla ole järjestelmää Yritysharavan avulla kerätyn tiedon hallitsemiseen tai yhteistyön järjestämiseen. TE-hallinnon ulkopuolisille organisaatioille ja toimijoille Yritysharava-tieto näyttäytyy usein viranomaistietona, jota salaillaan ja piilotellaan. KSY-edustaja luonnehtii asiaa seuraavasti:

”Todella monessa yhteydessä on noussut esiin se, että ne tiedot on jo Yritysharavassa ja me ollaan jo kysytty ne. Ja toiset organisaatiot sanoo, että ne olishan ne siellä Yritysharavassa, mutta ne on classified. Jostain syystä ihan turhaan luokitellaan salaiseksi, kun ryhdyttäisiin toimeen ja avattais ne sillä tavalla, että ne jotka saa sen tiedon, ne tavallaan ottaa selvää sen tietosuojan puitteissa, että minkä verran tätä voidaan nyt jakaa.”

On toki olemassa yksittäisiä alueita ja seutuja (esimerkiksi vaikean rakennemuutoksen seutu Varkaudessa), joissa Yritysharavaa on käytetty muita alueita tehokkaammin ja monipuolisemmin. Näillä alueilla Yritysharavan avulla kerätty tieto on aidosti yhdistänyt eri organisaatioita ja alueen kehittämiseen vaikuttavia tahoja. Tällaiset alueet ja seudut ovat kuitenkin poikkeustapauksia, minkä vuoksi KOTTI-tiimi ja TEM-edustaja toivovat hartaasti, että myös muilla alueilla löydettäisiin toimivat yhteistyörakenteet, joiden puitteissa Yritysharavaa ja sen tuottamaa tietoa voitaisiin paremmin hyödyntää. Samaa toivovat myös alueellisten yrittäjäjärjestöjen edustajat. Erityisesti KSY-edustaja ja PPY-edustaja näkevät, että Yritysharavassa on paljon sellaista tietoa, jota voisivat heidän lisäksi käyttää monet alueelliset kehittäjäorganisaatiot omassa työssään.

Tiedonjaon lisäksi toinen merkittävä Yritysharavaan liittyvä ongelma on KOTTI-tiimin mukaan se, ettei Yritysharavaa ja sen tuottamaa tietoa vielä ymmärretä tarpeeksi. Ennen

Yritysharava-haastatteluiden aloittamista tai juuri niiden käynnistyttyä KOTTI-tiimi järjestää alueen TE-toimistojen ja ELY-keskusten virkamiehille pienimuotoisen koulutustilaisuuden. Koulutustilaisuudessa käydään pääasiassa läpi Yritysharava-tietojärjestelmää ja sen käyttöä. Yritysharava-tietojärjestelmää pidetään helppokäyttöisenä, minkä vuoksi tällaisten koulutusten järjestäminen ei vaadi huomattavia taloudellisia tai ajankäyttöllisiä resursseja. Sen sijaan koulutuksille, joissa syvennettäisiin käyttäjien Yritysharava-tuntemusta ja ymmärrystä, ei ole toistaiseksi löytynyt riittäviä voimavaroja.

Jo KOTTI-hankkeen alussa nähtiin tärkeänä, että Yritysharava-käyttäjiä koulutetaan. Alun perin ideana oli, että Yritysharava-koulutuksia ja erilaisia kursseja järjestettäisiin koulutus- ja kehittämiskeskus Salmiassa Jyväskylässä. Näiden koulutusten ja kurssien järjestäminen kaatui kuitenkin byrokraatiaan ja Euroopan unionin sosiaalirahaston asettamiin sääntöihin. Koulutuksiin osallistuneiden käyttäjien matkakustannusten, majoitusten ja lounaiden korvaaminen ei ollut mahdollista, minkä vuoksi työvoimaopiston järjestämiin koulutuksiin varatut rahat siirrettiin KOTTI-tiimin itsensä järjestämiin alueellisiin koulutustilaisuuksiin ja matkakuluihin. KOTTI-tiimin pienuudesta johtuen laajamittaisia ja syvällisiä koulutuksia ei ole ainakaan toistaiseksi voitu järjestää. Tämä nähdään selkeänä puutteena, joka heikentää Yritysharavan käyttöä. Eräs KOTTI-tiimin jäsen kommentoi koulutuksia ja koulutustarvetta seuraavasti:

”...meidän tehtäväks otettiin se koko kouluttaminen ja nyt siinä tehdään tämmöistä informatiivista opettamista, rynnäköintiä noihin alueisiin. - - Nyt (kun) mennään tää ruletti läpi maan, niin meillä olisi entistä suurempi syy tehdä yritysharavoinnin ja yrityspalvelun koulutuksia totta kai syvällisemmin.”

Toinen KOTTI-tiimin jäsen totesi puolestaan näin:

”Varmaan jatkossa pitäisikin enemmän kiinnittää huomiota siihen, että ihmiset ymmärtäisivät sen, minkälaisissa tilanteissa se tieto syntyy ja minkälaista se tieto on ja kuka sitä tietoa tuottaa ja mikä se tilanne on. Niin ihmiset osaisivat paremmin suhteuttaa sen siihen että...uskaltaisivat tehdä enemmän sitä omaa tulkintaa.”

KOTTI-tiimi uskoo, että mikäli käyttäjät ymmärtäisivät Yritysharavan luonteen paremmin, he osaisivat myös tunnistaa Yritysharavan välittämiä niin sanottuja heikkoja signaaleja. Yritysharavan yhteydessä heikot signaalit viittaavat esimerkiksi Yritysharava-haastatteluissa

esiin tulleisiin yritysten tulevaisuuden odotuksiin ja toiveisiin. Koska heikot signaalit eivät ole selkeitä yritysten tarpeita tai haluja, niiden tunnistaminen ja käsittely vaatii käyttäjien omaa tulkintaa. Tämän voidaan nähdä laajemmin viittaavan siihen, että Yritysharava-tietojärjestelmään kirjautunut tieto on eksplisiittistä, jonka muuttuminen hiljaiseksi tiedoksi ja toimijoiden osaamiseksi tapahtuu vähitellen kokemusten karttuessa (Nonaka & Takeuchi 1995, 59–60).

”Hallinnossa hyvin vahvasti haluttaisiin nähdä asiat hyvin mustavalkoisina. Että ne joko on tai ne ei ole. Mutta kun hyvin usein se musta alue, jossa yritykset osaa hyvin selvästi sanoo, että mitä ne haluaa, niin se on aika pieni. Sitten se on vähän isompi, jotka ei halua mitään. Kun se loppu on siinä harmaalla alueella, niin se on oikeastaan tän toimintamallin tehtävänä palastella sitä, missä on ne heikot, oikein heikot signaalit, jotka voi tässä yhteydessä jättää huomiotta ja missä on ne, joihin pitäisi tässä sitten puuttua. (KOTTI-tiimin jäsen)

Yritysharavaan liittyvistä ongelmista huolimatta KOTTI-tiimi, TEM-edustaja ja yrittäjäjärjestöjen edustajat pitävät Yritysharavaa niin hyvänä työvälineenä, että sitä kannattaisi käyttää myös jatkossa. Erityiseksi Yritysharavan ansioksi haastateltavat mainitsivat pienyrityksiin kohdistuvan työn. Yritysharavassa ollaan kiinnostuneita kaikkein pienimpienkin yritysten tarpeista ja toiveista, mikä on melko harvinaista valtakunnan tasolla. Koska Yritysharava ottaa laajasti huomioon koko Suomen yrityskehityksen, TEM-edustajan mukaan sen avulla *”pystytään suuntaamaan julkisia resursseja tehokkaasti ja nopeasti oikeaan suuntaan.”*

Toistaiseksi Yritysharavaa toteutetaan erillisen hankkeen puitteissa. Tämä on KOTTI-tiimin mukaan vaikuttanut siihen, että Yritysharava nähdään monilla alueilla erillisenä ja ylimääräisenä työnä. TEM-edustajan ja KOTTI-tiimin visioissa Yritysharava on vakiinnuttanut asemansa osana alueellisten kehittäjäorganisaatioiden jokapäiväistä toimintaa. Toiveena siis on, että tulevaisuudessa yritysharavointia tehdään jatkuvasti niin, että siihen on varattu riittävästi resursseja ja sen tuottama tieto on yhdistänyt laajasti alueiden eri toimijat.

Tätä tutkimusta tehtäessä ELY-keskusalueilla on käynnissä Yritysharava-haastattelujen ensimmäinen kierros ja siihen liittyvä jälkityö. Parhailtaan TE-toimistojen ja ELY-keskusten virkamiehet siis käsittelevät Yritysharava-tietojärjestelmän palveluryhmiin kirjautuneita yritysten tarpeita. Palveluryhmiä seuratessaan KOTTI-tiimi on huomannut, että suurin osa

tarpeista tulee käsitellyksi. Tämä viittaa siihen, että yrityksiin on todella oltu yhteydessä ja tarvittavia toimenpiteitä on tehty. Sen sijaan se, mitä alueilla tapahtuu ensimmäisen puhelinhaastattelukierroksen ja yrityksiin suuntautuneiden yhteydenottojen jälkeen, on vielä osittain hämärän peitossa.

Yritysharava-toimintamallissa tärkeintä ei ole suinkaan tiedon kerääminen vaan se, mitä yrityksiltä saadulle tiedolle tehdään. Kiertäessään eri alueilla KOTTI-tiimi on kerännyt toimijoiden kokemuksia ja näkemyksiä Yritysharavan käytöstä ja pyrkinyt niiden kautta löytämään Yritysharava-toimintamalliin parhaita käytäntöjä. Tavoitteena on ollut mallintaa Yritysharavan eri vaiheet. Mallintaminen on vielä kesken, sillä valmiita ratkaisuja puhelinhaastatteluiden jälkeiselle toiminnalle ei vielä ole. TEM-edustajan mukaan mallintamisessa tulisi huomioida TE-hallinnossa erikseen käytettyjen menetelmien parhaat puolet. Toisin sanoen TEM-edustaja toivoo, että tulevaisuuden Yritysharava-mallissa yhdistyvät puhelinhaastattelut, henkilökohtaiset paikan päällä tapahtuvat haastattelut sekä toimiala- ja klusteripohjaiset asiantuntijaraadit.

KOTTI-tiimi ei näe Yritysharavaan liittyvää mallintamista eri menetelmien yhdistämisenä. KOTTI-tiimin jäsenille Yritysharava on ainutlaatuinen ja uudenlainen toimintatapa, jota kehitetään sen omista ja alueiden lähtökohdista käsin. Kevään 2010 aikana KOTTI-tiimi on suunnitellut puhelinhaastatteluiden jälkeistä toimintaa yhdessä Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksen toimijoiden kanssa. Ajatuksena on, että ensimmäisen Yritysharava-haastattelukierroksen jälkeen alueilla tehdään sähköisiä kyselyitä tarkasti rajatuille kohderyhmille, esimerkiksi tietyn toimialan yrityksille. Sähköisten kyselyjen avulla on tarkoitus syventää Yritysharava-haastatteluista saatuja tietoja ja antaa entistä parempaa ja kohdennettua palvelua alueen yrityksille.

6.2 Yritysharava sähköisen kyselyaineiston valossa

Edellisessä luvussa tuotiin esiin KOTTI-tiimin, työ- ja elinkeinoministeriön edustajan sekä alueellisten yrittäjäjärjestöjen edustajien näkemyksiä Yritysharavasta. Seuraavaksi esittelen käyttäjien näkökulmia Yritysharavaan liittyen. Tässä luvussa tarkastellaan sitä, eroavatko eri alueiden käyttäjien näkemykset ja kokemukset toisistaan. Sähköisen kyselyaineiston ja siitä saatujen tulosten avulla on mahdollista tarkastella muuttujien välisiä riippuvuussuhteita.

Tulosten selittämisessä käytetään apuna ristiintaulukointia sekä kyselyn avovastauksia. Ristiintaulukoinnissa selittävänä muuttujana käytetään aina ELY-keskusaluetta. Tilastollisissa testauksissa on noudatettu 5 %:n merkitsevyystasoa.

Kuten jo tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa (ks. luku 4.5 ja liite 6) tuli esille, tutkimuksessa tehtyyn sähköpostikyselyyn vastasi 163 Yritysharava-käyttäjää Pirkanmaan, Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueilla. Kuviosta 9 (liite 6) voidaan nähdä, että suurin osa, lähes 3/4 vastaajista työskentelee TE-toimistoissa. Tämä on luonnollista, sillä kohdealueilla TE-toimistot ovat ensisijassa niitä tahoja, joihin Yritysharava-haastatteluista ilmaantuneet työvoima-, koulutus- ja kehittämistarpeet ohjautuvat ja joissa näitä tarpeita käsitellään. Näin ollen myös kyselyn kohdejoukosta suurin osa oli TE-toimistojen henkilökuntaa. Vastaajien prosentuaalinen jakautuminen ELY-keskusten ja TE-toimistojen toimijoihin ei juurikaan eroa alueiden välillä. Pirkanmaalla ja Pohjois-Pohjanmaalla 74 % vastaajista työskenteli TE-toimistoissa ja 26 % ELY-keskuksissa. Keski-Suomessa vastaavat prosenttiosuudet olivat 71 % ja 29 %.

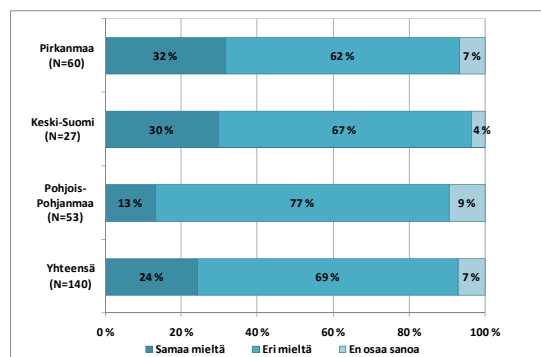
Sähköpostikyselyn alkupuolella käyttäjiltä kysyttiin: ”*Millä tavoin käytät Yritysharavaa ja sen tuottamia aineistoja?*”. Kysymyksessä sallittiin useampi kuin yksi vastausvaihtoehto. Kuviossa 10 (liite 6) tulokset on muodostettu niin, että kullekin vastausvaihtoehdolle annettu vastausmäärä on suhteutettu annettujen vastausten määriin ELY-keskuksittain. Samalla tavalla on muodostettu myös ELY-keskusten vastausten keskiarvo yhteensä-palkissa. Kuvio on suuntaa-antava, eikä se kerro siitä, kuinka moni vastaaja on kyseisen vastausvaihtoehdon antanut. Joka tapauksessa kuviosta voidaan nähdä, että eniten Yritysharavaa käytetään oman työn tukena. Alueiden väliset erot eri vastausvaihtoehtojen kohdalla eivät poikkea merkittävästi toisistaan.

Edellisen strukturoidun kysymykseen jälkeen esitetystä avoimesta kysymyksestä vastaajat saivat tarkemmin kertoa siitä, miten he hyödyntävät yrityksiltä saatua tietoa työssään. Kohdealueiden vastaukset eivät merkittävästi poikkea toisistaan, vaan jokaisella kohdealueella Yritysharavan avulla kerättyjä tietoja hyödynnetään ennen kaikkea etsittäessä ratkaisuja yritysten ja työnhakijoiden tarpeisiin. Erityisesti yritysten ilmoittamat työvoimatarpeet ja niihin vastaaminen nousi vastauksissa esille. Useat vastaajat kertoivat tiedon perusteella ottavansa yhteyttä yrityksiin ja markkinoivansa organisaationsa tarjoamia palveluja. Lisäksi yrityksiltä saatua tietoa hyödynnetään muun muassa asiakastapaamisten ja

koulutusten suunnittelussa. Koska työ- ja elinkeinohallinnon toimijoilla on käytössään useita eri tietojärjestelmiä, Yritysharavan avulla kerättyjä tietoja kerrotaan kirjattavan myös toiseen tietojärjestelmään eli URA-ohjelmaan. Kaiken kaikkiaan suurin osa vastauksista viittaa siihen, että Yritysharava-tietojärjestelmään kirjautunut tieto on johtanut suoraan konkreettiseen toimintaan. Tämän lisäksi jokaisen kohdealueen vastauksissa on kuitenkin myös mainintoja siitä, että Yritysharavan tuottama tieto lisää paikallisten yritysten ja työnantajien tuntemusta ja syventää näin työ- ja elinkeinohallinnon toimijoiden näkemystä toimintaympäristöstään.

Yritysharava-käyttäjät hyödyntävät Yritysharavaa ja sen tuottamia aineistoja omassa työssään, mutta millaista Yritysharavan avulla kerätty tieto on käyttäjien näkökulmasta? Vastaajia pyydettiin arviomaan väitteen muodossa sitä, ovatko Yritysharava-tietojärjestelmään kirjatut yritysten tarpeet todellisia. Väite kuului: ”Palveluryhmistä esiin nousseet yritysten tarpeet ovat olleet pääasiassa todellisia tarpeita”. Väitteen paikkansapitävyyteen vastaaja on voinut ottaa kantaa viisiportaisen asteikon avulla (Täysin samaa mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Täysin eri mieltä ja En osaa sanoa). Tällaista mielipiteitä testaavaa asteikkoa kutsutaan Likertin asteikoksi. Tavallisimmin Likertin asteikko on 4- tai 5-portainen järjestysasteikon tasoinen asteikko (Heikkilä 2008, 53).

Tarkastelun helpottamiseksi ja mahdollisten muuttujien välisten tilastollisten riippuvuuksien todentamiseksi olen muuttanut kaikki tutkimuksessa olevat mielipidekysymysten (väitteiden) viisiportaiset asteikot kolmeen luokkaan. Toisin sanoen vastausvaihtoehdot ”Täysin samaa mieltä ja Jokseenkin samaa mieltä” sekä ”Täysin eri mieltä ja Jokseenkin eri mieltä” on yhdistetty kahdeksi luokaksi: ”Samaa mieltä” ja ”Eri mieltä”. ”En osaa sanoa” -vastausvaihto on säilynyt ennallaan omana luokkana.



Kuvio 2. ”Palveluryhmistä esiin nousseet yritysten tarpeet ovat olleet pääasiassa todellisia tarpeita.”

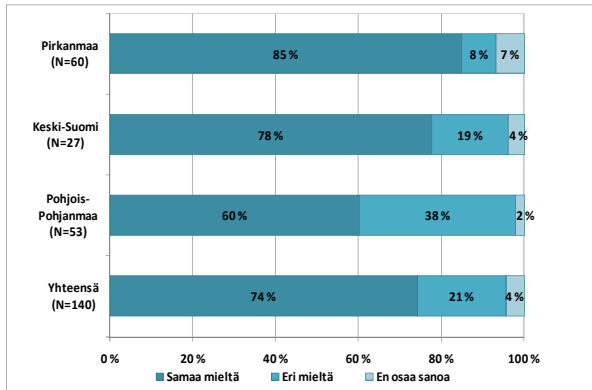
Kuvion 2 ja siitä ilmenevän tuloksen perusteella voidaan todeta, että Yritysharava ei tuo esiin yritysten todellisia tarpeita. Vain 1/4 kaikista vastaajista oli samaa mieltä siitä, että palveluryhmiin oli kirjautunut yritysten todelliset tarpeet. Koska 33,3 % odotetuista frekvensseistä on alle 5, ei muuttujien välistä tilastollista riippuvuutta tutkivaa khiin neliö - testiä voi tässä yhteydessä käyttää. Tilastollisesti emme voi siis todentaa sitä, vaikuttaako alue vastauksiin tarpeiden todellisuudesta. Taulukkoa tutkittaessa voidaan kuitenkin nähdä, että eri alueiden vastaajien mielipiteet eroavat jonkin verran toisistaan. Esimerkiksi Pohjois-Pohjanmaalla samaa mieltä on 13 % vastaajista, kun vastaava osuus Pirkanmaalla on 32 % ja Keski-Suomessa 30 %.

Vastaajat, jotka olivat arvioineet edellistä väitettä vaihtoehdoilla ”Jokseenkin eri mieltä” tai ”Täysin eri mieltä”, saivat perustella kantaansa myös avoimen vastauksen muodossa. Avovastauksista ei ole löydettävissä selkeitä alueiden välisiä eroja. Sen sijaan kaikilla alueilla korostuu se, että palveluryhmiin kirjautuneet tarpeet kertovat enemmän yritysten yleisestä kiinnostuksesta ja tulevaisuuden toiveista kuin todellisista tarpeista. Tämä oli ilmennyt käyttäjille siinä vaiheessa, kun he olivat ottaneet yritykseen yhteyttä järjestelmään kirjautuneen tarpeen perusteella.

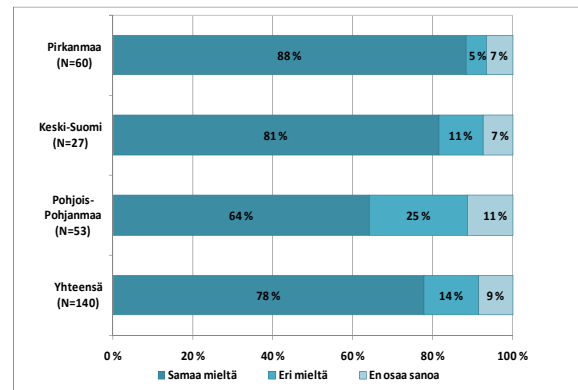
Sytä siihen, miksi palveluryhmiin kirjautuneet tarpeet eivät olleet todellisia, oli useita. Ensinnäkin vastaajat toivat selkeästi esiin sen, että ulkopuoliset puhelinhaastattelijat eivät tunne riittävästi TE-hallinnon toimenkuvaa ja palveluvalikoimaa. Tämän vuoksi haastattelijat ovat esimerkiksi tehneet virheellisiä tulkintoja ja kirjanneet palvelutarpeita enemmän kuin niitä todellisuudessa on. Erityisesti järjestelmään kirjautuneet yritysten koulutus- ja työvoimatarpeet ovat usein pikemminkin ehdollisia kuin akuutteja.

Toinen merkittävä avovastauksista noussut seikka oli se, että yritykset eivät ole aina ottaneet Yritysharava-haastattelua vakavasti. Vastaajien mukaan työnantajat eivät ole ymmärtäneet haastattelujen ideaa tai ovat vastanneet vain ”hyvien tapojen mukaisesti”. Hyvien tapojen mukaan vastaaminen tulee esille esimerkiksi siinä, että haastatteluissa monet yrittäjät ovat ilmoittaneet halukkuutensa palkata vajaakuntoisia ja maahanmuuttajia, mutta TE-hallinnon virkamiehen selvittäessä asiaa tarkemmin, halukkuutta ei enää olekaan. Käyttäjien ollessa yrityksiin yhteydessä on saattanut tulla esiin myös se, että Yritysharava-haastatteluun osallistunut toimija on vastannut kysymyksiin nopeasti ja sen enempää vastauksia pohtimatta, jotta on päässyt haastattelijasta mahdollisimman nopeasti eroon.

Huolimatta siitä, että enemmistö vastaajista ei pidä Yritysharava-järjestelmään kirjautuneita yritysten tarpeita todellisina, Yritysharavan katsotaan välittävän sekä omassa työssä että alueella tarvittavaa tietoa. Tulokset selviävät seuraavista kuviosta ja ne on muodostettu kuvioiden otsikoissa olevien väitteiden mukaan.



Kuvio 3. ”Yritysharava välittää työssäni tarvittavaa tietoa.”

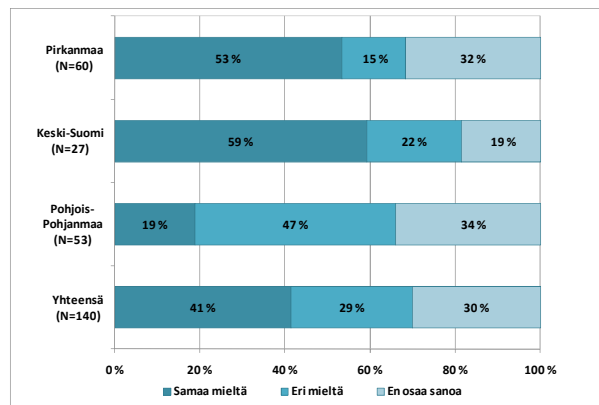


Kuvio 4. ”Yritysharava välittää alueellani tarvittavaa tietoa.”

Kaikista vastaajista 74 % on samaa mieltä siitä, että Yritysharava välittää omassa työssä tarvittavaa tietoa (kuvio 3). Vastaavasti 78 % vastaajista on samaa mieltä siitä, että Yritysharava välittää omalla alueella tarvittavaa tietoa (kuvio 4). Mitä kullekin vastaajalle käsite *alue* tarkoittaa, ei tule tämän kyselyaineiston ja kysymyksen kautta esille. Näin ollen vastaaja on saattanut pohtia kysymystä esimerkiksi koko maakunnan tai vain oman seutunsa näkökulmasta. Tällä ei kuitenkaan ole merkitystä, sillä kysymyksellä haluttiin saada selville ennen kaikkea se, miten tarpeellisena Yritysharavan kautta tuleva tieto nähdään oman toimintaympäristön kannalta. Molempien väitteiden kohdalla tulokset vaihtelevat alueittain, mutta muuttujien välistä tilastollista riippuvuudesta ei ole mahdollista käyttää (molemmissa väitteissä 33,3 % odotetuista frekvensseistä on alle 5). Näin ollen alueiden väliset erot saattavat johtua myös sattumasta. Kaikkein eniten Yritysharavan nähdään välittävän sekä työssä että alueella tarvittavaa tietoa Pirkanmaalla ja vähiten Pohjois-Pohjanmaalla.

Sotaraudan ym. (2002) mukaan alueellisen ennakoitotoiminnan keskeinen ongelma on se, ettei siinä oteta riittävästi huomioon eri alueiden ominaispiirteitä. Tämän tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli selvittää, huomioiko nykyinen valtakunnallisesti toteutettava Yritysharava-malli alueiden tarpeet ja erityispiirteet. Lähtöajatuksena oli se, että valtakunnallisesti koordinoitun ja ohjatun toiminnan avulla on mahdollista saavuttaa yhdenmukaisuutta, mutta

samalla saatetaan menettää Yritysharavaan ennen vahvasti liittynyt alueellisuus ja alueiden näkökulma. Kuvioista 5 nähdään, että Pirkanmaalla ja Keski-Suomessa enemmistö (53 % ja 59 %) vastaajista on sitä mieltä, että alueen tarpeet Yritysharavan toteuttamisessa on otettu huomioon. Sen sijaan Pohjois-Pohjanmaalla vain 1/5 vastaajista arvioi olevansa väitteen kanssa samaa mieltä. Tilastollisesti tulos on erittäin merkitsevä ($p=0,0001$) ja riippuvuus on keskinkertaista ($C=0,374$). Toisin sanoen se, millä alueella vastaajat työskentelevät, vaikuttaa näkemyksiin alueellisten tarpeiden huomioimisesta.



Kuvio 5. ”Alueeni tarpeet Yritysharavan toteuttamisessa on otettu huomioon.”

Tuloksesta voidaan päätellä, että Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueella Yritysharava nähdään selkeästi enemmän ulkoapäin tulleena ja ylhäältä ohjattuna kuin alueen omista tarpeista lähtevänä toimintana. Sen sijaan Pirkanmaan ja Keski-Suomen ELY-keskusalueen vastaajat kokevat, että alueellinen näkökulma Yritysharavan toteuttamisessa on huomioitu. Vastausta tulkittaessa on syytä huomioida, että Pohjois-Pohjanmaa on erittäin laaja alue ja sen vastaajat koostuvat paitsi ELY-keskuksen myös 6 eri TE-toimiston Yritysharava-käyttäjistä. Tuloksen taustalla voi olla esimerkiksi TE-toimistojen vastaajien näkemykset siitä, ettei heidän seutunsa tarpeita ole otettu riittävästi huomioon suunniteltaessa Yritysharavan alueellista toteutusta ELY-keskuksessa. Toisaalta on myös mahdollista, että Pohjois-Pohjanmaalla ei ylipäätään koeta, että valtakunnallisessa Yritysharava-mallissa välittyisi heidän toimintaympäristönsä tarpeet.

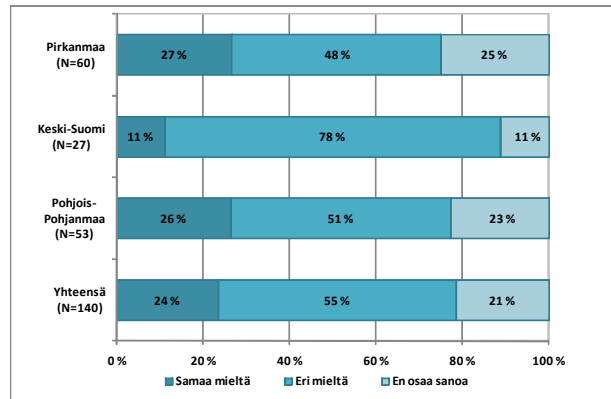
KOTTI-hankkeessa yksi alueiden tarpeita ja erityispiirteitä huomioiva keino on ollut kolmen alueellisen kysymyksen salliminen valtakunnallisessa kyselylomakkeessa. Pohjois-Pohjanmaalla Yritysharavan alueellisesta organisoinnista vastanneet ELY-keskuksen ja TE-

toimistojen toimijat päättivät, ettei alueellisia kysymyksiä aseteta. Kuitenkin 40 % Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen Yritysharava-käyttäjistä arvioi, että alueelliset kysymykset olisivat olleet tarpeellisia (ks. liite 6, kuvio 11). Mikäli päätös alueellisten kysymysten esittämisestä on tehty vain pienen toimijajoukon keskuudessa tai se ei ole ollut yksimielinen, sillä voi olla vaikutusta vastaajien näkemyksiin myös tämän väitteen kohdalla.

Suhteellisen suuri ”En osaa sanoa” -vastausten määrä tuloksessa saattaa myös kuvastaa sitä, etteivät kaikki vastaajat ole ymmärtäneet kysymystä tai he eivät yksinkertaisesti osanneet muodostaa mielipidettä asiasta. Syynä voi olla esimerkiksi se, että monilla alueilla Yritysharava on vielä uusi työväline, eivätkä vastaajat tiedä, millaisia tarpeita esimerkiksi heidän TE-toimistonsa alueella voisi olla Yritysharavaa kohtaan.

Teemahaastatteluisissa jokaisen toimijaryhmän kohdalla nousi esiin se, että Yritysharavan myötä virkamiehille on syntynyt uudenlainen tapa toimia ja työskennellä. Tämä johtuu siitä, että Yritysharava-mallin mukaisesti toimiessaan viranomainen ottaa aktiivisesti yhteyttä yrityksiin ja työnantaja-asiakkaisiin eikä enää toisin päin. Sähköpostikyselyssä käyttäjiä pyydettiin arvioimaan, onko Yritysharavalla ollut vaikutusta heidän työyhteisöönsä ja sen toimintatapoihin. Kysymys esitettiin väitteen muodossa ja se kuului: *”Yritysharava on muuttanut työyhteisöni toimintatapoja”* (kuvio 6).

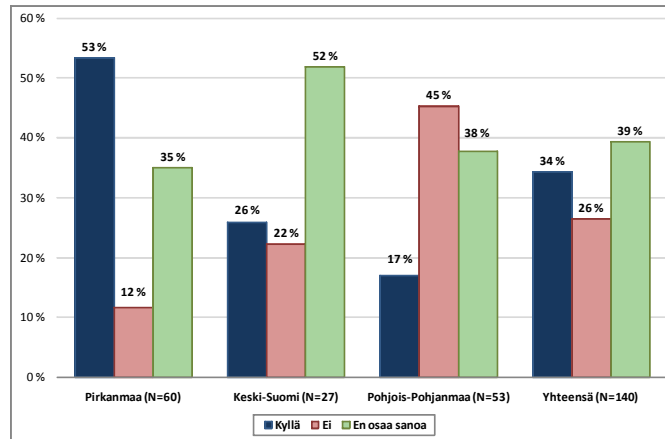
Tuloksen perusteella voidaan todeta, ettei Yritysharava ole oleellisesti muuttanut vastaajien työyhteisöjen toimintatapoja. Noin neljännes kaikista vastaajista on samaa mieltä siitä, että toimintatavat ovat muuttuneet. Keski-Suomessa vastaava osuus on vain 11 %. Tilastollisesti tulos ei ole merkitsevä ($p=0,1292$) eli alue ei vaikuta tilastollisesti merkitsevästi näkemyksiin toimintatapojen muutoksista. Vaikka tulos kohdistuu vain kolmen Yritysharavaa toteuttavan alueen vastauksiin, antaa se kuitenkin viitteitä siitä, ettei Yritysharava ole ainakaan toistaiseksi muuttanut virkamiestoimintaa siinä määrin, mitä haastatteluisissa annettiin ymmärtää. Tämä ei ole suinkaan ihme, sillä usein byrokraattisena ja jäykkänä pidetyn virkamieskulttuurin muuttaminen vie aikaa. Lisäksi näkökulman vaihtuminen virkamieslähtöisyydestä ja palvelulähtöisyydestä asiakaslähtöisyyteen tapahtuu valtionhallinnossa luultavammin vähitellen ja pikku hiljaa kuin kertarysäyksellä. Näin ollen Yritysharavan todellisia vaikutuksia viranomaisten toimintaan on syytä arvioida vasta muutaman vuoden kuluttua.



Kuvio 6. ”Yritysharava on muuttanut työyhteisöni toimintatapoja.”

Kuten teemahaastattelussa tuli esille, sekä KOTTI-tiimi että TEM-edustaja uskovat, että Yritysharava on lisännyt yhteistyötä eri toimijoiden välillä. Kysyttäessä samaa asiaa kohdealueiden käyttäjiltä, tulos on mielenkiintoinen. Se on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p < 0,0001$) ja riippuvuus on keskinkertaista ($C=0,39$). Alueella on siis vaikutusta näkemyksiin yhteistyön lisääntymisestä. Tulos on muodostunut vastaajien arvioitua väitettä: ”Yritysharava on lisännyt yhteistyötä alueellani eri toimijoiden välillä”. Vastausvaihtoehtoina olivat ”Kyllä”, ”Ei” ja ”En osaa sanoa”.

Kuviosta 7 nähdään, että Yritysharava vaikuttanut selkeästi yhteistyön lisääntymiseen Pirkanmaan ELY-keskusalueella. Siellä yli puolet (53 %) vastaajista valitsi ”Kyllä”-vastausvaihtoehdon. Keski-Suomessa väitteeseen myönteisesti suhtautui puolestaan 26 % vastaajista. Tämä on vain 4 % enemmän kuin väitteeseen kielteisesti suhtautuneiden osuus. Selkeää merkkiä Yritysharavan lisäämästä yhteistyöstä ei siis Keski-Suomen ELY-keskusalueella ole, varsinkin kun yli puolet (52 %) vastaajista on valinnut ”En osaa sanoa” -vastausvaihtoehdon. Pohjois-Pohjanmaalla ei niin ikään ole viitteitä siitä, että eri toimijoiden välinen yhteistyö olisi lisääntynyt Yritysharavan myötä. Päinvastoin, siellä enemmistö (45 %) vastaajista suhtautui väitteeseen kielteisesti ja melko suuri osa vastaajista (38 %) on valinnut myös ”En osaa sanoa” -vastausvaihtoehdon.



Kuvio 7. ”Yritysharava on lisännyt yhteistyötä alueellani eri toimijoiden välillä.”

Yritysharavan vaikutusta eri toimijoiden välisen yhteistyön lisääntymiseen voidaan arvioida useamman argumentin avulla. Ensinnäkin eri alueita kiertäessään KOTTI-tiimi on huomannut, että Yritysharava lisää yhteistyötä erityisesti sellaisilla alueilla, joissa on jo valmiiksi hyvät yhteistyörakenteet. Sekä TK-edustaja teemahaastattelussa että Pirkanmaan ELY-keskuksen käyttäjät sähköpostikyselyssä arvioivat (ks. liite 6 kuvio 12), että Pirkanmaalla todella osataan tehdä yhteistyötä. Tämän perusteella voisi päätellä, että KOTTI-tiimin havainnot ovat ainakin osittain osuneet oikeaan. Pirkanmaalla Yritysharava on ennestään lisännyt yhteistyötä, sillä luonnolliset puitteet eri toimijoiden väliselle yhteistyölle ja tiedon jaolle ovat olleet olemassa.

Myös Pohjois-Pohjanmaan käyttäjät ja PPY-edustaja ovat vahvasti sitä mieltä, että Pohjois-Pohjanmaalla tehdään paljon yhteistyötä ja osataan toimia yhdessä (ks. liite 6 kuvio 12). Siellä Yritysharavaa ei kuitenkaan nähdä välineenä, jonka avulla eri toimijoiden välinen yhteistyö olisi lisääntynyt. Sähköpostikyselyn tulosten perusteella Pohjois-Pohjanmaan käyttäjät vaikuttavat olevan kaikkein tyytymättöimpiä Yritysharavaan, sen käyttöön ja sieltä saatavaan tietoon. Mikäli Yritysharavaa ei koeta merkittävästi omaa tai alueen eri toimijoiden työtä tukevana työkaluna, ei sen yhteistyötä lisäävää potentiaalia välttämättä tunnisteta. Voi myös olla, että käyttäjien mukaan Pohjois-Pohjanmaalla on tarpeeksi hyvää yhteistyötä jo ennestään, eikä Yritysharava ole voinut sitä lisätä.

Käyttäjät, jotka kokivat Yritysharavan lisänneen yhteistyötä, saivat arvioida, minkä organisaatioiden tai toimijoiden kanssa yhteistyö oli erityisesti lisääntynyt. Liitteessä 6 on taulukot (taulukko 2-9) käyttäjien vastauksista. Vastajat arvioivat yhteistyön lisääntymisestä

jokaisen organisaation tai toimijan kohdalla erikseen. Muuttujien välisiä tilastollisia riippuvuuksia ei voida tässä yhteydessä todeta, sillä vastausmäärät ovat pieniä ja viittä pienempien odotettujen frekvenssien osuus on kaikissa tuloksissa yli 20 %. Tuloksia tarkasteltaessa on syytä huomioida, että suuri osa vastauksista on Pirkanmaan ELY-keskusalueen käyttäjien vastauksia.

Eri toimijoita ja organisaatioita koskevia tuloksia vertailtaessa nähdään, että eniten samaa mieltä (81 %) vastaajat ovat siitä, että Yritysharava on lisännyt yhteistyötä yritysten kanssa. Toistaiseksi Yritysharava-haastatteluissa on otettu yhteyttä yli 80 000 yritykseen, minkä takia olisikin suuri ihme, jollei näin olisi. Toiseksi eniten (67 %) yhteistyön nähdään lisääntyneen aluehallinnon viranomaisten kanssa. Aluehallinnon viranomaisia ovat muun muassa ELY-keskukset, TE-toimistot ja maakuntien liitot. Tämä tulos vahvistaa osaltaan KOTTI-tiimin teemahaastatteluissa esiin tuomia näkemyksiä siitä, että Yritysharava on tiivistänyt ja syventänyt erityisesti ELY-keskusten ja TE-toimistojen välisiä yhteistyösuhteita.

KOTTI-tiimin mukaan ELY-keskusten ja TE-toimistojen välillä on tiivis ohjauksellinen suhde, mutta yllättävän vähän yhteistyötä. Tämä siitäkin huolimatta, että ELY-keskukset ja TE-toimistot ovat työ- ja elinkeinohallinnon toimijoita ja palvelevat alueella usein samoja asiakkaita, tosin hieman eri näkökulmasta. TE-toimistojen tehtävänä on palvella työnantajia ja työnhakijoita kun taas ELY-keskuksissa tuetaan laajemmin yritysten liiketoimintaa ja innovatiivisuutta. Erityisesti yrityksille ELY-keskusten ja TE-toimistojen välisen yhteistyön lisääntyminen on selkeä parannus, sillä ne voivat saada entistä kokonaisvaltaisempaa palvelua työ- ja elinkeinohallinnon virkamiehiltä. Myös työnhakijat voivat hyötyä merkittävästi Yritysharavan lisäämästä yhteistyöstä, sillä heitä voidaan ohjata ja välittää entistä tehokkaammin työvoimantarpeista ilmoittaneisiin yrityksiin.

Kolmanneksi eniten vastaajat (54 % vastaajista samaa mieltä) arvioivat Yritysharavan lisänneen yhteistyötä alueellisten kehittämissyhtiöiden kanssa. ELY-keskusten tavoin alueelliset kehittämissyhtiöt tukevat alueen yrityksiä ja yritystoimintaa. Yhteistyön lisääntyminen kehittämissyhtiöiden kanssa merkitsee sitä, että Yritysharava ja sen tuottama tieto on koonnut yhteen myös muita kuin pelkästään TE-hallinnon toimijoita.

Sähköpostikyselyn loppupuolella käyttäjiä pyydettiin kertomaan Yritysharavan vahvuuksista ja heikkouksista. Heikkouksia vastaajat esittivät 84 ja vahvuuksia 78 avoimen vastauksen

muodossa. Vaikka vastausmäärät eivät vahvuuksien ja heikkouksien kohdalla eroa merkittävästi toisistaan, vastausten pituudessa ja laadussa on selkeää eroavaisuutta. Yritysharavan heikkouksia arvioidessaan vastaajat tuovat mielipiteensä esiin ja perustelevat kantansa huomattavasti monipuolisemmin ja pidemmän vastauksen muodossa kuin arvioidessaan vahvuuksia. Olen huomannut samanlaisen ilmiön myös muiden sähköisten kyselyjen yhteydessä: usein vastaajat antavat herkemmin kielteistä kuin myönteistä sanallista palautetta.

Käyttäjien vastauksissa Yritysharavan vahvuuksista toistuvat samat teemat kuin muidenkin toimijaryhmien vastauksissa. Jokaisella kohdealueella Yritysharavan vahvuutena pidetään ennen kaikkea sen kattavuutta. Kattavuudella viitataan siihen, että Yritysharavan avulla tavoitetaan lähes kaikki alueen yrittäjät ja saadaan näin laajasti tietoa yritysten tarpeista. Toinen jokaisen kohdealueen vastauksissa toistunut teema oli yksinkertaisuudessaan Yritysharavan tuottama tieto alueen yrityksistä. Käyttäjät pitävät hyvänä sitä, että Yritysharavan myötä saadaan yritysten itsensä kertomaa tietoa tilanteestaan ja tarpeistaan. Samalla alueen yritykset tulevat käyttäjille entistä tutummiksi ja jopa aivan uusia yrityksiä on löytynyt asiakkaiksi. Edellisten teemojen lisäksi jokaisella kohdealueella Yritysharavan vahvuuksina mainittiin Yritysharava-tietojärjestelmään ja Yritysharava-menetelmään liittyviä seikkoja. Erityisesti oli mainintoja siitä, että yritysharavointi on systemaattinen tapa toimia ja Yritysharava-tietojärjestelmässä on paljon hyödyllistä tietoa yhdessä ja samassa paikassa.

Kohdealueiden käyttäjien näkemyksissä Yritysharavan vahvuuksista on paljon yhtäläisyyksiä, mutta myös muutamia eroavaisuuksia löytyy. Ensinnäkin Keski-Suomen ELY-keskusalueen käyttäjistä poiketen Pirkanmaan ja Pohjois-Pohjanmaan käyttäjät mainitsevat Yritysharavan selkeänä vahvuutena lisääntyneet yhteydenotot ja kontaktit yrityksiin. Pirkanmaan käyttäjät kertovat lisäksi, että uusien yrityskontaktien kautta on ollut mahdollista markkinoida ELY-keskusten ja TE-toimistojen palveluja yrittäjille. Myös Yritysharavan tuottaman tiedon ajankohtaisuus ja reaaliaikaisuus tulee esille Pirkanmaan ja Pohjois-Pohjanmaan, muttei Keski-Suomen käyttäjien vastauksissa. Toisaalta taas Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan käyttäjät tuovat Pirkanmaan käyttäjiä selkeämmin esiin sen, että Yritysharava tuottaa hyödyllistä ennakointitietoa.

Yritysharavan heikkouksista kertoessaan käyttäjät tuovat esiin ne asiat, joihin he ovat tyytymättömiä Yritysharavan toteutuksessa ja sen käytössä. Vastauksissa ei ole nähtävissä

selkeitä alueiden välisiä eroja. Toisin sanoen jokaisen kohdealueen vastauksissa on löydettävissä samat Yritysharavan heikkouksia kuvaavat teemat. Sen sijaan muihin toimijaryhmiin nähden käyttäjien arvioimat heikkoudet eroavat merkittävästi.

Suurimmiksi Yritysharavan heikkouksiksi käyttäjät kokevat puhelinhaastattelijoiden toiminnan sekä Yritysharavan välittämän tiedon laadun. Vastauksissa käyttäjät epäilevät tiedon luotettavuutta, sillä heidän mukaansa Yritysharava-haastatteluissa kerätty tieto on usein ristiriitaista eikä aina vastaa todellisuutta. Käyttäjien mukaan Yritysharavan avulla kerätty tieto olisi voinut olla parempaa, mikäli Yritysharava-haastatteluja olisivat tehneet työ- ja elinkeinohallinnon toiminnan tuntevat henkilöt. Tällöin jo haastattelutilanteessa yrityksille olisi voitu selventää epäselviä kysymyksiä ja niille olisi voitu tarjota suoraan TE-hallinnon palveluja ilman ylimääräisiä yhteydenottoja. Myös yritysten vakavampi suhtautuminen Yritysharava-haastatteluja kohtaan olisi voinut parantaa tiedon laatua.

Edelliset Yritysharavan heikkoudet ilmenivät jo käyttäjien arvioidessa palveluryhmistä esiin nousseiden yritysten tarpeiden todellisuutta. Kaiken kaikkiaan käyttäjien vastauksissa on selkeästi nähtävissä tyytymättömyyttä ja turhautumista Yritysharavan tuottamaa tietoa kohtaan. Käyttäjät kokevat Yritysharavan aiheuttaneen turhaa työtä, kun merkittävä osa tietojärjestelmään kirjautuneista yritysten tarpeista on osoittautunut akuuttien tarpeiden sijasta vain yleiseksi kiinnostukseksi, toiveiksi tai tulevaisuuden mahdollisuuksiksi. Laajemmin tämä kuvastaa sitä, että käyttäjien odotusten sekä Yritysharavan tuottaman tiedon ja toiminnan välillä on ristiriita.

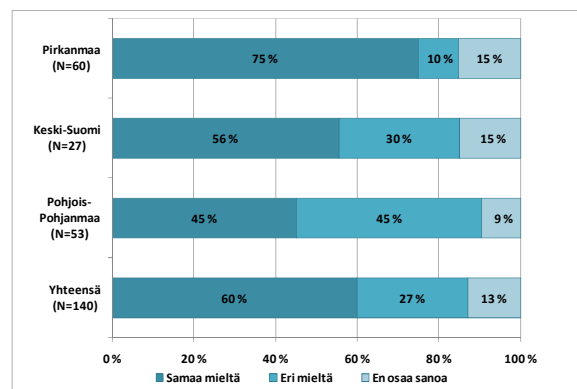
Suurin osa tutkimukseen osallistuneista Yritysharava-käyttäjistä työskentelee TE-toimistoissa. Vuonna 2008 alkanut kansainvälinen talouskriisi ja sen myötä syntynyt talouden taantuma on lisännyt merkittävästi TE-toimistojen työnhakija-asiakkaiden määrää. Sähköpostikyselyn vastauksista on selkeästi nähtävissä, että TE-toimistojen virkamiehet odottavat Yritysharavan tarjoavan selkeitä ja välittömiä yritysten työvoima- ja palvelutarpeita, joihin he voisivat esimerkiksi työnhakijoidensa kautta heti vastata. Laskusuhdanteessa monet yritykset ovat kuitenkin haluttomia tekemään uusia investointeja tai palkkaamaan lisää työvoimaa, minkä vuoksi todellisia ja akuutteja tarpeita on ilmaantunut odotettua vähemmän.

Yritysharavan tuottaman tiedon lisäksi käyttäjät ovat turhautuneet alueilla vallitsevaan resurssipulaan. Resurssipula viittaa siihen, ettei Yritysharavaan liittyvien alueellisten toimien

organisointi ja toteutus ole täysin onnistunut. Yritysharava-haastattelujen käynnistyttyä ELY-keskuksiin ja TE-toimistoihin ilmaantuu yhtäkkiä kymmeniä ja jopa satoja toimeksiantoja, joiden läpikäyminen edellyttää aikaa ja työvoimaa. Vastausten perustella vaikuttaa siltä, ettei alueilla olla varauduttu riittävästi Yritysharavan tuottaman tiedon käsittelyyn. ELY-keskusten ja TE-toimistojen virkailijat kuvaavat hukkuneensa toimeksiantoihin, jotka Yritysharavan kautta heille välittyivät. Monet vastaajat kertovat Yritysharavan tuottavan heille ylimääräistä työtä ja vaivaa, koska aikaa kaikkien työtehtävien hoitamiseen ei ole tarpeeksi. Vaikka Yritysharava tai KOTTI-hanke ei voi vaikuttaa alueiden resurssipulaan, pidetään sitä kuitenkin yhtenä Yritysharavan heikkouksista.

Kuvio 8 kiteyttää mielestäni osuvasti käyttäjien näkökulman Yritysharavasta. Kyselyssä esiin tulleista ongelmakohdista huolimatta käyttäjät pitävät Yritysharavaa hyödyllisenä työvälineenä alueensa elinkeinoelämän kannalta. Vaikka sanallisessa palautteessa eri alueiden käyttäjien mielipiteet eivät merkittävästi eroa toisistaan, määrällisessä aineistossa alueiden välisiä (tilastollisesti merkitseviä) eroja on nähtävissä. Näin on myös tämän väitteen kohdalla. Kuvion tuloksessa alue vaikuttaa tilastollisesti merkitsevästi ($p=0,0012$) näkemyksiin Yritysharavan hyödyllisyydestä. Muuttujien välinen riippuvuus ($C=0,338$) on keskinkertaista.

Selkeästi hyödyllisimmäksi Yritysharava koetaan Pirkanmaalla ja vähiten Pohjois-Pohjanmaalla. Samalla tavoin kohdealueiden käyttäjien mielipiteet ovat jakautuneet myös muissa Yritysharavaan liittyvissä väittämässä. Sähköpostikyselyn perusteella voidaankin karkeasti todeta, että tyytyväisimpiä Yritysharavaan, sen tuottamaan tietoon ja käyttöön ollaan Pirkanmaalla ja vähiten Pohjois-Pohjanmaalla. Keski-Suomen käyttäjien tyytyväisyys muihin kohdealueisiin verrattuna on keskinkertaista.



Kuvio 8. ”Yritysharava on hyödyllinen työväline alueeni elinkeinoelämän kannalta.”

7 YRITYSHARAVA JA ALUEELLISIIN KEHITTÄMISTARPEISIIN VASTAAMINEN

Pysyäkseen kansallisen ja kansainvälisen kehityksen vauhdissa alueidemme - maakuntien, seutukuntien ja kuntien - tulee olla elinvoimaisia ja uusiutumiskykyisiä. Alueiden elinvoimaisuutta ja jatkuvaa uudistumista tuetaan nykyään sekä kansallisten että ylikansallisten hankkeiden ja ohjelmien avulla. Valtakunnallinen KOTTI-hanke on ylikansallisesti rahoitettu ja kansallisesti ohjattu hanke, jonka lähtökohtana oli yhdenmukaisen toimintamallin levittäminen ympäri Suomea. Tämän yhdenmukaisen toimintamallin eli Yritysharavan keskeinen tehtävä on kerätä ja välittää koko maan ja erityisesti alueiden kehityksen kannalta tärkeää tietoa. Yritysharava-tietojärjestelmässä oleva tieto sisältää sekä puhdasta informaatiota yrityksistä että puhelinhaastattelijoiden tulkitsemaa tietoa yritysten tarpeista ja toiveista. Lisäksi Yritysharava-käyttäjät voivat tehdä tietojärjestelmään omia merkintöjään yrityksiin suuntautuneiden yhteydenottojen perusteella.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, missä määrin Yritysharava-työmenetelmän avulla kerätty tieto vastaa alueellisiin kehittämistarpeisiin. Alueellisilla kehittämistarpeilla tarkoitetaan tässä yhteydessä sekä toimintaympäristöstä että alueiden erityispiirteistä kumpuavia tarpeita. Lisäksi alueellisten kehittämistarpeiden voidaan katsoa aina heijastavan myös aluekehittämisessä ja aluepolitiikassa kulloinkin vallalla olevia trendejä.

Tutkimukseen kerätyn empiirisen aineiston perusteella on mahdollista esittää tutkimuksen keskeisimmät tulokset. Pähkinänkuoressaan tulokset tiivistyvät kolmeen kohtaan:

- 1) Yritysharavan tuottama tieto vastaa alueellisiin kehittämistarpeisiin sitä paremmin, mitä monipuolisemmin sitä käytetään.
- 2) Ongelmat Yritysharavan avulla kerätyn tiedon jaossa heikentävät merkittävästi Yritysharavan mahdollisuuksia vahvistaa alueiden oppimista.
- 3) Yritysharavan toimivuus ja kokemukset sen hyödyllisyydestä vaihtelevat alueittain.

Viimeisten vuosikymmenten aikana aluekehittämisen ja aluepolitiikan keskiöön ovat nousseet alueiden omaehtoinen kehittäminen ja yhteistyö eri toimijoiden kesken. Lisäksi on korostettu,

että alueiden menestyminen edellyttää innovatiivisuutta ja oppimista. Erityisesti Euroopan unionin aluekehittämisessä ja aluepolitiikassa on pyritty siihen, että yhä useampi alue olisi niin sanotun oppivan alueen mallin mukaisella kehittämispolulla (Boekema ym. 2000, 11–12; Virkkala 2001, 182–183).

Sekä teemahaastatteluissa että Yritysharavasta julkaistussa materiaalissa nousi esiin se, että Yritysharavan toteuttamisessa pyritään tukemaan alueiden omaehtoista kehittämistä. Alueiden omaehtoinen ja omista tarpeista lähtevä kehittäminen tulee Yritysharavassa esiin ensinnäkin siten, ettei alueita pakoteta Yritysharavan käyttöön. Jokaisella KOTTI-hankkeeseen osallistuneella alueella on siis itse arvioitu, että Yritysharavaa kannattaa käyttää. Toiseksi alueiden omaehtoisuutta korostaa se, että Yritysharava tarjoaa alueille kehittämistävälineen ja työkalun, muttei valmiita käyttöohjeita. Toisin sanoen jokaisella alueella on voitu hyvin vapaasti päättää, miten Yritysharavaa käytännössä toteutetaan ja miten sen tuottamaa tietoa hyödynnetään.

Yritysharavan alueellisesta toteutuksesta johtuen Yritysharavan tehokkuus, vaikuttavuus ja hyödynnettävyys riippuvat merkittävästi siitä, miten se omaksutaan ja miten sitä käytetään aluetasolla. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että Yritysharavassa on monia alueiden kehittämistä tukevia ominaisuuksia, joita ei vielä hyödynnetä parhaalla mahdollisella tavalla. Lisäksi on nähtävissä, että Yritysharava on uusi ja osittain keskeneräinen työväline, jota voidaan ja jota kannattaa kehittää entistä paremmaksi. Erityisen tärkeää olisi kehittää Yritysharavaa niin, että sen tuottamaa tietoa voitaisiin käyttää yhä monipuolisemmin.

Yrityksiä voidaan pitää alueiden kasvun ja kehityksen moottoreina, sillä ne synnyttävät uusia innovaatiota ja tukevat työllisyyttä. Nykyään yrityksiin kohdistuu paljon erilaisia kehittämistoimenpiteitä, minkä vuoksi valtakunnallisen KOTTI-hankkeen idea yritysten tarpeiden kartoittamisesta sekä niihin vastaamisesta ei ole suinkaan ainutlaatuinen (ks. esim. Leskinen 2001, 15). Sen sijaan ainutlaatuista on se, että Yritysharavan avulla tavoitetaan lähes kaikki hankkeeseen osallistuvien alueiden yritykset. Tämä on yksi tärkeimmistä syistä sille, miksi Yritysharavan nähdään tuovan lisäarvoa alueelliseen kehittämistyöhön.

Kaikki tutkimukseen osallistuneet toimijaryhmät olivat yksimielisiä siitä, että Yritysharava tuottaa juuri sellaista tietoa, jota alueilla tällä hetkellä tarvitaan. Toimijaryhmistä Yritysharava-käyttäjät eli TE-toimistojen ja ELY-keskusten virkamiehet sekä alueellisten

yrittäjäjärjestöjen edustajat ovat parhaita arvioimaan Yritysharavan tuottaman tiedon merkitystä omille alueilleen. Heidän mukaansa Yritysharavan tuottama tieto on tarpeellista ja hyödyllistä ennen kaikkea siksi, että se antaa erittäin kattavan ja monipuolisen kuvan alueen yrityskentästä. Yritysharava tuottaa tietoa paitsi yksittäisistä yrityksistä myös alueiden toimialajakaumasta ja kehitysnäkymistä. Alueiden kehittämisen kannalta oleellista on se, että Yritysharavan tuottaman tiedon avulla toimijoiden on entistä helpompaa suunnata kehittämistoimenpiteitä tietyille toimialoille ja kohdistaa palveluja juuri niitä tarvitseville yrityksille. Pitkällä tähtäimellä kannattamattomien ja toisaalta kasvua hakevien toimialojen tunnistaminen voi niin ikään edesauttaa alueita pääsemään eroon oppivan alueen mallissa korostuneesta polkuriippuvuudesta (Asheim 2001; Virkkala 2001).

Parhaimmillaan Yritysharavan tuottamasta tiedosta voivat hyötyä niin työntajat, työnhakijat kuin alueen elinkeinoelämäkin. Yritysharavan avulla on löydetty uusia työpaikkoja sekä uusia kehittämiskohteita, mutta sen todellista vaikutusta esimerkiksi alueiden työllisyyteen tai osaamisen kehittymiseen on kuitenkin vaikea arvioida. Koko KOTTI-hankkeen olemassa olon ajan Yritysharava-työmenetelmä on tuottanut tietoa talouden taantumassa toimivista yrityksistä. Tämä on näkynyt paitsi Yritysharava-tiedon sisällössä myös siinä, että yritysten tarpeita käsittelevät ELY-keskusten ja TE-toimistojen virkamiehet ovat olleet turhautuneita Yritysharavan käyttöön.

Yritysharavan tehokas käyttö edellyttää toimijoilta aikaa, yhteistyötä ja oppimista. Tämä vastaa myös Sotaraudan ym. (2002, 23) käsityksiä siitä, että ennakointi ei ole tutkimus- tai selvitysprojekti, vaan ennen kaikkea kommunikaatio- ja oppimisprosessi. Alueellisten yrittäjäjärjestöjen edustajat arvioivat, että Yritysharava-tietojärjestelmässä on erittäin paljon hyödyllistä ja arvokasta tietoa, joka pitäisi saada heti valjastettua käytännön kehittämistoimenpiteiksi. KOTTI-tiimin ja TEM-edustajan tavoin he näkevät, että Yritysharavan tuottamasta tiedosta voivat hyötyä laajasti alueiden eri organisaatiot.

Tutkimukseen kerätyssä sähköisessä kyselyaineistossa tuli ilmi, että toistaiseksi Yritysharavan tuottamaa alueellista tietoa ovat hyödyntäneet lähinnä vain ELY-keskusten ja TE-toimistojen virkamiehet, joilla ei ole ollut riittävästi aikaa syventyä Yritysharavan käyttöön. Kiireessä he ovat etsineet tietojärjestelmästä selkeitä yritysten tarpeita, eivätkä ole KOTTI-tiimin mukaan osanneet vielä hyödyntää yritysten odotuksista ja toiveista syntyneitä mahdollisuuksia.

Sekä yrittäjäjärjestöjen edustajat että ELY-keskusten ja TE-toimistojen virkamiehet pitävät Yritysharavaa hyödyllisenä työvälineenä alueensa kehittämisen ja elinkeinoelämän kannalta. Yritysharavan alueellista hyödynnettävyyttä voitaisiin kuitenkin entisestään parantaa, mikäli ELY-keskusten ja TE-toimistojen virkamiesten eli Yritysharava-käyttäjien työtä helpotettaisiin ja turhautumista vähennettäisiin. Keinoja on useita. Ensinnäkin Yritysharava-käyttäjää tulisi kouluttaa paremmin ja heille tulisi antaa enemmän aikaa oppia Yritysharavan tuottamasta tiedosta sekä sen synnyttämistä mahdollisuuksista. Tällä hetkellä Yritysharava on ikään kuin vajaakäytössä, kun sitä ei ehditä eikä osata hyödyntää riittävästi.

Toiseksi tulisi kiinnittää huomiota siihen, että Yritysharava saadaan tuottamaan entistä täsmällisempää tietoa käyttäjien tarpeisiin. Tätä voidaan edesauttaa sekä puhelinhaastattelijoiden syventävillä koulutuksilla että paremmalla yrityksiä tiedottamisella. Puhelinhaastattelijoiden syventävien koulutusten ideana on lisätä haastattelijoiden tuntemusta ja osaamista TE-hallinnon palveluista. Yritysten parempi tiedottaminen viittaa puolestaan oletukseen, jonka mukaan yritysten edustajat suhtautuisivat Yritysharava-haastatteluihin vakavammin, mikäli he tietäisivät Yritysharavan lähtökohdat ja tavoitteet. Yritysharavassahan ei ole tarkoitus kiusata yrityksiä, vaan päinvastoin auttaa niitä. Kolmanneksi Yritysharava-käyttäjien työtaakkaa vähentäisi huomattavasti se, että Yritysharavan tuottamaa tietoa jaettaisiin ja vaihdettaisiin laajemmin eri toimijoiden kesken. Samalla Yritysharavan käyttö monipuolistuisi, alueiden oppiminen vahvistuisi ja tietojärjestelmän eksplisiittinen tieto muuttuisi vähitellen alueiden toimijoiden hiljaiseksi tiedoksi (Nonaka & Takeuchi 1995, 61).

Edellisessä luvussa tuli ilmi, että tutkimuksen kohdealueiden käyttäjistä ainoastaan Pirkanmaan ELY-keskusalueen Yritysharava-käyttäjät kokevat, että Yritysharava on lisännyt yhteistyötä eri toimijoiden välillä. Tämä viittaa siihen, ettei Yritysharava voi itsessään lisätä tai vahvistaa alueiden oppimista, vaan se tarjoaa mahdollisuuden alueiden toimijoiden yhteistyölle ja verkostoitumiselle. Tämän tutkimuksen perusteella Pirkanmaan ELY-keskusalueella on hyödynnetty Yritysharavan tarjoamia mahdollisuuksia muita kohdealueita monipuolisemmin. Vaikuttaa siltä, että Pirkanmaan ELY-keskusalueella Yritysharavan tuottaman tiedon ympärille on syntynyt toimijoiden kollektiivista oppimista tukevia yhteistyörakenteita. Merkittävä osa Pirkanmaan ELY-keskusalueen Yritysharava-käyttäjistä koki Yritysharavan lisänneen yhteistyötä paitsi yritysten myös aluehallinnon viranomaisten ja

alueellisten kehittämissyhtiöiden kanssa. Sen sijaan muilla kohdealueilla Yritysharavaan liittyvä oppiminen on ollut pääasiassa yksilöllistä tai tapahtunut pienen joukon keskuudessa.

Virkkalan (2001, 181–183) mukaan alueiden ja yritysten oppiminen sekä innovaatiopotentiaalin kohottaminen edellyttävät kansallisen ja kansainvälisen tiedon hyödyntämistä uudella luovalla. Valtakunnallisessa KOTTI-hankkeessa on tehty merkittävä työ kansallisen ja alueellisen tietovarannon lisäämiseksi, eikä tämän työn hedelmiä saisi menettää tiedon pantaamisella. Nyt tarvittaisiin siis ELY-keskusten ja TE-toimistojen organisaatioiden oppimista, jotta Yritysharavan tuottama tieto tukisi laajemmin alueiden oppimista (Hassink 2005, 525). Erityisesti Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueiden Yritysharava-käyttäjien tulisi löytää oikeanlaiset kanavat, joiden kautta Yritysharava-tietoa voitaisiin jakaa ja käyttää luovasti. Tiedon jako edellyttää ELY-keskusten ja TE-toimistojen virkamiehiltä rohkeutta ylittää organisaatioiden ja viranomaisten välisiä raja-aitoja sekä kykyä tunnistaa niitä tahoja, jotka voivat vastata yritysten tarpeisiin kullakin hetkellä.

Jokaisen tutkimuksen toimijaryhmän vastauksissa tuli esiin, että alueelliset oppi- ja koulutuslaitokset ovat erityisesti niitä tahoja, jotka voisivat suoraan hyödyntää Yritysharavan tuottamia tietoja omassa toiminnassaan. Ne voisivat esimerkiksi suunnitella paremmin koulutustarjontaansa, järjestää informaatiotilaisuuksia sekä etsiä oppilaistaan sopivia jatkajia omistajanvaihdoksesta ilmoittaneille yrityksille. Tämä lisäisi alueiden elinvoimaisuutta ja tukisi toimijoiden osaamista. Toistaiseksi tutkimuksen kohdealueilla yhteistyö oppilaitosten ja TE-hallinnon virkamiesten välillä ei ole merkittävästi lisääntynyt Yritysharavan myötä (ks. liite 6 taulukko 2). Tämä on yksi osoitus siitä, että Yritysharava tuottaa tietovirtaa, joka ei välity tarpeeksi laajalle toimijajoukolle. Toisin sanoen Yritysharava ei palvele tehokkaasti alueellisten tietovirtojen hallintaa, sillä Yritysharavassa tieto virtaa yrityksistä TE-hallinnon toimijoille, muttei siitä eteenpäin.

Teemahaastatteluiden ja sähköisen kyselyaineiston perusteella voidaan todeta, että Yritysharava toimii toisilla alueilla paremmin kuin toisilla. Tämän tutkimuksen perusteella ei voida kuitenkaan yksiselitteisesti osoittaa tiettyjä alueiden erityispiirteitä tai toimintatapoja, jotka vaikuttavat oleellisesti Yritysharavan toimivuuteen. Ei voida esimerkiksi väittää, että jollakin tutkimuksen kohdealueella opittaisiin tai osattaisiin toimia yhteistyössä selkeästi muita alueita paremmin (ks. esim. liite 6, kuvio 12). Niin ikään on mahdotonta esittää, että

Keski-Suomen ELY-keskusalueen ratkaisu Yritysharavan toteuttamisesta vain yhden TE-toimiston alueella olisi parempi kuin Pirkanmaan tai Pohjois-Pohjanmaan ratkaisu toteuttaa Yritysharava-haastattelut samanaikaisesti useamman TE-toimiston alueella. Tämä johtuu siitä, jokaisen kohdealueen käyttäjät ilmaisivat sähköisen lomakekyselyn avovastauksissa samat Yritysharavan käyttöön liittyvät ongelmat. Esimerkiksi resursseista oli pulaa jokaisella tutkimuksen kohdealueella. Määrällisen aineiston perusteella Pirkanmaan ELY-keskusalueen Yritysharava-käyttäjät ovat kuitenkin selkeästi tyytyväisempiä Yritysharavaan kuin Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan käyttäjät. Myös kokemukset Yritysharavan hyödyllisyydestä vaihtelevat TE-hallinnon käyttäjien keskuudessa. Pohdin seuraavaksi mahdollisia syitä siihen, miksi lähtökohdiltaan melko samanlaisilla alueilla Yritysharavan toimivuus, käyttäjien tyytyväisyys sekä kokemukset Yritysharavan hyödyllisyydestä eroavat toisistaan.

Yritysharava on monelle käyttäjälle täysin uudenlainen työmenetelmä, johon suhtaudutaan ja asennoidutaan eri tavoin. Tämän tutkimuksen perusteella vaikuttaa siltä, että Pirkanmaan ELY-keskusalueen Yritysharava-käyttäjät ovat muiden kohdealueiden käyttäjiä innokkaampia ja luovempia hyödyntämään uutta työvälinettä. Saattaa olla, että Pirkanmaalla on muita kohdealueita enemmän aktiivisia ja innostuneita Yritysharava-käyttäjiä, jotka ovat levittäneet Yritysharavan myönteistä sanomaan eteenpäin. Lisäksi sähköisen kyselyn avovastauksissa on viitteitä siitä, että Pirkanmaalla ollaan muita kohdealueita markkinahenkisimpiä. Koska Yritysharava-haastattelut kohdistuvat koko alueen yrityskantaan, ne tuottavat tietoa myös uusista ja potentiaalisista työ- ja elinkeinohallinnon asiakkaista. Markkinahenkisyys voi auttaa suhtautumaan paremmin Yritysharavan tuottamaan tietoon, koska sen myötä voidaan helpommin tunnistaa Yritysharavan tuottamia heikkoja signaaleja. Markkinahenkisyydestä on myös etua erityisesti siinä vaiheessa, kun Yritysharava-tietojärjestelmässä olevista potentiaalista asiakkaista pyritään luomaan TE-hallinnon pysyviä asiakkaita.

Valtakunnallisessa KOTTI-hankkeessa on pyritty huomioimaan alueiden tarpeet ja erityispiirteet. Edellisessä luvussa tuli ilmi, että Pirkanmaan ja Keski-Suomen ELY-keskusalueiden käyttäjät kokevat alueidensa tarpeiden tulleen huomioituksi Yritysharavan toteuttamisessa. Pohjois-Pohjanmaan käyttäjät arvioivat asian toisin. Heille Yritysharava näyttäytyy enemmän ulkoapäin tulleen ja ylhäältä johdettuna kuin alueen omista tarpeista lähtevänä toimintana. Tätä voidaan pitää mielestäni yhtenä suurimmista syistä sille, miksi Yritysharavan toimivuus sekä käyttäjien tyytyväisyys vaihtelevat eri alueiden välillä.

Sotaraudan ym. (2002) mukaan alueelliset ominaispiirteet tulee huomioida, jotta alueellisia ennakkointituloksia kyetään hyödyntämään käytännön toiminnassa. Koska Pohjois-Pohjanmaan Yritysharava-käyttäjät eivät koe Yritysharavan tuovan esiin heidän alueensa erityispiirteitä tai palvelevan heidän alueensa tarpeita, heillä ei ole myöskään kiinnostusta ymmärtää tai sisäistää Yritysharavan tuottamaa tietoa. Kun tietoa ja sen merkitystä omalle toiminnalle ei sisäistetä, alueen kehittämisessä tarvittavalle todelliselle sitoutumiselle ja uuden tiedon hyödyntämiselle ei ole riittäviä edellytyksiä (Sotarauda ym. 2002, 33–34).

8 LOPPUPÄÄTELMÄT

Tässä tutkimuksessa pyrittiin luomaan kokonaisvaltainen kuva Yritysharava-työmenetelmästä. Toiseksi tavoitteena oli selvittää Yritysharava-työmenetelmän alueellista hyödynnettävyyttä ja yritystoiminnan kehitystä koskevien tietovirtojen hallintaa. Kolmanneksi tavoitteena oli arvioida Yritysharavan puitteissa syntynyttä oppimista. Tutkimuksessa oppimista tarkasteltiin oppivan alueen kontekstissa.

Yritysharava-työmenetelmää on käytetty 2000-luvun alusta lähtien eri puolilla Suomea. Se on tukenut alueiden kehittämistä ja työ- ja elinkeinohallinnon virkamiesten ennakointityötä niin talouden noususuhdanteen kuin laskusuhdanteenkin aikana. Yritysharavaa on niin ikään käytetty sekä vaikean rakennemuutoksen kanssa kamppailevilla että kasvavilla ja kehittyvillä alueilla. Yritysharavan avulla on kerätty tietoa alueen yrityksistä ja pyritty löytämään ratkaisuja yritysten ja työnhakijoiden tarpeisiin.

Tutkimuksen kohteena olevassa valtakunnallisessa KOTTI-hankkeessa Yritysharava-työmenetelmää on käytetty talouden taantumien aikakaudella. Talouden taantumassa yritykset ovat olleet varovaisia tekemään merkittäviä investointeja tai palkkaamaan uutta työvoimaa, minkä vuoksi Yritysharava-tietojärjestelmään on kertynyt odotettua vähemmän yritysten todellisia ja akuutteja kehitys-, osaamis- ja työvoimatarpeita. Tästä huolimatta tutkimuksen kohdealueilla eli Pirkanmaan, Keski-Suomen ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueilla nähdään, että Yritysharava tuottaa hyödyllistä ja tarpeellista tietoa alueen kehityksen ja elinkeinoelämän kannalta. Yritysharavan tuottaman tiedon avulla työ- ja elinkeinohallinnon viranomaiset ovat oppineet tuntemaan entistä paremmin alueensa yrityssectän ja voineet kohdistaa palveluja ja tukitoimintoja suoraan niitä tarvitseville yrityksille.

Työ- ja elinkeinohallinnon viranomaisten lisäksi Yritysharavan nähdään tuottavan arvokasta tietoa monille alueiden kehittämiseen vaikuttaville tahoille kuten yrittäjäjärjestöille, kehittämissyhtiöille sekä oppi- ja koulutusorganisaatioille. Yritysharava-tietojärjestelmän tietoihin pääsevät suoraan käsiksi vain TE-hallinnon viranomaiset, mikä on heikentänyt oleellisesti Yritysharavan tuottaman tiedon alueellista hyödynnettävyyttä. Tutkimuksen kohdealueilla tieto on virrannut yrityksistä TE-hallinnon toimijoille ja lisännyt heidän osaamistaan. Sen sijaan Yritysharavan vaikutukset kohdealueiden osaamiseen ja oppimiseen

ovat toistaiseksi olleet vähäiset, kun Yritysharavan tuottamaa tietoa ei ole onnistuttu jakamaan ja välittämään laajamittaisesti TE-hallinnon ulkopuolisille organisaatioille.

Oppivan alueen keskeinen idea on oppimisen kautta opitut uudet toimintamallit. Alue oppii, jos sen toimijat toimivat yhteistyössä tavoitteenaan parantaa alueen kilpailukykyä. (Lyytinen 2002.) Tämän tutkimuksen perusteella Yritysharava ei itsessään vahvista alueiden oppimista, vaan se tarjoaa alueiden toimijoille mahdollisuuden verkostoitua ja toimia yhteistyössä. Tutkimuksen kohdealueilla on tartuttu melko heikosti tähän mahdollisuuteen. Ainoastaan Pirkanmaan ELY-keskusalueella on merkkejä siitä, että Yritysharavan tuottama tieto on yhdistänyt alueen toimijoita ja synnyttänyt oppivalle alueelle tunnusomaista kollektiivista oppimista (Virkkala 2001, 180).

Valtakunnallisessa KOTTI-hankkeessa on pyritty tukemaan alueiden omaehtoista kehittämistä ja oppimista huomioimalla mahdollisimman hyvin Yritysharava-työmenetelmää käyttävien alueiden tarpeet ja erityispiirteet. Tutkimuksessa näkemykset alueellisten tarpeiden huomioimisesta vaihtelevat kohdealueittain. Enemmistö Keski-Suomen ja Pirkanmaan ELY-keskusten ja TE-toimistojen Yritysharava-käyttäjistä kokee, että heidän alueensa tarpeet on huomioitu. Pohjois-Pohjanmaalla ollaan asiasta eri mieltä. Tämä kuvastaa mielestäni hyvin sitä, että Yritysharava näyttäytyy eri alueilla eri tavoin. Karkeasti voidaan todeta, että toisilla alueilla ELY-keskusten ja TE-toimistojen virkailijat pitävät Yritysharavaa ulkoa päin tulevana uhkana, joka aiheuttaa vaivaa ja ylimääräistä työtä. Toisilla alueilla taas Yritysharava nähdään mahdollisuutena, joka tuo lisäarvoa omaan työhön ja organisaation toimintaan. Laajemmin tämä kertoo siitä, että Yritysharava on uusi ja osittain keskeneräinen työväline, jota osa toimijoista vastustaa. Tutkimuksen kohdealueilla vastarintaa esiintyy erityisesti Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueen Yritysharava-käyttäjien keskuudessa.

Vuoden 2010 alusta lähtien Yritysharavan alueellisesta toteutuksesta ovat vastanneet ELY-keskukset entisten TE-keskusten sijaan. TE-keskusten lakkauttaminen vuoden 2009 lopussa liittyi laajaan aluehallinnon uudistamishankkeeseen (ALKU), jonka avulla on pyritty saamaan aikaan kansalais- ja asiakaslähtöisesti, tehokkaasti ja tuloksellisesti toimiva aluehallinto (Valtionvarainministeriö 2009). Yritysharavaa voidaan pitää yhtenä keinona tukea aluehallinnon uudistumista, sillä sen myötä aluehallinnon viranomaisten työssä on korostunut entistä enemmän asiakaslähtöisyys ja asiakkaiden tarpeista lähtevä kehittäminen. Yritysharava-mallin mukaisesti toimiessaan ELY-keskusten ja TE-toimistojen virkamiehet

eivät ole enää odottaneet, että yritys tai työnantaja-asiakas ottaa heihin yhteyttä, vaan he ovat tehneet itse ensimmäisen aloitteen asiakkaisiinsa päin.

Asiakaslähtöisyyden lisäksi valtionhallinnossa on pyritty kohottamaan TE-toimistojen elinkeinoelämää tukevaa roolia Yritysharavan avulla. Tavoitteena on ollut, että TE-toimistoissa hoidettaisiin edelleen työnvälitykseen liittyvät palvelut, mutta tehtäisiin samalla kiinteämpää yhteistyötä alueen yritysten, kuntien ja elinkeinoelämän vaikuttajien kanssa (Hämeen TE-keskus, verkkopalvelu 2010). Talouden taantumassa TE-toimistojen henkilöasiakkaiden määrä on kohonnut, mikä on selkeästi vaikeuttanut uudenlaisen, yritysten palvelemiseen tähtäävän roolin opettelua.

Kaiken kaikkiaan talouden taantuma ja TE-toimistojen työmäärän lisääntyminen ovat vaikuttaneet siihen, ettei Yritysharavaa olla voitu hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla. Yritysharavaa käyttävillä toimijoilla ei ole ollut riittävästi aikaa syventyä Yritysharavaan ja sen tuottamaan tietoon, mikä on aiheuttanut tyytymättömyyttä ja turhautumista. Talouden noususuhdanteessa Yritysharavasta saataisiinkin luultavasti enemmän irti, kun työnhakija-asiakkaiden määrä vähenisi ja TE-toimistoissa voitaisiin keskittyä paremmin myös työnantajien eli yritysten palveluun. Niin ikään voidaan olettaa, että noususuhdanteessa Yritysharavaan liittyvä vastustus heikkenisi, kun Yritysharava välittäisi nykyistä konkreettisempaa ja akuutimpaa tietoa yritysten tarpeista.

Huolimatta siitä, ettei Yritysharava ole tehokkaimmillaan talouden taantumassa, sen parissa on tehty arvokasta työtä sekä alueiden hyvinvoinnin että tulevaisuuden kannalta. Yritysharava-toiminnan keskiöissä ovat pienet ja keskisuuret yritykset, jotka jäävät usein suurten yritysten varjoon puhuttaessa työllistävyydestä tai talouden kasvusta. Todellisuudessa pk-yritykset ovat kuitenkin merkittäviä alueiden kehitykseen ja työllisyyteen vaikuttavia toimijoita, sillä ne muodostavat 99 prosenttia maamme yrityskannasta (Tilastokeskus 2009). Suuryritysten sijaan kehittämistoimenpiteitä ja rahoitusta tulisi jatkossa suunnata yhä enemmän pk-yrityksiin, sillä ne ylläpitävät aluetalouksien vakautta ja alueiden elinvoimaisuutta. Pk-yritykset palkkaavat harvoin suuria määriä työntekijöitä, mutta toisaalta niiden toteuttamat irtisanomiset tai lomautukset eivät horjuta alueiden taloutta yhtä dramaattisesti kuin suuryritysten vastaavat toimenpiteet. Lisäksi on syytä muistaa, että jo yhdenkin henkilön työllistäminen luo alueelle hyvinvointia. Yritysten tarjoamien työpaikkojen lisäksi Yritysharavan avulla on siis mahdollista tunnistaa ja nostaa esiin pieniä

ja keskisuuria yrityksiä, joiden toimintaa tukemalla voidaan parantaa alueiden kasvu- ja kehittymismahdollisuuksia. Parhaimmillaan pk-yritysten tukeminen ja innovaatiotoiminnan edistäminen vahvistavat myös alueiden oppimista (Asheim 2001; Virkkala 2001).

Yritysharavan jatkuvuuden ja tehokkuuden kannalta olisi erittäin olennaista, että TE-hallinnon toimijat omaksuisivat Yritysharavan osaksi omaa toimintaansa ja välittäisivät Yritysharavan myönteistä kuvaa organisaationsa ulkopuolelle. Tällöin Yritysharavan tuottaman tiedon ympärille olisi helpompi houkutella myös TE-hallinnon ulkopuolisia tahoja. TE-hallinnon ulkopuolisten tahojen kuten alueen elinkeinoelämän vaikuttajien mukana olo Yritysharavan suunnittelussa ja alueellisessa toteutuksessa tekisi Yritysharavasta entistä monipuolisemman ja rikkaamman sekä lisäisi merkittävästi sen alueellista hyödynnettävyyttä. Yhteistyön avulla yrityksiin kohdistuvien kehittämistoimenpiteiden ja ennakointihankkeiden määrää voitaisiin vähentää, minkä seurauksena yritykset saisivat entistä tehokkaampaa ja kohdennettua tukea ydintoimintojensa kehittämiseen. Niin ikään alueiden tarpeet ja erityispiirteet tulisivat entistä paremmin huomioiduksi, kun useat eri toimijat pääsisivät suunnittelemaan ja muotoilemaan esimerkiksi alueiden omavalintaisia kysymyksiä.

Valtakunnallisen KOTTI-hankkeen yhtenä tavoitteena on ollut Yritysharava-toimintamallin kehittäminen. Kehittämistyön avulla on pyritty löytämään parhaita toimintatapoja ja käytäntöjä Yritysharavan toteuttamiseksi. Tämän tutkimuksen perusteella ei ole mahdollista eritellä tiettyjä alueiden ominaisuuksia ja toimintatapoja, joiden myötä Yritysharava toimisi parhaiten. On kuitenkin selkeästi nähtävissä, että toisilla alueilla Yritysharava toimii paremmin kuin toisilla. Jatkossa olisikin tärkeää tutkia ja syventyä niihin tekijöihin, jotka vaikuttavat Yritysharavan toimivuuteen kullakin alueella. Lisäksi olisi mielenkiintoista seurata Yritysharavaan liittyvää alueellista oppimisprosessia ja sen vaikutusta verkostoyhteistyöhön kehittämiseen pitkällä aikavälillä. Tällä hetkellä Yritysharava on vielä uusi ja tuore työväline, jonka vaikutukset esimerkiksi alueelliseen osaamiseen ja työllisyyteen paljastuvat vasta seuraavien vuosien kuluessa. Edellisten aiheiden lisäksi olisi syytä kartoittaa, voitaisiinko Yritysharavaa hyödyntää ELY-keskuksissa E-vastualueen lisäksi myös L- ja Y-vastualueilla. Mikäli Yritysharava soveltuisi myös liikenne- ja ympäristöasioiden ennakointityön tueksi, sen avulla voitaisiin tarjota entistä kokonaisvaltaisempaa palvelua ELY-keskuksista.

LÄHTEET

Tutkimukset

- Asheim, B. T. (2001). Localised learning, innovation and regional clusters. Teoksessa Mariussen, Å. (ed.): Cluster policies - cluster developments? Nordregio report 2001:2. 39–57.
- Autio, E. (1998). Evaluation of RTD in regional systems of innovation. *European Planning Studies*, 6:2. 131–140.
- Boekema, F. & Morgan, K. & Bakkers, S. & Rutten, R. (2000). Introduction to Learning Regions: a New Issue for Analysis? Teoksessa Boekema, F. & Morgan, K. & Bakkers, S. & Rutten, R. (eds.): Knowledge, Innovation and Economic Growth: The Theory and Practice of Learning Regions. Northampton UK. E Elgar. 3–16.
- Carree, M. A. & Thurik, A. R. (2005). The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth. Teoksessa Acs, Z. J. & Audretsch, D. B. (eds.): Handbook of Entrepreneurship Research: an Interdisciplinary Survey and Introduction. Springer. New York. 437–471.
- Castells, M. (1996). The Rise of Network Society – The Information Age: Economy, Society and Culture. Blackwell Publishers. USA.
- Denzin, N. K. (1978). The Research Act. A Theoretical Introduction to Sociological Methods. Second Edition. McGraw-Hill. New York.
- Dunning, J. H. (2000). Regions, Globalization and the Knowledge Economy: The Issues Stated. Teoksessa Dunning John H (ed.): Regions, Globalization, and the Knowledge-Based Economy. Oxford University Press. New York. 7–41.
- Eskola, A. (1973). Sosiologian tutkimusmenetelmät 1. 4. uudistettu painos. WSOY. Porvoo.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (1998). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 2. Painos. Vastapaino. Tampere.
- Fuchs S. (2001). Against Essentialism. A Theory of Culture and Society. University Press. Harvard Cambridge. MA.
- Geenhuizen van, M. & Nijkamp, P. (2000). The Learning Capabilities of Regions: Conceptual Policies and Patterns. Teoksessa Boekema, F. & Morgan, K. & Bakkers, S. & Rutten, J. (eds.): Knowledge, Innovation and Economic Growth: The Theory and Practice of Learning Regions. Northampton UK. E. Elgar. 38–57.
- Gustavsen, B. & Nyhan, B. & Ennals, R. (eds.) (2007). Learning together for local innovation: promotion learning regions. Cedefop Reference series 68. Office for Official Publications of the European Communities. Luxemburg.

- Hassink, R. (1999). What does the Learning Region Mean for Economic Geography? *The Korean Journal of Regional Science*, 15:1. 93–116.
- Hassink, R. (2005). How to Unlock Regional Economies from Path Dependency? From Learning Region to Learning Cluster. *European Planning Studies*, 13:4. 521–535.
- Hautamäki, L. & Karppi, I. & Klemola, A. (1992). Alueellisen suunnittelun perusteet. Tampereen yliopisto, aluetieteen laitos. Julkaisuja sarja A 13. Tampere.
- Heikkilä, T. (2008). Tilastollinen tutkimus. 7. uudistettu painos. Edita Prima. Helsinki.
- Heikkinen, H. L. T. (2007). Toimintatutkimus - toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. WS Bookwell Oy. Juva. 196–211.
- Heino, V-P. (2005). Työtä, tuottavuutta ja solidaarisuutta. Teoksessa Koski, O. (toim.): Suomi-ilmiö: puheenvuoroja hyvinvointiyhteiskunnasta 2000-luvulla. Työväen sivistysliitto TSL. Edita Prima. Helsinki. 28–47.
- Heiskanen, M. (1998). Surveypäiväkirja. Teoksessa Paananen, S. & Juntto, A. & Sauli, H. (toim.): Faktajuttu: tilastollisen sosiaalitutkimuksen käytännöt. Vastapaino. Tampere. 185–205.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2001). Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki.
- Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. (2007). Tutki ja kirjoita. 13. painos. Tammi. Helsinki.
- Hudson, R. (1999). The Learning Economy, The Learning Firm and the Learning Region: A Sympathetic Critique of the Limits to Learning. *European Urban and Regional Studies*, 6:1. 59–72.
- Hyyryläinen, T. & Luostarinen, S. (1997). Luova kumppanuus. Paikallisen kumppanuuden alkuvaiheet Suomessa vuonna 1997. Helsingin yliopiston maaseudun tutkimus- ja koulutuskeskus, Mikkeli. Julkaisuja 58. Mikkeli.
- Hämäläinen, K. (1999). Aktiivinen työvoimapolitiikka ja työllistyminen avoimille työmarkkinoille. Elinkeinoelämän tutkimuslaitos, ETLA. Tummavuoren Kirjapaino Oy. Vantaa.
- Hämäläinen, T. J. & Heiskala, R. (2004). Sosiaaliset innovaatiot ja yhteiskunnan uudistumiskyky. Edita. Helsinki.
- Jankkila, H. (2008). Kuntatason valta ja vastuu aluekehitystyössä - toimijanäkökulma. Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Lapin yliopistokustannus. Rovaniemi.
- Jauhiainen, J. & Niemenmaa, V. (2006). Alueellinen suunnittelu. Vastapaino. Tampere.

- Kaario, K. & Peltola, T. (2008). Tiedonhallinta: avain tietotyön tuottavuuteen. WS Bookwell. Porvoo.
- Keränen, H. (2001). Hankesuunnittelun idea ja projektisyklin hallinta aluekehittämisessä. REDEC Kajaani, Research Reports 7. Oulun yliopistopaino. Oulu.
- Kihn, L-A. & Ihantola E-M. (2008). Tutkimuksen laadun arvioinnista. Teoksessa Hyvönen, T. & Laine, M. & Mäkelä, H. (toim.) Laskenta-ajattelun tutkija ja kehittäjä. Professori Salme Näsi 60 vuotta. Taloustieteiden laitos. Tampereen yliopisto, 81–95.
- Koskela, L. & Koskinen, J. & Lankinen, P. (2007). Viestintä verkostoissa ja innovaatioissa. WS Bookwell Oy. Juva.
- Koistinen, P. (1999). Työpolitiikan perusteet. WSOY. Juva.
- Koskinen, I. & Alasuutari, P. & Peltonen, T. (2005). Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Vastapaino. Jyväskylä.
- Koskinen, J. (2007). Viestintä innovaatiotoiminnassa. Teoksessa Koskela, L & Koskinen, J. & Lankinen, P (toim.): Viestintä verkostoissa ja innovaatioissa. WS Bookwell Oy. Juva. 177–211.
- Laine, M. & Bamberg, J. & Jokinen, P. (2008). Tapaustutkimuksen käytäntö ja teoria. Teoksessa Laine, M. & Bamberg, J. & Jokinen, P. (toim.): Tapaustutkimuksen taito. 2. painos. Gaudeamus. Helsinki. 9-38.
- Lambooy, J. (2000). Learning and Agglomeration Economies: Adapting to Differentiating Economic Structures. Teoksessa Boekema, F., Morgan, K., Bakkers, S. & Rutten, J. (eds.): Knowledge, Innovation and Economic Growth: The Theory and Practice of Learning Regions. Northampton UK. E. Elgar. 17–37.
- Landabaso, M. & Oughton, C. & Morgan, K. (1999). Learning Regions in Europe: Theory, Policy and Practice Through the RIS Experience. Paper presented at the 3rd International Conference on Technology and Innovation Policy: Global knowledge Partnerships, Creating value for the 21st Century” August 30 – September 2. Austin, USA.
- Landabaso, M. (2000). Innovation and Regional Development Policy. Teoksessa Boekema, F. & Morgan, K. & Bakkers, S. & Rutten, J. (eds.): Knowledge, Innovation and Economic Growth: The Theory and Practice of Learning Regions. Northampton UK. E. Elgar. 73–93.
- Lemola, T. (2006). Alueellisen innovaatiopolitiikan suunta. KTM Julkaisuja, 10/2006. Elinkeino-osasto. Edita Publishing Oy. Helsinki.
- Leskinen, J. (2001). Alueellisen yhteistyön kehittämishanke: loppuraportti. Työhallinnon julkaisu nro 274, työministeriö. Hakapaino Oy. Helsinki.

- Linnamaa, R. & Sotarauta, M. (2000). Verkostojen utopia ja arki: Tutkimus Etelä-Pohjanmaan kehittäjäverkostosta. Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Sente-julkaisuja 7/2000. Tampere.
- Linnamaa, R. & Sotarauta, M. (2001). Verkotot instituutioiden ja järjestelmien kahleissa. Teoksessa Sotarauta, M. & Mustikkamäki N. (toim.). Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä. Suomen Kuntaliitto, Acta nro 137. Helsinki. 60–76.
- Lundvall, B. A. (1994). The learning economy: challenges to economic theory and policy. Paper at the EAEPE Conference, October. Copenhagen.
- Lundvall, B-Å (1996). The Social Dimensions of the Learning Economy. Druid Working Paper No. 96-1.
- Luoma, P. & Karjalainen, T. P. & Reinikainen, K. (2006). Johdatus tietokoneavusteiseen laadulliseen tutkimukseen - esimerkkinä NVivo 7. Teoksessa Metsämuuronen, J. (toim.): Laadullisen tutkimuksen käsikirja. International Methelp Ky. Helsinki. 415–470.
- Lyytinen, H. K. (2003). Esipuhe: Oppivan alueen kehittämishaasteet ja alueosaaja -hanke. Teoksessa Ritsilä, J. & Haukka: ESR-hankkeet oppivan alueen toimintamallissa. VäliRaportti I. Opetusministeriön julkaisuja 2003:7. Multiprint. Helsinki. 5–8.
- Major, E. & Asch, D. & Cordey-Haeys, M. (2001). Foresight as a core competence. Futures, 33. 91–107.
- Malmberg, A. & Maskell, P. (2006). Localized Learning Revisited. Growth and Change, 37:1. 1–18.
- Marttinen, J. (2003). Ennakoinnin kytkentä osaksi TE-keskusten toimintaa - visio 2010 ja kehittämisstrategia. Kauppa- ja teollisuusministeriön työryhmä- ja toimikuntaraportteja 1/2003. Elinkeino-osasto.
- Melkas, H. & Uotila, T. (2008). Tieto ja tietämys alueellisessa innovaatioverkostoissa: teoreettista pohdintaa. Teoksessa Harmaakorpi, V. & Melkas, H. (toim.): Innovaatiopolitiikkaa järjestelmien välimaastossa. Suomen Kuntaliitto, Acta nro 200. Helsinki. 28–46.
- Metsämuuronen, J. (2006). Laadullisen tutkimuksen perusteet. Teoksessa Metsämuuronen, J. (toim.): Laadullisen tutkimuksen käsikirja. International Methelp. Helsinki. 79–147.
- Morgan, K. (1997). The Learning Region: Institutions, Innovations and Regional Renewal. Regional Studies, 31:5. 491–503.
- Mäkinen, M. (1994). Aluepolitiikka Euroopan unionissa ja sen jäsenmaissa Suomen näkökulmasta. Tampereen yliopisto. Aluetieteen laitos, julkaisuja B66. Tampere.

- Mäkinen, M. (1999). Yhteisöaluepolitiikan periaatteiden teoreettinen erittely ja soveltaminen Suomessa. Tampereen yliopisto. Acta Universitatis Tamperensis 691. Vammalan kirjapaino Oy. Vammala.
- Nieminen, J. (1999) (toim.). Alueellisen ennakkoinnin menetelmiä ja käytäntöjä. Oy Edita Ab. Helsinki.
- Niittykangas, H. & Sorvari, R. (2005). Oppivasta alueesta alueelliseen kilpailumenestykseen. Working Paper. Jyväskylän yliopisto, taloustieteiden tiedekunta.
- Niittykangas, H. & Valli, E. (2005). Tulevaisuus on tahtomista ja tekemistä. Teoksessa Valli, E. & Niittykangas, H. (toim.): Alueellisen kehityksen tulevaisuudenkuvat - keskiössä Karstula. N:o 146/2005. Jyväskylän yliopisto, taloustieteiden tiedekunta. Jyväskylä. 17–22.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press. New York.
- Nyhan, B. (2007). Building learning regions for innovation in Europe: a challenge for education and training. Teoksessa Gustavsen, B. & Nyhan, B. & Ennals, R. (eds.): Learning together for local innovation: promotion learning regions. Cedefop Reference series; 68. Office for Official Publications of the European Communities. Luxemburg. 16-34.
- Opetusministeriö (2008). Selvitys koulutus- ja osaamistarpeiden kehittymisestä sekä ennakkoinnin tilasta ja kehittämistarpeista. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2008:5. Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto. Yliopistopaino.
- Putnam, R. D. (1993). Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy. Princeton University Press. Princeton, New Jersey.
- Ritsilä, J. & Haukka, (2003). ESR-hankkeet oppivan alueen toimintamallissa. Väliraportti I-Opetusministeriön julkaisuja 2003:7. Multiprint. Helsinki.
- Ryhänen, H. (2003). Oppivat yritysverkostot matkailukohteen menestystekijänä - Tapaustutkimus kolmen paikallisen matkailuyritysverkoston oppimisprosesseista Järvi-Suomen maaseutualueella. Matkailualan verkostoyliopiston julkaisuja, n:o 4. Joensuun yliopisto.
- Räisänen, H. (1995). Työvoimakoulutuksen tuloksellisuus. Työllisyys, ammatillisuus, kohdentuminen. Työpoliittinen tutkimus 94.
- Sayer A. (1992). Method in Social Science: A Realist Approach. Second Edition. Routledge. London.
- Schienstock, G. (2001). Social Exclusion in the Learning Economy. Teoksessa Archibugi, D. & Lundvall, B.-A. (eds.): The Globalizing Learning Economy. Oxford University Press. New York. 163–176.

- Sihto, M. (1994). Aktiivinen työvoimapolitiikka - Kehitys Rehn-Meidnerin mallista OECD:n strategiaksi. Tampere University Press. Tampere.
- Sinkkonen, S. & Kinnunen, J. (1994). Arviointi ja seuranta julkisella sektorilla. Kuopion yliopiston julkaisuja E, Yhteiskuntatieteet 22. Kuopio.
- Sotarauta, M. & Mustikkamäki, N. & Linnamaa R. (2001). Alueet uusien haasteiden edessä. Teoksessa Sotarauta, M. & Mustikkamäki N. (toim.). Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä. Suomen Kuntaliitto, Acta nro 137. Helsinki. 13-20.
- Sotarauta, M. & Kautonen, M. & Lähteenmäki, T. (2002). Tulevaisuustiedosta kilpailuetua: Teknologian kehittämiskonsepti Pirkanmaalla (Pitenna). Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Sente-julkaisuja 14/2002. Tampere.
- Sotarauta, M. & Kosonen, K.-J. & Viljamaa, K. (2007). Aluekehittäminen generatiivisena johtajuutena: 2000-luvun aluekehittäjän työnkuvaa ja kompetensseja etsimässä. Tampereen yliopisto. Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Sente-julkaisuja 23/2007. Tampere.
- Stenvall, J. & Harisalo, R. (2000). Aluehallinto 2000-uudistuksen arviointi: uutta ideaa etsimässä. Tampereen yliopisto. Juvenes print. Tampere.
- Sulkunen, P. (2005). Vaikuttavuus arviointitutkimuksen rivien välissä. Teoksessa Räsänen, P. & Anttila, A.-H. & Melin, H. (toim.): Tutkimus menetelmien pyörteissä. PS Kustannus. Jyväskylä. 39–52.
- Swanstrom, E. (2000). Metrics: Separating KM Fact from Fiction. Teoksessa Morey, D. & Maybury, M. & Thuraingham, B. (eds.): Knowledge Management: Classic and Contemporary Works. The MIT Press. Cambridge, Massachusetts. 313–315.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. osin uudistettu laitos. Tammi. Helsinki.
- Turtiainen, J. (1999). Työvoiman kvalifikaatioiden ennakointi. Kaakkois-Suomen TE-keskuksen julkaisuja 1. Kouvola.
- Työministeriö (2007a). Työpolitiikan tutkimusohjelma vuosille 2008–2011. Työpoliittinen tutkimus työ- ja elinkeinopolitiikan päätöksenteon tukena 337. Hakapaino Oy. Helsinki.
- Työministeriö (2007b). Työvoima 2025. Työpoliittinen tutkimus 325. Oy Edita Ab. Helsinki.
- Uotila, T. & Ahlqvist, T. (2008). Tulevaisuustiedon sulauttaminen alueellisiin innovaatioprosesseihin. Teoksessa Harmaakorpi, V. & Melkas, H. (toim.): Innovaatiopolitiikkaa järjestelmien välimaastossa. Suomen Kuntaliitto, Acta nro 200. Helsinki. 47–58.
- Valli, R. (2001). Kyselylomaketutkimus. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä. 100–112.

- Varmola, T. (2000). Aikuiskoulutus ja alueiden kehitys. Teoksessa Kurki, S. & Linnamaa, R. & Sotarauta, M. (toim.): 14 näkökulmaa alueelliseen kehittämiseen: Seinäjoen 1 aluekehitysseminaarin julkaisu. Tampereen yliopistopaino Oy. Tampere. 164–178.
- Virkkala, S. (2000). Suomalainen sovellutus yhteisöaluepolitiikan kumppanuusperiaatteista - innovatiivista alueellista kehittämistä? Teoksessa Kurki, S. & Linnamaa, R. & Sotarauta, M. (toim.): 14 näkökulmaa alueelliseen kehittämiseen: Seinäjoen 1 aluekehitysseminaarin julkaisu. Tampereen yliopistopaino Oy. Tampere. 14–33.
- Virkkala, S. (2001). ”Oppiva alue” talousmaantieteellisenä teoriana ja aluekehittämisen mallina. Teoksessa Katajamäki, H. (toim.): Mies ja alue: Juhlakirja professori Kauko Mikkosen 60-vuotispäivän kunniaksi. Vaasan yliopisto. Vaasa. 174–198.

Muut lähteet

- ELY-keskukset, verkkopalvelu (2010a). Saatavilla sähköisessä muodossa 22.1.2010: <http://www.ely-keskus.fi/fi/Sivut/default.aspx>.
- ELY-keskukset, verkkopalvelu (2010b). Keski-Suomen työllisyyskatsaus helmikuu 2010. Saatavilla sähköisessä muodossa 1.4.2010: <http://ely.combo.fi/fi/tiedotepalvelu/2010/Sivut/Keski-Suomenty%C3%B6llisyyskatsaushelmikuu2010.aspx>
- ELY-keskukset, verkkopalvelu (2010c). Työllisyyskatsaus helmikuu 2010. Saatavilla sähköisessä muodossa 1.4.2010: <http://www.ely-keskus.fi/fi/tiedotepalvelu/2010/Sivut/Ty%C3%B6llisyyskatsaushelmikuu2010.aspx>
- Ennakoinnin sähköinen tietopalvelu ENSTI (2009). Opetushallitus. Saatavilla sähköisessä muodossa 1.10.2009: <http://www.oph.fi/prime166.aspx>.
- ESR-projektihakemus (2008). Valtakunnallinen KOTTI-hanke. 17.9.2008.
- Hämeen TE-keskus, verkkopalvelu (2010). Työvoimatoimistoista työ- ja elinkeinotoimistoja (TE-toimistoja). Saatavilla sähköisessä muodossa 6.4.2010: <http://www.te-keskus.fi/Public/?ContentID=19848&NodeID=10582&area=7641>
- Jääskeläinen, R. & Laaksonen, S. & Virtanen, T. & Ukskoski, T. (2009). KOTTI-hankkeen toiminnallinen kuvaus 17.8.2009. Versio 1.1. Keski-Suomen TE-keskus.
- Keski-Suomen liitto, verkkopalvelu (2010). Saatavilla sähköisessä muodossa 1.4.2010: <http://www.keskisuomi.fi/fi/tietopalvelut/linkit/index.php?id=56>
- Keski-Suomen TE-keskus (2007). Yritysharava Keski-Suomessa. Yhteenvetoa. 29.8.2007.
- Keski-Suomi Info, verkkopalvelu (2010). Saatavilla sähköisessä muodossa 1.4.2010: <http://www.keskisuomi.info/fi/etusivu/?id=2>
- Kämäräinen I. (2007). Yritysharava-tietokannan toiminnallinen kuvaus. 1.8.2007.

- Kämäräinen, I. (2008). Kokemuksia Yritysharavasta eri alueilla. Jyväskylä, 28.8.2008.
- Laissy, A-P. (2008) (toim.). Alueiden palveluksessa – EU:n aluepolitiikka 2007–2013. Euroopan komissio, aluepolitiikan pääosasto.
- Lyytinen, H. K. (2002). Ammattikorkeakoulut oppivien alueiden kehittäjinä. Teoksessa Katajamäki, H. & Huttula, T. (toim.): Ammattikorkeakoulut alueidensa kehittäjinä: näkökulmia ammattikorkeakoulujen aluekehitystehtävän toteutukseen. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 11/2002. Saatavilla sähköisessä muodossa 9.11.2009: http://www.kka.fi/files/150/KKA_1102.pdf. 14–30.
- Pirkanmaan ennakointipalvelu, verkkopalvelu (2010). Saatavilla sähköisessä muodossa 31.3.2010: <http://www.pirkanmaanennakointipalvelu.info/>
- Pirkanmaan liitto, verkkopalvelu (2010). Saatavilla sähköisessä muodossa 29.4.2010: <http://www.pirkanmaa.fi/pirkanmaa.html>
- Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus, verkkopalvelu (2010). Saatavilla sähköisessä muodossa 1.4.2010: http://www.ely-keskus.fi/fi/ELYkeskukset/pohjoispohjanmaanely/Tehtavatjatoiminta/Sivut/Toiminta_alue.aspx
- Pohjois-Pohjanmaan liitto, verkkopalvelu (2010). Saatavilla sähköisessä muodossa 1.4.2010: <http://www.pohjois-pohjanmaa.fi/>
- Pohjois-Savon TE-keskuksen työvoimaosasto (2006). Yritysharava-työmenetelmäkuvaus - Toimivat työmarkkinat kehittämishanke.
- Riepula, E. (2004). Kootuin voimin vaikuttavampaan aluehallintoon: Selvityshenkilö Esko Riebulan ehdotukset aluehallinnon vahvistamiseksi. Sisäasiainministeriön julkaisusarja 12/2004. Sisäasiainministeriö. Saatavilla sähköisessä muodossa 20.10.2009: [http://www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/52888AC4943A32B9C2256E46002677DE/\\$file/122004.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/52888AC4943A32B9C2256E46002677DE/$file/122004.pdf).
- Tilastokeskus, verkkopalvelu (2009). Yritysten määrä lisääntyi edelleen vuonna 2008. Saatavilla sähköisessä muodossa 31.3.2010: http://www.stat.fi/til/syr/2008/syr_2008_2009-11-27_tie_001_fi.html
- Työ- ja elinkeinokeskus, verkkopalvelu (2009). Saatavilla sähköisessä muodossa 10.4.2009: <http://www.te-keskus.fi/public/Default.aspx>.
- Työ- ja elinkeinoministeriö (2009). EU:n alue- ja rakennepolitiikka. Saatavilla sähköisessä muodossa 24.9.2009: <http://www.tem.fi/index.phtml?s=2152>.
- Työministeriö (2006). Hyvää työtä ja osaavaa työvoimaa: työministeriön tulevaisuuskatsaus ensi hallituskaudelle. Saatavilla sähköisessä muodossa 28.9.2009:

http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/10_muut/tm_tulev_aisuuskatsaus.pdf.

Valtakunnallinen KOTTI-hanke (2009). Yhteenveto Yritysharavoinnin jälkeen tehdyistä toimista eri TE-keskusalueilla. 26.10.2009. Keski-Suomen ELY-keskus.

Valtioneuvoston ennakointiverkosto 2004–2007 (2007). Loppuraportti. Valtioneuvoston ennakointiverkoston raportti 1/2007. Työministeriö.

Valtionvarainministeriö (2009). Aluehallinto uudistuu 2010. Saatavilla sähköisessä muodossa 25.10.2009:

http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/20090925AL_KUha/alku_su_170909.pdf.

Yritysharavahaastatteluiden tuloksia 20.3.2009–28.2.2010. Valtakunnallinen KOTTI-hanke. Keski-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus.

Yritysharava, verkkopalvelu (2009). Saatavilla sähköisessä muodossa 5.10.2009: <http://www.yritysharava.fi/>.

Ålander, T. (2007). Yritysharavan loppuraportti ja Esiselvitys Yritysharavahankkeen laajentamiseksi valtakunnalliseksi Työministeriön ESR-hankkeeksi. TK-EVAL.

LIITTEET

Liite 1: Työ- ja elinkeinoministeriön edustajan teemahaastattelurunko

Taustakysymykset

- Nimi, ikä, sukupuoli
- Koulutus
- Työhistoria pääpiirteittäin
- Nimike ja työtehtävä
- Oman roolin kuvailu KOTTI-hankkeessa
- TEM:n rooli KOTTI-hankkeessa

KOTTI-hanke

- Mitkä ovat KOTTI-hankkeen tärkeimmät tavoitteet TEM:n näkökulmasta?
- Miten kuvailisitte KOTTI-hankkeen alkua ja ensimmäistä toimintavuotta?

Yritysharava-malli

- Miten kuvailisitte Yritysharava-mallia lyhyesti?
- Oletteko itse tyytyväinen tähänhetkiseen Yritysharava-malliin?
- Ollaanko TEM:ssä tyytyväisiä tähänhetkiseen Yritysharava-malliin?
- Kuvailkaa Yritysharavan alueellista tehtävää
- Kuvailkaa Yritysharavan valtakunnallista tehtävää
- Miten arvioisitte seuraavia Yritysharavaan liittyviä osa-alueita:
 - a) Hankkeen tavoitteiden asettaminen
 - b) Sähköinen Yritysharava-tietojärjestelmä
 - c) Yrityshaastattelujen tulokset: raportointi
 - d) Tulosten hyödyntäminen TEM:ssä
 - e) Palvelun osuvuus yrittäjille
 - f) Yhteistyöverkosto
 - g) Yritysharavan / KOTTI-hankkeen näkyvyys mediassa
- Yritysharavan vahvuudet
- Yritysharavan heikkoudet

Yritysharava ja aluekehittäminen - Yhteistyö ja tiedonjako alueiden kanssa

- Onko mielestänne toimiva systeemi: valtakunnallinen hanke, alueellinen toteutus?
- Onko tieto kulkenut avoimesti KOTTI-hankkeen ja työ- ja elinkeinoministeriön välillä?
- Uskotteko, että Yritysharava on lisännyt alueellista yhteistyötä eri toimijoiden välillä? Miten?

Tulevaisuus

- Mitä tekijöitä pidätte Yritysharava-mallin suurimpina haasteina nyt? Entä tulevaisuudessa?
- Millaisena näette Yritysharavan jatkossa?
- Miten TEM kokee Yritysharavan kenttätöiden ohjausvälineenä - soveltuisiko Yritysharava-menetelmä tulosohjauksen välineeksi?
- Onko TEM:llä kiinnostusta laajentaa Yritysharavaa myös liikenteen ja ympäristön ennakkoinnin tueksi?
- Uskotteko, että Yritysharava-malli vakiinnuttaa asemansa työ- ja elinkeinohallinnossa?

Muuta

Liite 2: KOTTI-tiimin teemahaastattelurunko

Taustakysymykset

- Nimi, ikä, sukupuoli
- Koulutus
- Työhistoria pääpiirteittäin
- Kuinka kauan olette työskennellyt KOTTI-hankkeessa?
- Miten päädyitte KOTTI-hankkeeseen töihin?
- Nimike ja työtehtävä hankkeessa
- Oman roolin kuvailu hankkeessa

KOTTI-hanke

- Miten luonnehtisitte työskentelyä KOTTI-hankkeessa?
- Mitkä ovat KOTTI-hankkeen tärkeimmät tavoitteet?
- Miten kuvailisitte KOTTI-hankkeen alkua ja ensimmäistä toimintavuotta?

Oman osaamisen ja ammattitaidon kehittyminen

- Miten työskentely KOTTI-hankkeessa on vaikuttanut omaan osaamiseenne?
- Mitä olette mielestänne oppinut työskennellessäsi KOTTI-hankkeessa?

Yritysharava-malli

- Miten kuvailisitte Yritysharava-mallia lyhyesti?
- Oletteko tyytyväinen tämänhetkiseen Yritysharava-malliin?
- Kuvaile Yritysharavan alueellista tehtävää
- Kuvaile Yritysharavan valtakunnallista tehtävää
- Miten arvioisitte seuraavia Yritysharavaan liittyviä osa-alueita:
 - a) Hankkeen tavoitteiden asettaminen
 - b) Valmistelutyöt alueilla ennen haastatteluja
 - c) Yritysharavaan suhtautuminen alueilla
 - d) Koulutukset
 - e) Työntekijöiden sitoutuminen
 - f) ELY-keskusten ja TE-toimistojen yhteistyö
 - g) Call Centereiden toiminta
 - h) Kyselylomake puhelinhaastatteluissa
 - i) Yritysharava-tietojärjestelmä
 - j) Yrityshaastattelujen tulokset: raportointi
 - k) Jälkihoito alueilla
 - l) Tulosten hyödyntäminen ELY-keskuksissa ja TE-toimistoissa
 - m) Palvelun osuvuus

- n) Yhteistyöverkosto
- o) Sentatel
- p) Yritysharavan / KOTTI-hankkeen näkyvyys mediassa

- Millaisia keinoja on käytetty Yritysharavan kehittämisessä?
- Onko alueilta tullut paljon kehittämis ehdotuksia?
- Miten kehittämis ehdotuksiin on suhtauduttu?
- Yritysharavan vahvuudet
- Yritysharavan heikkoudet

Yritysharava ja aluekehittäminen - Yhteistyö ja tiedonjako alueiden kanssa

- Onko mielestänne ollut toimiva systeemi: valtakunnallinen hanke, alueellinen toteutus?
- Miten yhteistyö projektihenkilöstön ja alueiden välillä on sujunut?
- Onko tieto kulkenut avoimesti KOTTI-hankkeen ja alueiden välillä?
- Onko yhteistyöstä opittu?
- Miten yhteistyötä alueiden kanssa voisi mahdollisesti kehittää edelleen?
- Uskotteko, että Yritysharava on lisännyt alueellista yhteistyötä eri toimijoiden välillä? Miten?

Tulevaisuus

- Mitä tekijöitä pidätte Yritysharava-mallin suurimpina haasteina nyt? Entä tulevaisuudessa?
- Millaisena näette Yritysharavan jatkossa?
- Uskotteko, että Yritysharava-malli vakiinnuttaa asemansa työ- ja elinkeinohallinnossa?
- Uskotteko itse työskentelevänne Yritysharavan parissa tämän valtakunnallisen KOTTI-hankkeen jälkeen?

Muuta

Liite 3: Yrittäjäjärjestöjen edustajien teemahaastattelurunko

Taustakysymykset

- Nimi, ikä, sukupuoli
- Koulutus
- Työhistoria lyhyesti
- Nimike ja nykyinen työtehtävä
- Edustama organisaatio
- Organisaation tehtävä
- Oman organisaation rooli suhteessa alueen yrityksiin

Ennakointi

- Tehdäänkö organisaatiossanne yrityksiin kohdistuvaa ennakointityötä?
- Onko työ- ja elinkeinohallinnon tekemät ennakointimenetelmät tuttuja?

Haastateltavien suhde Yritysharavaan

- Onko organisaatiossanne keskusteltu Yritysharava-esittelystä ja Yritysharava-tuloksista?
- Yritysharavan luonnehtiminen omasta lähtökohdasta käsin
- Kuinka paljon olette olleet tekemisissä Yritysharavan kanssa?
- Mistä olette saanut tietoa Yritysharavasta?
- Oletteko tutustunut Yritysharava-tietojärjestelmään Internetissä?
- Yritysharavan ja KOTTI-hankkeen näkyvyys mediassa

Arvio Yritysharavasta

- PUHELINHAASTATTELU ja KYSELYLOMAKE:
 - Onko yrityksille suunnattu puhelinhaastattelu ja sen tukena oleva kyselylomake tarkoituksenmukainen?
 - Ovatko Yritysharava-haastatteluissa esitetyt kysymykset oikeanlaisia alueenne yrityselämän kannalta?
 - Ovatko Yritysharava-haastatteluissa esitetyt kysymykset oikeanlaisia alueenne kehityksen kannalta?
- TULOKSET:
 - Miten arvioisitte Yritysharavan avulla kerättyjä alueellisia tuloksia?
- Onko Yritysharava-työmenetelmä hyödyllinen oman organisaationne kannalta?
- Onko Yritysharava-työmenetelmä hyödyllinen alueenne yritysten kannalta?
- Onko Yritysharava-työmenetelmä hyödyllinen alueenne kehittämisen kannalta?
- Millaista tietoa tulisi saada alueenne elinkeinoelämän kannalta?
- Yritysharavan vahvuudet
- Yritysharavan heikkoudet

Yhteistyö, oppiminen ja tiedonjako alueella

- Onko alueellanne omaksuttu tiedon luomisen periaatteet ja jatkuvan oppimisen idea?
- Onko alueenne monipuolisesti verkostoitunut?
- Oman organisaation ja työ- ja elinkeinohallinnon välinen yhteistyö

- Yhteistyö julkisten ja yksityisten toimijoiden välillä
- Jaetaanko alueellanne aktiivisesti tietoa eri toimijoiden välillä?
- Toteuttavatko eri hallinnonalat ja organisaatiot aluekehitystyötä yhdessä yli hallintorajojen?
- Voisiko Yritysharavalla olla vaikutusta alueelliseen oppimiseen?
- Voisiko Yritysharava toimia eri alueen toimijoita yhdistävänä ”liimana”?
- Uskotteko, että samantyyppistä tietoa voitaisiin kerätä jatkossa usean eri tahon yhteistyönä?

Kehittämisehdotuksia

- Yrityksille suunnattuihin työ- ja elinkeinohallinnon tarjoamiin palveluihin
- Yritysharava-malliin

Muuta

Liite 4: Tutkimukseen haastatellut henkilöt

Tutkimukseen haastateltiin seuraavia henkilöitä:

KOTTI-tiimi

Rauno Jääskeläinen, projektijohtaja, Valtakunnallinen KOTTI-hanke, Keski-Suomen ELY-keskus

Suvi Laaksonen, projektitutkija, Valtakunnallinen KOTTI-hanke, Keski-Suomen ELY-keskus

Tuija Ukskoski, projektisuunnittelija, Valtakunnallinen KOTTI-hanke, Keski-Suomen ELY-keskus

Tommi Virtanen, projektipäällikkö, Valtakunnallinen KOTTI-hanke, Keski-Suomen ELY-keskus

Ilpo Kämäräinen, tietojärjestelmäasiantuntija ja kouluttaja, Sentatel Oy

Työ- ja elinkeinoministeriön edustaja

Jarmo Palm, työmarkkinaneuvos, työ- ja elinkeinoministeriö

Yrittäjäjärjestöjen edustajat

Antti Eskelinen, apulaisjohtaja, Tampereen kauppakamari

Marjo Kolehmainen, toimitusjohtaja, Pohjois-Pohjanmaan yrittäjät

Seppo Risku, kehittämisspäällikkö, Keski-Suomen yrittäjät

Liite 5: Sähköinen kyselylomake

Yritysharavan palautekysely 2.2.2010

Hyvä Yritysharavan-käyttäjä,

Pyydämme Sinulta palautetta Yritysharavasta. Kyselyn vastaukset käsitellään anonyymisti.

Vastauksesi ovat meille todella tärkeitä ja ne otetaan huomioon Yritysharavan jatkokehitystyössä. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 5-10 minuuttia.

Kyselyyn tulisi vastata tiistaihin 16.2.2010 klo 16.15 mennessä.

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn!

Yritysharavaterveisin,

Valtakunnallinen KOTTI- hanke

Millä ELY-keskus alueella työskentelet?

- Häme
- Pirkanmaa
- Varsinais-Suomi
- Satakunta
- Keski-Suomi
- Pohjois-Pohjanmaa
- Kainuu
- Pohjois-Karjala
- Pohjois-Savo
- Etelä-Savo

Organisaatio missä työskentelet?

- ELY-keskus
- TE-toimisto

Kuinka suuressa TE-toimistossa työskentelet?

- alle 15 hlö:n TE-toimisto
- 15-50 hlö:n TE-toimisto
- yli 50 hlö:n TE-toimisto

Miten usein käytät Yritysharavaa?

- Päivittäin
- 2-3 kertaa viikossa
- kerran viikossa
- muutaman kerran kuussa
- satunnaisesti
- en ole käyttänyt lainkaan

Oletko osallistunut Yritysharava-käyttäjäkoulutukseen?

- Kyllä
 ei

Millä tavoin käytät Yritysharavaa ja sen tuottamia aineistoja?

- Tarkastelen Yritysharavan tuottamia tilastotietoja ja raportteja
 Hyödynnän Yritysharavaa strategisessa suunnittelussa

- Käytän Yritysharavaa työni tukena
 Jollain muulla tavalla, miten? _____

Miten hyödynnät yrityksiltä saatuja tietoja työssäsi?

Olen tyytyväinen palveluryhmittelyyn.

- | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Täysin samaa mieltä | Jokseenkin samaa mieltä | Jokseenkin eri mieltä | Täysin eri mieltä | EOS=En osaa sanoa |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Miksi olet tyytymätön palveluryhmittelyyn?

Miksi olet tyytyväinen palveluryhmittelyyn?

Palveluryhmittely on tehty työssäni tarvittavista aihepiireistä

- | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Täysin samaa mieltä | Jokseenkin samaa mieltä | Jokseenkin eri mieltä | Täysin eri mieltä | EOS |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Mistä aihealueista olisit halunnut vielä palveluryhmittelyn ja miksi?

Palveluryhmistä esiin nousseet yritysten tarpeet ovat olleet pääasiassa todellisia tarpeita

Täysin samaa mieltä Jokseenkin samaa mieltä Jokseenkin eri mieltä Täysin eri mieltä EOS

Miksi esiin nousseet tarpeet eivät ole olleet mielestäsi todellisia?

Arvioikaa seuraavia palveluryhmiä (Mikäli et ole käyttänyt palveluryhmää laita rasti kohtaan "En ole käyttänyt")

käyttänyt")

4=Erittäin tyytyväinen, 3= Jokseenkin tyytyväinen, 2= Jokseenkin tyytymätön, 1= erittäin tyytymätön

	4	3	2	1	En ole käyttänyt
Muutosturva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työvoimatarve	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oppisopimusmahdollisuus nuorille	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vajaakuntoisten työllistäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maahanmuutto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sukupolvenvaihdos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eläköityminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yhteishankintakoulutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työmahdollisuuksia nuorille	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osaamisen kehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelumarkkinointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työpaikka-aktivointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rekrytointi ulkomailta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kansainvälistyminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tutkimus- ja tuotekehitys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Yritysharava-järjestelmä välittää työssäni tarvittavaa tietoa

Täysin samaa mieltä Jokseenkin samaa mieltä Jokseenkin eri mieltä Täysin eri mieltä EOS

Mitä tietoa olisit toivonut lisää?

Yritysharava-järjestelmä välittää alueellani tarvittavaa tietoa

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	EOS
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mitä alueellista tietoa olisit toivonut lisää?

Alueellanne yrityksiltä kysyttiin puhelinhaastattelussa valtakunnallisten kysymysten lisäksi kolme alueellista kysymystä liittyen vakauttamisneuvontaan, investointiaikomuksiin sekä palvelu- ja kehittämishankkeisiin. Olivatko nämä alueelliset kysymykset mielestänne hyödyllisiä?

Kyllä
 Ei

EOS

Miksi alueelliset kysymykset olivat hyödyllisiä?

Miksi alueelliset kysymykset eivät olleet hyödyllisiä?

Alueellanne yrityksiltä kysyttiin puhelinhaastattelussa valtakunnallisten kysymysten lisäksi seuraava alueellinen kysymys: "Aiotteko investoida lähiaikoina?" Oliko tämä alueellinen kysymys mielestänne hyödyllinen?

Kyllä
 Ei
 EOS

Miksi alueellinen kysymys oli hyödyllinen?

Miksi alueellinen kysymys ei ollut hyödyllinen?

Jokainen alue sai asettaa enintään kolme omavalintaista kysymystä puhelinhaastatteluissa käytettyyn valtakunnalliseen kyselylomakkeeseen. Teidän alueellanne omavalintaisia kysymyksiä ei esitetty. Olisivatko tällaiset omavalintaiset alueelliset kysymykset olleet mielestänne tarpeellisia teidän alueellanne?

- Kyllä
 Ei
 EOS

Miksi alueelliset kysymykset olisivat olleet mielestänne tarpeellisia teidän alueellanne?

Miksi alueelliset kysymykset eivät mielestänne olisi olleet tarpeellisia teidän alueellanne?

Arvioikaa seuraavia Yritysharavaan liittyviä väittämiä (4= Täysin samaa mieltä, 3= Jokseenkin samaa mieltä, 2= Jokseenkin eri mieltä, 1= Täysin eri mieltä)

	4	3	2	1	En osaa sanoa
Olen voinut osallistua Yritysharavaan liittyvien toimien suunnitteluun alueellani	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alueeni tarpeet Yritysharavan toteuttamisessa on otettu huomioon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alueeltani esitettyihin muutostarpeisiin on reagoitu nopeasti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yritysharavaan liittyvien jälkitoimien organisointi on onnistunut alueellani	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yritysharava on tuonut uutta sisältöä työhöni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yritysharava on muuttanut työyhteisöni toimintatapoja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yritysharava on hyödyllinen työväline alueeni elinkeinoelämän kannalta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Yritysharava on lisännyt yhteistyötä alueellani eri toimijoiden välillä

- Kyllä
- Ei
- EOS

Yritysharava on lisännyt yhteistyötä alueellani seuraavien toimijoiden/organisaatioiden kanssa (4=Täysin samaa mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 1=Täysin eri mieltä)

	4	3	2	1	En osaa sanoa
a) Oppilaitokset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Aluehallinnon viranomaiset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Alueellinen kehittämissyhtiö/t	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Yritykset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) EK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Kauppakamari	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Yritysjärjestöt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Muu, mikä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Yritysharavatietojärjestelmä on helpokäyttöinen

- | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Täysin samaa mieltä | Jokseenkin samaa mieltä | Jokseenkin eri mieltä | Täysin eri mieltä | EOS |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Mitkä asiat olet kokenut Yritysharavatietojärjestelmän käytössä helpoksi?

Mitkä asiat olet kokenut Yritysharavatietojärjestelmän käytössä vaikeaksi?

Olen saanut riittävästi neuvontaa KOTTI- hankkeelta Yritysharava-menetelmän käyttöönotossa ja käytössä?

- | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Täysin samaa mieltä | Jokseenkin samaa mieltä | Jokseenkin eri mieltä | Täysin eri mieltä | EOS |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Missä asioissa olisit tarvinnut neuvontaa enemmän?

Mitkä ovat mielestänne Yritysharavan vahvuudet?

Mitkä ovat mielestänne Yritysharavan heikkoudet?

Kehittämisehdotuksia Yritysharavalle?

Arvioi seuraavia alueelliseen yhteistyöhön liittyviä väittämiä (4=Täysin samaa mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 1=Täysin eri mieltä)

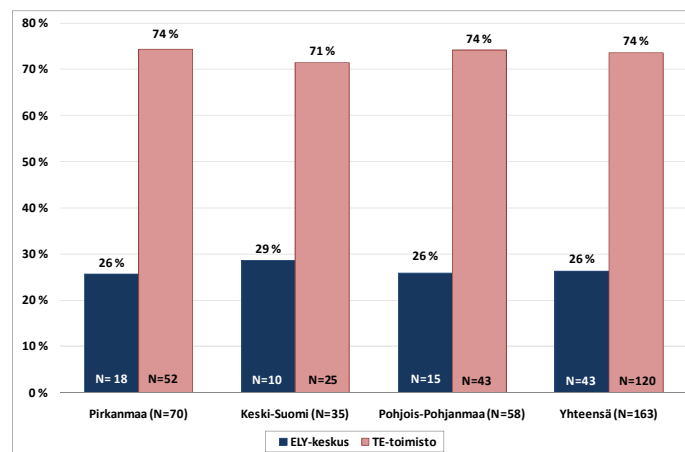
	4	3	2	1	En osaa sanoa
Alueellani osataan tehdä yhteistyötä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alueellani eri organisaatioiden osaamista hyödynnetään tehokkaasti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alueellani on omaksuttu jatkuvan oppimisen idea	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alueellani eri organisaatioiden toimijat jakavat aktiivisesti tietoa toisilleen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alueellani tiedon kulku eri organisaatioiden välillä on ongelmaton	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alueellani hallinnonalat ja organisaatiot toteuttavat aluekehitystyötä yhdessä yli hallintorajojen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vapaa sana: tähän voit kirjoittaa vapaamuotoista palautetta Yritysharavasta

Liite 6: Sähköisen kyselylomakkeen tuloksia

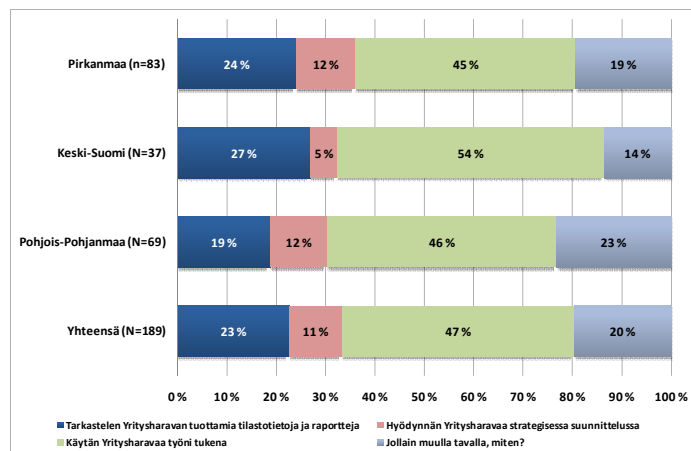
Taulukko 1. Lähetetyt kyselyt, kyselyyn vastanneet ja vastausprosentti ELY-keskuksittain.

ALUE	LÄHETETY KYSELYT	KYSELYYN VASTANNEET	VASTAUSPROSENTTI
Pirkanmaa	113	70	62 %
Keski-Suomi	62	35	56 %
Pohjois-Pohjanmaa	111	58	52 %
Yhteensä	286	163	57 %

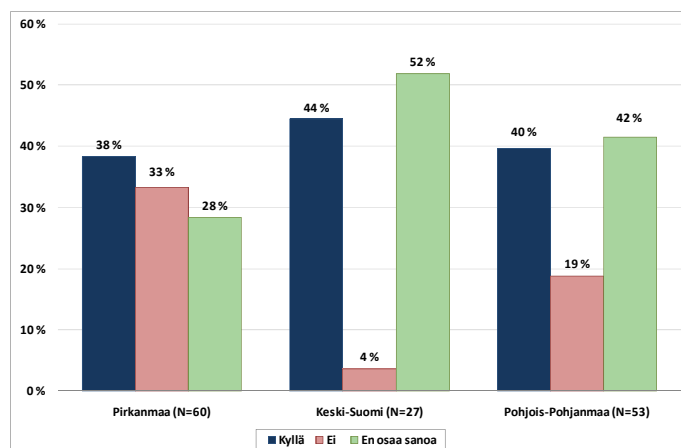


Kontingenssikerroin = 0,026
Khiin neliö = 0,11 Vap. ast. = 2
P-arvo = 0,9462 Tilastollisesti ei-merkittävä

Kuvio 9. Organisaatio, jossa vastaaja työskentelee ELY-keskuksittain.



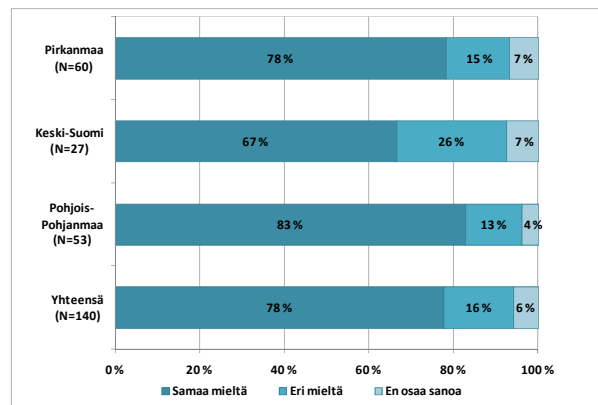
Kuvio 10. ”Millä tavoin käytät Yritysharavaa ja sen tuottamia aineistoja?” (Kysymyksessä sallittiin useita eri vastausvaihtoehtoja.)



Kuvio 11. Alueiden omien erillisten kysymysten hyödyllisyys ja tarpeellisuus.

HUOM! Yllä olevassa kuviossa on nähtävissä se, mitä mieltä kohdealueiden Yritysharava-käyttäjät ovat alueellisten kysymysten hyödyllisyydestä ja tarpeellisuudesta. Kuvioon on koottu tulokset kolmesta erillisestä sähköisen lomakekyselyn kysymyksestä. Tämä johtuu siitä, että jokaisella kohdealueella kysymys esitettiin hieman eri muodossa. Pirkanmaalla ja Keski-Suomessa vastaajilta kysyttiin alueella esitettyjen kysymysten hyödyllisyyttä kun taas Pohjois-Pohjanmaan vastaajat arvioivat, olisivatko alueelliset kysymykset olleet tarpeellisia. Pirkanmaalla kysymys esitettiin seuraavasti: ”Alueellanne yrityksiltä kysyttiin

puhelinhaastattelussa valtakunnallisten kysymysten lisäksi seuraava alueellinen kysymys: ”Aiotteko investoida lähiaikoina?” Oliko tämä alueellinen kysymys mielestänne hyödyllinen?” Keski-Suomessa kysymys kuului: ”Alueellanne yrityksiltä kysyttiin puhelinhaastattelussa valtakunnallisten kysymysten lisäksi kolme alueellista kysymystä liittyen vakauttamisneuvontaan, investointiaikomuksiin sekä palvelu- ja kehittämishankkeisiin. Olivatko nämä alueelliset kysymykset mielestänne hyödyllisiä?” Pohjois-Pohjanmaalla kysymys puolestaan oli: ”Jokainen alue sai asettaa enintään kolme omavalintaista kysymystä puhelinhaastatteluissa käytettyyn valtakunnalliseen kyselylomakkeeseen. Teidän alueellanne omavalintaisia kysymyksiä ei esitetty. Olisivatko tällaiset omavalintaiset alueelliset kysymykset olleet mielestänne tarpeellisia teidän alueellanne?”



Kontingenssikerroin = 0,147
 Khiin neliö = 3,09 Vap. ast. = 4
 P-arvo = 0,543 Tilastollisesti ei-merkittävä

Kuvio 12. ”Alueellani osataan tehdä yhteistyötä eri toimijoiden välillä.”

Taulukko 2. ”Yritysharava on lisännyt yhteistyötä alueellani seuraavien toimijoiden / organisaatioiden kanssa: a) Oppilaitokset”

	Pirkanmaa		Keski-Suomi		Pohjois-Pohjanmaa		Yhteensä	
	%	N	%	N	%	N	%	N
Samaa mieltä	33	10	71	5	22	2	37	17
Eri mieltä	40	12	14	1	56	5	39	18
En osaa sanoa	27	8	14	1	22	2	24	11
Yhteensä	100	30	100	7	100	9	100	46

Taulukko 3. ”Yritysharava on lisännyt yhteistyötä alueellani seuraavien toimijoiden / organisaatioiden kanssa: b) Aluehallinnon viranomaiset”

	Pirkanmaa		Keski-Suomi		Pohjois-Pohjanmaa		Yhteensä	
	%	N	%	N	%	N	%	N
Samaa mieltä	81	25	50	3	33	3	67	31
Eri mieltä	16	5	33	2	56	5	26	12
En osaa sanoa	3	1	17	1	11	1	7	3
Yhteensä	100	31	100	6	100	9	100	46

Taulukko 4. ”Yritysharava on lisännyt yhteistyötä alueellani seuraavien toimijoiden / organisaatioiden kanssa: c) Alueellinen kehittämissyhtiöt”

	Pirkanmaa		Keski-Suomi		Pohjois-Pohjanmaa		Yhteensä	
	%	N	%	N	%	N	%	N
Samaa mieltä	58	18	67	4	33	3	54	25
Eri mieltä	16	5	33	2	56	5	26	12
En osaa sanoa	26	8	0	0	11	1	20	9
Yhteensä	100	31	100	6	100	9	100	46

Taulukko 5. ”Yritysharava on lisännyt yhteistyötä alueellani seuraavien toimijoiden / organisaatioiden kanssa: d) Yritykset”

	Pirkanmaa		Keski-Suomi		Pohjois-Pohjanmaa		Yhteensä	
	%	N	%	N	%	N	%	N
Samaa mieltä	87	27	71	5	67	6	81	38
Eri mieltä	10	3	29	2	33	3	17	8
En osaa sanoa	3	1	0	0	0	0	2	1
Yhteensä	100	31	100	7	100	9	100	47

Taulukko 6. ”Yritysharava on lisännyt yhteistyötä alueellani seuraavien toimijoiden / organisaatioiden kanssa: e) EK”

	Pirkanmaa		Keski-Suomi		Pohjois-Pohjanmaa		Yhteensä	
	%	N	%	N	%	N	%	N
Samaa mieltä	23	7	0	0	11	1	18	8
Eri mieltä	43	13	67	4	67	6	51	23
En osaa sanoa	33	10	33	2	22	2	31	14
Yhteensä	100	30	100	6	100	9	100	45

Taulukko 7. ”Yritysharava on lisännyt yhteistyötä alueellani seuraavien toimijoiden / organisaatioiden kanssa: f) Kauppakamari”

	Pirkanmaa		Keski-Suomi		Pohjois-Pohjanmaa		Yhteensä	
	%	N	%	N	%	N	%	N
Samaa mieltä	10	3	17	1	11	1	11	5
Eri mieltä	47	14	50	3	67	6	51	23
En osaa sanoa	43	13	33	2	22	2	38	17
Yhteensä	100	30	100	6	100	9	100	45

Taulukko 8. ”Yritysharava on lisännyt yhteistyötä alueellani seuraavien toimijoiden / organisaatioiden kanssa: g) Yritysjärjestöt”

	Pirkanmaa		Keski-Suomi		Pohjois-Pohjanmaa		Yhteensä	
	%	N	%	N	%	N	%	N
Samaa mieltä	40	12	33	2	11	1	33	15
Eri mieltä	37	11	50	3	78	7	47	21
En osaa sanoa	23	7	17	1	11	1	20	9
Yhteensä	100	30	100	6	100	9	100	45

Taulukko 9. ”Yritysharava on lisännyt yhteistyötä alueellani seuraavien toimijoiden / organisaatioiden kanssa: h) Muu, mikä?”

	Pirkanmaa		Keski-Suomi		Pohjois-Pohjanmaa		Yhteensä	
	%	N	%	N	%	N	%	N
Samaa mieltä	17	2	25	1	40	2	24	5
Eri mieltä	0	0	75	3	0	0	14	3
En osaa sanoa	83	10	0	0	60	3	62	13
Yhteensä	100	12	100	4	100	5	100	21