

**VAASAN YLIOPISTO**  
**HALLINTOTIETEIDEN TIEDEKUNTA**

Markus Sjölund

**KOKKOLAN ALUEELLINEN KEHITTÄJÄVERKOSTO OPPIVAN ALUEEN  
ELEMENTTINÄ**

Aluetieteen  
Pro gradu -tutkielma

**VAASA 2008**

<b>SISÄLLYSLUETTELO</b>	sivu
<b>KUVIOLUETTELO</b>	3
<b>TAULUKKOLUETTELO</b>	3
<b>TIIVISTELMÄ</b>	5
<b>1. JOHDANTO</b>	5
1.1. Tutkimuksen lähtökohdat	7
1.2. Tutkimustavoitteet ja aihepiirin rajaus	9
1.3. Työn rakenne	10
<b>2. ALUEKEHITTÄMISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ</b>	11
2.1. Aluekehittäminen ja aluepolitiikka	11
2.2. Kansallinen aluekehittäminen	12
2.2.1. Aluekehittämisen historia Suomessa	12
2.2.2. Aluekehittämisen nykypäivä	14
2.3. Alueiden kehittäminen Euroopan unionissa	17
2.3.1. Strategiset suuntaviivat ja yhteisöaluepolitiikan periaatteet	17
2.3.2. Rakennerahastot	18
2.3.3. Ohjelmakausi 2007–2013	20
2.4. Yhteenveto	21
<b>3. OPPIVA ALUE ALUEKEHITTÄMISEN MALLINA</b>	22
3.1. Aluekehitysmalli tietointensiiviseen talouteen	23
3.2. Oppivan alueen käsite	26
3.3. Oppivan alueen elementit	28
3.3.1. Tiedon muodot	32
3.3.2. Oppimisprosessi	33

<b>4. VERKOSTOT OPPIVAN ALUEEN OSANA</b>	36
4.1. Verkostojen määritelmiä	36
4.2. Alueelliset kehittäjäverkostot	40
4.3. Innovaatioverkostot	42
4.4. Verkostojen ongelmat	44
<b>5. TUTKIMUSMENETELMÄT JA AINEISTO</b>	47
5.1. Tutkimusasetelma	47
5.2. Tutkimusmenetelmät	48
5.3. Aineistonhankinta	51
5.4. Tutkimuksen reliaabelius ja validius	53
<b>6. KOKKOLAN ALUEELLINEN KEHITTÄJÄVERKOSTO OPPIVAN ALUEEN NÄKÖKULMASTA, TUTKIMUSTULOSTEN ANALYYSI</b>	56
6.1. Tutkimusalueen kuvaus	56
6.2. Kokkolan alueellinen kehittäjäverkosto kyselyaineiston valossa	59
6.3. Kehittäjäverkosto haastatteluaineiston valossa	72
6.3.1. Aluekehittämisen ydinjoukko sekä siihen kuuluvien toimijoiden roolit	73
6.3.2. Yhteistyön pullonkaulat	80
6.3.3. Kehittäjien näkemyksiä haasteista ja mahdollisuuksista	87
<b>7. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	89
<b>LÄHDELUETTELO</b>	96
<b>LIITTEET</b>	
LIITE 1. Sähköpostikyselyn kysymykset	107
LIITE 2. Johdanto teemahaastatteluun osallistuville	110
LIITE 3. Teemahaastattelujen kysymykset	113
LIITE 4. Mielipidejakaumien erot yleiskehittäjien ja erikoistuneiden kehittäjien välillä	114

LIITE 5. Mieli-pidejakaumien erot aseman mukaan luokiteltuina	115
---	-----

## KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Suomalainen aluehallinto	16
Kuvio 2. Oppiva alue: tehokas alueellinen innovaatiojärjestelmä	29
Kuvio 3. Formaali ja informaali verkostoituminen organisaatioissa	39
Kuvio 4. Suomen innovaatiojärjestelmän toimijat	43
Kuvio 5. Väestönmuutokset Kokkolassa	56
Kuvio 6. Keski-Pohjanmaan liiton jäsenkunnat sekä Kokkolan seutukunta	57
Kuvio 7. Kokkolanseudun ja oman toiminnan kannalta viisi tärkeintä organisaatiota	62
Kuvio 8. Väittämien frekvenssijakaumat yhdistetyillä luokilla	69
Kuvio 9. Kokkolan alueellisen kehittäjäverkoston ydintoimijat sekä niiden roolit verkostossa	80
Kuvio 10. Hajautunut alueellinen innovaatiojärjestelmä	92

## TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Implisiittisen ja eksplisiittisen tiedon ominaisuuksia	33
Taulukko 2. Viisi tärkeintä organisaatiota Kokkolanseudun kehityksen kannalta, painotetun pistemäärän mukaisesti	60
Taulukko 3. Viisi tärkeintä organisaatiota oman toiminnan kehityksen kannalta, painotetun pistemäärän mukaisesti	61
Taulukko 4. Yhteistyön laajuus eri toimialoilla kyselyyn vastanneiden mielestä asteikolla 1-5.	64
Taulukko 5. Vastaajien näkemys Kokkolanseudun toimijoiden resurssien yhdistämisen tuloksellisuudesta.	65
Taulukko 6. Vastaajien näkemys toimijoiden tavoitteiden yhdistämisestä Kokkolanseudulla	66
Taulukko 7. Vastaajien näkemys yhteistyön hyödyllisyydestä	66
Taulukko 8. Vastaajien näkemys tiedonkulusta eri toimijoiden välillä	67
Taulukko 9. Vastaajien näkemys hallinto- ja organisaatorajojen ylittämistä	68
Taulukko 10. Vastaajien näkemys aluekehittämisen demokraattisuudesta	68



---

**VAASAN YLIOPISTO****Hallintotieteiden tiedekunta**

<b>Tekijä:</b>	Markus Sjölund	
<b>Pro gradu -tutkielma:</b>	Kokkolan alueellinen kehittäjäverkosto oppivan alueen elementtinä	
<b>Tutkinto:</b>	Hallintotieteiden maisteri	
<b>Oppiaine:</b>	Aluetiede	
<b>Valmistumisvuosi:</b>	2008	<b>Sivumäärä: 116</b>

---

**TIIVISTELMÄ:**

Alueiden asema maailmantaloudessa on vahvistunut merkittävästi viimeisen kymmenen vuoden aikana. Samalla aluekehittäminen on kokenut murroksen. Kansallisvaltiot ovat joutuneet sopeutumaan globalisaatiosta seuranneeseen rajojen madaltumiseen. Luonnolliset talousalueet ovat hyötyneet kasautuvan teollisuuden ja erikoistumisen tuomista eduista. Aluekehittämisen parissa keskustelu on viime aikoina keskittynyt osaamispääoman vahvistamiseen. Innovaatiokyvykyys ja alueiden kilpailukyyn vahvistaminen osaamisen kautta ovat läsnä niin Euroopan unionin kuin kansallisten valtioiden aluekehittämisessä. Nykyisin aluetta kehitetään useiden toimijoiden yhteistyöllä. Alueelliseen kehittämiseen osallistuvat toimijat organisoivatkin usein yhteistyönsä alueelliseen kehittäjäverkostoon.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, minkälainen on Kokkolan alueellinen kehittäjäverkosto. Kokkola on keskisuuri maakuntakeskus, jossa toimii useita aluekehittämiseen suorasti tai epäsuorasti osallistuvia toimijoita. Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata, millainen on Kokkolan alueellinen kehittäjäverkosto. Tutkimuksen taustalla sovelletaan oppivan alueen käsitettä. Kehittämistyön piirteistä pyritään löytämään oppivalle alueelle tyypillisiä elementtejä. Konkreettiset tutkimusongelmat olivat 1) mitkä organisaatiot ja toimijat kuuluvat Kokkolan alueellisen kehittäjäverkoston ytimeen, 2) minkälaisia rooleja eri organisaatiot ja toimijat saavat, 3) minkälaisia ongelmia Kokkolan alueellisessa kehittäjäverkostossa esiintyy.

Tutkimuksen keskeiset käsitteet ovat oppiva alue ja verkostot. Tietotaloudessa kilpailussa menestyvät ne alueet ja yritykset, jotka pystyvät luomaan uusia innovaatioita. Innovaatiot syntyvät interaktiivisen prosessin kautta, johon osallistuu suuri joukko toimijoita. Oppiva alue on aluekehittämisen malli, jossa yhdistyy toimijoiden yhteistyö mahdollisimman menestyksekkäästi. Oppivalla alueella luodaan jatkuvasti uusia toimintamalleja, jotka tuovat kilpailuetua alueen yrityksille. Verkostot ovat tapa organisoida yhteistyötä. Verkostot koostuvat yksittäisten jäsenten muodostamista solmuista. Verkosto organisoituu yleensä tietyn päämäärän saavuttamiseksi. Tutkimusmenetelmänä oli sekventiaalinen triangulaatio. Aineistoa kerättiin aluksi toimijoille suunnatulla sähköpostikyselyllä. Kyselyn tuloksista muodostettiin teemahaastattelujen pohja. Teemahaastatteluvaiheessa haastateltiin seitsemän asiantuntijaa verkoston ydinorganisaatioista.

Tutkimuksen keskeisimmät tulokset kertovat, että Kokkolan alueellisen kehittäjäverkoston ytimen muodostavat seitsemän organisaatiota. Verkostossa toimii yleiskehittäjiä, erikoistuneita kehittäjiä sekä välittäjäorganisaatio. Yhteistyön keskeisimmät ongelmat ovat tiedonkulussa sekä epäselvässä työnjaossa. Ongelmien ratkaisemiseksi tarvitaan avoimempaa ja aktiivisempaa tiedottamista sekä organisaatioiden ydinosaamisen selkeämpää määrittelyä. Oppivan alueen kannalta on rohkaisevaa, että aluekehittäminen Kokkolassa koettiin pitkäjänteiseksi ja että organisaatiot ovat sitoutuneita alueen tavoitteisiin. Oppivalla alueella kehitys on endogeeninen prosessi, ja Kokkolassa nähtiinkin aluekehittämisen lähtevän alueen sisältä.

---

**AVAINSANAT:** Aluekehittäminen, verkostot, yhteistyö, oppiva alue



## 1. JOHDANTO

### 1.1. Tutkimuksen lähtökohdat

Alueiden asema maailmantaloudessa on vahvistunut merkittävästi viimeisen kymmenen vuoden aikana. Samalla aluekehittäminen on kokenut murroksen. Kansallisvaltiot ovat joutuneet sopeutumaan globalisaatiosta seuranneeseen rajojen madaltumiseen. Luonnolliset talousalueet ovat hyötynneet kasautuvan teollisuuden ja erikoistumisen tuomista eduista. Erot alueiden välillä ovat kuitenkin paikoitellen suuria. Esimerkiksi Italiassa vauras pohjoinen maksaa alati kurjistuvan etelän kustannuksia. Länsimaissa monet teollisuudella ja tuotannolla rikastuneet alueet ovat joutuneet vaikeiden päätösten eteen tuotannon siirtyessä halvemmän työvoiman maihin. Rakennemuutoksen kourissa kamppailevat alueet ovat saattaneet joutua uudistamaan teollisuutensa rakenteita merkittävästi. Toiset alueet pyrkivät tiukasti kamppailemaan globalisaatiota vastaan antamalla teollisuudelle tekohengitystä erilaisilla subventioilla.

Pitkään jatkunut kilpailuetu perinteisillä teollisuuden aloilla kuten auto-, metalli- ja tuotantoteollisuudessa toi länsimaille vaurauden ja korkean työllisyyden. Samalla kustannustaso nousi palkkojen kehittyessä. Viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana tuo kilpailuetu on menetetty matalamman kustannustason maihin. Kilpailuedun menetys johtui teknologian ja erityisesti kommunikaatioteknologian murroksesta. Tiedonsiirtonopeuden kasvu aiheutti tuotantorakenteiden maailmanlaajuisen uudelleenjärjestelyn. Länsimailla oli yleisesti ottaen kaksi vaihtoehtoa. Joko ne saavuttaisivat korkean työllisyyden palkkatasoa alentamalla, tai niiden olisi sopeuduttava korkeampaan työttömyyteen, mikäli palkkakustannuksia ei laskettaisi. Esiin nousi kuitenkin myös kolmas vaihtoehto. Länsimaat voisivat pitää elintasonsa ja säilyttää hyvinvointivaltion kustannuspohjan siirtämällä taloudellista aktiviteettia sinne, missä kilpailuetua ei oltu vielä täysin menetetty. Monin paikoin esimerkiksi Euroopassa alettiin korostaa tiedon merkitystä taloudellisen toiminnan keskiössä. Tietoon perustuvassa taloudessa tärkeimmät resurssit ovat osaaminen ja innovaatiot. Avaimet resurssien hankintaan ovat valtioiden ja alueiden käsissä. (Audretsch 2000: 64–65.)



Aluekehittämisen parissa keskustelu on viime aikoina keskittynyt juuri osaamispääoman vahvistamiseen. Innovaatiokyvykkyys ja alueiden kilpailukyvyn vahvistaminen osaamisen kautta ovat läsnä niin Euroopan unionin kuin kansallisvaltioiden aluekehittämisessä. Tutkijat ovat painottaneet innovaatioympäristön tärkeyttä. Yksi monista innovaatioympäristöjen teoreettisista malleista on oppiva alue. Se ei ole niinkään malli, vaan ideaali näkemys alueesta, joka jatkuvasti kehittää toimintojansa ja ottaa käyttöön uusia toimintamalleja panostaen tulevaisuuden kehitykseen. Erityisen tärkeää oppivalle alueelle on kehityksen endogeeninen piirre. Alueen tulee nousta menestyväksi omien vahvuuksien kautta. (Virkkala 2001.)

Innovaatioiden syntymistä pidetään interaktiivisena prosessina, johon osallistuu monia toimijoita. Oppivalla alueella informaation vaihto on tiivistä ja kanssakäymisen aste on korkea sekä kilpailevien yritysten välillä että tutkimus- ja oppilaitosten kesken. Tietyllä alueella sijaitseva, toimiva innovaatioympäristö on yrityksille merkittävä kilpailuetu ja sijaintitekijä. Oppivan alueen taustamekanismina on ”vastaanottava systeemi” joka järjestää ulkoapäin tulevat impulssit ja kehittämistoimet yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Alueellisen innovaatioympäristön kehittäminen ei ole pelkästään yritysten ja tutkimuslaitosten varassa, vaan innovaatioympäristön kehittäminen kokonaisuudessaan on usein julkisen sektorin tai julkisen ja yksityisen sektorin välimaastossa olevien hallintoelimien tai kehittämisorganisaatioiden kontolla. (Maskell & Törnqvist 1999: 48.)

Suomessa on myös havahduttu yhteistyön tarjoamiin mahdollisuuksiin. Aluetta ei voida kehittää enää ylhäältäpäin tulevalla käskytyksellä ja ennen kaikkea, aluetta ei voida kehittää yksin. Yhteistyössä on kuitenkin ollut opettelemista vahvan sektorihallinnon perinteet omaavassa Suomessa. Haasteita ovat olleet erityisesti kehittämistehtävien organisointi. Suomalaisessa järjestelmässä ovat monin paikoin saaneet sijaa alueelliset kehittäjäverkostot, joiden piiriin yhteistyö on organisoitu. Alueelliset kehittäjäverkostot yhdistävät paikalliset toimijat sekä myös kansallisen tason toimijat. Verkostoon kuuluvat ne keskeiset toimijat, jotka toiminnallaan vaikuttavat merkittävästi alueen kehitykseen. (Sotarauta & Linnamaa 2000: 34.) Alueelliset kehittäjäverkostot ovat kuin muutkin verkostot siinä mielessä, että yksi heikko lenkki voi olla ongelmallinen koko verkoston toiminnan kannalla. Tämän johdosta ne ovatkin mielenkiintoinen tutkimuskohde. Alueke-

hittämiseen osallistuvat toimintojensa kautta lukuisat toimijat joko suoraan, tai epäsuorasti. Näiden toimijoiden keskinäinen yhteistyö on mahdollisuus sekä haaste keskisuurissa maakuntakeskuksissa, kuten Kokkolassa. Toimijoiden täytyy yhteisesti tunnistaa alueen sisäiset vahvuudet ja kehittää aluetta niiden pohjalta.

## 1.2. Tutkimustavoitteet ja aihepiirin raja

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää millainen on Kokkolan alueellinen kehittäjäverkosto. Kokkola on keskisuuri maakuntakeskus, joka on kehittänyt toimintojaan osallistumalla sekä aluekeskus- että osaamiskeskusohjelmaan. Kokkolassa on myös paljon erikoistuneita organisaatioita, jotka osallistuvat aluekehittämiseen ja ovat mukana innovaatioympäristössä. Tärkeitä organisaatioita ovat muun muassa seudullinen kehittämissyhtiö sekä yliopistokeskus ja ammattikorkeakoulu. Tutkimuksen päähuomio keskittyy Kokkolaan, mutta tiettyjä asioita tulee luonnollisesti tarkastella laajempien aluerajojen puitteissa. Innovaatioympäristöistä puhuttaessa, painotukset keskittyvät usein yritysmaailman toimintoihin. Oppiva alue eroaa osaltaan tästä suuntauksesta siten, että siinä korostuu aluehallinto ja julkisen vallan toimet (Salmi, Blomqvist, Ahola & Kyläheiko 2001: 27). Tässä tutkimuksessa korostuvat erityisesti julkisen sektorin ja yksityisen ja julkisen sektorin välimaastossa olevat toimijat.

Tutkimuskysymykset keskittyvät verkoston konkreettisiin toimijoihin sekä niiden rooleihin. Samalla tarkastelun kohteena ovat verkostossa mahdollisesti esiintyvät ongelmat. Tutkimuksella pyrin vastaamaan kolmeen ydinkysymykseen:

1. Mitkä organisaatiot ja toimijat kuuluvat Kokkolan alueelliseen kehittäjäverkoston ytimeen?
2. Minkälaisia rooleja eri organisaatiot ja toimijat saavat?
3. Minkälaisia ongelmia Kokkolan alueellisessa kehittäjäverkostossa esiintyy?

Pyrkimyksenä on saada ydinkysymysten avulla mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva Kokkolan alueellisesta kehittäjäverkostosta. Tutkimus on luonteeltaan tapaustutki-

mus, jossa ulkopuolinen tarkkailija pyrkii saamaan kattavaa tietoa käsiteltävästä ilmiöstä. Koska toimijoiden joukko on hyvin laaja, pyrin kuvaamaan erityisesti alueellisen kehittäjäverkoston ydinosaa. Oppiva alue on koko tutkimuksen punainen lanka, joka on työn taustalla sekä teoreettisena viitekehystenä. Ajatuksena on, että alueellinen kehittäjäverkosto on yksi oppivan alueen elementeistä.

Tutkimusmenetelmänä on jaksottainen triangulaatio. Käytän aineiston keruussa ja analysoinnissa sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia menetelmiä. Empiirinen aineisto on hankittu sähköpostikyselyllä sekä teemahaastatteluilla. Sähköpostikysely toteutettiin keväällä 2007 ja teemahaastattelut joulukuussa 2007 sekä tammikuussa 2008. Tämän lisäksi aineisto koostuu oppivaa aluetta ja verkostoja käsittelevästä kirjallisuudesta. Selityspyrkimyksiltään tutkimus on laadullinen.

### 1.3. Työn rakenne

Pyryn vastaamaan tutkimuskysymyksiin kirjallisuuslähteisiin pohjautuvat teorian kautta sekä empiirisen aineiston analysoinnilla. Johdanto-osuudessa kuvataan tutkimuksen taustoja ja lähtökohtia. Luku kaksi keskittyy aluekehittämisen toimintaympäristöön. Kuvailen siinä lyhyesti kansallisen aluekehittämisen järjestelmän sekä Euroopan unionin kautta tehtävää alueiden kehittämistä. Luku kolme on oppivan alueen teoriaan keskittyvä luku, jossa kuvailen mahdollisimman laajasti oppivan alueen käsitettä. Teoriaosuutta laajennetaan edelleen luvussa neljä, joka keskittyy verkostoihin. Kuvaan kirjallisuuden avulla verkostojen teoreettista taustaa sekä muutamia verkostojen erityistapauksia, kuten alueellisia kehittäjä- ja innovaatioverkostoja. Tutkimusmenetelmät sekä aineiston hankinta kuvataan luvussa viisi.

Empiirinen aineisto sekä sen analyysi on esitelty luvussa kuusi. Käyn läpi sähköpostikyselyn ja teemahaastatteluiden tuottaman aineiston. Aineisto analysoidaan tutkimuskysymysten kautta. Samassa luvussa on myös tarkempi kuvaus ja tärkeimmät tilastot tutkimusalueesta. Luvussa seitsemän kokoaan yhteen tutkimustulokset sekä teen niiden pohjalta johtopäätöksiä.

## 2. ALUEKEHITTÄMISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Aluekehittäminen sekä aluepolitiikka ovat kokeneet merkittäviä muutoksia aikojen saatossa. Muutokset ovat olleet sekä toiminnallisia että institutionaalisia. Hyvinvointivaltion ylläpitämiseen tähtäävä alueiden kehittäminen on hyvin erilaista kuin hyvinvointivaltion rakentamisen ajan alueiden kehittäminen. Euroopan unionin jäsenyys sekä globaalisuuden rajat ylittävä vaikutus ovat suuressa määrin vaikuttaneet aluepolitiikkaan sekä alueiden kehittämiseen.

### 2.1. Aluekehittäminen ja aluepolitiikka

*Aluekehittämisellä* viitataan nykyisin alueiden toimintaedellytysten parantamiseen. Lähtökohdaksi on vahvistaa alueen tulevaisuuden näkymiä suhteessa menneeseen (Sotarauta, Kosonen & Viljamaa 2007: 20). Hyyryläisen (1992: 7) näkemyksen mukaan aluekehittäminen on subjektiivista lähtöisin olevaa, arvosidonnaista sekä odotusten suuntamaa toimintaa, jonka ydin on uuden luomisessa. Aluekehittäminen terminä on siis hyvin laaja. Yhteiskunnassa on monia toimijoita, jotka osallistuvat aluekehitystyöhön suoraan sekä välillisesti.

*Aluepolitiikkaa* voidaan yksinkertaisimmillaan pitää yhteiskuntapolitiikkana, jonka toimintakohteena on tietty alue. Aluekehittämistä sekä aluepolitiikkaa pidetään monesti toistensa synonyymeinä. Aluepolitiikka nähdään kuitenkin usein alueellisia eroja tasavana toimintakokonaisuutena. Taloudellinen erilaisuus aiheuttaa alueen talouselämälle erilaiset toimintaedellytykset. Näitä eroavaisuuksia on aluepolitiikalla monesti haluttu tasata, usein lieventämällä eroja valtiovallan toimesta. (Mäkinen 1999: 31.)

Aluekehittämisessä ja aluepolitiikassa lähtökohdat kehittämiselle eroavat toisistaan. Usein aluepolitiikka lähtee siitä, että alueita verrataan toisiinsa. Aluekehittämiselle taas on ominaista, että alueen kehittäminen lähtee sisältäpäin, se on ainoastaan suhteessa itseensä. (Sotarauta & Linnamaa 2000: 27.) Huolimatta siitä, että eroja kahden käsitteen

välille on löydettävissä, aluepolitiikan ja aluekehittämisen ulottuvuudet limittyvät usein yhteen.

Tehokkuus ja tasaisuus liitetään monesti aluepolitiikkaan. 1960-luvulla katsottiin, että markkinatalouden vapaa toiminta keskittää taloudelliset toimijat ja resurssit suuriin keskuksiin. (Vartiainen 1998: 4.) Nykyisin vaatimukset tehokkuudesta ja tasaisuudesta limittyvät yhteen. Tehokkuuden ja tasaisuuden välillä on saavutettu eräänlainen kompromissi. 2000-luvulle tultaessa on myönnetty, että alueiden kehitystä ei voida täysin jättää markkinoiden varaan. Samalla todetaan, että markkinavoimien vaikutuksia ei pyritä tasaamaan tai ehkäisemään. Pyrkimyksenä on sen sijaan luoda alueille tehokkaita toimintaympäristöjä, joissa markkinavoimat tuovat ympäristölle mahdollisimman paljon lisäarvoa. Alueet eivät ole enää passiivisia tukien vastaanottajia. Aluekehittäminen tähtää nykyisin alueen omista resursseista lähtevään kehitykseen. (Sotarauta, Kosonen & Viljamaa 2007: 20.)

## 2.2. Kansallinen aluekehittäminen

### 2.2.1. Aluekehittämisen historia Suomessa

Suomen aluekehitys on käynyt melko lyhyen historiansa aikana läpi laajan muutoksen kaaren. 1950-luvulta alkaneesta Suomen teollistamisesta ollaan tultu 2000-luvun verkostomaiseen aluekehittämiseen. Aluekehittämisen historiaa kartoittaessa, päädytään usein Vartiaisen (1998) tekemään kolmijakoon. *Teollistavan kehitysaluepolitiikan* aika oli vuosina 1966–1975. Tuolloin tarvittiin vahvaa taloudellista kasvua rahoittamaan maaseutuvaltaisen valtion muuttaminen teollisuusmaaksi. Tärkeimpinä instrumentteina olivat reuna-alueiden teollisuudelle myönnettyt verohelpotukset sekä korkotuet. (Vartiainen 1998: 4.)

*Aluepoliittisen suunnittelun vuosina* (1975–1988) aluekehittäminen otti erityisesti organisatorisessa mielessä harppauksia eteenpäin. Valtioneuvoston kansliaan perustettiin suunnitteluosasto, jonne siirrettiin kehitysaluepolitiikan valmistelutyö. Yhteiskunnalli-

nen päämäärä alkoi siirtyä teollisuusvaltiosta hyvinvointivaltioon. Kehittämismäärä jaettiin aluepoliittisen suunnittelun vuosina yhä enemmän myös paikalliselle tasolle. (Vartiainen 1998: 6–7.)

Demokratian vakiinnuttua Länsi-Eurooppaan toisen maailmansodan jälkeen, monet alueet halusivat suurempaa alueellista riippumattomuutta. Tässä yhteydessä riippumattomuudella viitataan alueiden haluun vastata omasta kehityksestään. Alueet halusivat tulla ”itsensä näköisiksi”. Euroopassa ja Yhdysvalloissa huomattiin, että maantieteellisesti pienille alueille saattoi kasautua yritysryppäitä, joiden merkitys maailman markkinoilla oli hyvinkin suuri. (Simmie 2000.) Kasautumisetujen tutkijat ryhtyivät korostamaan läheisyyden ekonomiaa suuruuden ekonomian sijasta.

1990-luvulle tultaessa sekä Suomessa että maailmalla alettiin korostaa osaamista, innovaatioita sekä teknologiaa. Alueita kannustettiin omaehtoiseen kehittämiseen ylhäältä päin tulevan käskytyksen sijaan. Suomessa siirryttiin muiden mukana *ohjelmaoperusteiseen aluekehittämiseen* 1980-luvun lopulla. Aluehallintoa uudistettiin merkittävästi 1990-luvulla. Muutosten taustalla oli näkemys, että avaimet alueiden menestykseen on alueilla itsellään. Maakuntien laatimille aluekehitysohjelmille haluttiinkin antaa tästä johtuen suuri painoarvo. Aluekehittämiseen haluttiin myös mukaan mahdollisimman suuri toimijajoukko. Tasaisuusajattelusta siirryttiin vaatimukseen resurssien mahdollisimman tehokkaasta hyödyntämisestä. (Vartiainen 1998: 9–11.)

Lama ja Euroopan unionin jäsenyys toivat 1990-luvulla monia muutoksia aluekehittämiseen. Uusi lakimuutos nykyaikaisti osaltaan alueiden kehittämistä, kun lakiin kirjattiin aluepolitiikan sijasta vaatimus alueiden kehittämisestä. Aluehallinto koki myös merkittäviä organisatorisia muutoksia. Julkinen valta kartoitti aluekehitystoimintansa ja organisoivat toimintonsa osin kokonaan uusiin virastoihin. Tarkoituksena oli helpottaa asiointia byrokratiaa keventämällä. Jäsenyys unionissa toi mukanaan myös paljon muutospainetta. (Bengs, Heikkinen, Roine & Schmidt-Thomé 2000: 24.)

Kehitysvastuu alueista siirrettiin lääninhallituksilta maakuntaliitoille. Siirto vahvisti merkittävästi kuntien ja maakuntaliittojen roolia aluekehittämisessä. Maakuntien liitot

koottiin entisistä seutukaavaliitoista. Valtio jalkautui alueille perustamalla työvoima- ja elinkeinokeskukset sekä alueelliset ympäristökeskukset. TE-keskuksiin koottiin työministeriön, maa- ja metsätalousministeriön sekä kauppaa- ja teollisuusministeriön alueelliset toiminnot. (Sotarauta & Linnamaa 2000: 29; alueiden kehittämislaki 2002/602.)

### 2.2.2. Aluekehittämisen nykypäivä

Nykyisin aluekehitystoimintaa rahoitetaan pitkälti Euroopan unionin avulla. Suomessa on kuitenkin oma kansallinen järjestelmänsä, minkä kautta kehittämistyötä tehdään. Aluekehittämisen painopisteet ovat alueiden harkinnassa. Euroopan unioni tarjoaa rahoitusinstrumentteja ja keinoja alueiden kehityksen vauhdittamiseksi. Täydentävyyperiaatteen mukaisesti minkään hankkeen kustannuksia ei makseta täysimääräisesti unionin toimesta. EU:n periaatteisiin kuuluu, että hankkeita ja ohjelmia toteutetaan kattavasti eri toimijat yhdistävän yhteistyön puitteissa. Tämä on osaltaan aiheuttanut haasteita vahvan sektorihallinnon perinteet omaavalle Suomelle. Käyn seuraavissa kappaleissa läpi uudistuksia, jotka ovat tämän tutkimuksen kannalta relevanteimpia.

Euroopan unionista ohjattujen varojen ja niiden jakamista varten Suomessa tehtiin mitavia remontteja organisaatioissa. Toimintoja yhdistettiin ja myös täysin uusia toimielimiä perustettiin. Kahden ohjelmakauden jälkeen aluekehittämiseen osallistuvat tahot ovat luonnollisesti kokeneempia. Vaikka alueiden valtaa on lisätty, perustuu järjestelmä silti Riepulan (2004) mielestä kahden tekijän varaan, valtion ja kuntien.

Aluehallintoa ja sitä kautta aluekehittämisen toimintaympäristöä on kehitetty voimakkaasti 1990-luvulla. Julkisen hallinnon keventäminen kokonaisuudessaan on ollut monien OECD-maiden tavoitteena. Julkista hallintoa keventämällä on pyritty vastaamaan tiukentuneeseen kilpailuun ja vaatimukseen vapaammasta toimintaympäristöstä. Hallintoa on myös haluttu tehostaa ja niukat resurssit on haluttu hyödyntää paremmin. Tähän liittyen monet taloustieteelliset hallinto- ja johtamisteoriat on implementoitu julkiselle sektorille. (Haveri 1997:16.)

Alueiden kehittämislaki on selkeyttänyt osaltaan sekavaa järjestelmää. Se säätelee viranomaisten toimintaa sekä vastuunjakoa. Laissa säädetään myös alueiden kehittämistoiminnasta sekä ohjelmien työstämisestä ja seurannasta. Laki onkin selkeyttänyt osaltaan eri viranomaisten välistä työnjakoa. Alueiden kehittämislaki kirjaa myös Euroopan unionin yhteisöaluepolitiikan periaatteet kansalliseen lainsäädäntöön. Yleisellä tasolla laki määrittelee kehittämisen päämääräksi kilpailukyvyyn ja aluetalouden kasvun. Alueiden tasaveroisen kehittäminen sekä kehittyneisyserojen vähentäminen on kaikua tasaisuusperiaatteesta. (Alueiden kehittämislaki 602/2002: 2§, 1§.)

Suurin muutos lienee kuitenkin aluekehitysvastuun siirtäminen lääninhallituksilta maakuntien liitoille. Maakuntien liitot ovat aluekehityslaissa määriteltyjä aluekehitysviranomaisia. Aluepoliittinen suunnittelu, kehittämisohjelmien valmistelu ja rakennerahastoista rahoitettavien ohjelmien suunnittelu ja osaltaan toteuttaminen ovat maakunnan liittojen oleellimmat tehtävät. Maakuntien liitot koostuvat kuntayhtymistä ja jokaisen kunnan on kuuluttava yhteen 19 maakunnan liittoon. Liitoilla on lisäksi muita vapaaehtoisia tehtäviä. Näitä ovat esimerkiksi maakunnan markkinointi, kulttuurin ja matkailun edistäminen, maakuntaa koskevat tutkimukset jne. (Leskinen 1999: 19; Maakuntien liitot 2008.)

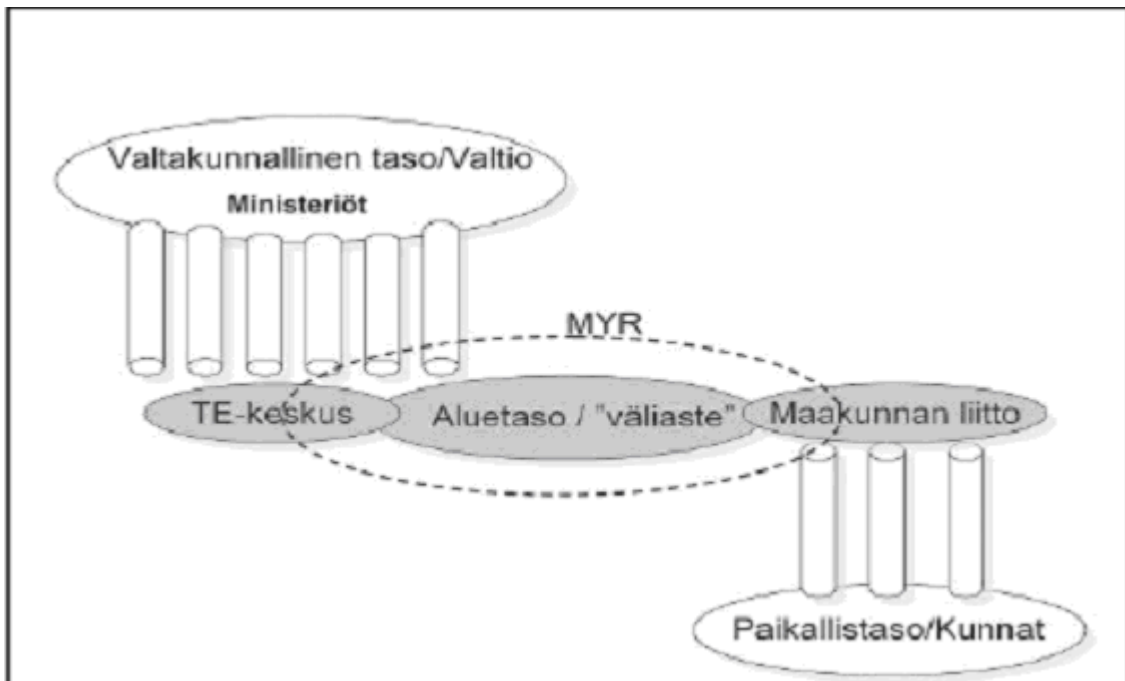
Maakunnan yhteistyöryhmä on toimijoiden yhteinen foorumi. Sen tehtävänä on erityisesti rakennerahasto-ohjelmien toimeenpanoon ja alueen kehittämiseen vaikuttavien toimenpiteiden yhteensovittaminen. Työryhmän asettaa maakunnan liiton hallitus. Ryhmän toimikausi jatkuu kunnes Euroopan yhteisöjen komissio on hyväksynyt toimenpiteohjelmien täytäntöönpanoa koskevan loppukertomuksen. Ryhmässä tulee olla edustettuina ko. maakunnan liiton ja sen jäsenkuntien edustajia, rahoittajaviranomaiset ja alueen muut tärkeät toimijat työmarkkinajärjestöistä kansalaisyhteiskuntaa edustaviin toimijoihin. (Rakennerahastolaki 2006/1401 17§.)

Suomessa aluekehittämiseen välittömästi tai välillisesti osallistuvien organisaatioiden ja toimijoiden kenttä on erittäin laaja. Nykyisin aluekehittämistä leimaa vahvat painotukset innovatiivisuuden ja osaamisen lisäämisestä, mikä on osaksi tehnyt korkeakouluista ja muista oppilaitoksista tärkeitä aluekehitykseen osallistuvia organisaatioita. Yliopisto-



keskukset ovat täyttäneet tyhjiötä maakunnissa, joissa ei ole omaa yliopistoa. Myös erilaiset välittäjäorganisaatiot ja tutkimuslaitokset ovat tiiviisti mukana aluekehittämisessä. Virallisuonteista asemaa monilla kyseessä olevilla organisaatioilla ei ole. Niillä on kuitenkin merkittävä asema esimerkiksi useiden ohjelmien toteuttamisessa sekä koordinoinnissa. Esimerkkeinä mainittakoon esimerkiksi aluekeskusohjelma, jota Kokkolanseudulla koordinoi paikallinen teknologiakeskus.

Nykyisin suomalainen aluehallinto on kuvion 1 mukainen. Aluekehitysvastuun siirtäminen lääninhallituksilta maakuntien liitoille oli merkittävä ideologinen askel tiellä, jonka tulisi joidenkin mielestä päättyä maakunnalliseen itsehallintoon. Keskushallinnossa vastustusta on tullut virkamiehiltä, joka ei ole halunnut menettää asemaansa. Toisaalla kunnat ovat suhtautuneet epäilevästi niiden yläpuolelle tulevasta itsehallinnollisesta toimielimestä. Tietyssä mielessä voidaan sanoa, että maakunnan liittojen päätäntävalta on huomattava, mutta valtiovalta pitää resursseja käsissään budjetti- ja päätösvallan kautta. (Talvitie 2000: 42; Riepula 2004.)



**Kuvio 1.** Suomalainen aluehallinto (Riepula 2004).

### 2.3. Alueiden kehittäminen Euroopan unionissa

Kansallisvaltiot ovat luovuttaneet yhteisillä sopimuksillaan päätäntävaltaa Euroopan unionille. Toimivalta rajoittuu niille alueille, joille sitä on nimenomaan luovutettu. Suurin osa päätöksenteosta on edelleen jäsenvaltioiden välisen yhteistyön tulosta. Vallanjako on edennyt siten, että käytännössä jäsenmaiden ja Euroopan unionin toimivalta jakautuu kolmella eri tavalla. Tietyillä politiikan sektoreilla, kuten kilpailupolitiikassa, Euroopan unionilla on suurin toimivalta. Toisilla politiikan sektoreilla toimivalta on eksklusiivisesti jäsenvaltioilla. Kolmas tapa on jakaa valtaa sekä unionin että jäsenmaiden kesken. Alueiden kehittäminen on juuri tällainen *harmonisoidun yhteistyön* ala. Toimivalta jakaantuu jäsenvaltioiden sekä Euroopan unionin kesken. Fyysinen aluesuunnittelu, kuten kaavoitus sekä monet muut kehittämistoimet ovat yksinomaan jäsenvaltioiden kontolla. Unionin roolina on tarjota virikkeitä, strategioita sekä suuntaviivoja jäsenmaiden aluekehittämiselle. (Mäkinen 1999: 36–37.)

#### 2.3.1. Strategiset suuntaviivat ja yhteisöaluepolitiikan periaatteet

Euroopan unionin alueiden kehittämistä suuntaa monet asiakirjat ja periaatteet. Yksi näistä on European Spatial Development Perspective (ESDP) asiakirja. Se ei sido jäsenvaltioita, vaan sen tarkoituksena on antaa suuntaviivoja jäsenmaiden yhteiselle aluepolitiikalle. Asiakirjan mukaan jäsenmaat pyrkivät aluepolitiikallaan tasoittamaan alueiden eroja yhtäläisiä kilpailumahdollisuuksia kuitenkin vaarantamatta. Tarkoituksena on myös samankaltaistaa jäsenvaltioiden aluepolitiikkaa. Rahaliiton perustamisen myötä ei jäsenvaltioilla ole enää mahdollisuuksia parantaa yritystensä vientiä devalvoimalla valuutta. Yhtenäinen aluepolitiikka kehittää koko unionin kilpailukykyä, eikä ideaalitilanteessa yksittäisiin irtiottoihin ole tarvetta. (Euroopan yhteisöt 1999.)

ESDP-asiakirja asettaa päämääräksi taloudellisen ja sosiaalisen yhteenkuuluvuuden. Muita tavoitteita ovat Euroopan tasapainoisempi kilpailukyky sekä esimerkiksi kulttuuriperinnön säilyttäminen. Asiakirjassa myös mainitaan, että aluekehityskysymykset tulisi ratkaista kaikkien niiden toimijoiden yhteistyöllä, joita käsillä oleva asia koskettaa.

Alueen kehittämisen esteenä ei saa myöskään olla hallinnolliset rajat. (Euroopan yhteisöt 1999.)

*Yhteisöaluepolitiikan periaatteet* ovat Euroopan unionin rakennerahastojen taustalla. Rakennerahastot ovat EU:n tärkeimpiä instrumentteja sekä rahoituskanavia. Tämän takia myös jäsenmaat pyrkivät integroimaan samat periaatteet aluekehittämistoimiinsa. Yhteisöaluepolitiikan keskeiset periaatteet pyrkivät varmistamaan Euroopan unionin jäsenmaille ohjatun varainsiirron tuloksellisuuden. Periaatteet nostavat esille asioita, joita jäsenmaiden tulisi aluekehitystoimissaan huomioida. Ne ovat kuitenkin hyvin yleisluontoisia, joten käytännön keinot jäävät jäsenmaiden päätettäväksi. Periaatteet liittyvät ensisijaisesti menettelytapoihin, mutta niissä voidaan nähdä myös toiminnan tavoitteita. (Mäkinen 1999: 40–41.)

Yhteisöaluepolitiikkaan kuuluu viisi keskeistä periaatetta. *Keskittämisellä* tarkoitetaan ongelmien yhteistä priorisointia. Kehittämistoimet kohdistetaan ensisijaisesti yhteisesti määriteltäviin ongelmiin sekä aiheisiin. *Ohjelmallisuus* edellyttää eri kehittämistoimien piteiden systematisointia monivuotiseksi, tavoitteelliseksi kehittämissuunnitelmiin. *Kumppanuusperiaatteella* osapuolia kannustetaan yhteistyöhön ja tiedonvaihtoon heti kehittämistoimien suunnittelusta aina toteuttamiseen asti. *Täydentävyysperiaatteella* alleviivataan yhteisöaluepolitiikan ja kansallisen aluepolitiikan toisiaan täydentävää suhdetta. *Subsidiariteettiperiaatteen* mukaan kehityksen suuntaviivat ja aluepoliittiset päätökset tulee mahdollisuuksien mukaan tehdä sillä aluetasolla, johon vaikutukset kohdistuvat. (Emt: 40–41.)

### 2.3.2. Rakennerahastot

Rakennerahastot ja koheesiorahasto ovat Euroopan unionin tärkein ja konkreettisin instrumentti alueiden kehittämisessä. Näiden rahastojen kautta unioni pyrkii saavuttamaan taloudellista, sosiaalista ja alueellista koheesiota. Menneellä ohjelmakaudella (2000–2006) rakennerahastoja oli neljä: Euroopan aluekehitysrahasto EAKR, Euroopan sosiaalirahasto ESR, Euroopan maatalouden ohjaus- ja tukirahasto EMOTR sekä kalatalouden

ohjauksen rahoitusväline KOR. Ohjelmakaudella 2007–2013 rahastoja ovat EAKR, ESR sekä koheesiorahasto (Työ- ja elinkeinoministeriö 2008a.)

### **Euroopan aluekehitysrahasto EAKR**

Aluepolitiikka legitimoitiin EU:n politiikan sektoriksi verrattain myöhään, vuonna 1975. Sitä ennen unionin politiikan aluepoliittiset vaikutukset olivat epäsuoria, eikä niitä mielletty varsinaisesti aluepolitiikaksi. Aluepolitiikkaa ryhdyttiin kehittelemään ensimmäisen laajentumisen yhteydessä vuonna 1973. Tuolloin komission ensimmäinen aluepolitiikasta vastaavan komissaarin George Thomsonin johdolla valmisteltiin raportti, jonka pohjalta luotiin yhteisöaluepolitiikan periaatteet. (Mäkinen 1999: 49.)

Aluekehitysrahaston rahoitus on aina täydentävää. Rahoituksella ei ole mahdollista katata yksittäisen hankkeen kaikkia kustannuksia. Rahaston ideologinen tausta on hyvin samankaltainen kuin ESPD-asiakirjan. Taloudellisen, sosiaalisen ja alueellisen koheesion edistäminen ovat EAKR:n rahoituksen lähtökohtia. Vuonna 1988 aluekehitysrahastoa uudistettiin perusteellisesti. Uudistukset tehtiin lähinnä kahdesta syystä. Kaikkein heikoinn pärijänneiden alueiden rahoitus oli jäänyt liian vähäiseksi. Toiseksi myös kehittämisesurssien suuntaamisessa oli parantamisen varaa. Täydentävyyisperiaatetta korostettiin uudistusten yhteydessä siksi, että osa jäsenvaltioista oli ottanut EAKR-rahaman aluekehitysbudjettinsa korvikkeeksi. Vuoden 1988 uudistusten jälkeen aluekehitysrahaston periaatteet ja rahoitus on hoidettu tavoite-ohjelmien kautta. (Mäkinen 1999: 48–51.)

### **Euroopan sosiaalirahasto ESR**

Vastikään 50 vuotta täyttänyt Euroopan sosiaalirahasto on Euroopan unionin vanhin rakennerahasto. Rahasto keskittyy Euroopan laajuisiin sosiaalisiin ongelmiin. Se perustettiin Rooman sopimuksen yhteydessä helpottamaan taistelua työttömyyttä vastaan. Sen toinen tärkeä funktio oli parantaa ja helpottaa työvoiman liikkumista jäsenmaiden välillä. Euroopan sosiaalirahastossa huomattiin ongelmia, kun unionin budjetissa siirryttiin ”omien varojen” periaatteeseen. Vaurain jäsenmaa Saksa oli rahaston suurin hyötyjä,

mikä ei vastannut periaatetta heikoimmassa asemassa olevien alueiden auttamisesta. Sosiaalirahastoa remontoitiin muiden uudistusten yhteydessä vuonna 1988. ESR-varat kaksinkertaistettiin ja tavoitteita sekä rahoitusperiaatteita yhtenäistettiin muiden rakennerahastojen kanssa. Sosiaalirahaston tärkeimmäksi tehtäväksi tuli näin ollen edistää sosiaalista koheesiota. (Euroopan sosiaalirahasto 2008.)

### 2.3.3. Ohjelmakausi 2007–2013

Ohjelmakaudella 2007–2013 käytössä ovat sosiaalirahasto ja aluekehitysrahasto. Näillä tuetaan kolmea tavoitetta: lähentymistavoite, alueellisen kilpailukyvyn ja työllisyyden tavoite ja Euroopan alueiden välisen yhteistyön tavoite (Sisäasianministeriö 2008a). Uutta ohjelmakautta suunniteltaessa kiinnitettiin huomiota rakennerahastojen tehokkuuteen ja vaikuttavuuteen. Ohjelmien koordinoitua sekä hallintoa on haluttu yksinkertaistaa kaikilla hallinnon tasoilla. Kaudella 2007–2013 korostuvat entisestään myös Lissabonin ja Göteborgin strategiat, jotka korostavat kilpailukyvyn ja kestävä kehityksen merkitystä. (Parkkonen 2006.)

Suomessa on laadittu neljä suuralueittaista toimenpideohjelmaa: Länsi-Suomen, Etelä-Suomen, Itä-Suomen sekä Pohjois-Suomen EAKR-toimenpideohjelmat. Näiden lisäksi Ahvenanmaa laatii erillisen EAKR-ohjelman. Kaikki ohjelmat tukevat alueellisen kilpailukyvyn ja työllisyyden tavoitetta. Sosiaalirahaston osalta hankkeita toteutetaan yhden, koko manner-Suomen kattavan ohjelman kautta. Ohjelma jakautuu kuitenkin neljään alueelliseen osaan. Suunnilleen puolet varoista käytetään valtakunnallisiin hankkeisiin ja puolet alueellisiin hankkeisiin. Työllisyyden ja kilpailukyvyn tavoite pitää sisällään keinoja, joilla pyritään lisäämään sisämarkkinoiden ja Euroopan unionin jäsenvaltioiden kilpailukykyä. Tavoite pitää sisällään esimerkiksi innovaatiotoiminnan ja verkottumisen edistämistä, palvelualojen luovia hankkeita, sukupolvenvaihdosten toteuttamista yrityksissä, naisyrittäjyyden kehittämistä sekä pk-yritysten kasvua ja kilpailukykyä tukevia hankkeita. (Sisäasianministeriö 2008b; Työ- ja elinkeinoministeriö 2008b.)

ESR-ohjelman osalta tavoitteet ovat EAKR-ohjelmia täydentäviä. Huomio kiinnittyy enemmän inhimillisen pääoman ja resurssien kehittämiseen. Päähuomion kohteena ovat koulutus, työllistymismahdollisuudet sekä yrittäjyyden lisääminen. Sosiaalirahasto rahoittaa myös hankkeita, joilla koulutetaan erityisesti pitkäaikaistyöttömiä ja vajaakuntoisia takaisin työelämään. Ohjelman rahoitukseen osallistuvat valtio, kunnat ja muut kansalliset tahot sekä yksityinen sektori. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2008c.)

#### 2.4. Yhteenveto

Tämän luvun tarkoitus oli kuvata sitä viitekehystä, jossa aluekehitykseen osallistuvat organisaatiot toimivat. Aluehallinto on edelleen jatkuvan muutoksen tiellä. Uusi hallitus on luvannut tarkastaa aluerajoja sekä mahdollisesti jatkaa edelleen vallansiirtoa lääninhallituksilta maakuntatasolle. Alueiden kehittäminen on siirretty sisäasianministeriöstä uuteen työ- ja elinkeinoministeriöön. Viranomaisten lisäksi aluekehittämiseen osallistuvat esimerkiksi ammattikorkeakoulut ja yliopistot. Elinkeinoelämän kautta alueita kehittävät vahvasti myös seudulliset kehitysyhtiöt. Euroopan unionin rahastojen kautta tapahtuvat varainsiirrot antavat alueille mahdollisuuden rahoittaa sisältäpäin lähtevää kehitystä. Samalla varojen hallinnointi, byrokratia ja useiden toimijoiden yhteistyö asettavat haasteita koko järjestelmälle.

Aluekehittämisen suuntaviivat sisältävät painotuksia kulloisistakin talousnäkemyksistä. Innovaatioiden korostamisessa sekä oppimiseen ja inhimillisen pääoman lisäämiseen kannustavissa näkemyksissä on selkeitä viitteitä esimerkiksi oppivasta alueesta. Taustalla vaikuttavat myös ajatukset tietointensiivisestä taloudesta, jossa tieto on tavoitelluin resurssi. Myös yhteistyö ja verkottuminen näkyvät vahvasti tämän päivän aluekehityshankkeissa. EU on osaltaan auttanut suomalaisia yhteistyön tielle, vaatiessaan ohjelmien toteuttamista monien toimijoiden yhteistyöllä. Yksi tähän tutkimukseen haastatelluista totesikin, että EU osaltaan pakotti oppimaan yhteistyötä. Nykyisin siihen hakeudutaan hänen mukaansa jo vapaaehtoisesti. Yhteistyön lisäämisen positiiviset vaikutukset eivät tule kuitenkaan ilman haasteita. Erityisesti yhteistyön koordinoiminen, vastuunjako ja päällekkäiset tehtävät ovat edelleen merkittäviä ongelmia (Riepula 2004: 31).

### 3. OPPIVA ALUE ALUEKEHITTÄMISEN MALLINA

Alueiden rooli maailmantaloudessa on kohonnut merkittävään asemaan. Maailmantaloudelle kansallisvaltioiden rajat ovat enää muodollisuus. Kansallisvaltioiden ja jopa niiden osavaltioiden rajaaminen taloudellisen aktiivisuuden suhteen on valheellista ja hämäävää. Väittämällä, että Kalifornia on Yhdysvaltojen innovatiivisin alue, otamme mukaan paljon maapinta-alaa, jolla ei ole mitään tekemistä innovaatioiden tuottamisen kanssa. Suurimman osan tuosta innovaatiosta luo kokoluokaltaan hyvin vaatimaton San Fernandon laakso, toiselta nimeltään Piilaakso.

Kenichi Ohmaen (1993) mielestä kansallisvaltiosta on tullut luonnon ja huonosti toimiva yksikkö ihmisen taloudellisen toiminnan mittaamiseen. Nykyisin rajat piirtää globaalin markkinatalouden näkymätön käsi. Nuo rajat muodostuvat luonnollisista talousalueista joiden primääriset intressit ovat maailmanmarkkinoilla kansallisten markkinoiden sijasta. Taloudellisen aktiviteetin keskiöön nousevat alueelliset valtiot.

Maantiede ja suuruuden ekonomia ei kuitenkaan täysin menetä merkitystään. Aluetta, jonka väestöpohja on alle 5 miljoonaa, ei voida Ohmaen mielestä pitää hänen tarkoittamaan alueellisena valtiona. Silti pienemmätkin alueet voivat ottaa käyttöön samoja keinoja kuin suuret, vapaiden markkinoiden vyöhykkeet. Kansallinen politiikka voi toimia positiivisen kasvun katalysaattorina. Investoinnit väestön koulutukseen ja perusinfrastruktuuriin antavat edellytyksiä alueiden kehitykselle. Protektionismin sijasta ulkomaisten investointien houkuttelu alueelle on huomattavasti hedelmällisempää. Jo kauan on tiedostettu, että yhden alueen menestys luo *spill-over* efektejä. Nämä levittävät kasvua ja hyvinvointia myös ympäröiville alueille. ( Ohmae 1993.)

Uuden ajan taloudessa alueiden elinkeinorakenteita halutaan muuttaa kilpailukykyisimmiksi. Taantuvan teollisuuden alueiden rakennemuutosta pyritään myös nopeuttamaan sekä levittämään hyvinvointia perifeerisille alueille. Ongelmien ratkaisemiseksi maantieteilijät ja muut tutkijat ovat luoneet erilaisia kehittämismalleja. Oppiva alue on yksi näistä kehittämismalleista.

### 3.1. Aluekehitysmalli tietointensiiviseen talouteen

Oppiva alue yhdistetään usein uuteen taloudelliseen tilanteeseen, jossa tieto on kohonnut kilpailukykyä määrittäväksi tekijäksi. Monien mielestä maailmantalous on siirtynyt uuteen aikaan. Lundvall nimittää kyseistä aikaa oppivan talouden ajaksi. Moni tutkija laskeekin ajatukset oppivista alueista syntyneen Lundvallin oppivasta taloudesta. (Hassink 2005: 523, Virkkala 2001.)

Lundvall (1996) luonnehtii oppivaa taloutta kahdella tavalla. Oppivalla taloudella pyritään selittämään prosessia, joka muuttaa talouskasvun lähtökohtia. Prosessin ytimessä on ennen kaikkea muutos, erityisesti nopea teknologinen muutos. Toisaalta Lundvall tarkoittaa sillä postfordista talouden järjestelmää, jossa tieto ja oppiminen ovat nousseet merkittävään asemaan. Ihmisten kyvyt, teknologia ja osaaminen vanhentuvat nopeasti. Vastapainoksi uutta, korvaavaa tietoa on saatavilla runsaasti. Näin ollen yksilöiden, yritysten, organisaatioiden ja kokonaisten alueiden menestys riippuu niiden kyvystä oppia uusia asioita. Toimintatapojen muuttuessa nopeasti täytyy olla valmiudet myös unohtaa vanhat keinot. Alueiden ja sen toimijoiden täytyy olla valmiita nopeasti omaksumaan uudet toimintatavat, jolloin niiden täytyy ”poisoppia” vanhoista malleista. (Lundvall 1996.)

Oppivassa taloudessa työvoiman tulisi jatkuvasti kehittää taitojaan sekä aktiivisesti etsiä uusia oppimismahdollisuuksia. Yritykset kouluttavat työvoimaansa ja johtajiaan systemaattisesti erilaisten ohjelmien avulla. Yhteiskunnan tarjoama koulutus on myös tärkeää ja siihen tulisi olla mahdollisimman monella mahdollisuus. Tarkoituksena ei ole kuitenkaan, että mahdollisimman moni suorittaa korkeakoulututkinnon. Oppimista tulisi edistää työpaikoilla siten, että oppiminen tapahtuisi yhä enemmän kokemuksen kautta. Ajatuksena on, että oppimisella olisi myös työmotivaatiota lisäävä vaikutus. Organisaation jäsenillä täytyy olla mahdollisuudet etenemiseen oppimisen kautta. (Herzenberg, Alic & Wial 1998: 60.)

Oppivan talouden käsitteet ovat kuitenkin kovin abstrakteja ja vaikeasti mitattavia. Taloustiede perustuu edelleen kylmään, numeeriseen dataan. Yrityksen tulot ja menot ovat



edelleen helpommin ymmärrettävissä perinteisten tekijöiden kuten maan hinnan tai työvoima- ja tuotantokustannusten kautta. Yrityksen aineettomia investointeja on vaikea ilmoittaa vuosikertomuksessa. Toisaalta sijoittajat eivät tarvitse sitä tietoa niin paljoa kuin johtajat, joiden täytyy tunnistaa piilevät mahdollisuudet. Kun abstrakteihin käsitteisiin sijoitetaan rahaa, ilman että täysin ymmärretään mitä nuo käsitteet ovat, vaarana on termin popularisointi vailla kestäväää kaukupohjaa todellisuuteen. 2000-luvun alussa puhjennut teknologiakupla osin hillitsi tietotaloutta ylistäviä puheenvuoroja.

Huolimatta osin utopistisista odotuksista ja tietotalouden saamasta kritiikistä, ei ole järkevää kiistää, ettei talouden toimintaympäristö ole muuttunut. Erityisesti läntisissä teollisuusmaissa kilpailu on koventunut Kiinan ja Intian noustessa globaalin talouden tiikeiksi. Intia ja Kiina pystyvät kilpailemaan työvoiman halpuudella, mutta toisin kuin ennen, niillä on tarjottavanaan myös koulutettua työvoimaa. Kehittyneinkin teknologia on helposti saatavissa missä päin maailmaa tahansa, joten länsimaiden yksinoikeus sillä saralla on hävinnyt. Innovaatiot ja jatkuva uudistuminen ovat kiistatta osoittautuneet menestykseksi niille firmoille ja alueille, jotka ovat niitä pystyneet luomaan. (Florida 1995: 527–536.)

OECD:n raportti vuodelta 2001, painottaa edelleen innovaatioiden ja teknologian diffuusion tärkeyttä. Raportissa kannustetaan luomaan ympäristöjä, jotka edesauttavat oppimista erilaisten toimijoiden yhteistyön kautta. Mukana ovat yliopistot, yritykset sekä aluehallinto aina valtiotasoa myöten. Raportissa todetaan myös, että on ensisijaisen tärkeää panostaa henkilöstöresursseihin sekä kannustaa elinikäiseen oppimiseen. (OECD 2001.) Raportti kehottaa siis panostamaan juuri niihin tekijöihin, joita uuden talouden teoretikot pitävät erittäin merkittävänä kilpailutekijöinä, siitäkin huolimatta, että suurin teknologiahuuma on laantunut.

Tietointensiivisessä taloudessa oppimista ja uusien innovaatioiden luontia pidetään ensiarvoisen tärkeänä yritysten menestymiselle. Yritykset sijaitsevat aina maantieteellisellä alueella, joten alueiden menestys on riippuvainen osaltaan myös yritysten menestyksestä. Massatuotanto, halpa työvoima sekä resurssien saanti ja halvat työvoimakustannukset eivät ole enää tae yritysten menestykselle. Yritysten täytyy tavoitella uutta tietoa,

erityisesti hiljaista tietoa. Innovaatiot tuovat alueelle työpaikkoja sekä niiden muodossa edelleen hyvinvointia. Oppivaa alue yhdistää kaikki nuo tekijät, ja tietyssä mielessä sitä voidaankin pitää innovaatioiden lisäämistä käsittelevän kirjallisuuden synteesinä (Salmi ym. 2001: 27).

Ihmismieli ja uudet ideat ovat Floridan (1995: 527–536) mielestä tärkein lisäarvoa tuottava tekijä nykyisessä tietointensiivisessä taloudessa. Fyysinen ja manuaalinen työ oli tuottavuuden selkäranka aina feodaalisista ajoista lähtien. Myöhemmin työtä tehostettiin tayloristisella työnjohdolla ja massatuotantolinjoilla. Nykyisin organisaatio tarvitsee intellektuelleja ja luovia työntekijöitä parantamaan tuottavuutta ja tuomaan lisäarvoa yhtiön tuotteille. Äly ja ajattelutyö ovat tulleet korvaamaan fyysisen työn tietointensiivisessä taloudessa. Oppiva alue toimii menestykseen tarvittavan tiedon kerääjänä sekä säilyttäjänä. Se tarjoaa infrastruktuurin ja erilaiset instituutiot uusien ideoiden hautomiseen.

Aineettomat resurssit ovat nousseet yhä merkittävämpään asemaan yritysten luodessa kilpailuetuja. Investoinnit henkilöstöresursseihin, organisaation kyvykkyyteen, imagoon ja maineeseen ovat kilpailussa pärjäämisen kannalta välttämättömiä. Teknologian huikea kehitys on johtanut myös siihen, että teknologian saatavuus on maailmanlaajuista. Teknologia ei ole siten enää määräävä tekijä tavoiteltaessa kilpailuetuja. Yhä useammin menestyviä innovaatioita luovat kyvykkäät ihmiset hyödyntäen omaa tieto-taitoansa. (Boekema, Morgan, Bakkers & Rutten 2000: 6.) Nämä ihmiset ideoineen ovat juuri heitä, jotka kuuluvat Floridan mainostamaan luovaan luokkaan.

Intellektuaalinen pääoma eroaa monipuolisuudellaan muista kapitalistisen järjestelmän hyödykkeistä. Ei ole myöskään yhtä suoraviivaista tapaa, jolla tieto saadaan parhaiten hyödynnettyä. Maanviljelijä saa peltonsa tuottamaan keskittymällä yhteen resurssiin (maahan), joka ei ole periaatteessa riippuvainen muista samanlaisista resursseista, esimerkiksi naapurin pelloista. Tieto sen sijaan on hyvin heterogeeninen hyödyke. Se voidaan yhdistää muihin hyödykkeisiin monin eri tavoin. Ollakseen tuottavaa, yksi tiedon laji täytyykin usein yhdistää toiseen tietoon. (Dunning 2000: 10.)

### 3.2. Oppivan alueen käsite

Oppivan alueen käsite on laaja-alainen ja siihen on monia näkökulmia. Yhtä teoriaa, joka selkeästi kuvaa oppivalle alueelle tyypillisiä elementtejä ei ole. Teorian sijasta voidaan Boekeman ym. (2000: 4–5) mielestä puhua paradigmasta. Oppivan alueen keskeisin prosessi on oppiminen. Muita malliin liittyviä käsitteitä ovat innovaatioympäristöt, tieto ja instituutiot. Myös Boekema ym. ovat yhtä mieltä siitä, että tieto ja tiedon käyttäminen ovat ohittaneet työvoiman talouskasvun primäärisenä taustatekijänä. Tämän takia he korostavat oppimisprosessin tärkeyttä oppivilla alueilla.

Yleisesti ottaen oppivaa aluetta painotetaan kahdella tavalla. Se on alue, joka omaa tietyn määrän tietoa. Tieto on sitoutunut alueen tutkimuslaitoksiin, laboratorioihin ja korkeakouluihin. Toisaalta painotetaan, että oppiva alue on sellainen, joka kehittyy jatkuvasti ja pyrkii saavuttamaan parempia tuloksia oppimisen ja kehityksen avulla. Se pyrkii myös aktiivisesti kitkemään huonot toimintamallit. (Geenhuizen & Nijkamp 2000: 38.) Oppivan alueen mallilla on selkeä yhteys esimerkiksi innovatiivisen miljööseen käsitteeseen. Innovaatit miljööt tai ympäristöt ovat alueita, joilla yliopistot, tutkimuslaitokset, yritykset ja julkinen sektori toimivat yhteistyössä. Niiden toiminnan tarkoituksena on luoda ympäristö, jossa toimii suuri joukko innovatiivisia yrityksiä. Innovatiivisen miljööseen keskeinen prosessi on saavuttaa menestystä kasautuvan teollisuuden kautta. (Fromhold-Eisenbit 2004: 749.) Oppivalla alueella keskeinen prosessi sen sijaan on alueen oppiminen.

Toinen merkittävä yhteys on oppivan alueen ja niin sanotun polkulukkiutumisen välillä. Talouden rakennemuutoksen aikana alueiden ongelmat liittyivät usein niiden yrityksiin jäädä sitkeästi vanhoihin kehityspolkuihin. Alue on lukkiutunut polulle, joka on tuonut sille vaurautta menneisyudessa. Talouden muutos on kuitenkin saattanut merkittävästi heikentää vaurautta tuonutta teollisuuden alaa. Yritykset ja alihankkijaverkoston jäsenet eivät halua sopeuttaa toimintaansa, vaan estää aluetta astumasta uudelle polulle. Sen sijaan, että toimintamalleja muutettaisiin ja etsittäisiin uusia polkuja, alue saattaa olla pakotettu tukemaan vuosia hyvinvointia tuonutta teollisuutta tehottomilla tukikeinoilla.

(Hudson 1999: 68.) Oppivan alueen teorian mukaista kehittämistä pidetäänkin yhtenä lupaavimmista keinoista polkulukkiutumisen eroon pääsemiseksi. (Asheim 1996).

Oppiva alue voi myös parantaa innovaatioympäristön tehokkuutta. Alueen innovaatioympäristössä voi usein olla ongelmia, joita pyritään korjaamaan lisäämällä julkista rahoitusta. Suurelta rahalliset panostukset tutkimus- ja kehitystyöhön eivät yksinään takaa tehokasta innovaatioympäristöä. Tilanne on usein jopa päinvastainen. Korvamerkityt tulojen siirrot heikosti menestyville alueille saattavat aiheuttaa uusien innovaatioiden sijasta lisää ongelmia. Kehityksessä jälkeenjääneiden alueiden kyky absorboida julkista rahaa on rajallinen. Näiltä alueilta puuttuu institutionaalinen kyvykkyys, mikä vaikeuttaa investointien kohdentamista sekä yhteistyön tehokasta organisointia. Toimijat ovat hajallaan eivätkä kykene tehokkaaseen yhteistyöhön. Julkiset organisaatiot saattavat olla myös heikkoja, joten varojen allokointi on tehotonta ja byrokratia on raskasta. Lopputuloksena on innovaatioparadoksi. (Landabaso, Oughton & Morgan 1999: 4.)

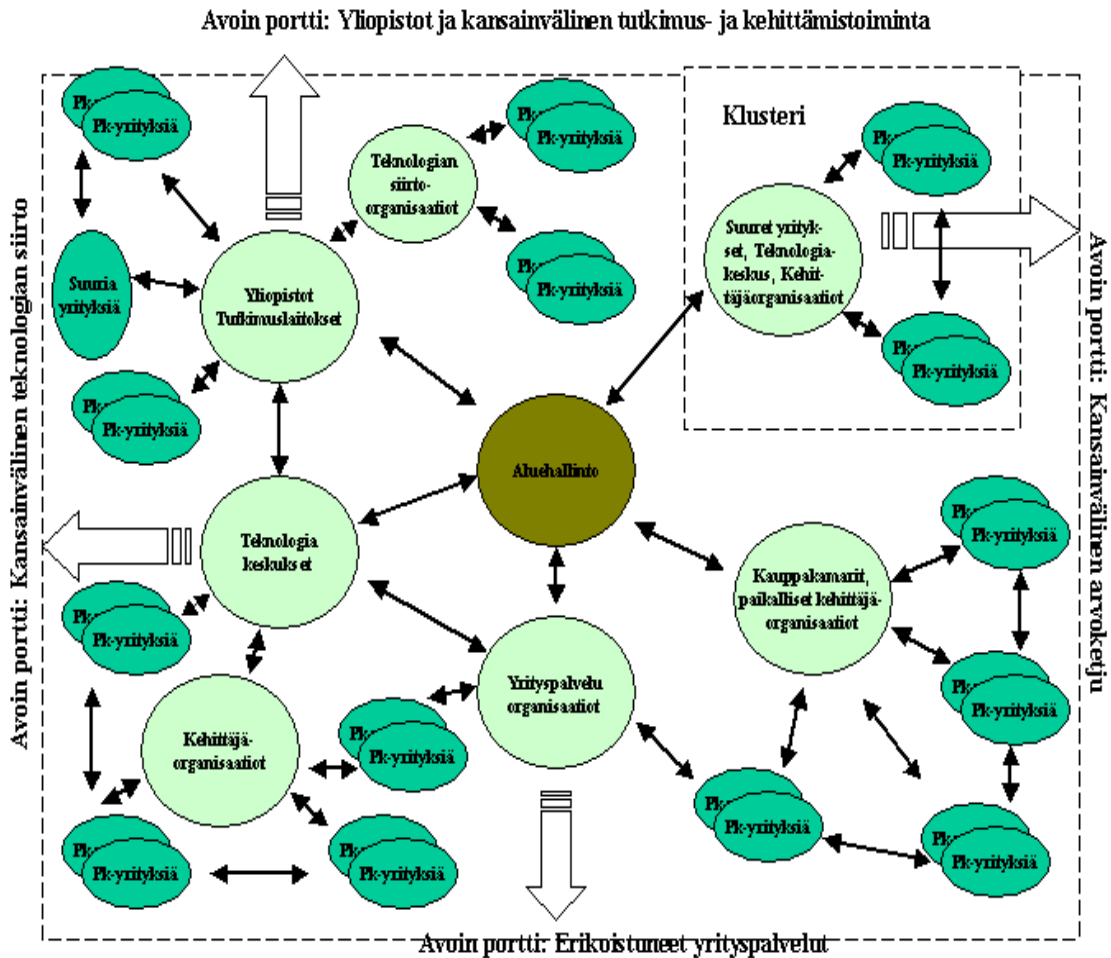
Oppivan alueen malli on realisoitunut käytäntöön esimerkiksi Euroopan unionin kautta. Unionin RTP -aloitte (Regional technology plan) nojasi oppivan alueen teemoihin. Aloitteen tarkoituksena oli kehittää alueellisia innovaatiostrategioita paikallisten toimijoiden kanssa. Toimijoihin kuuluivat liike-elämän yhteisöt, tutkimus- ja opetuslaitokset ja julkisyhteisöt. (Boekema ym. 2000: 11.) Esimerkkeinä monesti käytetyt Baden-Württemberg ja Kolmas Italia ovat opettaneet tutkijoille paljon. Ne ovat kuitenkin melko poikkeuksellisia anomaliaita ja niistä saadut kokemukset eivät sellaisenaan tarjoa ongelmanratkaisukeinoja keskisuurten kaupunkien päättäjille. Eri maat ovatkin kaivaneet oppivan alueen tarjoamista työkaluista itselleen sopivimmat ja yrittäneet sitä kautta luoda kasvuedellytyksiä alueensa yrityksille. (Hassink 2005: 521–522.) Euroopan unionin ongelmana on ollut muuttaa uusimmat tutkimustulokset kaupallisiksi innovaatioiksi. Unioni on tällä saralla jäljessä esimerkiksi Japania ja Yhdysvaltoja (Morgan 1997: 492). Suomen valitsemat mallit ovat nähtävissä 1990-luvun lopussa suosituiksi tulleissa tiedepuistoissa. Oppivan alueen suosio unionin politiikassa saattaa perustua myös osaltaan siihen, että sen ajatuksena voidaan nähdä olevan huomattavasti menestyvien alueiden saaminen paremmin mukaan kehityksen tielle. Siten siinä voidaan nähdä myös alueellista koheesiota lisääviä piirteitä.

Oppiva alue on siis aluekehittämisen malli, joka tarjoaa keinoja sekä ehdotuksia uuteen, tietointensiiviseen talouteen. Suomessa se soveltuu mielestäni alueille, joilla on jo olemassa tiettyjä oppivan alueen elementtejä. Oppiva alue on hyvä malli esimerkiksi keskisuurille maakuntakeskuksille, kuten Kokkolalle. Keskisuurten keskusten välinen kilpailu on tällä hetkellä kovaa ja ne haluavat astua uusille, menestyksekkäämmille poluille. Oppiva alue on myös osa laajempaa keskustelua, joka liittyy innovaatioympäristöihin.

### 3.3. Oppivan alueen elementit

Kuten jo aikaisemmin todettiin, oppivasta alueesta ei ole yhtä oikeaa mallia. Tämän valossa ei siis voi jyrkästi sanoa minkälaisia elementtejä oppivalla alueella tulee olla. Vaihtoehtoja on varmasti monia. Päämääränä niillä kaikilla on kuitenkin nostaa alueen innovaatiopotentiaalia. Tutkijat ovat yhtä mieltä siitä, että innovaatiot syntyvät interaktiivisen ja sosiaalisen prosessin kautta. Tärkeitä osatekijöitä näille prosesseille ovat ihmiset, yritykset, tutkimus- ja koulutuslaitokset, yliopistot, kuluttajat sekä institutionaalinen miljöö kokonaisuudessaan. (Morgan 1997: 493.) Olennaisia tekijöitä ovat myös sattumat ja niiden kautta luodut kontaktit sekä ideat. Suuri määrä osaajia ja ihmisiin sitoutunutta tietoa kasautuneena alueelle lisää positiivisten sattumien todennäköisyyttä, joten on perusteltua sanoa, että oppivalla alueella olisi hyvä olla ainakin joitakin kuvion kaksi mukaisia toimintoja toteuttavia organisaatioita.

Kuviossa 2 on esitetty alueellinen innovaatioverkosto optimitilanteessa. Kyseessä voi olla yhtä lailla oppivan alueen ideaalimalli. Alueella on korkeatasoista tutkimusta ja koulutusta. Tutkimusta ja opetusta tarjoavat sekä yhteiskunta että yksityiset yritykset ja organisaatiot. Edustettuina ovat myös teknologian siirtoyritykset, kauppakamarit sekä julkisen sektorin ja yksityisen sektorin välimaastossa toimivat yhtiöt. Seudulliset kehitysyhtiöt ovat hyvä esimerkki suomalaisittain ajateltuna. Muita tahoja voivat olla yrittäjäorganisaatiot sekä rahoitusorganisaatiot. (Morgan 1997: 493; Virkkala 2001.)



**Kuvio 2.** Oppiva alue: tehokas alueellinen innovaatiojärjestelmä (Landabaso ym. 1999; Virkkala 2001).

Kuvion 2 oleellinen viesti on kuitenkin se, että toimijoiden suuri määrä ei vielä tee alueesta oppivaa. Oikeanlaiset olosuhteet oppimiselle ja innovaatioille saavutetaan vasta kun toimijat ovat verkottuneet keskenään tiheään ja joustavasti. Toimijat ovat saavuttaneet vähimmäistason luottamuksen toisiaan kohtaan. Tästä syntyy yhteistyölle hedelmällinen ilmapiiri. Oppimista tapahtuu alueen sisällä eri toimijoiden kesken, mutta myös muiden alueiden kesken. Systemi on näin avoin ulkopuolelta tuleville ideoille ja vaikutteille. Yrityksille laajat verkostot ovat usein tärkeitä. Omaehtoisen verkostoitumisen vaihtoehtona on liittyä valmiiseen verkostoon. Tekemällä yhteistyötä tahon kanssa, jolla on valmiiksi laajat kansainväliset verkostot yritys voi säästää aikaa ja rahaa. Esi-

merkiksi yliopistojen ja yritysten välinen yhteistyö voi antaa verrattain pienelle yritykselle pääsyn kansainväliseen, akateemiseen tutkijoiden verkostoon. (Virkkala 2001.)

Aluehallinto on erityisen tärkeässä asemassa monessakin asiassa. Oppivalla alueella hankkeet eivät saa kaatua byrokraatiaan. Eri hallinnon aloja edustavien viranomaisten on myös kyettävä keskenään yhteistyöhön sen sijaan, että toteutetaan tiukkaa sektorihallintoa. Hyvä hallinto ja oikein allokoituneet julkiset investoinnit saattavat antaa alueelle tarvittavan kipinän, joka saa prosessin käyntiin. Aluehallinnolla on yleensä kattavin kuva alueen ominaisuuksista ja alueen vahvuuksista. Kyseisen tiedon avulla se voi toteuttaa kaksi tärkeää tehtävää. Ensinnäkin aluehallinnon tulee saattaa yhteen alueen toimijat. Toiseksi sen tulee kartoittaa alueella oleva tieto ja yhdistää se yritysten innovaatiotarpeisiin. Vaihtoehtoisesti aluehallinnon tulee etsiä tarvittava tieto muualta, mikäli oman alueen resurssit eivät siihen riitä. Hallinnon toimivuus on tärkeää myös siksi, että ei ajauduta innovaatioparadoksiin. (Landabaso ym. 1999: 9; Virkkala 2001.)

Tuotannollisia alueita käsittelevä tutkimus painottaa yritysten välistä verkostoitumista keskittyen yritysten välisiin suhteisiin. Oppiva alue eroaa tuotannollisista alueista siten, että paikallishallinto saa suuremman roolin oppivalla alueella (Landabaso ym.1999). Aktiivisella ja innovatiivisella hallinnolla on tilausta. Kaavoituksen avulla kaupunki voi luonnollisesti ohjata tietynlaisen teollisuuden sijoittumista lähekkäin ja pyrkiä näin luomaan synergiaetuja. Viranomaisilla on saatavana kattava määrä tietoa ja he voivat muodostaa hyvän kokonaiskuvan alueen vahvuuksista ja heikkouksista. Tiedon laatu paranee entisestään, kun hallinto jalkautuu yrityselämän pariin esimerkiksi seudullisen kehitysyhtiön kautta. Näin viranomaiset pystyvät luovimaan yritysmaailman ja julkisen sektorin välillä.

Paikallisia innovaatioympäristöjä tutkinut GREMI -ryhmä on rohkaisevasti todennut, että yritysten olemassaoloa ei voida pitää erillisenä tapahtumana, vaan ne ovat miljöön tuotosta (Ache 2000: 696). Vaikka teknologia on globalisoitunut talouden rakenteet ja tehnyt infrastruktuurista helposti siirrettävää, kaupungit ja alueet ovat nousseet taloudellisen kehityksen merkittäviksi agenteiksi (Huggins 1997: 102). Kaupungit voivat ottaa osakseen monenlaisia rooleja. Ne voivat toimia luovien yritysten hautomoina sekä huo-

lehtijoina. Alueet ja kaupungit ovat luonnollisesti tärkeässä asemassa tietotyöläisten ja luovan luokan saamiseksi alueelleen.

Yritykset ja elinkeinoelämä ovat niin oppivan alueen hyödyntäjiä kuin myös sen tekijöitä. Oppivan alueen tieto on sitoutunut suureksi osaksi alueen yrityksiin. Oppivan alueen yritys toimii tiedon tallentajana. Evolutionaarisisessa taloustieteessä yritykset ovat dynaamisia organisaatioita, jotka oppivat ja luovat jatkuvasti uutta tietoa. Klassisessa taloustieteessä yritykset keskittyivät optimoimaan tuotantoaan. Kilpailun ollessa kovaa, menestyksen ratkaisi tuotantokustannusten ja myyntihinnan optimaalinen suhde. Kyseinen suhde on edelleen merkittävä, mutta myös uudet teoriat koskien yritysten toimintaa ovat saaneet jalansijaa taloustieteissä. Evolutionaaristen taloustietelijöiden mukaan erot yritysten menestyksessä johtuvat niiden eriaisteisesta kyvystä luoda uutta tietoa sekä absorboida olemassa olevaa tietämystä. (Cooke & Morgan 1997: 15.)

Yritykset tuottavat alueelle hyvinvointia verotulojen ja työpaikkojen kautta. Ne myös tarvitsevat kattavia tukitoimintoja. Kilpailuilla markkinoilla yrityksen pitää hallita alat aina logistiikasta muotoiluun. Pk-yritysten resurssit ovat aina rajalliset ja niiden tulisi-kin pystyä keskittymään ydintoimintojensa kehittämiseen. Onkin tärkeää, että pk-yritys voi ostaa tukitoiminnot lähialueeltaan. Tukitoimintoihin kuuluu esimerkiksi mainonta, muotoilu, taloushallinto sekä juridiset palvelut. (Landabaso 2000: 76.)

OECD (2001) on esittänyt strategisia linjauksia kaupungeille ja alueille, jotka pyrkivät parempaan innovaatiokapasiteettiin oppivan alueen kautta. Linjauksissa on kymmenen kohtaa. Listassa mainitut asiat ovat myös tietyssä mielessä oppivan alueen elementtejä. Oppivan alueen strategian valitsevien kaupunkien tulee:

- 1) Huolehtia, että elinikäisen oppimisen vaade täyttyy.
- 2) Järjestää kysyntä osaavalle työvoimalle tarkoituksenmukaisella elinkeinopolitiikalla.
- 3) Edistää organisaatioiden oppimista kaikkien vuorovaikutusverkoston jäsenten välillä.
- 4) Edistää organisaationaalista oppimista niillä elinkeinoaloilla, joilla on merkittävää innovaatiopotentiaalia.
- 5) Huolellisesti tunnistaa, mitkä resurssit (teollisuus, koulutus, tutkimuslaitokset jne.) voivat edesauttaa innovaatioiden syntymistä tulevaisuudessa, tai vaihtoeht-



toisesti aiheuttavat haittaa taloudelliselle kehitykselle (esimerkiksi polkulukkiutumisen kautta).

- 6) Reagoida positiivisesti esiin tuleviin taloudellisiin tai sosiaalisiin olosuhteisiin, jotka voivat auttaa ”pois-oppimiseen” huonoista toimintamalleista.
- 7) Kiinnittää huomiota eri teollisuudenalojen väliseen yhteistyön toimivuuteen, sekä huomioida myös eri hallinnon tasojen (ylikansallinen, kansallinen ja aluetaso) yhteistyön toimivuus.
- 8) Kehittää strategioita, joilla vaalitaan ja edistetään hyviä käytäntöjä, jotka edesauttavat organisaationaalista oppimista sekä innovatiivisia toimintamalleja.
- 9) Jatkovasti evaluoida koulutuksen vaikuttavuutta.
- 10) Varmistaa, että alueellinen oppimisstrategia saa legitimitetin väestöltä.

### 3.3.1. Tiedon muodot

Kun puhutaan tiedosta ja oppimisesta on hyvä tarkentaa, minkälaisesta tietoa oppimis- ja innovaatioprosessien käynnistämiseen tarvitaan. Michael Polanyi teki kuuluisan tiedon kahtiajaon hiljaisen tiedon (implisiittisen) ja nimenomaisen tiedon (eksplisiittisen) välillä. Hiljainen tieto on persoonaan ja kontekstiin sidottua tietoa. Se on yksilöiden intuitiota ja kokemusten kautta saavuttamaa tietotaitoa. Hiljaista tietoa on hankala siirtää tai opettaa. Organisaatiot saattavat omata suuren määrän hiljaista tietoa, mutta se on sidottu organisaatiossa toimiviin yksilöihin. Eksplisiittinen tieto on formaalia, systemaattista tietoa. Se on siirrettävissä opetuksen ja kommunikoinnin avulla ja se voidaan tallentaa esimerkiksi asiakirjoihin ja datapankkeihin. (Nonaka & Takeuchi 1995: 59–60, lainaus teoksesta Polanyi 1965.)

Uutta tietoa syntyy, kun hiljainen tieto muutetaan sosiaalisen kanssakäymisen kautta eksplisiittiseksi, formaaliksi tiedoksi. Hiljaista tietoa voidaan yrittää siirtää muille numeroin ja sanoin. Ihmisten kokemusmaailmojen ollessa kovin erilaisia, välittyy tiedosta usein vain jäävuoren huippu. Sosiaalisen kanssakäymisen avulla pyrimme tuomaan hiljaista tietoa ”päivänvaloon”, jolloin siitä tulee ihannetapauksessa uutta tietoa, jota voidaan siirtää organisaatiossa tai alueella eteenpäin. (Nonaka & Takeuchi 1995: 61.)

**Taulukko 1.** Implisiittisen ja eksplisiittisen tiedon ominaisuuksia Nonaka & Takeuchia 1995 mukaillen.

Implisiittinen tieto (Subjekttiivista tietoa)	Eksplisiittinen tieto (Objektiivista tietoa)
Kokemuksen kautta saatua tietoa	Rationaalista, päättelemällä saatua tietoa
Simultaanista tietoa (tässä ja nyt saatavilla olevaa tietoa)	Peräkkäistä tietoa (nykyhetkeä edeltävistä tapahtumista saatava tieto)
Analoginen tieto (käytäntö)	Digitaalinen tieto (teoria)

Nopean tiedonsiirron aikakaudella voidaan kysyä, onko fyysisellä paikalla merkitystä kun hiljaista tietoa halutaan siirtää eteenpäin? Eksplisiittistä tietoa voidaan siirtää helposti ympäri maailmaa, kuten osin myös hiljaista tietoa. Hiljaisen tiedon siirtäminen on kuitenkin hieman ongelmallisempaa. Se vaatii paljon fyysistä, kasvokkain tapahtuvaa kommunikointia. Tällöin myös fyysisen paikan merkitys kasvaa. Erilaiset verkostot lukuisine toimijoineen ovat hyvä keino parantaa hiljaisen tiedon siirtymistä. Ideaalitilanteessa verkoston toimijat muuttavat keskenään implisiittistä tietoa eksplisiittiseksi. Tiedosta syntyy juuri tälle alueelle ominainen toimintakulttuuri, jonka alueen yritykset voivat valjastaa käyttöönsä. Muilla maantieteellisillä alueilla sijaitsevat kilpailijat eivät voi kopioida alueen ominaispiirteitä, koska he eivät ulkopuolisina pääse käsiksi alueen hiljaiseen tietoon. (Geenhuizen & Nijkamp 2000: 38–40.)

### 3.3.2. Oppimisprosessi

Uuden tiedon saannin ja hyödyntämisen ollessa tietotalouden tärkeimpiä resursseja, tiedon saatavuus muodostuu oleelliseksi yrityksille niiden kilpaillessa yhä mutkikkaamilla maailmanmarkkinoilla. Yksilöiden, avainhenkilöiden, yritysten, organisaatioiden ja lopulta alueiden kyky oppia on ensiarvoisen tärkeää matkalla kohti oppivaa aluetta.

Oppiminen on prosessi, jonka avulla pyritään saavuttamaan uusia taitoja. Taitoja hankitaan, jotta henkilöt ja organisaatiot pystyvät toimimaan tehokkaammin muuttuvassa sosiaalisessa, taloudellisessa sekä fyysisessä toimintaympäristössä (Lambooy 2000: 18–19).

Oppivan alueen kantava idea on oppimisen kautta opitut uudet toimintamallit. Alue voi oppia, jos sen organisaatiot sekä toimijat harjoittavat yhteistyötä tavoitteenaan parantaa alueen kilpailukykyä sekä innovaatioiden luomista. Parhaassa tapauksessa tuloksia tuottavat toimintamallit otetaan käyttöön pysyvästi ja niistä muodostuu alueelle ominainen toimintakulttuuri, joka ylläpitää kilpailukykyä ja jota kilpailijoiden on vaikea kopioida. (Lyytinen 2002.) Uuden tiedon saanti vaatii aina investointeja. Oppiva alue tarjoaakin tehokkaan keinon alentaa näitä kustannuksia. Sijoittumalla alueelle, jolla on tehokas oppimisympäristö tai tarkemmin innovaatioverkosto, yritys voi saada pienellä panostuksella suuren määrän hyödyllistä tietotaitoa (Lambooy 2000: 27).

Landabaso ym. (1999) tuovat edelleen esille oppimisprosessin tärkeyttä. Panos – tuotos-akselilla ajatellen oppimisprosessi on alueella tapahtuva panostus. Tuotos on ihannetapauksessa aluetta hyödyntävä uusi innovaatio. Oikeanlainen taloudellinen ja instituutionaalinen ympäristö toimii katalysaattorina oppimisprosessin käynnistymiselle. Yrityksillä tulisi olla pääsy tietotaitoon ja alueella tulisi olla käytössä tarpeeksi rahoitusta tutkimus- ja kehitystyöhön. Erityisesti ympäristön ja ilmapiirin luomisella julkisella vallalla on tärkeä asema. Esimerkiksi parhaimmin menestyneet alueet Euroopassa käyttävät julkista rahaa tutkimus- ja kehitystyöhön enemmän kuin huonommin menestyvät alueet.

Yhteisöjen oppimista tarkastellessa lähdetään pääsääntöisesti olettamuksesta, jonka mukaan organisoitujen kokonaisuuksien, kuten alueellisten yhteisöjen oppiminen eroaa yksilöiden oppimisesta. Organisaation oppiminen ei myöskään ole ainoastaan siinä olevien yksilöiden oppimisen summa. Oppiminen on tärkeää yhteisöille sekä organisaatioille, jotka pyrkivät suurempaan joustavuuteen ja paremmin muutokseen sopeutuviksi. Oppimisprosessin lopullisena tavoitteena on tehokkuuden ja sopeutumisen kautta paremman kilpailukykyyn saavuttaminen. Oppimisen avulla alue voi saavuttaa ja ylläpitää pysyvää

suhteellista etua kilpailijoihin nähden. Yhteisön oppimisen tulisi kytkeä yhteen hajanaiset kehitysprosessit yhdeksi, dynaamiseksi kokonaisuudeksi. (Haveri 1996: 110–112.)

Paikallinen oppimisprosessi käynnistyy yleensä muutaman samalla teollisuuden alalla sekä samalla alueella toimivan yrityksen yhteistyöstä. Yritykset pyrkivät esimerkiksi ratkaisemaan valmistusprosesseihin tai muihin tuotantoon liittyviä ongelmia. Vaikka tiedonsiirtokustannukset ovat nykyisin mikro-osa siitä, mitä ne olivat vielä vähän aikaa sitten, yritykset hyötyvät toistensa maantieteellisestä läheisyydestä. Yhteistyön edetessä saattaa yhteistyöhön liittyä muitakin alueen yrityksiä. Maantieteellinen läheisyys vahvistaa interaktiivista prosessia ja lisää niin sanottujen positiivisten sattumien todennäköisyyttä. Samalla läheisyys edesauttaa hiljaisen tiedon siirtymistä. Yhteistyön edelleen kehittyessä, alueelle muodostuu ominainen toimintakulttuuri mihin muut yritykset eivät heti pääse osalliseksi. (Malmberg & Maskell 2006: 4.) Aluehallinto voi toimillaan antaa kipinän paikalliselle oppimisprosessille. Yhteistyö voi lähteä kehittymään myös yliopiston ja yrityksen välillä tehtävästä kehitystyöstä.

Paikallisen, tai kollektiivisen oppimisprosessin lopussa on uusi toimintamalli tai innovaatio. Oppimisprosessi on systeeminä ajateltuna avoin, mutta samalla suljettu. Se kommunikoi ja vaihtaa tietoa ympäristön kanssa, mutta oppimisprosessin tuote on tietyssä mielessä vain rajatun joukon hyödynnettävissä. Kollektiivinen oppiminen eroaa tavallisesta oppimisesta juuri siinä, että kollektiivisen oppimisen tuotos on niin sanottu klubi-hyödyke. Uusi innovaatio on lähes välittömästi saatavilla miljöön sisällä, vaikka innovaattori ei tätä välttämättä halunnut. Kun innovaation saatavuus rajoittuu miljöön sisällä toimiville agenteille, mutta ei miljöön ulkopuolisille, kollektiivinen oppimisprosessi on tuottanut kilpailuedun. (Capello 1999.)

#### 4. VERKOSTOT OPPIVAN ALUEEN OSANA

Verkostot ovat olleet vuosituhannen lopun voimasana. Valtioita, alueita, kaupunkeja, organisaatioita, järjestöjä ja lopulta yksilöitäkin kannustetaan verkottumaan. Nopean tiedonsiirron aikakaudella verkostot ovat kasvaneet yhä suuremmiksi ja yhteydenpito verkoston maantieteellisesti kaukasiinkin jäseniin on helppoa. Verkostot itsessään eivät kuitenkaan ole yhteistyön tae. Pikemminkin verkostot ovat tapa järjestää ja organisoida yhteistyötä. Verkostot ja niihin liittyvät käsitteet ovat levinneet monille tieteenaloille. Yhtä lailla biologit ja yritysjohtajat kuvaavat eri toimijoiden suhteita verkostojen avulla. Aluekehittäminen ja yhteiskuntatieteet eivät ole jääneet tässä suhteessa paitsioon. (Börzel 1998: 253–273.)

##### 4.1. Verkostojen määritelmiä

Manuel Castellsin mielestä taloudellista järjestelmää voidaan kuvata informaationaalisiksi ja globaaliksi. Valtioiden, alueiden ja yritysten välinen kilpailu perustuu Castellsin mielestä kykyyn prosessoida, soveltaa sekä luoda uutta informaatiota. Tuotantotekijät taas ovat globalisoituneet siten, että ne ovat helposti siirrettävissä sekä saatavissa missä päin maailmaa tahansa. Informationalismin ja globaalien yhdistävässä talousjärjestelmässä taloudellinen lisäarvo tuotetaan globaalissa verkostossa. Valta on sitoutunut erilaisiin verkostoihin, joten valtaa on tai ei ole riippuen siitä kuulutaanko oikeisiin verkostoihin. Castells nimittää tällaista järjestelmää verkostoyhteiskunnaksi. (Castells 2000: 501–508.)

*Verkosto* on kokoelma toisiinsa kytkeytyneitä solmuja. Jokaisella verkostolla on oma tavoitteensa. Yksittäisen solmun merkitys määräytyy siten sen kyvystä toimia näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Verkosto elää jatkuvassa muutoksessa, joten solmun käydessä tarpeettomaksi se suljetaan verkoston ulkopuolelle ja verkosto järjestäytyy uudelleen. Varsinaista keskusta ei verkostolla ole. Solmut muodostavat yhtenäisen yksikön, joten jokaisen yksittäisen solmun toimivuus on verkostolle tärkeä. Innovaatioihin ja jousta-

vuuteen perustuvaan talousjärjestelmään verkostot soveltuvat erityisen hyvin. Huippunopea tiedonsiirto mahdollistaa verkoston solmujen välisen reaaliaikaisen kommunikoinnin, oltiinpa missä päin maailmaa tahansa. (Castells 2000: 500–503.)

*Verkostoituminen* on toimintaa, jonka tarkoituksena on muodostaa vuorovaikutussuhteita toimijoiden välille. Toiminnan sisältö riippuu siitä, mitä varten verkostoitumaan lähdetään. Motiivina voi olla esimerkiksi tarve, pakko tai vapaaehtoisuus. (Krogars 1995: 33.) Verkostoitumista voi tapahtua myös siten, että vertikaaliset (hierarkkiset) rakenteet pilkkoutuvat pienempiin yksiköihin. Markkinaehtoisesti järjestetyt suhteet voivat myös järjestäytyä verkostomaisemmiksi yhteistyösuhteiksi. Pelkän operatiivisen työskentelyn sijasta toiminta muuttuu yhteistyössä kehitettäväksi toimintamalleiksi. (Vesalainen 2002: 24.)

Liiketaloustieteessä verkostot nähdään taloudellisen toiminnan organisoitumismuotona. Yritykset pyrkivät minimoimaan kustannuksiaan ja optimoimaan tehokkuuttaan. Verkosto on yrityksille enemmänkin keino tehostaa toimintojaan kuin maksimoida voittoa. Verkostoitumisen lisääntyessä yritysten vaihdantavirrat monipuolistuvat. Pelkkien tavaroiden/palvelujen sijasta yritysten ja asiakkaiden välillä liikkuu entistä enemmän informaatiota, jolla toimintoja pystytään edelleen kehittämään. (Vesalainen 2002: 22.) Poliittis-hallinnollisessa mielessä verkosto viittaa tapaan, jolla julkinen toimeenpano ja politiikan muotoilu tuovat yhteen julkisen ja yksityisen sektorin organisaatioita (Salminen 1995: 155).

Talouselämässä motiivit verkostoitumiselle ovat yksiselitteisiä. Tarkoituksena on toimintojen tehostaminen. Julkiset organisaatiot voivat tietenkin myös tehostaa toimintojaan verkostoitumalla. Niiden halu verkostoitumiseen saattaa kuitenkin vaihdella. Julkisen sektorin organisaatioiden verkostoituminen ei ole välttämättä samalla lailla vapaaehtoisuuteen perustuvaa kuin yrityksillä. Hallintojärjestelmät ovat yleensä organisoitu hierarkkisesti ja ne keskittyvät omien, usein laissa määriteltyjen, tehtävien hoitoon. Tilanne on kuitenkin muuttunut monin paikoin. Varsinkin Euroopan unionin hankkeisiin osallistuvat alueet ovat joutuneet tekemään yhteistyötä rahoituksen saamiseksi. Tämä kuitenkin edelleen alleviivaa sitä, että julkisen sektorin organisaatiot eivät vapaaehtoi-

sesti näe tarvetta verkostoitumiselle. Krogarsin (1995: 34) mielestä julkisen sektorin organisaatiot tekevät keskenään hallintorajat ylittävää yhteistyötä vain, jos niillä on riittävä motivaatioärsyke.

Poliittisessa mielessä verkostojen hyöty saadaan lisääntyneen kommunikaation ja informaation kautta. Verkosto ei ole niinkään päätöksenteon väline, vaan keino saada tietoa päätöksenteon tueksi. Interaktio sekä tiedon vaihto verkoston jäsenten välillä perustuu epämuodollisiin suhteisiin ja luottamukseen. Kanssakäymistä ei rasita muodollisuus eikä organisaatioiden erilaiset käytännöt tai säännöt. Ideaalitalanteessa verkostot myös taasoittavat sen jäsenten välisiä voimasuhteita. Riittävä luottamus on olennaista, mikäli verkostosta halutaan saada toimiva. Luottamus voidaan jakaa osiin siten, että se jakaantuu itse järjestelmään kohdistuvaan luottamukseen, ja henkilöiden väliseen luottamukseen. (Börzel 1998: 262; Niemelä 2000: 57.)

Ihmiset ja organisaatiot verkostoituvat virallisia ja epävirallisia kanavia pitkin. *Formaalilla* verkostoitumisella tarkoitetaan virallisia kanavia pitkin syntyneitä suhteita. Yhteistyö ja keskinäinen kanssakäyminen tapahtuu vakiintuneesti ja organisaation sääntöjä noudattaen. *Informaalilla* verkostoitumisella tarkoitetaan epävirallisia, organisaation formaalin tason, ulottumattomissa olevia suhteita. Informaaleja suhteita muodostuu arkipäivän elämässä ja yksilön informaali verkosto voi olla hyvinkin laaja. Informaalia verkostoitumista on esimerkiksi jakautuminen erilaisiin kahviporukoihin ja kuppikuntiin. (Börzel 1998: 263; Krogars 41–42.)

Formaali verkostoituminen	laajaa	Näennäisprosesseja, joilla pyritään kuvaamaan muutosta organisaation toiminnassa	Ympäristöönsä avoimesti suhtautuva organisaatio, joka kehittyy ympäristön vaatimusten mukaisesti
	vähäistä	Suljettu organisaatio, jonka kehitys on pysähtynyt	Formaali organisaatio ei rohkaise vuorovaikutukseen, mutta yksilölliset tarpeet luovat informaalia vuorovaikutusta
		vähäistä	laajaa

**Informaali verkostoituminen**

**Kuvio 3.** Formaali ja informaali verkostoituminen organisaatiossa (Krogars 1995: 42).

Kuviosta 3 nähdään, että molempia verkostoitumisen prosesseja tarvitaan kehittyvän organisaation luomiseksi. Formaaleja ja informaaleja prosesseja ei voi lähes koskaan erottaa toisistaan, vaan niitä tapahtuu organisaatiossa päällekkäin. Näiden kahden yllä mainitun prosessin sekä implisiittisen ja eksplisiittisen tiedon välille voidaan myös vetää tiettyjä yhtäläisyyksiä. Implisiittinen tieto tuskin siirtyy nopeasti kovin formaalissa verkossa. Formaalin verkoston etu on kuitenkin tässä suhteessa se, että jos verkoston jäsenten kyvyt ja resurssit tunnetaan tarkasti, voidaan oikeat toimijat laittaa oikeisiin tehtäviin. Toisaalta on aihetta kysyä, minkälaista tieto-taitoa informaaleista verkostoista voidaan saada. Kollegojen välinen tiedonvaihto organisaation ulkopuolella on epäilemättä hedelmällistä, mutta mikäli kollegoja tavataan hieman epävirallisimmista harrastuksissa kuten urheilun parissa, voidaan puhua enemmänkin vapaa-ajan verkostoitumisesta.

Kun katsotaan kuvion 3 nelikenttää oppivan alueen näkökulmasta, ideaali organisaatio-tyyppi löytyy oikeasta yläkulmasta. Oppivien organisaatioiden, jotka edesauttavat oppivan alueen muodostamista, täytyy olla ennen kaikkea avoimesti ympäristöönsä suhtautuvia. Avoimuudellaan ne keräävät tietoa alueensa tilanteesta. Ympäristön muuttuessa organisaatio mukautuu tilanteeseen ja on valmis muuttamaan toimintatapojansa tarvit-



taessa radikaalistikin. Oppivalla alueella täytyykin olla riittävästi sekä formaaleja että informaaleja verkostoitumisprosesseja.

#### 4.2. Alueelliset kehittäjäverkostot

Alueelliset kehittäjäverkostot ovat aluetutkijoiden panos verkostoparadigmaan. Verkostojen taustalla on oppivaa aluettakin lähellä oleva ajatus kilpailukyvyn lisäämisestä innovaatioiden kautta. Alueellisten kehittäjäverkostojen puitteissa Suomen lukuisat eri aluekehitykseen osallistuvat instanssit voivat organisoitua tiiviiksi yhteistyöelimeksi. Mikäli tässä onnistutaan, verkostoon kuuluvat organisaatiot ja alueet hyötyvät tästä suuresti. Toisaalta Suomen sektorihallinnon perinne ja muut negatiiviset tekijät voivat edesauttaa verkostojen jäämistä rammoiksi, jolloin alueella sooloilevat yksittäiset organisaatiot. Tällöin energiaa tuhlautuu päällekkäisiin toimiin ja ennestään niukkoja kehittämisresursseja hukataan.

Tulkinnallisesti alueellista kehittäjäverkostoa voidaan kuvata löyhästi organisoituneeksi strategiseksi verkostoksi. Verkostolla ei välttämättä ole vakiintunutta organisoitumisen muotoa. Pysyvät foorumit, joiden puitteissa verkoston jäsenet kokoontuvat saattavat olla verrattain harvinaisia. Tämän lisäksi verkosto ”elää” jatkuvasti. Se organisoituu eri kokoonpanoin erilaisten projektien ympärille. Strategisen ulottuvuuden verkostolle antaa sen pyrkimys vaikuttaa pitkän aikavälin alueelliseen kehitykseen. (Sotarauta & Linna-  
maa 2000: 34–35.)

Alueelliset kehittäjäverkostot yhdistävät paikalliset toimijat sekä myös kansallisen tason toimijat. Jäseninä verkostossa ovat ne keskeiset toimijat, jotka toiminnallaan vaikuttavat merkittävästi alueen kehitykseen. Tämän lisäksi jäsenillä on toiminnallinen yhteys. Yleensä kehittäjäverkostot koostuvat kunnista, avainyrittäjistä, oppi- ja tutkimuskeskuksista sekä etu- ja kansalaisjärjestöistä. (Emt. 34–35.) Suomalaiselle mallille on ominaista, että verkostot ovat muodostuneet osin julkisen hallinnon tuella. Esimerkiksi aluekeskus- ja osaamiskeskusohjelma kokoavat jo lähtökohtaisesti lueteltuja toimijoita yhteen. (Lemola 2006: 19.)

Kehittäjäverkostojen toiminta keskittyy pääasiassa alueen sisäisen toimintaympäristön vahvistamiseen. Hankkeet kohdistuvat siten pääosin omalla alueella tehtäviin toimiin. Verkostoituminen alueen rajojen ulkopuolelle on jätetty pääosin kehittäjäverkostoon kuuluvien organisaatioiden oman aktiivisuuden varaan. Yliopistot ja tutkimuslaitokset sekä yritykset ovat luonnollisesti tässä suhteessa aktiivisempia. Yhteistyö alueellisen ja kansallisen tason välillä näkyy hyvin esimerkiksi maakuntaohjelman teossa. (Lemola 2006: 37.)

Kehittäjäverkostoon osallistumiselle on erilaisia motiiveja. Organisaatio voi hakeutua kehittäjäverkostoon tarkoituksenaan kustannusten vähentäminen. Tällöin motiivina on kustannusten ja riskien jakaminen, toimintojen koordinointi, taloudellisten resurssien lisääminen tai mittakaavaetujen saavuttaminen. Toimijat voivat nähdä verkoston myös kanavana. Motivaationa on halu saada uusia resursseja, päästä osalliseksi toimijalle tärkeään informaatioon, päästä mukaan päätöksentekoprosesseihin sekä saada uusia johtamis-, suunnittelu- ja kehittämistaitoja. Kehittäjäverkosto voi olla organisaatiolle myös strateginen väline. Tällöin motivaationa on yhteinen tahdonmuodostus, päätösten toimeenpano ja legitimointi, kansainvälistyminen ja informaation vaihto. (Sotarauta & Linnamaa 2000: 35, lainaus teoksesta Kautonen 1993.)

Tiivistäen voidaan todeta, että kehittäjäverkosto koostuu *kehittäjäorganisaatioista* ja niiden välisistä suhteista. Kun organisaation toimenkuvaan kuuluu olennaisesti alueen tai sen tietyn osan kehittäminen, voidaan organisaatiota pitää kehittäjäorganisaationa. Kehittäjäorganisaatiot jaetaan edelleen *yleiskehittäjiin* ja *erikoistuneisiin kehittäjiin*. (Sotarauta & Linnamaa 2000: 47.)

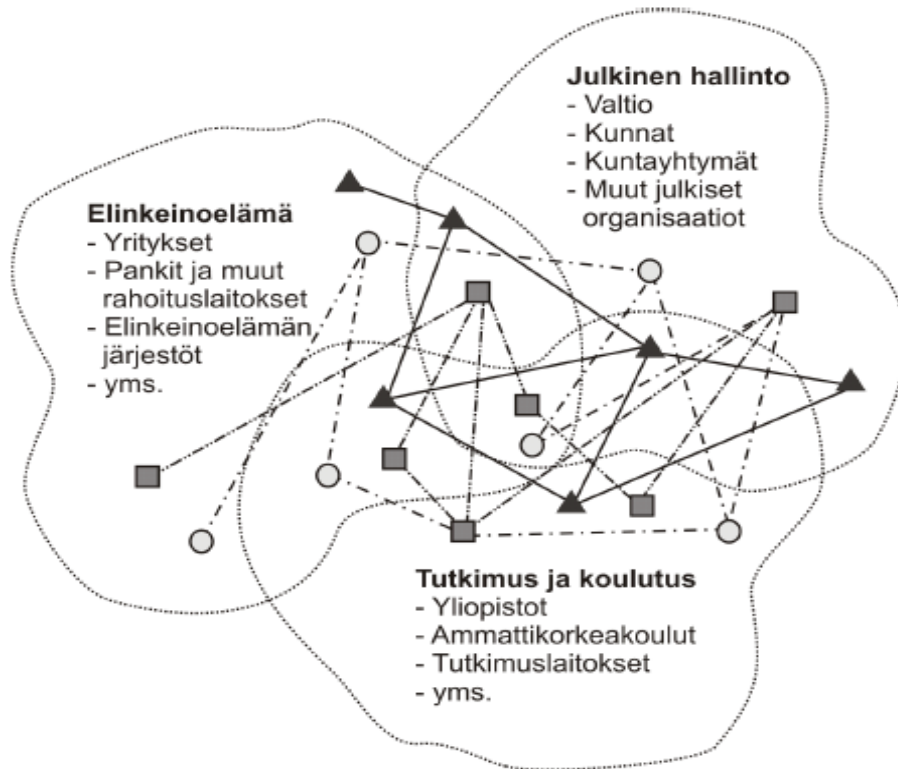
Yleiskehittäjiksi luetaan organisaatiot, joiden tehtävänä on ohjailta alueen yleistä kehitystä kokonaisvaltaisesti. Ne katsovat aluetta laaja-alaisesti ja niiden tulisi tunnistaa vaihtoehtoja ja tulevaisuuden kehityspolkuja, jotka tuovat hyvinvointia koko alueelle. Yleiskehittäjiä ovat muun muassa kunnalliset toimijat sekä valtion aluehallinto. Menestyvä yleiskehittäjä tietää alueensa resurssit ja vahvuudet, joiden kautta se voi vahvistaa alueen osaamisympäristöä. (Emt. 47.)

Erikoistuneiden kehittäjien toimintakenttä voi olla yhtä laaja kuin yleiskehittäjillä, mutta näkökulma on suppeampi. Niiden teemat sekä hankkeet ovat spesifimpiä ja kapea-alaisempia kuin yleiskehittäjien. Erikoiskehittäjät vahvistavat yleensä jotain tiettyä alueen kehityksen kannalta tärkeää tekijää. Niiden tehtävänä on suunnata ja syventää kehittämistä sekä osaamista omien toimintojensa ja strategioidensa kautta. Opetus- ja tutkimuslaitokset ovat hyviä esimerkkejä erikoistuneista kehittäjistä. Usein yleiskehittäjien vastuulla on suunnata ja rahoittaa erikoistuneiden kehittäjien toimintaa. (Sotarauta & Linnamaa 2000: 47.)

#### 4.3. Innovaatioverkostot

Innovaatioverkostoja on tässä tutkimuksessa sivuttu jo useain otteeseen. Tämä johtuu siitä, että käsitteellä on monia painotuseroja. Oppiva alue, alueelliset kehittäjäverkostot ja innovaatioverkostot ovat käsitteinä hyvin lähellä toisiaan. Tässä tutkielmassa olen pyrkinyt selvittämään alueellista yhteistyötä yleisesti, mutta koska nykytrendien valossa alueellisen kilpailukyvyn tehostaminen tapahtuu innovaatioiden kautta, ei innovaatioverkostoja voi jättää tyystin huomioimatta. Toistonkin uhalla, on hyvä lyhyesti selvittää, mitä tarkoitetaan innovaatioverkostoilla ja miten ne eroavat painotuksiltaan muista verkostoista. Kuvailen myös minkälainen on suomalainen malli innovaatioverkostoista.

Innovaatioverkostot ovat luonteeltaan hieman teknisempiä kuin esimerkiksi alueelliset kehittäjäverkostot. Ne keskittyvät paljolti samoihin asioihin, mutta painotuseroja ja nyansseja on nähtävissä. Innovaatioverkostot tärkein päämäärä on innovaatioiden diffuusion edistäminen, tiedon sekä konkreettisesti teknologian siirto. Innovaatioverkostot ovat innovaatioympäristön tärkein elementti. Verkostojen perusta muodostuu vahvasta tutkimus- ja kehitystyöstä ja näihin liittyvästä osaamisesta. Kehittäjäverkostot voidaan nähdä myös osana innovaatioverkostoa. Ne yhdistävät innovaatioverkostojen kolme keskeistä tahoja: tutkimus- ja koulutustoiminta, julkinen hallinto sekä elinkeinoelämä. (Tulevaisuusvaliokunta 2005: 4.)



**Kuvio 4.** Suomen innovaatiojärjestelmän toimijat (Tulevaisuusvaliokunta 2005: 5).

Innovaatioverkostoja ei synny minne tahansa, vaan se liittyy yhden tai useamman klusterin ja niiden ympärille keskittyviin tukitoimintoihin (Tulevaisuusvaliokunta 2005: 6). Yleiskehittäjien on näin ollen nähtävä, millä toimialoilla on riittävän pitkälle edennytä kasautumiskehitystä. Mikäli tällaisia klustereita tunnustetaan, ovat edellytykset innovaatioverkoston rakentamiselle olemassa. Innovaatioverkostoihin tähtäävä politiikka on oikeutettua myös koko alueen hyvinvoinnin kannalta. Vahva innovaatioympäristö on merkittävä sijaintitekijä yrityksille.

Hugginsin (1997: 103) mukaan innovaatioverkostot kehittyvät kolmen erityyppisen verkoston kautta. Kehitysvaiheet ovat 1) informaatioverkosto, 2) tietämysverkosto, 3) innovaatioverkosto. Ensimmäisen vaiheen verkosto perustuu lähinnä tiedonvaihtoon, toisessa kehitysvaiheessa mukaan tulee (tietämys)resurssien vaihto toimijoiden kesken. Viimeinen muoto eli innovaatioverkosto yhdistää kaksi edellistä kehitysvaihetta sekä yh-

distää verkoston toimijat muihin kansainvälisiin verkostoihin sekä kiinnittää huomiota teknologian siirtoon.

*Välittäjäorganisaatiot* ovat tärkeä osa erityisesti innovaatioverkostoja. Teknologiansiirto- tai välittäjäorganisaatiot toimivat tiedon hyödyntäjien ja tuottajien välimaastossa. Välittäjäorganisaatiot ovat usein julkishallinnon organisaatioita tai niiden osia. Ne eivät kuitenkaan rajoitu ainoastaan julkishallinnon piiriin, vaan välittäjäorganisaatioita on paljon myös yksityisellä sektorilla. Suomessa tyypillisimpiä välittäjäorganisaatioita ovat yrityshautomot sekä erilaiset teknologiakylät. (Koskenlinna 2004: 6.)

Välittäjäorganisaation rooli on korjata innovaatioympäristössä olevia puutteita sekä edistää innovaatioprosessien toimivuutta. Markkinoinnin tuki, liiketoimintasuunnitelman arviointi ja liiketoimintakumppaneiden haku ovat välittäjäorganisaatioiden ydino-saamista. (Koskenlinna 2004: 7.) Välittäjäorganisaatiot vahvistavat myös oleellisesti alueen institutionaalista osaamista. Esimerkiksi yliopistokeskukset ovat tärkeitä alueilla, joilla ei ole omaa yliopistoa. Yliopistokeskusten kautta nämä heikommassa asemassa olevat alueet pystytään yhdistämään maailmanlaajuisiin akateemisen tutkimuksen verkostoihin. Yliopisto- ja teknologiakeskusten kautta heikommassa asemassa olevat alueet integroituvat paremmin oppivaan talouteen. (Kts. esim. Kosonen 2006.)

#### 4.4. Verkostojen ongelmat

Koska verkostoituminen on lopulta ainoastaan yhteistyön sofistikoituneempi muoto, liittyy siihenkin osaltaan ongelmia. Verkostoon tulee ihmisten ja eri organisaatioiden kautta lukuisia eri toimintatapoja. Uusien toimintamallien oppiminen on yksi syy verkostoitumiselle, mutta se voi olla myös ongelma verkoston toimivuudelle. Verkoston jäsenten täytyy pystyä kommunikoimaan keskenään avoimesti ja tasavertaisesti, jotta päästään yhteisymmärrykseen miten jäsenten tulisi toimia eri verkoston kohtaamisissa tilanteissa. Tiedonkulun kannalta olennaista on riittävä luottamuksen taso. Luottamuksen puute saattaa pysäyttää informaation kulun, jolloin koko verkoston toiminta häiriintyy.

Sotarauta & Linnamaa (2000: 44) ovat Cookea (1996) mukaillen nimenneet verkostojen ongelmat erityisiksi pullonkauloiksi. Kyseiset pullonkaulat sopivat hyvin myös tämän tutkimuksen kontekstiin ja analyysin välineiksi. *Keinotekoisuus* on verkostojen ongelma kun yhteistyötä tehdään yhteistyön itsensä vuoksi. Prosessin motiivina ollessa hallinnon osien välinen ja rakenteeltaan institutionaalinen yhteistyö, aitoa tarvelähtöistä yhteistyötä ei pystytä toteuttamaan. *Eristäytyminen* on koko verkostoajatuksen kannalta ongelmallinen tilanne. Organisaatiot kääntyvät sisäänpäin eivätkä ole enää pro-aktiivisia, uusia mahdollisuuksia etsiviä toimijoita. (Sotarauta ym. 2000: 44.)

*Epäluottamus* aiheuttaa luottamukseen perustuvien yhteistyösuhteiden rikkoutumisen. Suhteiden korjaamiseen kuluu verkostolta paljon ylimääräistä aikaa ja energiaa. Luottamuksen puute saattaa aiheuttaa myös *informaation panttaamista*. Tällöin organisaatiot eivät aktiivisesti jaa tietoa toisilleen. *Kurittomuus* on seurausta siitä, kun joku verkoston toimija ei kunnioita yhteisiä sääntöjä ja kumppanuussuhteita. Se voi myös vaarantaa verkoston luottamussuhteet. (Sotarauta ym. 2000: 44.)

*Oppimattomuus* on verkoston jäsenten kyvyttömyyttä hyödyntää muilta saatavia uusia toimintatapoja. Kyky hyödyntää muilta saatavia toimintatapoja ja uuden oppiminen on erityisen tärkeää ajatellen oppivan alueen mallia. Verkoston jäsenten tulisi tuoda omalla panostuksellaan lisäarvoa verkoston toimintaan, mutta aina näin ei ole. Tällöin verkosto kärsii *resurssien puutteesta*. Onnistunut yhteistyö edellyttää hyvää organisointia, tehtävänjakoa ja aitoja keskustelumahdollisuuksia. *Foorumien vähäisyys* aiheuttaa tässä suhteessa verkostolle merkittävän ongelman. Verkoston toimijoilla on yhteisiä sekä omia strategioita. Nämä pitää kyetä sovittamaan yhteen, jotta verkosto ei ajaudu *ymmärtämättömyyden* tilaan. (Sotarauta ym. 44.)

Muita pullonkauloja ovat *yhteensopimattomuus, epäselvä työnjako ja sitoutumattomuus*. Verkostossa saattaa olla voimakkaita organisaatioita ja avainhenkilöitä, joiden keskinäiset erimielisyydet heikentävät yhteistyön toimivuutta. Työnjaon selkeyttämisellä välletään päällekkäiset tehtävät ja resurssien tuhlaus. Sitoutumattomuus seuraa tilanteesta, jossa toimijoiden oletetaan sitoutuvan yhteisen menestyksen etsimiseen hyväksymättä organisaatioiden erilaisia tapoja sitoutua. (Sotarauta ym. 44.)

Tässä tutkimuksessa on sovellettu suoraan edellä määriteltyjä pullonkauloja. Yhteistyön toimivuus määritellään niiden kautta. Toimiva yhteistyö ja siinä esiintyvät ongelmat voidaan luonnollisesti määritellä toisinkin. Verkostojen pullonkaulat ovat kuitenkin merkittäviä ongelmia yhteistyössä, joten niiden etsiminen suoraan on perusteltua. Kartoittamalla pullonkauloja pyrin vastaamaan suoraan tutkimuskysymykseen kolme: Millaisia ongelmia alueellisessa kehittäjäverkostossa esiintyy. Tiedetyt pullonkaulat ovat tärkeitä myös oppivan alueen teoriakentässä. Informaation kulku, epäselvä työnjako, oppimattomuus sekä resurssien puute voivat olla este oppivan alueen muodostumiselle. Nämä tekijät voivat merkittävässä määrin edesauttaa innovaatioparadoksiin johtavaa kehityskulkua.

## 5. TUTKIMUSMENETELMÄT JA AINEISTO

### 5.1. Tutkimusasetelma

Tutkimuksen lähtökohtana on tapaustutkimus. Tapaustutkimuksen pyrkimyksenä on tuottaa deskriptiivistä ja yksityiskohtaista tietoa käsillä olevasta ilmiöstä. Tutkimusotteesta ei ole kuitenkaan yhtä ainoaa määritelmää. Sitä voidaan pitää tutkimusotteena tai yksinkertaisesti aineistonkeruu-menetelmänä. Sille on kuitenkin ominaista, että tutkimuksen tuotos on kokonaisvaltaista, käsillä olevan ilmiön selittämistä ja kuvausta. (Eskola & Saarela-Kinnunen 2001: 159.) Eräät tutkijat kuten Yin (1994) näkee tapaustutkimuksen strategisena valintana tutkimusaiheen lähestymiseen.

Kuvattava ilmiö ei ole stabiili, muuttumaton todellisuus. Ilmiön luonne riippuu ympäröivästä kulttuurista sekä paikasta. Tutkimuksen objektit antavat todellisuudelle merkityksen, joka on sidonnainen tiettyyn aikaan ja paikkaan. Koska tutkittavan ilmiön kohteet ovat kuitenkin tietyn yhteisön jäseniä, heillä on myös yhteisiä merkityksiä todellisuudelle. Tästä seuraa, että yksilöitä tutkimalla voidaan saada selville jotain yleistä. (Laine 2001: 26–28.) Työ ei pyri eikä pysty antamaan absoluuttista totuutta käsillä olevasta ilmiöstä. Aineistolla pyritään kuvaamaan alueellisen kehittämisverkoston ominaisuuksia tiettyinä hetkenä. Todellisuus esitetään tutkijan ja asiantuntijoiden merkitysmaailman kautta. Olennaista on myös paikka ja yhteisö, johon esimerkiksi haastateltavat kuuluvat. Samanlaiset tutkimukset erilaisella alueellisella jaolla antavat varmasti erilaisen kuvan alueellisesta yhteistyöstä. Samoin eri aikana tehty tutkimus voi antaa toisenlaisia tuloksia.

Tässä tutkimuksessa premissinä on 1) aluekehittämisessä tehdään yhteistyötä. 2) yhteistyö voidaan järjestää alueellisessa kehittäjäverkostossa. Toisin sanoen yhteistyö aluekehittämisessä on ilmiö, jota halutaan kuvata. Ilmiöstä eristetään edelleen alueellinen kehittäjäverkosto, jonka ominaisuuksia halutaan kuvata tarkemmin. Hypoteesina on, että Kokkolassa tehdään yhteistyötä aluekehittämisessä ja että sitä tehdään tietyn asteisen verkoston puitteissa. Kyseessä on siten tapaustutkimus Kokkolan alueellisesta kehittäjäverkostosta, jonka ominaisuuksia pyrin kokonaisvaltaisesti kuvaamaan. Tämä tapah-



tuu teorian kautta (oppiva alue, verkostot) ja empiirisen aineiston avulla. Analyysissä pyrin vastaamaan kysymykseen ”millainen” kysymyksen ”miksi” sijaan.

## 5.2. Tutkimusmenetelmät

Metodologiaa käsittelevissä oppaissa on perinteisesti vahva kahtiajako kvalitatiivisen (laadullisen) ja kvantitatiivisen (määrällinen) tutkimusotteen kesken. Kvantitatiivinen tutkimus nojaa luonnontieteisiin ja mitattavissa oleviin määreihin. Näiden perusteella pyritään kvantitatiivisilla tutkimustuloksilla luomaan universaaleja lakeja, jotka selittävät yksityiskohtaisesti arkimaailman tapauksia. Kvalitatiivinen tutkimusote pyrkii ymmärtämään ja kuvailemaan tutkimuskohdetta yleistettävyyden sijaan. Oletuksena on, että ihmisten luoma merkitysjärjestelmä on alati muuttuva konstruktio. Näin ollen yleistettävyyttä ei voida tai edes pyritä saavuttamaan suuressa määrin.

Kvalitatiivinen tutkimus lähtee olettamuksesta, jonka mukaan todellisuus on subjektiivinen ja tutkittavien kohteiden näkökulmasta moninainen. Määrällinen tutkimusote olettaa, että tutkijat ja tutkimuskohteet eivät ole toisistaan irrallisia. Ne ovat vuorovaikutteisessa suhteessa toisiinsa. Laadullisen tutkimuksen kohteena on sosiaalinen todellisuus. Ihmismielistä riippuvainen sosiaalinen todellisuus on konstruktio, joka muodostuu merkityksistä, tulkinnoista ja muista mielen rakennelmista. Kvantitatiivinen tutkimus korostaa tiedon absoluuttista olemassaoloa. Tutkijan tulee ainoastaan löytää keinot, joilla pimeässä oleva tieto voidaan tuoda päivänvaloon. (Hirsijärvi & Hurme 2000: 22–23; Tuomi & Sarajärvi 2003: 64.)

Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimusote voidaan yksinkertaistaen nähdä aineistonkeruumenetelminä. Tämä tutkimus lähtee ilmiöstä, ei metodista. Yksittäisen ilmiön selittämiseen on valittu menetelmät, jolla saadaan ilmiöstä mahdollisimman kattava kuvaus. Menetelmät korostuvat aineiston analyysissä ja selittämisessä. Kokonaisuutena tämä tutkimus on selityspyrkimyksiltään laadullinen.

Postmoderni yhteiskuntatutkimus on yhä enemmän yhdistänyt sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia aineistonkeruumenetelmiä. Yhdistävää metodia kutsutaan triangulaatioksi. Muita nimityksiä ovat monistrateginen tutkimus, sekastrategia tai yhdistetty operaatio (Hirsijärvi & Hurme 2000: 28). Triangulaatiota perustellaan yleensä sillä, että yksittäisestä tutkimuskohteesta on haasteellista saada kokonaisvaltainen kuva yhdellä metodilla. Toinen merkittävä argumentti triangulaation käytön puolesta on oletamus, että eri metodien yhdistäminen parantaa tutkimuksen luotettavuutta ja validisuutta. (Eskola & Suoranta 1998: 68.)

Triangulaatio jaetaan yleensä neljään kategoriaan. Denzin (1978) nimeämät neljä triangulaation tyyppiä ovat 1) aineistotriangulaatio, 2) tutkijatriangulaatio, 3) teoriatriangulaatio ja 4) menetelmätriangulaatio. (Denzin 1978 teoksessa Janesick 1994). Ensimmäisessä tyypissä tietoa kerätään monelta eri taholta, esimerkiksi lääkäreiltä, potilailta, omaisilta ja terveydenhuollon hallinnolta. Tietoa voidaan kerätä myös eri aikakausilta. Toisen tyyppin triangulaatiolla tarkoitetaan sitä, että (esimerkiksi havainnointitutkimuksessa) havainnoinnin suorittaa useampi tutkija. Myös aineiston analyysissä voidaan hyödyntää useamman tutkijan näkemyksiä. Kolmas tyyppi tarkoittaa, että tutkimuksen näkökulmaa laajennetaan mahdollisimman monella eri teorialla. Neljäs tyyppi tarkoittaa samasta ilmiöstä kerättävää tietoa eri metodein. Metodeina voi olla esimerkiksi haastattelut, kysely, havainnointi jne. (Eskola & Suoranta 1998: 69; Tuomi & Sarajärvi 2003: 142.)

Triangulaatio tieteellisenä metodina on hyvin kiistanalainen. Varsinkin edellä esitetty väite, että triangulaatiolla pystytään parantamaan tutkimuksen luotettavuutta ja validiteettiä. Perinteitä kunnioittava tieteenfilosofinen näkemys erityisesti tuomitsee triangulaation paikoitellen hyvin jyrkästi. Eri tutkimusmenetelmät voivat perustua täysin erilaisiin käsityksiin todellisuuden luonteesta sekä niillä on usein toisistaan eroava ihmis käsitys. Tutkimusobjekti voi näyttäytyä eri tavoin orientoituneille tutkijoille täysin erilaisena. Tällöin triangulaation vaarana ovat ristiriitaisten tulosten hyväksyminen ja käsitteelliset sekaannukset. (Eskola & Suoranta 1998: 71.) Tuomi ja Sarajärvi (2003) katsovat, että ihmistieteellinen tutkimus on metodologialtaan laaja ja epäyhtenäinen ko-

konaisuus. He näkevät, että yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa triangulaation käytölle voidaan löytää perusteita.

Tässä tutkimuksessa on löydettävissä piirteitä metodisesta triangulaatiosta, erityisesti jaksottaisesta triangulaatiosta. Sähköpostikysely edustaa melko perinteistä survey-tutkimusta, joka on luettavissa kvantitatiivisiin menetelmiin, ja haastattelu edustaa kvalitatiivista tutkimussuuntaa puhtaimmillaan. Valinnalla en kuitenkaan pyri nostamaan tutkimuksen validiteettia. Tarkoitus oli antaa tutkimukselle syvyyttä ja ohjata aineistonhankintaa. Ilmiö voidaan ajatella suljetuksi järjestelmäksi, jota ympäröi kuori. Sähköpostikyselyn tarkoituksena oli puhkaista tuo kuori. Sen avulla pystyttiin hahmottamaan, minkälaisista teemoista sisustaa täytyy lähestyä, jotta tutkittaviin ongelmiin saadaan vastaus. Kyselystä voidaan saada myös deskriptiivistä dataa, jolla ilmiötä voidaan edelleen hahmottaa ja kuvailla. Tietoa syvennetään kuitenkin ehdottomasti haastatteluilla. Kyselyyn vastanneiden määrän ollessa melko vaatimaton, tilastollisia selityksiä ja yleistyksiä ei ole mahdollista tehdä. Tämä ei ollut kuitenkaan missään vaiheessa tarkoituskaan.

Yllä mainittu tutkimustyyppi edustaa jaksottaista (sekventiaalista) triangulaatiota. Jaksottaisessa triangulaatiossa käytetään kvalitatiivista ja kvantitatiivista otetta peräkkäin. Tutkimusmenetelmät eivät mene periaatteessa päällekkäin, se mistä toinen alkaa ja mihin toinen päättyy, on selkeästi eroteltavissa. Menetelmällä ei pyritä myöskään saamaan kahta eri tutkimustulosta eri metodeilla. Yleensä vain toisella menetelmistä tuotetaan varsinainen tutkimustulos. Ensisijainen metodi syventää edeltävässä vaiheessa saatuja tuloksia. Toissijainen metodi, jota usein käytetään ensimmäiseksi, ohjaa ja luo pohjaa ensisijaisen metodin käytölle. (Raunio 1999: 343.)

Tämän tutkimuksen ensisijainen metodi on siis teemahaastattelut (kvalitatiivinen osa) ja toissijainen metodi sähköpostilla toteutettu survey (kvantitatiivinen osa). Ensimmäisessä vaiheessa tehtiin sähköpostikysely. Kyselyn tulokset loivat pohjaa teemahaastatteluihin, jotka olivat seuraava vaihe ja ensisijainen metodi. Molemmat menetelmät tuottivat kuitenkin paljon aineistoa, joten tutkimuskysymyksiin vastatessa olisi haaskausta jättää sähköpostikyselyn tuottama ylimääräinen aineisto täysin huomiotta.

Kahden metodin käyttöä voidaan perustella käsiteltävien ilmiöiden ominaisuuksilla. Tutkimuksessa puhutaan yhteistyöstä sekä sen toimivuudesta, jotka ovat lopulta subjektiivisiä käsitteitä. Yksilöille yhteistyö ja erityisesti toimiva yhteistyö saattavat olla hyvinkin erilaisia. Tämän takia pelkkä termien operaationalisointi kyselylomakkeeseen ja mahdollisimman suuren vastaajajoukon kasaaminen ei ole järkevää. Haastatteluissa tutkimusobjektin kanssa ollaan kasvokkain, ja tutkijalla on mahdollisuus varmistaa, että puhutaan samaa kieltä. Oppivan alueen teoriassa on myös osaltaan vaikeita ja epämääräisiä käsitteitä, jotka olisivat olleet haasteellisia saattaa mitattavissa olevaan muotoon.

Haastattelut antavat parhaimmillaan syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta aiheesta. Ne voivat kuitenkin aiheuttaa sen, että vain suppean joukon näkemykset tulevat esille. Tätä virhettä saadaan pienennettyä haastattelemalla laaja joukko eri alojen ihmisiä. Haastatteluiden sopiminen ja aikataulujen yhteensovittaminen on kuitenkin aikaa vievä prosessi, ja aina siihen ei ole mahdollisuutta. Tässä tutkimuksessa kyselyn tarkoitus oli laajentaa eri toimijoiden näkemyksiä, ja pienentää haastateltavien määrää. Se myös tarkensi osaltaan haastatteluiden teemoja, siten että haastatteluissa tartuttaisiin teemoihin, jotka ovat tärkeitä suuremmankin joukon mielestä.

### 5.3. Aineistonhankinta

#### **Sähköpostikysely**

Survey-kyselyllä tarkoitetaan etukäteen strukturoitua aineistonkeruuta esimerkiksi kyselylomakkeella. Toteuttamistapoina ovat henkilökohtainen käyntihaastattelu, postikysely tai nykyisin hyvin yleinen sähköinen kysely. Survey-menetelmien suosio perustuu niiden taloudellisuuteen ja tehokkuuteen. Esimerkiksi sähköisellä lomakkeella toteutettava kysely voidaan suunnata suurelle joukolle lähes olemattomin kustannuksin. Vahvuutena on myös kehittynyt välineistö kerätyn tiedon analysointiin. (Alkula, Pöntinen & Ylöstalo 1994: 118–119.)

Sähköpostikysely toteutettiin elektronisella lomakkeella alkutalvesta 2007. Kysely toteutettiin Php-Esp -ohjelmalla ja tulokset analysoitiin MS Excel sekä SPSS -ohjelmistojen avulla. Kohdejoukkona olivat aluekehittämisessä suoraan tai välillisesti mukana olevat organisaatiot. Kysely suunnattiin ammattinimikkeen perusteella siten, että laadittiin lista niistä henkilöistä, jotka olettavasti ovat osallistuneet aluekehittämiseen liittyviin hankkeisiin ja projekteihin. Lisäksi mukaan otettiin luottamusmiehiä Kokkolan seutukunnan kunnan/kaupungin valtuustoista sekä kunnan/kaupungin hallituksesta. Listalta valittiin edelleen 100 henkilöä, siten että mikään organisaatio ei tulisi yliedustetuksi. Kysely suunnattiin tutkimuksen hengen mukaisesti julkiselle ja julkisen sektorin välimaastossa toimiviin organisaatioihin. Kysymykset laadittiin osin Sotarauta & Linnaan (2000) tutkimuksen kysymyksiä soveltaen. Kysymykset ovat liitteessä 1.

### **Teemahaastattelut**

Haastattelu on aineistonhankintametodina joustava ja sillä voidaan saada syvällistä tietoa käsiteltävästä aiheesta. Suora vuorovaikutus antaa mahdollisuuden myös löytää kysymysten taustalla olevia motiiveja. (Hirsijärvi & Hurme 2000: 34.) Haastatteluja on useita erilaisia, joista tutkija voi valita aiheen kannalta mielestään soveltuvimman. Yleensä haastattelumetodit tyypitellään neljään luokkaan. Strukturoidussa haastattelussa kysymysten järjestys ja muotoilu ovat kaikille samat. Vastausvaihtoehdot ovat myös ennalta määrättyjä. Puolistrukturoitu haastattelu vastaa edellistä, mutta poikkeaa siinä, että vastausvaihtoehtoja ei ole ennalta annettu. Teemahaastattelussa käsiteltävät aiheet, eli teemat on etukäteen määritelty. Kysymysten tarkka muoto ja järjestys ovat kuitenkin vapaasti valittavissa. Avoin haastattelu muistuttaa paljolti tavallista keskustelutilannetta. Osapuolet keskustelevat tietyistä aiheista mahdollisimman vapaamuotoisesti. Teemat ja kysymykset saattavat myös vaihdella haastateltavien kesken. (Eskola & Suoranta 1998: 86.)

Haastattelut ajoittuivat joulukuun 2007 ja vuoden 2008 alkuun. Haastatteluja oli yhteensä viisi ja haastateltavia seitsemän. Neljä haastattelua oli yksilöhaastatteluja ja yksi haastattelu oli kolmen hengen ryhmähaastattelu. Haastattelut kohdistettiin organisaatioihin, jotka valittiin sähköpostikyselyn perusteella. Kyseisiin organisaatioihin otettiin yhteyttä

ja selvitettiin, ketkä ovat aihepiirin kannalta oikeita henkilöitä vastaamaan. Henkilöt joihin otettiin yhteyttä, saivat järjestettyä haastatteluajan huolimatta siitä, että loppuvuosi oli monille kiireistä aikaa. Haastatteluun osallistuville lähetettiin johdantoteksti tutkimuksen aihepiiriin sekä taustamateriaalia erinäisiin teemoihin liittyen. Keskustelut käytiin haastateltavien työpaikoilla ja nauhoitettiin. Tämän jälkeen aineisto litteroitiin teemoittain sekä kirjoitettiin puhtaaksi tietojenkäsittelyohjelmalla. Haastattelukysymykset laadittiin siten, että ne vastaisivat mahdollisimman hyvin tutkimuskysymyksiin. Suurena apuna oli myös Riina-Leena Pulkkisen (2007) käyttämät kysymykset tutkimuksessa: *Kehittäjäverkoston johtaminen pienellä kaupunkiseudulla*. Haastattelukysymykset ovat liitteessä 3.

#### 5.4. Tutkimuksen reliabelius ja validius

Reliaabeliudella ja validiudella viitataan tutkimuksen toistettavuuteen ja luotettavuuteen. Molemmat termit ovat lähtöisin kvantitatiivisesta tutkimusotteesta. *Reliaabeliudella* tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta. Mikäli tutkimus toistettaisiin, tulisi siitä saada sama tulos. Reliaabeliuden tarkastelulla pyritään erityisesti satunnaisvirheiden minimoimiseen. *Validius* tarkastelee yleensä sitä, onko tutkimuksessa tutkittu sitä, mitä on ollut tarkoituskin tutkia. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuuden tarkastelu on painottunut nimenomaan mittaustulosten luotettavuuteen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuustarkastelu on hieman ongelmallisempaa. (Hirsijärvi & Hurme 2000: 186; Alkula ym. 1994: 94–95; Eskola & Suoranta 1998: 211.)

Validius varmistettiin sähköpostikyselyssä huolellisella suunnittelulla ja kysymysten muotoilussa. Abstraktit käsitteet pyrittiin operationalisoimaan mahdollisimman yksinkertaiseen muotoon. Käsitteet muotoiltiin siten, että vastaajat ymmärtäisivät ne mahdollisimman samalla lailla. Sähköpostikyselyn reliabelisuus sen sijaan on osin kyseenalainen. Reliaabeliutta heikentäviä tekijöitä oli vastaajien pieni määrä (41 kpl). Tämä ei tutkimuksen kannalta muodostunut ongelmaksi, koska sähköpostikyselyn tarkoitus oli ohjata tutkimusta eteenpäin ja hahmottaa tutkimusongelmaa tarkemmin. Tuloksia ei kannata missään nimessä yleistää, eikä aineistosta voida sen kummemmin muodostaa

kausalisuhteita. Selittämisessä on käytetty ristiintaulukointia, jonka pyrkimyksenä oli saada hieman monipuolisuutta deskriptiivisen datan rinnalle. Ristiintaulukoinnissa kausalisuhteet pyritään todentamaan tilastollisilla testeillä, kuten esimerkiksi khiin-neliötestillä. Tilastollisia testejä ei kuitenkaan ollut mahdollista tehdä aineiston pienuuden vuoksi.

Sähköpostikyselyn osalta luotettavuutta haittaaviksi tekijöiksi voidaan lukea myös melko pitkä aikaväli kyselyn ja haastatteluiden välillä. Heikot taustakysymykset vaikeuttivat myös selittämistä. Taustakysymyksiä oli ainoastaan kaksi, ja nekin melko epämääräisiä. Tämä muodosti ongelman luokkien muodostamiseksi ristiintaulukoinnissa. Mikäli taustakysymyksistä olisi voitu identifoida vastaaja, olisi voitu tehdä myös täsmennetty karhukierros heille, jotka eivät vastanneet. Tosin taustakysymysten pienellä määrällä haluttiin antaa vastaajille tunne mahdollisimman suuresta anonymiteetistä, jolloin oletuksena oli, että vastausprosentti olisi parempi. Tarkempi analyysi vastanneista ja vastaamattomista on sivulla 59. Toistettavuuden kannalta esiintyy myös ongelmia, johon tutkija ei voi toimillaan vaikuttaa. Kyselyn tulokset heijastelevat mielipiteitä käsillä olevasta ajankohdasta. On epätodennäköistä, että eri aikoina tehdyt kyselyt olisivat täsmälleen samanlaisia tuloksia antavia. Esimerkiksi organisaatioiden fuusiot, omistajajärjestelyt ja uusien toimijoiden mukaantulo vaikuttavat vastaajien näkemyksiin. Luotettavuutta lisäsi osaltaan se, että haastateltavat saivat soveltuvin osin kommentoida sähköpostikyselyn tuloksia ja perustella kantansa.

Haastatteluiden validius varmistettiin myös huolellisella suunnittelulla. Kysymysten laadinta tehtiin harkiten, ja apuna oli myös sähköpostikyselyn data. Haastateltavien valinta tehtiin siten, että saavutettaisiin mahdollisimman hyvä asiantuntijuus. Tässä onnistuttiinkin mielestäni erinomaisesti. Kaikki haastateltavat olivat hyvin perillä käytetyistä käsitteistä sekä itse asiasta. Haastateltavat olivat myös perehtyneet kiitettävästi taustamateriaaliin, mikä ei sinänsä ollut edellytyksenä. Taustamateriaali lähetettiin lähinnä haastatteluiden nopeuttamiseksi. Hektisestä ajankohdasta huolimatta itse haastatteluita ei vaivannut kiire. Vastaukset olivat myös laajoja ja pohdiskelevia. Näin ollen melko suppeasta haastattelujoukosta saatiin litteroinnin jälkeen runsaasti aineistoa. Tutkijan

vaikutusta ei haastattelutilanteessa ole mahdollista nollata, joten se osaltaan on saattanut vaikuttaa annettuihin vastauksiin. Uskon kuitenkin, että vaikutus on ollut hyvin pieni.

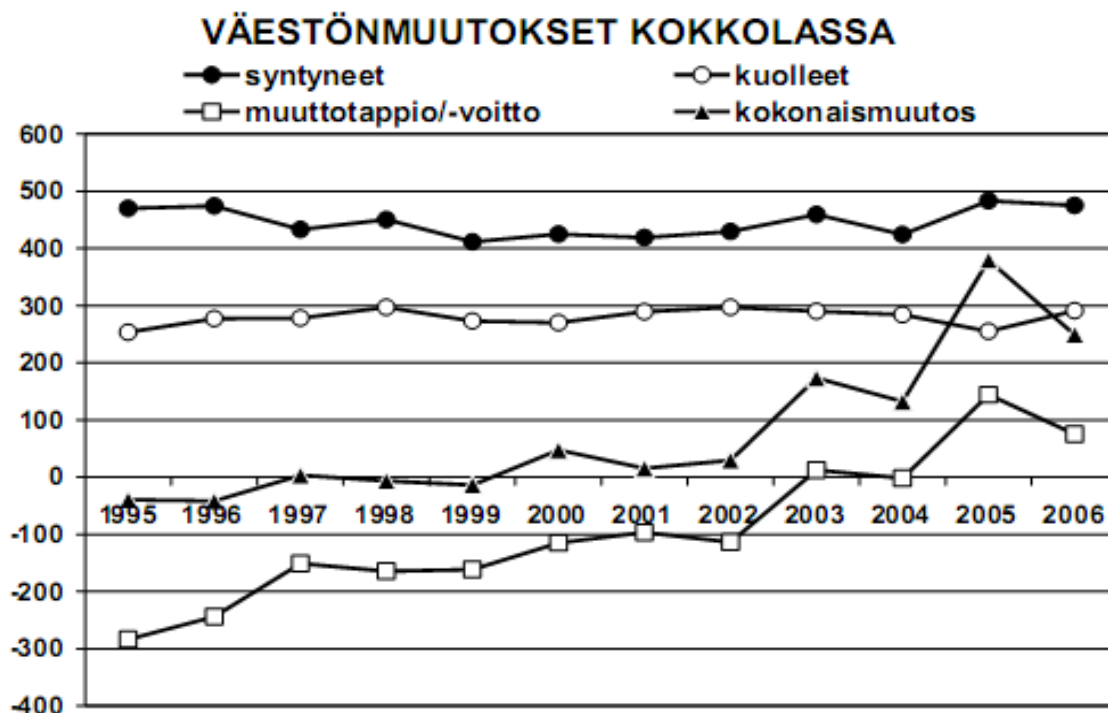
Reliaabeliuden ja validiuden määrittely laadullisessa tutkimuksessa on usein tapauskohtaista. Hirsijärvi ja Hurme (2000: 193) näkevät, että laadullisessa tutkimuksessa reliaabelius koskee erityisesti tutkijan toimintaa haastateltavien vastausten sijasta. Eskola ja Suoranta (1998: 210) tähdentävät, että laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa tulee kiinnittää huomio koko tutkimusprosessin luotettavuuteen. Tästä seuraa, että tutkijasta itsessään tulee laadullisen tutkimuksen pääasiallinen luotettavuuden kriteeri.



## 6. KOKKOLAN ALUEELLINEN KEHITTÄJÄVERKOSTO OPIIVAN ALUEEN NÄKÖKULMASTA, TUTKIMUSTULOSTEN ANALYYSI

### 6.1. Tutkimusalueen kuvaus

Kokkola on 36 000 (36516 asukasta, 2007) asukkaan maakuntakeskus Keski-Pohjanmaan rannikolla. Kaupunki on kasvanut kahtena viime vuonna merkittävästi verrattuna maan keskiarvoon, lukuun ottamatta suurimpia kasvukeskuksia. Eniten työpaikkoja on teollisuudessa sekä palvelusektorilla. Teollisuuden saralla Kokkolassa on vahva kemian keskittymä, jonka muodostavat suuret yritykset. Muita merkittäviä aloja ovat veneenrakennus sekä metalli- ja puu-ala. Näillä aloilla työpaikat ovat pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Työttömyysaste vuonna 2006 oli keskimäärin 10,7 %. (Kokkolan kaupungin tilastokirja 2006; Taskutietoa Kokkolasta 2007.)



**Kuvio 5.** Väestönmuutokset Kokkolassa. (Kokkolan kaupungin tilastollinen vuosikirja 2006.)

Väestöstä ruotsinkielisiä oli vuonna 2007 17,3 prosenttia. Korkea-asteen tutkinnon suorittaneita 15 vuotta täyttäneestä väestöstä oli 23,5 prosenttia vuonna 2007. Vertailukohteenä voidaan käyttää koko maan keskiarvoa, joka oli vuonna 2007 25,8 prosenttia. (Kokkolan kaupungin tilastokirja 2006; Tilastokeskus 2007.) Ikärakenne on haasteellinen Kokkolassa samoin kuin koko maassa. Väestöpyramidi on levein ikäluokkien 50–54 sekä 55–59 täyttäneiden kohdalla. Alempien ikäluokkien jäädessä yhä pienemmiksi, väestön ikääntyminen on selvä haaste myös Kokkolassa. Kaupunki on kuitenkin kasvanut viime vuosina nopeasti. Kuvioista 5 käy ilmi, että kasvu on johtunut erityisesti muuttovoitosta, jota kaupunki on saanut kärsittyään muuttotappiosta vielä vuonna 2002.

Kokkola muodostaa Lohtajan, Kälviän, Himangan ja Kannuksen kanssa Kokkolan seutukunnan. Kokkola kuuluu Keski-Pohjanmaan maakuntaan, joka on NUTS 3 tilastoalue. Keski-Pohjanmaa kuuluu edelleen Pohjois-Suomen NUTS 2 alueeseen. Työssäkäyntialue muodostuu käytännössä ympäröivistä seutukunnan kunnista sekä Pietarsaaren ja Kruunupyyn kunnasta. (Keski-Pohjanmaan liitto 2008b).



**Kuvio 6.** Keski-Pohjanmaan liiton jäsenkunnat sekä Kokkolan seutukunta.

## **Aluekeskusohjelma**

Aluekeskusohjelma on valtioneuvoston aluepoliittinen erityisohjelma. Sen tavoitteena on kehittää monien keskusten kilpailukykyinen aluerakenne. Tavoitteena on taata maakuntien elinvoimaisuus koko maassa. Ohjelman mukaan Suomessa on 30 kehityskelpoista kaupunkiseutua, vaikka suurin kasvu on keskittynyt Suomessa muutaman kaupungin välittömään ympäristöön. Tavoitteisiin voidaan päästä rakentamalla kaupunkiseutujen kehitys niiden omien vahvuuksien varaan. Ohjelman kantava ajatus on päästä tavoitteisiin yhteistyötä ja verkostoitumista lisäämällä. (Sisäasiainministeriö 2008c.)

Kokkolan seutukunta on kokonaisuudessaan mukana yhtenä aluekeskuksena. Ohjelman tavoitteet ovat johdettu muista seudun kuntien ohjelmista ja Keski-Pohjanmaan liiton maakuntaohjelmasta. Kokkolan seutukunnan aluekeskusohjelman kehittämisen painopisteet ovat veneklusteri, laserteknologia/metalliklusteri sekä tieto- ja viestintätekniikka. Näiden lisäksi Kokkolan kaupunki on sitoutunut sataman kehittämiseen. Seutukunnan aluekeskusohjelma on edelleen mukana aluekeskusohjelmiin liittyvissä teemaverkostoissa. Verkostot ovat innovaatio- ja osaamisverkosto sekä hyvinvointi- ja kulttuuriverkosto. (Kokkolan seutukunnan aluekeskusohjelma 2008.)

## **Osaamiskeskusohjelma**

Osaamiskeskusohjelma on erityisohjelma, joka pyrkii paikallisia, alueellisia ja kansallisia voimavaroja hyödyntäen lisäämään huippuosaamista. Se on alueiden kehittämislain mukainen erityisohjelma, joka on keskittynyt erityisesti tutkimuslaitosten, korkeakoulujen, elinkeinoelämän ja rahoittajien välisen yhteistyön lisäämiseen. Ohjelmakaudella 2007–2010 tavoitteena on tiivistää myös osaamiskeskusten välistä yhteistyötä muodostamalla erityisiä osaamisklustereita. Suomessa toimii 13 kansallista osaamisklusteria ja 21 osaamiskeskusta eri alueilla. (Osaamiskeskus 2008.)

Kokkolanseudun osaamiskeskusohjelma aloitti toimintansa vuonna 2003, keskittyen kemian huippuosaamisen lisäämiseen. Ohjelmakaudella 2007–2010 Kokkolan osaamiskeskusohjelma on mukana nanoteknologiaklusterissa sekä uusiutuva metsäteollisuus-

klusterissa. Ohjelmaa koordinoi teknologiakeskus Ketek oy ja mukana on myös Pietarsaaren seutukunta. (Osaamiskeskus 2008.)

## 6.2. Kokkolan alueellinen kehittäjäverkosto kyselyaineiston valossa

Sähköpostin kautta tärkeimmille toimijoille suunnattuun kyselyyn tuli 41 vastausta. Kysely lähetettiin 115 henkilölle ammattinimikkeen tai luottamustehtävän perusteella. Henkilöt valittiin organisaatioista, joiden katsottiin olevan tekemisissä aluekehittämisen kanssa. Kysely lähetettiin myös seutukunnan kuntien/kaupunginvaltuustoiden puheenjohtajille sekä kunnan/kaupunginhallitusten puheenjohtajille. Kyselyn vastausprosentti oli 36%.

Vastauksista suurin osa tuli organisaatioista, jotka ovat vahvasti mukana aluekehittämistoiminnassa. Vastaajien joukko muodostui viranomaisorganisaatioiden, välittäjäorganisaatioiden ja opetus- ja tutkimuslaitosten henkilöistä. Mikään yksittäinen organisaatio ei saanut merkittävää yliedustusta. Huonoiten vastauksia palautui luottamushenkilöiltä.

Sähköpostikyselyiden vastausprosentti jää usein melko alhaiseksi, kuten tässäkin tapauksessa. Vastaajien absoluuttinen määrä (41) antaa viitteellisen kuvan kysymyksistä, joihin haettiin vastausta. Tilastollisiin testeihin ja niiden pohjalta tehtäviin johtopäätöksiin ei näin pienellä aineistolla kuitenkaan ole mahdollista ryhtyä. Vastaamatta jättämisen syitä on todennäköisesti useita. Suurin tekijä vastaamatta jättämiseen on todennäköisesti sähköpostikyselyn huomiotta jättämisen helppous. Otantamenetelmänä ammattinimikkeen käyttö on saattanut myös osaltaan vaikuttaa kyselyyn vastaamatta jättämiseen. Vaikka nimike viittaisi siihen, että henkilö on mukana alueellisessa kehittämistoiminnassa, voi hän todellisuudessa toimia esimerkiksi perinteisissä hallintotehtävissä. Näin ollen osa kyselyn saaneista on saattanut kokea, ettei kysely kosketa hänen tehtäväkenttäänsä. Sama pätee luottamushenkilöiden vastaamatta jättämiseen. Luottamushenkilöiden osalta voidaan myös todeta, että osalla on varmasti niin sanotusti kaksoisrooli.

He voivat toimia esimerkiksi oman organisaationsa sisällä alueelliseen kehittämiseen liittyvissä tehtävissä ja myös olla valtuuston jäseniä.

Sähköpostikysely koostui kolmesta osasta (kyselylomake liitteessä 1). Ensimmäisessä osiossa kysyttiin *kolmea tärkeintä organisaatiota tai toimijaa Kokkolanseudun kehityksen kannalta*. Vastaajat asettivat valintansa tärkeysjärjestykseen. Toisessa kysymyksessä pyydettiin valitsemaan *kolme tärkeintä organisaatiota tai toimijaa oman organisaation kehityksen kannalta*. Vastaajat asettivat organisaatiot tärkeysjärjestykseen kuten ensimmäisessä kysymyksessä. Molemmissa kysymyksissä vastaukset valittiin ennalta määritellyistä vaihtoehtoista, jotka oli laitettu pudotusvalikkoon. Ensimmäisen osion tarkoituksena oli vastata ensimmäiseen tutkimuskysymykseen, *mitkä organisaatiot ja toimijat kuuluvat Kokkolan alueellisen kehittäjäverkoston ytimeen?* Kysymyksen avulla hahmoteltiin alueellisen kehittäjäverkoston ydinjoukko. Samalla selvitettiin alustavasti organisaatioiden rooleja yleiskehittäjä-erikoistunut kehittäjä näkökulmasta ajatellen. Organisaatioiden roolit liittyivät toiseen tutkimuskysymykseen, *minkälaisia rooleja eri organisaatiot saavat?*

**Taulukko 2.** Viisi tärkeintä organisaatiota Kokkolanseudun kehityksen kannalta, painotetun pistemäärän mukaisesti.

Kokkolanseudun kehityksen kannalta 5 tärkeintä organisaatiota				
	Painotettu yhteispistemäärä	A	B	C
1. Keski-Pohjanmaan liitto	71	16/39,0	11/26,8	1/2,4
2. Kokkolan kaupunki	47	12/29,3	5/12,2	1/2,4
3. Kokkolanseudun kehitys	30	3/7,3	6/14,6	9/22,0
4. Kokkolan yliopistokeskus	28	3/7,3	7/17,1	5/12,2
5. Pohjanmaan TE-keskus	17	1/2,4	3/7,3	8/19,5
Yhteensä vastaajia N=41				

A: Tärkeimmäksi asetettu X kertaa / prosenttia kaikista vastaajista  
 B: Toiseksi tärkeimmäksi asetettu X kertaa / prosenttia kaikista vastaajista  
 C: Kolmanneksi tärkeimmäksi asetettu X kertaa / prosenttia kaikista vastaajista

Taulukossa 2 on esitetty viisi painotettujen pisteiden mukaan järjestettyä organisaatiota. Pisteet painotettiin siten, että mikäli organisaatio oli asetettu tärkeimmäksi, se sai kolme pistettä, toiseksi tärkeimmäksi kaksi pistettä ja kolmanneksi tärkeimmäksi yhden pisteen. Kaksi tärkeintä organisaatiota Kokkolanseudun kehityksen kannalta erottui vastausten perusteella selvästi. Vastaajista 28 (68%) katsoi, että tärkein organisaatio on Keski-Pohjanmaan liitto tai Kokkolan kaupunki.

Oman organisaation kehityksen kannalta tärkeimmät organisaatiot on esitetty taulukossa 3. Kärki on muodostettu pisteitä painottaen samoin kuin edellä olevassa taulukossa. Oman organisaation kehityksen kannalta vastaajat katsoivat tärkeimmäksi organisaatioksi Keski-Pohjanmaan liiton ja Kokkolan yliopistokeskuksen. Verrattuna taulukkoon 2 pistemäärät ovat jakautuneet hieman tasaisemmin. Suurin ero taulukoiden välillä on yliopistokeskuksen arvostus. Sitä pidetään selkeästi tärkeänä oman organisaation toimintojen kehityksen kannalta. Yliopistokeskus on alueen ainoa maisterikoulutusta sekä yliopistotason kursseja tarjoava opetuslaitos. Se on vahvasti profiloitunut aikuiskoulutusta ja täydennyskoulutusta tarjoavaksi organisaatioksi. Alueen organisaatioille yliopistokeskus on yhdessä Keskipohjanmaan ammattikorkeakoulun kanssa avainasemassa henkilöstön kehittämistä ajatellen.

**Taulukko 3.** Viisi tärkeintä organisaatiota oman toiminnan kehityksen kannalta, painotetun pistemäärän mukaisesti.

---

Oman toiminnan kehityksen kannalta 5 tärkeintä organisaatiota

---

	Painotettu yhteispistemäärä	A	B	C
1. Keski-Pohjanmaan liitto	50	11/26,8	6/14,6	3/7,3
2. Kokkolan yliopistokeskus	42	9/22,0	6/14,6	5/12,3
3. Kokkolan kaupunki	29	5/12,2	4/9,8	6/14,6
4. Pohjanmaan TE-keskus	25	2/4,9	7/17,1	5/12,3
5. Kokkolanseudun kehitys	24	4/9,8	4/9,8	4/9,8

Yhteensä vastaajia N=41

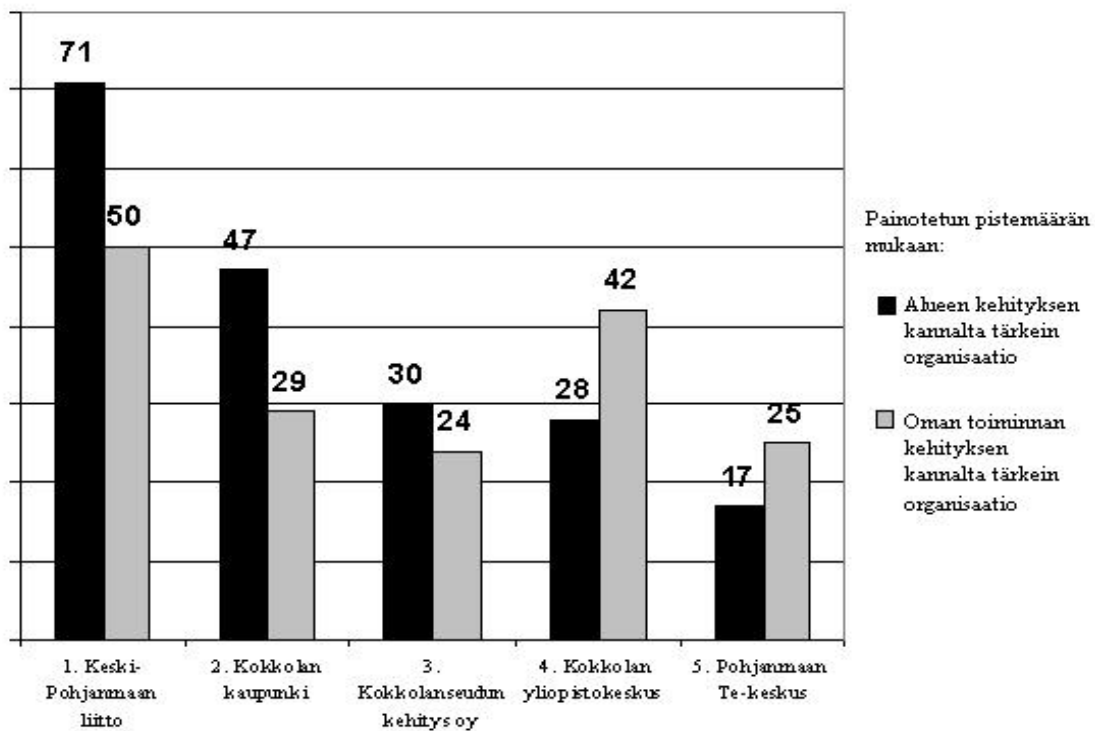
A: Tärkeimmäksi asetettu X kertaa / prosenttia kaikista vastaajista

B: Toiseksi tärkeimmäksi asetettu X kertaa / prosenttia kaikista vastaajista

C: Kolmanneksi tärkeimmäksi asetettu X kertaa / prosenttia kaikista vastaajista

---

Kyselyn tulosten perusteella voidaan myös hahmotella organisaatioiden roolia yleiskehittäjä – erikoistunut kehittäjä – vastakkainasettelulla. Keski-Pohjanmaan liitolla on rooli sekä yleis- että erikoistuneena kehittäjänä. Ylimpänä aluekehitysviranomaisena sillä on tärkeä asema strategisessa työssä. Kysymyksen kaksi osalta se nousee kärkeen todennäköisesti sen hallinnoimien ja kanavoimien EAKR-varojen kautta. Kokkolan kaupunki taas nähdään selkeästi tärkeänä organisaationa alueen yleisen kehityksen kannalta. Sen sijaan oman organisaation kehityksen kannalta Kokkolan kaupungin rooli vähenee. Kokkolan kaupunki saa näin ollen perinteisemmän yleiskehittäjän ja tärkeän taustavaihtajan roolin. Kuviossa 7 on yhdistetty organisaatioiden painotetut pistemäärät kummankin kysymyksen osalta.



**Kuvio 7.** Kokkolanseudun ja oman toiminnan kannalta viisi tärkeintä toimijaa painotetun pistemäärän mukaan.

Kyselyn perusteella viisi verkoston ydinorganisaatiota olisi siten Keski-Pohjanmaan liitto, Kokkolan kaupunki, Kokkolanseudun kehitys Oy, Kokkolan yliopistokeskus Chydenius sekä Pohjanmaan TE-keskus. Viiden organisaation ”rankkaus” on tietysti määrin ongelmallista ja antaa vain yhden näkökulman alueellisen kehittäjäverkoston ytimen muodostamiseksi. Todennäköistä kuitenkin on, että kyseiset organisaatiot ovat todella kehittämisen keskiössä. Mielestäni ei ole syytä kyseenalaistaa näiden viiden organisaation kuulumista alueellisen kehittämisen keskiöön. Sen sijaan jatkokysymys on, millä organisaatioilla tai toimijoilla kyseinen ydinjoukko täydentyy. Haastatteluita varten asiantuntijat saivatkin kommentoida tulosta sekä täydentää verkostoa. Täten kyseessä ei ole vielä lopullinen Kokkolan alueellisen kehittäjäverkoston ydinjoukko. Sähköpostikysely ohjasi osaltaan tutkimuksen toista osuutta siten, että haastatteluihin valittiin edustajat kyselyn perusteella viidestä ydinorganisaatiosta.

Toisessa osiossa selvitettiin vastaajien näkemyksiä liittyen yhteistyöhön eri toimialojen sisällä. Yhteistyö ja yritysten väliset linkit ovat uusien toimintamuotojen ja innovaatioiden syntymisen kannalta olennaisia. Kontaktiverkostossa olevat ihmiset pystyvät inspiroimaan toisiaan sekä täydentämään toistensa kyvykkyyksiä. (Fromhold-Eisebith 2004: 750.) Yhteistyö oman toimialan sisällä on myös implisiittisen tiedon siirtymisen kannalta olennaista. Toimialojen sisäisellä yhteistyöllä on yhteys myös kasautumisetuihin ja klusterien kehitykseen. Osaltaan kysymys liittyy oppivaan alueeseen, jolla tulisi olla muutamia elinvoimaisia kärkialoja. Samalla kysymys liittyy kehittäjien strategiatyöhön. Kysymyksellä pyritään selvittämään, ovatko panostukset tuottaneet tulosta alueen strategiaa ajatellen. Yhteistyön laajuutta pyydettiin kuvaamaan asteikolla 1–5 siten, että yksi tarkoittaa ”ei merkittävää yhteistyötä” ja 5 ”alalla on pitkälle menevää yhteistyötä”. Vastausten keskiarvo sekä keskihajonta on esitetty taulukossa 4.



**Taulukko 4.** Yhteistyön laajuus eri toimialoilla kyselyyn vastanneiden mielestä asteikolla 1–5.

	N	Keskiarvo	Keskihajonta
Veneteollisuus	40	4,03	1,097
Kemianteollisuus	41	3,71	1,146
Metalliteollisuus	39	3,51	1,073
ICT-teollisuus	40	3,50	1,013
Täydennyskoulutuksen tarjonta	40	3,45	0,904
Yrityspalvelut pk-yrityksille	38	3,13	1,018
Puutuoteteollisuus	39	3,10	1,071
Hyvinvointi ja terveystalvelut	39	3,05	1,146
Kuljetus- ja logistiikka-ala	38	2,87	0,991
Kulttuuripalveluiden tuotanto	39	2,85	1,089
Rakennuspalvelut	38	2,55	1,032
Elintarviketeollisuus	38	2,45	0,921
Matkailu ja matkailun kehittäminen	39	2,38	1,067
Vähittäis ja tukkukauppa	38	2,11	0,924

Tuloksesta voidaan todeta, että vastaajien mielestä yhteistyötä on eniten vene-, kemian-, metalli- ja ICT-teollisuuden sisällä. Kärkialat vastaavat pitkälti niitä toimialoja, joita on kehitetty aluekeskusohjelman puitteissa. Metalliteollisuus käsittää osaltaan myös laserpinnoituksen, joka oli yksi kehittämisen kärkialoista aluekeskusohjelmassa vuosina 2001–2006. Muut kärkialat olivat kemianteollisuus, veneala sekä tieto- ja viestintätekniikka. Haastattelussa tulosta tarkennettiin, ja kysymyksen asettelu kohdistui erityisesti kyseisten toimialojen innovaatiokyvykkyyteen.

Kolmannessa osiossa kysyttiin mielipiteitä yhteistyön toimivuudesta. Tarkoituksena oli operationalisoida oppivalle alueelle tärkeitä elementtejä sekä hahmottaa mahdollisia yhteistyöhön vaikuttavia pullonkauloja. Vastaajat käyttivät *Likertin-asteikkoa*. Likertin asteikko on perinteinen intervalli-asteikko, jonka vastausvaihtoehdot ovat yleensä seuraavat: Täysin samaa mieltä, jonkin verran samaa mieltä, en osaa sanoa, jonkin verran eri mieltä sekä täysin eri mieltä (Alkula ym. 1994: 134).

Väite yksi ”Kokkolanseudulla osataan tehdä yhteistyötä, jossa yhdistyy eri organisaatioiden sekä toimijoiden resurssit ja osaaminen siten, että siitä koituu hyötyä koko alueelle” pyrki mittaamaan verkostomaisen yhteistyön tehokkuutta. Yhteistyön tulisi perustua sille, että jokainen osapuoli tuo osaamisellaan ja tietämyksellään lisäarvoa yhteistyölle (Sotarauta ym. 2000: 44). Yhteistyön pullonkauloista tämä vastaa *resurssien puutetta*. Vastausten jakautuminen on esitetty taulukossa 5.

**Taulukko 5.** Vastaajien näkemys Kokkolanseudun toimijoiden resurssien yhdistämisen tuloksellisuudesta.

	<b>Frekvenssi</b>	<b>Prosenttia joukosta N</b>
Kokkolanseudulla osataan tehdä yhteistyötä, jossa yhdistyy eri toimijoiden ja organisaatioiden resurssit ja osaaminen siten, että siitä koituu hyötyä koko alueelle.		
Olen samaa mieltä	5	12,2
Olen jonkin verran samaa mieltä	18	43,9
En osaa sanoa	3	7,3
Olen jonkin verran eri mieltä	12	29,3
Olen täysin eri mieltä	3	7,3
Yhteensä N=41	41	100,0

Väitteessä kaksi ”Kokkolanseudulla organisaatioiden ja ihmisten erilaiset tavoitteet eivät ole ongelma, vaan tavoitteet pystytään muotoilemaan samansuuntaisiksi toistensa sekä alueen etujen kanssa” tarkoituksena oli selvittää vastaajien mielipiteitä siitä, esiintyykö yhteistyössä *sitoutumattomuutta* (kts sivu 45). Vastaajien näkemykset siitä, pystytäänkö tavoitteet tekemään samansuuntaisiksi ja siten sitoutua yhteisiin päämääriin on esitetty taulukossa 6.

**Taulukko 6.** Vastaajien näkemys toimijoiden tavoitteiden yhdistämisestä Kokkolansseudulla.

Kokkolansseudun organisaatioiden ja ihmisten erilaiset tavoitteet eivät ole ongelma, vaan tavoitteet pystytään samansuuntaiseksi toistensa sekä alueen etujen kanssa		
	<b>Frekvenssi</b>	<b>Prosenttia joukosta N</b>
Olen täysin samaa mieltä	6	14,6
Olen jonkin verran samaa mieltä	14	34,1
En osaa sanoa	4	9,8
Olen jonkin verran eri mieltä	12	29,3
Olen täysin eri mieltä	5	12,2
Yhteensä N=41	41	100,0

Väite kolme ”*Osallistumalla aktiivisesti olen oppinut uusia ideoita ja käytäntöjä, joita olen hyödyntänyt työssäni*” selvittää vastaajien näkemyksiä yhdessä toimimisen hyödyistä oman toiminnan kannalta (taulukko 7).

**Taulukko 7.** Vastaajien näkemys yhteistyön hyödyllisyydestä.

Osallistumalla aktiivisesti yhteistyöhön olen oppinut uusia käytäntöjä sekä saanut ideoita, joita olen hyödyntänyt työssäni.		
	<b>Frekvenssi</b>	<b>Prosenttia joukosta N</b>
Olen täysin samaa mieltä	15	36,6
Olen jonkin verran samaa mieltä	13	31,7
En osaa sanoa	4	9,8
Olen jonkin verran eri mieltä	5	12,2
Olen täysin eri mieltä	4	9,8
Yhteensä N=41	41	100,0

*Oppimattomuus* on verkoston toimivuuden kannalta pullonkaula, joka pitäisi pyrkiä välttämään. Omat ja muiden kokemukset tulisi hyödyntää ja siten oppia uusia toimintamalleja (Sotarauta ym. 2000: 44). Oppivan alueen kannalta oppimattomuus on myös

vakava pullonkaula. Oppivan alue on alue, joka jatkuvasti kehittää toimintaansa ja luo uusia toimintamalleja (Virkkala 2001). Tämän määritelmän mukaan alueen täytyy oppia uusia toimintamalleja ja sulauttaa hyväksi havaitut mallit arkipäivän kehittämistoimintaan. Vastaavasti huonoista tavoista tulisi ”pois-oppia”. Taulukosta 7 ilmenee, että suurin osa vastaajista koki yhteistyön oppimisen kannalta hyödylliseksi.

Väite neljä ” *Tiedon kulku yhteistyössä ei ole ongelma, koska eri toimijat jakavat aktiivisesti tietoa toisilleen*” liittyy *informaation panttaamisen* – pullonkaulaan. Määritelmä vastaa pitkälti kysymyksen asettelua (kts. sivu 45). Tärkeä osa verkostomaisessa toiminnassa on luottamus toisiin verkoston jäseniin. Mikäli tietoa pantataan tarkoituksellisesti, on luottamuksen saralla merkittäviä ongelmia. Itse tiedonkulun ja informaation sujuva liikkuminen on myös oppivan alueen kannalta tärkeää. Niukkoja resursseja ei käytetä esimerkiksi päällekkäisiin hankkeisiin, kun tiedetään mitä muut tekevät. Tiedonkulun sujuvuus on myös olennaista hiljaisen tiedon siirtymiselle. Informaation panttaamisesta kärsivä verkosto ei voi toimia tehokkaasti. Vastausten jakauma on taulukossa 8.

**Taulukko 8.** Vastaajien näkemys tiedonkulusta eri toimijoiden välillä.

Tiedon kulku yhteistyössä ei ole ongelma, koska eri toimijat jakavat aktiivisesti tietoa toisillensa.		
	<b>Frekvenssi</b>	<b>Prosenttia joukosta N</b>
Olen täysin samaa mieltä	3	7,3
Olen jonkin verran samaa mieltä	17	41,5
En osaa sanoa	4	9,8
Olen jonkin verran eri mieltä	14	34,1
Olen täysin eri mieltä	3	7,3
Yhteensä N=41	41	100,0

Väite viisi ” *Kokkolanseudulla hallinnonalat ja organisaatiot toteuttavat aluekehitystyötä yhdessä yli hallintorajojen*” liittyy yksinomaan oppivan alueen käsitteistöön. Oppiva alue on avoin järjestelmä, jossa tiedonkulku ja toiminta tapahtuvat vapaasti. Niiden esteenä eivät ole keinotekoiset rajat, kuten eri hallinnonalojen välinen byrokratia. Infor-

maation kulku on esteetöntä ja tiedonvaihtoa on helppoa ja avointa alueen toimijoiden välillä kuten sivun 29 kuviossa 2. Vastausten jakautuminen on esitetty taulukossa 9.

**Taulukko 9.** Vastaajien näkemys hallinto- ja organisaatorajojen ylittämistä.

	<b>Frekvenssi</b>	<b>Prosenttia joukosta N</b>
Kokkolanseudulla hallinnonalat ja organisaatiot toteuttavat aluekehitystyötä yhdessä yli hallinto-rajoiden.		
Olen täysin samaa mieltä	6	14,6
Olen jonkin verran samaa mieltä	15	36,6
En osaa sanoa	7	17,1
Olen jonkin verran eri mieltä	9	22,0
Olen täysin eri mieltä	4	9,8
Yhteensä N=41	41	100,0

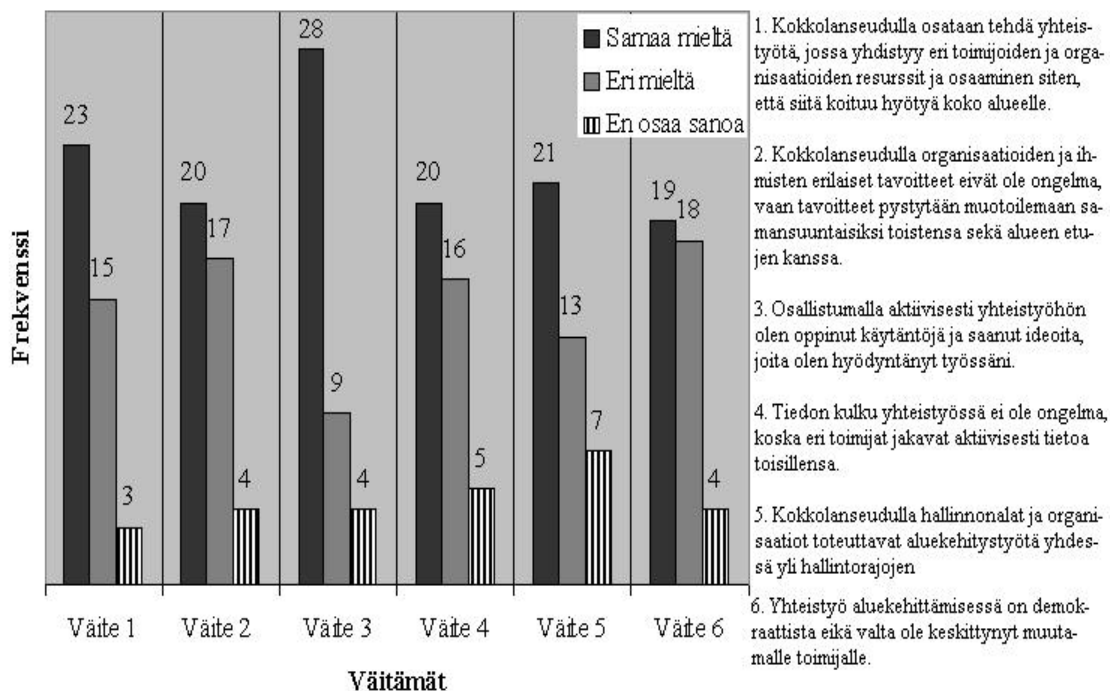
Taulukossa 10 on esitetty vastaajien näkemys aluekehittämisen demokraattisuudesta. Väite kuusi ”yhteistyö aluekehittämisessä on demokraattista eikä valta ole keskittynyt muutamalle toimijalle” kartoittaa myös vastaajien mielipiteitä heidän vaikutusmahdollisuuksistaan.

**Taulukko 10.** Vastaajien näkemys aluekehittämisen demokraattisuudesta.

	<b>Frekvenssi</b>	<b>Prosenttia joukosta N</b>
Yhteistyö aluekehittämisessä on demokraattista eikä valta ole keskittynyt vain muutamalle toimijalle.		
Olen täysin samaa mieltä	3	7,3
Olen jonkin verran samaa mieltä	16	39,0
En osaa sanoa	4	9,8
Olen jonkin verran eri mieltä	14	34,1
Olen täysin eri mieltä	4	9,8
Yhteensä N=41	41	100,0

Oppivalla alueella yhteistyö ja siihen mukaantulo on tietyissä määrin avointa. Toimijoiden tulisi pystyä sanomaan sanansa tärkeisiin ja heitä koskettaviin asioihin riippumatta heidän organisaatiostaan tai asemastaan. Vallan jakautuessa mahdollisimman väljästi, voidaan aluetta kehittää monipuolisesti eri näkökulmista.

Yleisesti väittämiin tulleista vastauksista voidaan sanoa, että usean kysymyksen kohdalla vastaajat ovat jakautuneet kahteen osaan. Ainoastaan väitteen kolme osalta voidaan sanoa, että enemmistö on samaa mieltä väittämän kanssa. Vastaajien jakautuminen eri leireihin saadaan erityisen hyvin näkyviin yhdistämällä luokkia siten, että yhden luokan muodostavat täysin 'samaa mieltä olevat' sekä 'jonkin verran samaa mieltä olevat'. Toisen luokan muodostavat 'täysin eri mieltä olevat' sekä 'jonkin verran eri mieltä olevat'. Kolmas luokka muodostuu neutraaleista.



**Kuvio 8.** Väittämien frekvenssijakaumat yhdistetyillä luokilla.

Tuloksen perusteella voidaan sanoa, että vastaajien mielestä väitteet yksi, kolme ja viisi pitävät positiivisesti paikkansa. Yhteistyö on heidän mielestään järjestetty siten, että eri

organisaatioiden asiantuntemus ja osaaminen pystytään hyödyntämään erittäin hyvin. Vastaajat kokevat myös, että he ovat saaneet yhteistyöstä uusia ideoita sekä toimintamalleja omaan työhönsä. Hallintorajat eivät näyttäisi vastaajien mielestä olevan yhteistyön este aluekehittämisessä. Tulos on hyvin rohkaiseva oppivan alueen elementtien kannalta. Väitteiden kaksi, neljä sekä kuusi osalta vastaajien mielipiteet menevät lähes tasan.

Kehotan kuitenkin edelleen kiinnittämään huomiota aineiston pieneen kokoon. Aineistosta ei voi eikä kannata lähteä tekemään pitkälle meneviä yleistyksiä. Tuloksista voi saada karkean kuvan aluekehittämisen parissa toimivien mielipiteistä. Ei voida kuitenkaan hylätä ajatusta, että suuremmalla aineistolla tulos voi muuttua. Toinen vaikuttava tekijä on mielipiteiden ja asenteiden kysymisen problematiikka. On yleisesti tunnettua, että epäluotettavinta tietoa saadaan juuri asenteita ja mielipiteitä mittaavista tiedoista (Alkula ym. 1994: 121).

Pelkät keskiarvot ja frekvenssit ovat luonteeltaan deskriptiivistä tietoa, jota kyselyllä haluttiinkin ensisijaisesti kerätä. Selittämisen kannalta kyseiset tunnusluvut eivät kuitenkaan kerro paljoa. Ristiintaulukoinnin avulla voidaan tarkastella vastausten jakaumaa taustamuuttujien valossa. Tässä tapauksessa vastaajat asetetaan kahteen yhtä suureen luokkaan. Liitteessä 4 aineisto on ristiintaulukoitu siten, että vastaajat on jaettu yleiskehittäjä – erikoistunut kehittäjä asetelman mukaisesti luokkiin. Yleiskehittäjä -luokan muodostavat viranhaltijat, luottamushenkilöt ja muut aluekehityksen parissa pääsääntöisesti työskentelevät. Organisaatioista suurimman osan tästä luokasta muodostavat vastaajat Kokkolan kaupungin ja Keski-Pohjanmaan liiton sisältä. Erikoistuneet kehittäjät -luokan muodostavat tutkimus- ja opetushenkilöstö sekä välittäjäorganisaatioiden henkilöstö. Vastaajaluokka muodostui käytännössä seuraavien organisaatioiden henkilöstöstä: Kosek, Pohjanmaan TE-keskus, Kokkolan yliopistokeskus sekä Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu. Yksi tapaus ei kuulu kumpaankaan luokkaan, jolloin molempiin luokkiin tulee 20 vastaajaa. Mielipiteiden jakautuminen on esitetty liitteessä 4.

Liitteessä 5 vastaajat ovat jaoteltu ammattinimikkeen, viran tai luottamustehtävän mukaan. Luokka 1 muodostuu johtavassa asemassa olevista virkamiehistä, valtuustojen ja

hallitusten puheenjohtajista sekä muista esimiesasemassa olevista vastaajista. Luokka 2 muodostuu projektihenkilöistä, tutkijoista, opettajista sekä luottamushenkilöistä, jotka eivät kuulu luokkaan 1. Tarkoituksena on tarkastella, saadaanko luokkien välille eroa vastaajan aseman mukaan, organisaatiosta riippumatta. Mielenpitojen jakautuminen on esitetty liitteessä 5.

Liitteen 4 ristiintaulukoinnin perusteella ei saada merkittävää eroa luokkien välillä. Aineisto jakaantuu edelleen melko tasaisesti. Erikoistuneet kehittäjät näyttäisivät suhtautuvan yleiskehittäjiä hieman negatiivisemmin väitteeseen neljä. Heidän mielestään tiedonkulku yhteistyössä ja toimijoiden aktiivisuus tiedottamisessa ei ole hyvällä tasolla. Erikoistuneista kehittäjistä kymmenen oli väittämän kanssa eri mieltä. Yleiskehittäjistä kuusi oli eri mieltä väittämän kanssa. Eniten eroa yleiskehittäjien sekä erikoistuneiden kehittäjien välille tulee väittämässä kuusi. Yleiskehittäjistä kaksitoista on sitä mieltä, että aluekehittäminen on demokraattista, kun taas erikoistuneista kehittäjistä seitsemän allekirjoittaa väittämän. Eri mieltä on kymmenen vastaajaa erikoistuneiden kehittäjien luokasta, kun yleiskehittäjistä seitsemän on eri mieltä. Liitteen 5 ristiintaulukoinnin tulokset eivät anna paljoa lisävalaistusta tulosten taustalle. Vastaajat jakautuvat sekä mielenpitojen että luokkien osalta melko tasan. Väittämän kuusi kohdalla sen sijaan näkyy ero luokkien välillä, samoin kuin liitteen 4 taulukossa. Erikoistuneiden kehittäjien mielestä aluekehittäminen ei ole niin demokraattista kuin yleiskehittäjien mielestä. Aseman mukaan luokiteltuna ero on hieman selkeämpi kuin yleiskehittäjä – erikoistunut kehittäjä asetelmassa. Projektihenkilöiden, tutkimus- ja opetushenkilöstön sekä valtuustojen varapuheenjohtajien mielestä demokraattisuus ei toteudu aluekehittämisessä niin hyvin kuin johtavassa asemassa olevien mielestä.

Ristiintaulukoinnin niukka informaatio ja selittävyys kertovat osaltaan pienen aineiston käsittelyn vaikeudesta. Tilastollinen testaus näin pienen aineiston kannalta ei ole relevanttia. Esimerkiksi Khiin – neliötestin edellytykset eivät täyty missään vaiheessa. Ongelmana ovat myös itse taustakysymykset. Vastaajat saivat laittaa avoimeen laatikkoon vapaamuotoisesti organisaationsa sekä tehtävänsä organisaatiossa. Vastausten kirjo varsinkin tehtävien osalta oli moninainen. Tämä aiheutti osaltaan luokittelamiseen tiettyä



keinotekoisuutta. Keinotekoisuus olisi ollut vältettävissä, mikäli taustakysymyksiin olisi annettu ennalta määrättyt vastausvaihtoehdot.

Sähköpostikysely toteutti kuitenkin varsin hyvin sille määrättyt funktiot. Tulokset antoivat osaltaan materiaalia asiantuntijahaastatteluja varten. Kokkolan alueellista kehittäjäverkostoa pystyttiin alustavasti hahmottelemaan sähköpostikyselyn tulosten perusteella. Viitteitä saatiin myös yhteistyön pullonkauloista. Kyselyn perusteella tarkennettiin niitä pullonkauloja, joita haastatteluun tulisi ottaa mukaan.

### 6.3. Kehittäjäverkosto haastatteluaineiston valossa

Teemahaastattelu on yleensä pienelle joukolle suunnattu haastattelumuoto. Kysymykset ovat pääpiirteittäin ennalta määritetty ja järjestetty laajempien teemojen alle. Teemahaastattelulla on mahdollista saada verrattain syvällistä tietoa tutkimusobjektista. (Hirsijärvi & Hurme 1993: 38.)

Tässä tutkimuksessa pyrin vastaamaan tutkimuskysymyksiin kolmen teeman kautta. Ensimmäinen teema *verkosto ja jäsenten roolit* keskittyy ydinjoukon väliseen yhteistyöhön. Tarkoituksena on selvittää, miten ydinjoukon toimijat hahmottavat toisiaan, kuinka tiivistä yhteistyö on sekä minkälaisia rooleja organisaatiot saavat. Pyrin siis saamaan vastaukset tutkimuskysymyksiin yksi ja kaksi (kts. sivu 9). Sähköpostikyselyn perusteella luotu ydinjoukko alistettiin myös kritiikille. Haastattelijat saivat esittää oman näkemyksensä siihen, mitä muita organisaatioita tai toimijoita ydinjoukkoon mahdollisesti kuuluu.

Teeman kaksi *yhteistyön toimivuus ja lähtökohdat yhteistyölle* keskittyy oppivan alueen elementteihin, yhteistyössä esiintyviin ongelmiin sekä yhteistyön lähtökohtiin. Kehittämisen pullonkaulat olivat erityisesti huomioon kohteena teemassa kaksi. Samalla kysyttiin vastaajien mielipiteitä esimerkiksi kehittämistyön pitkäjänteisyydestä sekä siitä, mikä on yhteistyön liikkeellepaneva voima. Molemmat kysymykset ovat tärkeitä oppivan alueen kannalta. Oppivalla alueella kehitys lähtee alueen endogeenisistä vahvuuksista.

Samalla haetaan vastausta tutkimuskysymykseen kolme: Minkälaisia ongelmia yhteistyössä esiintyy. Sotaraudan ym. (2000) hahmottelemista pullonkauloista valittiin tutkimuksen kannalta relevanteimmat, jotka lähetettiin myös etukäteen haastateltaville.

Teema kolme kehittäjien *näkemykset alueen tilasta yleisesti* kartoitti kehittäjien näkemyksiä alueella yleisesti vaikuttavista tendensseistä. Tarkoituksena oli testata, ovatko kehittäjien näkemykset alueen tilasta yhteneväisiä, vai onko eri organisaatioilla erilaiset näkemykset kehittämiseen vaikuttavista uhkista ja haasteista. Pyrkimyksenä ei niinkään ollut spesifioida suurimpia haasteita ja menestystarinoita. Samalla edelleen hahmoteltiin, minkälaisia rooleja eri toimijat saavat alueellisen kehittäjäverkoston toiminnassa.

### 6.3.1. Aluekehittämisen ydinjoukko sekä siihen kuuluvien toimijoiden roolit

#### **Kokkolan kaupunki**

Kokkola on Keski-Pohjanmaan maakuntakeskus, jonne on keskittynyt suurin osa maakunnan väestöstä ja taloudellisesta aktiivisuudesta. Organisaationa kaupunki työllistää noin 2080 henkilöä. (Taskutietoa Kokkolasta 2007.) Kaupunki toteuttaa alueiden kehittämiseen liittyvissä asioissa perinteisiä kuntien lakisääteisiä tehtäviä. Kaupunki harjoittaa elinkeinopolitiikkaa myös konserniyhtiöidensä kautta. Yritysten ja toimialojen sijoitumista on ohjattu esimerkiksi Teollisuuskylä Oy:n kautta. Kokkolan kaupungin osallistuminen muihin tärkeisiin hankkeisiin ja yhteistyöryhmiin yms. on esitelty kappaleessa 6.1 toiminta-alueen kuvaus.

Haastateltujen näkemykset Kokkolan kaupungin roolista ydinjoukon toimijana olivat hyvin yhteneväisiä. Kaupungin rooli nähtiin ensiarvoisen tärkeänä strategian määrittelyssä, strategian kehittämisessä sekä verkoston kokoajana. Poliittiset puitteet, jotka kaupungille asetetaan, ohjaavat myös muita verkoston toimijoita. Maakuntakeskuksen ja hyvässä kasvuvauhdissa olevan kaupungin ääntä kuunnellaan tarkasti. Kaupungin roolin määrittelyssä korostui kuitenkin vahvasti sana ”taustavaikuttaja”. Haastateltavat korostivat Kokkolan asemaa erityisesti suuntaviivoja määrittelevänä toimijana, ei niinkään to-

teuttavana organisaationa. Useille organisaatioille kaupungin katsotaan olevan myös tärkeä rahoittaja. Kokkolan kaupunki on ydinjoukon organisaatioista selkeimmin yleiskehittäjän roolissa. Se ei ole merkittävässä määrin mukana hankemaailman arjessa. Sen sijaan se osallistuu kehittämiseen tarjoamalla resursseja sekä poliittiset puitteet. Ei sovi kuitenkaan unohtaa, että kaupunki ohjaa kehitystä lukuisilla lakisääteisesti sille kuuluvilla toiminnoilla, kuten kaavoituksella. Tämän tutkimuksen kontekstissa sen rooli on kuitenkin yksiselitteisesti yleiskehittäjä.

### **Kokkolan yliopistokeskus Chydenius**

Chydenius on Jyväskylän, Vaasan ja Oulun yliopistojen sekä Tampereen teknillisen yliopiston muodostama yliopistokeskus. Koulutus- ja tutkimustyö on keskittynyt kyseisten yhteistyöyliopistojen toimialoille. Yliopistokeskus tekee myös tiiviistä yhteistyötä alueen elinkeinoelämän ja Kokkolan ammattikorkeakoulun kanssa. Yliopistokeskuksessa voi suorittaa tutkintoja tohtoriksi asti. Painopiste on kuitenkin aikuis- ja täydennyskoulutuksessa. Tutkintoon tähtäävä koulutuskin on yleensä luonteeltaan muuntokoulutusta. Organisatorisesti Kokkolan yliopistokeskus Chydenius on Jyväskylän yliopiston erillislaitos. Tutkimuksen ja opetuksen ydintoimialoina ovat: Kasvatustiede, tietotekniikka, yhteiskunta / aluetieteellinen ala, kauppatieteet, lääketiede- ja terveydenhoitoala, kemia sekä materiaalitekniikka. (Kokkolan yliopistokeskus Chydenius 2008.)

Yliopistojen sivutoimipisteet ovat verrattain uusia tulokkaita Suomen koulutus- ja tutkimusympäristössä. Suomessa yliopistoverkosto on alueellisesti hajautunut. On kuitenkin maakuntia kuten Keski-Pohjanmaa, joilla ei ole yliopistoa. Monet alueet ovatkin kokeet jääneensä paitsioon, koska uusien yliopistojen perustaminen ei ole realistista. Samaan aikaan monet innovaatioympäristöjä käsittelevät tutkimukset asettavat innovatiivisen alueen ja ympäristön luomisen lähtökohdaksi yliopiston. Yliopistojen sivutoimipisteet ovatkin nähty vastauksena näiden alueiden huutoon.

Yliopistokeskusten rooli Suomessa on ollut liittää paitsioon jäävät alueet akateemiseen maailmaan. Heikommassa asemassa olevat alueet saavat yliopistokeskusten kautta pääsyn korkeimpaan tutkimukseen ja akateemisiin verkostoihin. Näin ne pystyvät osaltaan

integroitumaan paremmin huippuosaamiseen perustuvaan oppivaan talouteen. Alueet voivat vahvistaa institutionaalista pohjaansa ja innovointikykyänsä. Emoyliopistot tarjoavat valmiin pääsyn kansallisiin ja ylikansallisiin osaamis- ja tutkimusverkostoihin. Käytännössä onnistumisen aste on vaihdellut, eikä yliopistokeskusten saaminen alueelle ole automaattisesti merkinnyt innovaatioympäristön vahvistumista. Yleisin syy on ennestään heikko innovaatiokulttuuri ja organisoinnin haasteet. Yliopistokeskukset eivät yksistään ole riittäneet korjaamaan ennestään vaikeaa tilannetta. (Kosonen 2006.)

Yliopistokeskuksen rooli alueella nähtiin pitkälti samanmuotoisena kuin yllä olevassa toimijakuvauksessa. Sen tarjoamaa aikuis- sekä täydennyskoulutusta pidettiin ehdottoman tärkeänä alueen yritysten kehittymisen kannalta. Tietämyksen siirto myös julkiselle sektorille, esimerkiksi sosiaali- ja terveystieteiden kautta nähtiin myös tärkeänä. Yliopistokeskuksen profiloitumista vahvasti aikuis- ja täydennyskoulutukseen pidettiin onnistuneena valintana. Tutkimus- ja kehitystoiminnassa erityisesti elinkeinoelämän painopistealueiden osalta yliopistokeskuksen rooli on vastaajien mielestä tärkeä. Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että moni haastatelluista katsoi yliopistokeskuksen olevan erittäin tärkeä toimija tulevaisuudessa. Sen rooli alueellisena toimijana on vahvistunut ja moni katsoikin, että lähitulevaisuudessa se vahvistuu vielä entisestään.

Yliopistokeskuksen roolia korostettiin erityisesti alueellisen osaamistason nostamisessa. Teemassa kolme haastateltaville esitettiin kysymys haasteista, jotka saattavat vaikuttaa alueen kehitykseen. Muutama haastateltu katsoi, että korkeasti koulutetun väestön saanti alueelle on ollut haaste. He lisäsivät samaan hengenvetoon, että yliopistokeskuksen tulo alueelle on merkittävästi parantanut tilannetta, ja niin sanottua aivopakoa on pystytty hillitsemään.

### **Keski-Pohjanmaan liitto**

Keski-Pohjanmaan liitto on maakunnallinen aluekehitysviranomainen. Maakuntien liittojen toimintoja on kuvattu tarkemmin sivulla 15. Keski-Pohjanmaan liitto toimii aluekehitysviranomaisena sekä maakunnan suunnittelu- ja edunvalvontayksikkönä. Liitto hallinnoi ja koordinoi myös koko Pohjois-Suomen EAKR-ohjelmaa. Keski-Pohjanmaan

liitolla on myös paljon muita ei-lakisääteisiä tehtäviä. Maakunnan liitto on ollut aktiivinen esimerkiksi Keski-Pohjanmaan tunnettavuutta lisäävissä hankkeissa sekä matkailun edistämisessä. (Keski-Pohjanmaan liitto 2008.) Keski-Pohjanmaan liittoon kuuluu 17 jäsenkuntaa (kts. kuvio 6).

Maakunnan liiton rooli nähtiin haastateltujen osalta kaksijakoisena. Lakisääteisten toimien kautta vastaajat katsoivat, että maakunnan liitto on alueen ”yleinen edunvalvoja”. Ainoana maakunnallisena edustajana sen olennaisena toimintona nähtiin olevan maakunnan äänen tuominen kehittämistoimintaan. Keski-Pohjanmaan liittoa pidettiin myös projektien ja kehittämisohjelmien osalta tärkeänä toimijana sekä rahoittajana. Samoin kuin Kokkolan kaupunki, myös Keski-Pohjanmaan liitto on tärkeä strategiatyön ja maakunnan vision kokoaja. Visiot ja strategiatyöskentely toteutetaan valtion aluehallintoviranomaisten sekä muiden tahojen kanssa yhteistyössä, joten liitto on siinä mielessä myös verkoston kokoaja. Keski-Pohjanmaan liitolle ei voi vastausten, eikä sen toimintojen perusteella antaa kovinkaan yksiselitteistä roolia yleiskehittäjä – erikoistunut – kehittäjä asetelmassa, vaan sillä on selkeästi molempiin kategorioihin liittyvä rooli.

Kaksijakoinen rooli asettaa maakuntaliitolle myös haasteita. Eräs sähköpostikyselyyn vastannut kuvasi maakunnan liiton roolia seuraavasti: ” *Maakunnan liiton rooli on liiankin ’demokraattinen’ aluekehittämisen suuntaamisessa suunnitelmien avulla eli liikaa kaikkea kaikille*”. Maakunnan liiton toiminta-alue on tietysti laaja, ja sen täytyy olla puolueeton toiminnassaan. Tämä asettaa sille osaltaan tasapuolisuuden vaateen, joka saattaa näyttäytyä turhan yleispiirteisenä toimintana. Ohjelmatyöhön liittyvät strategialaadinnat ja siihen liittyvät kokoukset koetaan myös jossain määrin aikaa vievinä.

### **Kokkolanseudun kehitysyhtiö Kosek Oy**

Kokkolanseudun kehitys Oy on Himangan, Lohtajan, Kälviän, Kannuksen ja Kokkolan omistama seudullinen kehitysyhtiö. Kosek tarjoaa neuvonta- ja asiantuntijapalveluita alueen elinkeinoelämän tarpeeseen. Päämääränä on alueen elinkeinoelämän monipuolinen kehittäminen ja seudun kuntien elinkeinoelämän tiivistäminen. Kosek on alueen

kuntarahoitusta tarjoava viranomainen. Kehitysyhtiö on kuntarahoitusosuudella mukana noin 39 hankkeessa ja hallinnoi itse kolmea hanketta. (Kosek 2008a; Kosek 2008b.)

Seudullisen kehitysyhtiön rooli nähdään kuntarahoittajana sekä perinteisiä elinkeinoasiamiestoimintoja toteuttavana organisaationa. Kehitysyhtiön katsottiin olevan tärkeä linkki yritysmaailman sekä julkisen vallan välillä. Vahvat siteet yritys-elämään nähtiin erityisesti kehitysyhtiön vahvuutena. Se pystyy tuomaan yritysmaailman näkemykset ja huolet osaltaan mukaan kehittämistoimintaan. Kehitysyhtiön rooli yritysmaailman viestinviejänä ei rajoitu pelkästään julkisen ja yksityisen sektorin välille. Samat tiedot yritys-elämän tarpeista ovat tärkeitä myös tutkimus- ja kehitysorganisaatioille. Siinä missä Keski-Pohjanmaan liitto on alueen maakunnan ääni, on Kosek vastaavasti yritysmaailman ääni sekä myös seutukunnan mielipiteiden esille tuoja.

Haastatteluissa heräsi eräiltä osin kuitenkin kysymys siitä, mikä on Kosekin rooli muilta osin kuin rahoituksen ja elinkeinoasiamiehen osalta. Tähän liittyen todettiin, että tällä hetkellä kehitysyhtiö vielä etsii hiukan paikkaansa. Leskinen (2000) esitti raportissaan, että Suomessa on eräillä alueilla havaittu päällekkäisyyksiä TE-keskusten ja seudullisten elinkeinoyhtiöiden välillä. Mitään tämän kaltaista ei kuitenkaan haastatteluiden perusteella ole Kokkolanseudulla havaittavissa. Sen sijaan operatiivisen yhteistyön toimivuuden nähtiin olevan erittäin hyvällä mallilla Kosekin ja TE-keskuksen Kokkolan palvelupisteen yritysoston välillä. Innovaatiotyöryhmän raportti (Keski-Pohjanmaan liitto 2007) totesi, että Kosekilla sekä teknologian kehittämiskeskus Ketekillä on yritystoiminnan ja elinkeinon kehittämisen osalta päällekkäiset roolit. Samanlaisia kommentteja esiintyi myös tämän tutkimuksen puitteissa. Näyttääkin siltä, että seudullisen kehitysyhtiön täytyy osaksi miettiä, mille kehittämistoiminnan painopistealueille se keskittää osaamisensa.

### **Pohjanmaan työvoima- ja elinkeinokeskus**

Työvoima- ja elinkeinokeskukset ovat valtion alueellisia palvelu- ja kehittämisorganisaatioita. Niiden toimintaa ohjaavat kauppa- ja teollisuusministeriö, työministeriö sekä maa ja metsätalousministeriö. TE-keskukset huolehtivat alueensa yritysten hyvinvoin-

nista sekä tarjoavat rahoitus-, kehittämis- ja neuvontapalveluja yritysten elinkaaren eri vaiheissa. Ne ovat myös tärkeässä asemassa valtion teknologiankehittämisen- ja innovaatio-ohjelman toteuttamisessa. TE-keskusten teknologia-asiantuntijat valmistelevat ja koordinoivat teknologian- ja innovaatioiden kehittämiskeskuksen eli Tekesin jakamaa rahoitusta. (TE-keskukset 2008.) Pohjanmaan TE-keskuksen toimialue käsittää Pohjanmaan sekä Keski-Pohjanmaan maakunnat.

Työvoima- ja elinkeinokeskusten rooli on jo pelkästään keskusten lakisääteisten toimien perusteella hyvin monisäikeinen. Koko TE-keskuksen toimikenttä ulottuu maaseudun kehittämishankkeista aina tuotteistettuihin yrityspalveluihin ja työvoimakoulutuksen saralle. Tämän tutkimuksen kontekstissa TE-keskuksen rooli on vastaajien näkemysten mukaan Kokkolanseudulla ensisijaisesti rahoittajan rooli. TE-keskus rahoittaa sekä valvoo hankkeiden etenemistä. Aluekehitykseen TE-keskus tuo luonnollisesti oman panoksensa kehittämällä alueiden yrityksiä. Sillä katsottiinkin olevan erittäin vahvaa osaamista yritysten kehittämisen suhteen. TE-keskus tuo myös toiminnallaan alueelle valtiollaan näkemykset alueiden kehittämisestä. Tietyiltä osin kuitenkin yhteistyössä nähtiin joitakin ongelmia. Kritiikin kohteeksi nimettiin Vaasan päätoimipiste, jonka sitoutumista Keski-Pohjanmaan tavoitteisiin pidettiin osin riittämättöminä. Yhteistyö Kokkolan sivutoimipisteen kanssa sen sijaan koettiin onnistuneena.

### **Muut ydinjoukkoon nousevat toimijat**

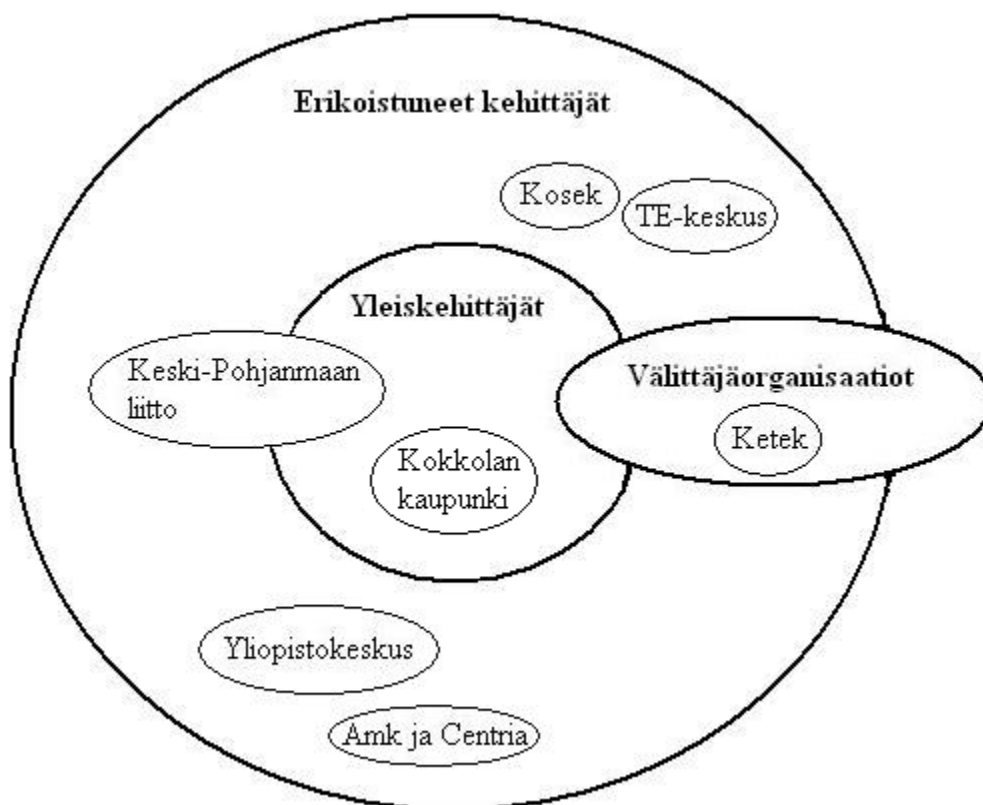
Haastatelluille esitetty viiden toimijan ydinjoukko herätti paljon keskustelua. Kaikki totesivat, että kyseiset viisi organisaatiota ovat niin sanotusti ”kovaa ydintä”. Kaikilla haastatelluilla oli kuitenkin lisättävää joukkoon. Kaksi haastatelluista oli sitä mieltä, että ydinjoukon määrittäminen itsessään on melko hankalaa. Verkosto organisoituu eri kokoonpanoilla aina sen mukaan, minkälaisista hankkeista tai kehittämistoimista on kysymys. Pelkästään maakuntaohjelmassa katsottiin olevan mukana noin 100 erilaista toimijaa. Toimijoiden ”joukkue” on siis erittäin kirjava ja laaja. Pelaavaan kokoonpanoon kutsutaan asiantuntemusta aina tarpeen mukaan.

Kaikki haastateltavat olivat kuitenkin yksimielisiä siitä, että seuraavat organisaatiot tulisi lisätä ydinjoukkoon: Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu ja sen tutkimus- ja kehittämislaitos Centria sekä teknologiakeskus Ketek. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu on valittu aluekehitysvaikutusten huippuyksiköksi vuosille 2007–2008. Sen aktiivinen rooli aluekehittämisen saralla saikin kiitosta. Keski-Pohjanmaan tutkimuskehitys- ja täydennyskoulutusyksikkö Centria pyrkii omalla tutkimus- ja kehitystyöllä vahvistamaan alueen osaamista sekä elinkeinoelämää (Centria 2008).

Teknologiakeskus Ketek on yrityspalveluita tarjoava asiantuntijaorganisaatio. Samalla se koordinoi Pietarsaaren seudun sekä Kokkolansedun aluekeskusohjelmaa soveltuvin osin. Se toteuttaa myös Kokkolan kemian osaamiskeskusohjelmaa. Ketek on erikoistunut yrityksille tarjottaviin neuvontapalveluihin aina yrityksen alkuvaiheista kansainvälistymiseen asti. Painopistealoina sillä ovat vene-, laserpinnoitus- ja kemian ala. (Ketek 2008.) Yllä olevan yrityskuvauksen perusteella voidaan sanoa, että Ketekin rooliksi muodostuu teknologiansiirto- tai välittäjäorganisaation tehtävät.

Ottamalla huomioon sähköpostikyselyn sekä haastatteluista saatu aineisto, voidaan hahmotella Kokkolan alueellisen kehittäjäverkoston ydinjoukko. Organisaatiot ovat aseteltu aineiston perusteella yleiskehittäjä – erikoistunut kehittäjä-ympyröille. Ympyrän sisäkehällä ovat yleiskehittäjät. Seuraavalla kehällä alueen erikoistuneet kehittäjät ja kummatkin kehät lävistävällä ympyrällä ovat alueen välittäjäorganisaatiot. Erikoistuneita kehittäjiä ovat kuvion 9 mukaisesti Pohjanmaan TE-keskus, Kosek, Kokkolan yliopistokeskus Chydenius sekä Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu ja sen yhteydessä toimiva tutkimus- ja kehitysyksikkö Centria. Keski-Pohjanmaan liitto ulottuu molemmille kehille sen kaksoisroolin mukaisesti. Kokkolan kaupunki on selkeä yleiskehittäjä. Ketek on kuvattu välittäjäorganisaationa.





**Kuvio 9.** Kokkolan alueellisen kehittäjäverkoston ydintoimijat sekä niiden roolit verkostossa.

### 6.3.2. Yhteistyön pullonkaulat

Teema kaksi keskittyi tutkimaan yhteistyön sujuvuutta alueelliseen kehittämiseen liittyvissä kysymyksissä. Yhteistyön sujuvuutta pyydettiin ajattelemaan yleisellä tasolla, ei siis pelkästään ydinjoukkoon kuuluvien organisaatioiden tasolla. Sotaraudan ym. (2000: 44) määrittelemistä pullonkauloista etsittiin seuraavia: eristäytyminen, informaation pantaaminen, sitoutumattomuus, resurssien puute, oppimattomuus, keinotekoisuus, ymmärtämättömyys sekä työnjaon selkiytymättömyys. Teemassa kaksi oli lisäksi muita yhteistyön toimivuuteen, lähtökohtiin ja kehittämistoiminnan pitkäjänteisyyteen liittyviä kysymyksiä. Pullonkauloilla haettiin vastausta tutkimuskysymykseen kolme: *minkälaisia ongelmia Kokkolan alueellisessa kehittäjäverkostossa esiintyy? Vastaajien näkemys-*

ten perusteella kaikkia pullonkauloja esiintyi jossain määrin. Niiden haitta yhteistyölle sen sijaan vaihteli. Eräiden pullonkaulojen esiintyminen myönnettiin, mutta niitä ei pidetty haittana kehittäjäverkoston yhteistyölle.

Keinotekoisuutta ei koettu merkittävässä määrin ongelmaksi. Osa vastaajista totesi, että tietyissä määrin keinotekoisuutta kyllä esiintyy, mutta pääsääntöisesti se pystytään välttämään. Yksi vastaajista totesi, ettei keinotekoisuutta esiinny alueella laisinkaan. Syynä tähän hän piti yksinkertaisesti ajan puutetta. Alueen toimijat ovat hänen mielestään kiitettävän suorapuheisia sen suhteen, että toimintaan ei lähdetä mukaan mikäli se ei kosketa omaa ydinosaamista. Yksi vastaaja totesikin, että keinotekoisuutta pystytään välttämään sillä, että mietitään ketä kannattaa kutsua mukaan. Verkostoa ei saisi hänen mielestään ryhtyä rakentamaan siten, että päähuomio keskittyy mahdollisimman laajan toimijajoukon kasaamiseen. Vastaajien mielessä itse kokouksissa pidättäytytään pääasiallisesti aiheessa. Yksi vastaaja koki vuosittaisen maakuntaohjelman toteuttamissuunitelman tekoon liittyvät kokoukset hieman keinotekoisina.

Eristäytymistä esiintyy vastaajien mukaan jonkin verran. Yksi vastaaja koki, että eristäytymistä esiintyy kausittain. Tietyt ajanjaksot ovat toisille organisaatioille hektisempiä, jolloin on pakko keskittyä omaan työhön. Kysymys on hänen mielestään enemmän resurssien priorisoinnista kuin tietoisesta eristäytymisestä. Yksi vastaaja totesi, että monet alueen organisaatiot ovat lopulta verrattain uusia. Näin eristäytyminen johtui hänen mielestään siitä, että organisaatiot etsivät paikkaansa uudella toimintakentällä, määrittävät ensin oman asemansa ja vasta sitten etsivät uusia kumppanuuksia. Samoilla linjoilla oli eräs toinen vastaaja. Hän totesi, että EU:hun liittymisen myötä tukien ja varojen jakamiseen osallistui monia uusia toimijoita. Kun varojen jakaminen oli epäselvää, organisaatioiden oli hänen mielestään pakko keskittyä merkittävästi kehittämään omia toimintojaan. Kaksi vastaajaa katsoi, että eristäytyminen ja informaation panttaaminen liittyvät toisiinsa.

Informaation panttaaminen nousi esille jo sähköpostikyselyn aineistossa. Eräs vastaaja kommentoi sähköpostikyselyssä aiheitta seuraavasti: ”*Kaikki organisaatiot sooloilevat aluekehitystyössä ja jopa salailevat hankkeitaan*”. Haastatteluissa vastaajat eivät kuiten-

kaan ihan näin pessimistisiin arvioihin ryhtyneet. Informaation panttaamiseen liittyvän pullonkaulan esiintyminen kuitenkin myönnettiin, ja sitä pidettiin osaltaan merkittävänä ongelmana. Syitä informaation panttaamiseen on haastatteluaineiston perusteella kaksi. Yksinkertaisimmillaan informaation panttaaminen saattaa johtua ainoastaan siitä, että aktiivinen tiedotus on laiminlyöty tai jopa unohdettu kokonaan. Näkemys kiteytyy siihen, että tietoisesti informaatiota ei pantata, tiedotus vain on heikkoa ja pintapuolista.

Toinen tekijä informaation panttaamisen taustalla näyttäisi olevan kilpailu resursseista ja hyvistä ideoista. Organisaatiot eivät halua kertoa vireillä olevistaan toimistaan sen pelossa, että jokin toinen organisaatio tulee niin sanotusti ”apajille”. Tämä ongelma koettiin erityisesti hankemaailman vitsaukseksi.

Pullonkaulasta eroon pääsemiseksi esitettiin esimerkiksi aktiivista ja avointa tiedotusta. Yksi vastaaja katsoi, että organisaatiot olettavat liikaa, että muut ovat perillä niiden asioista. Toisin sanoen siis oletetaan, että omat toimet ovat kaikkien tiedossa, jolloin tiedottamiseen ei nähdä tarvetta. Yksi vastaajista katsoi, että organisaatiot varjelevat ydintoimintojaan ja vain pintapuolisesti tiedottavat omista toimista. Tähän hän näki ratkaisuksi alueen toimijoiden roolien selkeyttämisen. Innovaatiotyöryhmän raportti (Keski-Pohjanmaan liitto 2007) toi esille puutteita innovaatioympäristössä toimivien organisaatioiden työnjaossa. Epäselvä työnjako voi mielestäni osaltaan olla informaation panttaamiseen johtava tekijä. Tilanne, jossa ei tiedetä muiden toimijoiden ydinkompetensseja tai funktioita, on aina ongelmallinen. Periaatteessa voidaan olla tietynasteisessa anarkian tilanteessa, jossa kaikki kilpailevat kaikkien kanssa. Tällöin kilpailu resursseista käydään olemassa olevan tiedon avulla, jolloin sitä ei haluta jakaa.

Sitoutumattomuutta esiintyi haastateltujen mielessä jossakin määrin. Organisaatiot ja toimijat olivat haastateltujen mielestä hyvin sitoutuneita alueen kehittämiseen yhdessä sovittujen linjausten mukaan. Yksi vastaaja oli sitä mieltä, että ongelmia on lähinnä sitoutumisessa yhteistyöhön kuin itse alueen kehittämiseen. Erityisesti tärkeimpiin ohjelmiin, kuten osaamiskeskus- ja aluekeskushjelmiin, on vastaajien mielestä sitouduttu ja työtä tehdään melko hyvässä yhteisymmärryksessä. Yksi vastaaja totesi, että luonnollisesti organisaatioillakin on omat näkemyksensä ja reunaehdonsa yhteistyön suhteen.

Yhdelle organisaatiolle mahdollisuudelta näyttävä linjaus saattaa näyttäytyä toiselle organisaatiolle uhkana.

Vastaajille esitettiin myös toinen kysymys teemassa kaksi, joka liittyi osaltaan sitoutumattomuuteen. Kysymys oli ”*luottavatko toimijat Kokkolanseudun visioon ja strategiaan, vai toteuttaako kukin lopulta omaa strategiaansa?*” Vastaajat olivat sitä mieltä, että seudun sekä Kokkolan strategiaan on sitouduttu keskimääräistä paremmin. Yhden vastaajan mielestä Kokkolan strategian täytyy olla lähtökohtaisesti sellainen, että se voidaan ottaa organisaatiossa mahdollisuutena. Sitoutumisen taso on tällöin huomattavasti parempi. Yhden vastaajan näkemyksen mukaan kehittämisen yleisiin linjauksiin on sitouduttu hyvin. Sen sijaan keinoista, joilla lopputulokseen päästään ollaan ja pitääkin olla erilaisia näkemyksiä. Moni vastaaja oli sitä mieltä, että organisaatioilla on erilaisia haasteita, jotka osaltaan määrittelevät strategisia linjauksia. Yksi vastaaja totesi, että haasteet ovat kuitenkin usein melko samansuuntaisia, niitä saatetaan ainoastaan käsitellä eri näkökulmista. Yhden haastateltavan mielestä Suomessa ollaan tilanteessa, jossa alueiden visiot ja haasteet ovat samansuuntaisia lähes ympäri maata.

Kaiken kaikkiaan sitoutumattomuutta pidettiin marginaalisena ilmiönä. Sen katsottiin liittyvän enemmän poliittisen toimintakentän ongelmaksi. Pohjanmaan työvoima- ja elinkeinokeskuksen sitoutumattomuutta (Vaasan päätoimipisteen osalta) kuitenkin kritisoitiin. Haastatteluissa tuli esille se, että Keski-Pohjanmaan huolia ja linjauksia ei täysin ymmärretä Vaasassa, niitä jopa ylenkatsotaan. Samantyyppisiä ongelmia nähtiin myös Länsi-Suomen lääninhallituksen suhteen.

Argumentit verkostomaisen yhteistyön puolesta korostavat usein sitä, että sillä on rajoja madaltava vaikutuksia. Erilaisia rajoja voivat olla organisaatioiden väliset rajat, poliittiset, kulttuuriset, taloudelliset sekä historialliset rajat. (Sotarauta & Linnamaa 2000: 43.) Näyttäisi siltä, että tässä tapauksessa verkostomainen yhteistyö ei ole onnistunut madaltamaan historiallisia rajoja. Vaasan ja Kokkolan välillä vaikuttaisi olevan edelleen molemminpuolista epäluuloa. Keski-Pohjanmaalla käydään tällä hetkellä laajaa keskustelua oman työvoima- ja elinkeinokeskuksen saamisesta alueelle. Tämä saattaa nostaa esiin

kriittisiä äänenpainoja Pohjanmaan työvoima- ja elinkeinokeskuksen Vaasan päätoimipisteen osalta.

Resurssien puute ei merkittävästi haitannut yhteistyötä vastaajien mielestä, kun kysymystä tarkasteltiin sen kautta, saadaanko verkostomaisesta yhteistyöstä lisä-arvoa toiminnalle. Vastaajien näkemysten mukaan tässä suhteessa on menty ja ollaan menossa jatkuvasti parempaan suuntaan. Erityisesti maakuntaohjelman toimintasuunnitelman teossa verkostomaisen yhteistyön katsottiin olevan merkittävässä asemassa. Sitä kautta kentällä olevien toimijoiden tieto ja näkemykset saadaan kirjattua virallisiin toimintasuunnitelmiin. Yksi vastaaja korosti, että varsinkin hankemaaailman osalta yhdessä tekeminen on tuonut lisäarvoa. Hankkeiden hallinnollisen työn osuus on ollut pienempi verrattuna operatiiviseen työn osuuteen. Samoin yritysasiamiespalveluiden osalta verkostomainen yhteistyö nähtiin kannattavana.

Resurssien puutetta kuitenkin esiintyi jossain määrin. Syynä tähän oli yhden vastaajan mielestä ajanpuute. Tiukat aikataulut saattavat vaikeuttaa käsillä olevaan asiaan perehtymistä, jolloin aktiivisen panoksen antaminen verkostossa on haasteellista. Organisaatioiden uutuus oli yhden vastaajan mielestä osasy syy resurssien puutteeseen. Organisaatiot lähtevät innokkaasti mukaan verkostoihin miettimättä, mitä lisäarvoa he pystyvät antamaan yhteistyölle.

Oppimattomuutta esiintyi usean vastaajan mielestä. Tätä ei kuitenkaan pidetty merkittävänä yhteistyötä haittaavana tekijänä. Oppimisen esteiksi lueteltiin mm. organisaatioiden rajat sekä erilaiset toimintakulttuurit. Yliopistot ja tutkimuslaitokset operoivat omien sääntöjensä puitteissa. Viranomaiset taas toimivat omien sääntöjensä mukaan. Vaikka muilta opittaisiin uusia toimintamalleja, niitä ei välttämättä voida siirtää sellaisinaan omaan organisaatioon. Hanke- ja projektimaailmassa haittaavina tekijöinä ovat projektihenkilöiden vaihtuvuus ja hankkeiden lyhytikäisyys. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että oppimista kyllä tapahtuu, silloin kun se on välttämätöntä. Esimerkiksi yhden vastaajan mielestä vanhoista hankkeista voitaisiin toki ottaa oppia, mutta aina aika ei riitä taaksepäin katsomiseen. Uusia toimintatapoja kyllä peräänkuulutettiin, mutta samalla

heräsi kysymys, kuka muutosta lähtee ajamaan. Yksi haastateltava totesi, että muutokset toimintaan tulevat lähinnä lakimuutosten kautta.

Työnjaon selkiytymättömyyttä useat vastaajat ajattelivat kahdella tasolla: käytännön yhteistyön sekä koko alueen työnjaon kannalta. Työnjako esimerkiksi projektien ja hankkeiden sisällä sujuu vastaajien mielestä välillä hyvin, välillä huonommin. Yhden vastaajan mielestä tämä on aina tapauskohtaista. Työnjako alueella toimivien organisaatioiden kesken nähtiin sen sijaan epäselvänä. Päällekkäisyyksiä nähtiin esimerkiksi liiketoimintaosaamisen kehittämisessä. Organisaatioiden ja toimijoiden suuri lukumäärä ei yhden vastaajan mielestä kuitenkaan ollut ongelma. Hänen mielestään organisaatioiden sekä toimijoiden lukumäärä ei automaattisesti kerro siitä, että kehittämistyö on sekavaa ja toimijoita on liikaa. Työnjaon selkiytymättömyyden osalta voidaan vastauksista vielä tiivistäen sanoa, että kaiken kaikkiaan vastaajat näkivät suurimmat ongelmat olevan isommissa linjauksissa. Itse toiminnan tasolla tilanne on heidän mielestään valoisampi.

Ymmärtämättömyyttä koettiin myös esiintyvän. Yhden haastateltavan mielestä aina ei ymmärretä toisten tavoitteita, tai ne tulkitaan väärin. Hän katsoi, että ongelma saattaa osaksi liittyä työnjaon selkiytymättömyyteen. Toisten tavoitteita ei myöskään aina pidetä selvinä. Tällöin herää epäluuloa yhteistyökumppanin mahdollisista piilomotiiveista. Yksi vastaaja piti ymmärtämättömyyttä merkittävänä pullonkaulana. Hän näki syyksi sen, että asioita katsotaan tiukasti ”oman pöydän” takaa. Organisaatioiden erilaisia toimintakulttuureja sekä ajattelutapoja ei ymmärretä. Mikäli tilanne olisi päinvastainen, pystyttäisiin vastaajan mielestä välttämään moni este jo yhteistyön alkuvaiheessa. Tilanetta voitaisiin hänen mukaan parantaa esimerkiksi henkilöstöä kierrättämällä.

Vastaajien mielestä aluekehittäminen Kokkolassa on suurimmaksi osaksi pitkäjänteistä sekä johdonmukaista. Yhden vastaajan mielestä EU:iin liittymisen myötä kehitystyö oli aluksi haparoivaa. Hän totesi, että kun kehityksen suuntaviivat ja painopistealueet saatiin selkeästi määriteltyä, tilanne helpottui. Vastaajien mielestä erityisesti painopistealojen (kemia, veneala) osalta työ on ollut pitkäjänteistä sekä johdonmukaista. Eri organisaatiot ovat myös osaltaan toteuttaneet johdonmukaisesti määritellyjä linjauksia. Moni totesi, että Kokkolan nykyinen vahva kehitys on seurausta 10–15 vuotta sitten tehdyistä

päätöksistä. Usea vastaaja kuitenkin tähdensi, että kehittämistyö ei saa olla liian tiukasti kiinni linjauksissa. Ympäristössä tapahtuviin muutoksiin täytyy pystyä reagoimaan lyhyelläkin varoitusajalla. Epäonnistumisia täytyy myös pystyä tarkastelemaan objektiivisesti. Huono strategia täytyy pystyä hylkäämään, eikä viedä sitä väkisin läpi.

Vastaajat olivat sitä mieltä, että ideaalitulanteessa alueen kehittämisen tulee lähteä alueen sisältä. Moni vastaaja olikin sitä mieltä, että Kokkolassa ja Keski-Pohjanmaalla näin on tapahtunut. Valtakunnalliset ja EU-ohjelmat nähtiin instrumentteina, joita tulee käyttää tarpeen mukaan. Yksi vastaaja koki, että ohjelmoitu aluekehittäminen on kehittänyt yhteistyötä pro-aktiiviseen suuntaan alueen toimijoiden kesken. EU- ja valtakunnan tason vaatimukset yhteistyön tiivistämisestä pakotti toimijat lisäämään yhteistyötä. Nykyisin yhteistyötä lähdetään etsimään oma-aloitteisesti ja alueen omista lähtökohdista.

Valtakunnalliset ohjelmat saattavat aiheuttaa yhden vastaajan mielestä joissain tapauksissa keinotekoisuutta. Ohjelmat ovat hänen mielestään jossain määrin ylimalkaisia. Ne on ajateltu valtakunnan tasolla. Alueetasolle tullessa ne saattavat istua huonosti alueen hetkiseen tilanteeseen. Vastaajat olivat kuitenkin yhtä mieltä siitä, että kehittämisen kärkikohteet lähtevät alueen sisältä. Yksi vastaaja kuvasi asiaa siten, että kehittämistyöllä pyritään korjaamaan alueen heikkouksia tai vahvistamaan ennestään vahvaa osaamisalaa. Moni mainitsi esimerkkinä informaatio-, viestintä- ja teknologiasektorin. Vielä 1990-luvun alussa kyseisen alan työpaikkoja ei alueella juuri ollut. Vahvalla panostuksella koulutukseen on alasta saatu yksi elinkeinoelämän kärkisektoreista Kokkolassa sekä ympäryskunnissa. Ohjelmien ja esimerkiksi aluekehitysrahaston tehtävänä oli vastaajien mielestä luoda raamit kehittämistyölle. Sisältö kyseisiin raameihin luodaan alueen sisältä. Kaksi vastaajaa koki, että ohjelmat voivat avata keskustelua tietyissä teemoissa, johon ei ole alueella aiemmin kiinnitetty niin suurta huomiota. Esimerkkinä tästä mainittiin naisyrityttäjäisyys.

### 6.3.3. Kehittäjien näkemyksiä haasteista ja mahdollisuuksista

Vastaajat tunnistivat useita haasteita ja mahdollisuuksia alueen kehittämiseen. Tietyiltä osin Kokkolan kehittämiseen vaikuttavat samat haasteet kuin koko Suomessa. Väestön ikääntyminen oli monen vastaajan mielestä suurimpia alueen haasteita. Väestön ikärakenne ja siitä mahdollisesti seuraava työvoimapula oli sekä yleiskehittäjien että erikoistuneiden kehittäjien huoli. Haastatteluissa nousi esille myös korkeakoulutetun väestön suhteellisen pieni määrä ja aivopako. Yliopistokeskuksen tulo Kokkolaan koettiin parantaneen tilannetta aivopaon osalta. Tästä huolimatta moni piti tärkeänä kuitenkin muualle opiskelemaan lähteneiden houkuttelemista takaisin. Toisaalta ikääntyminen luo vastaajien mielestä myös mahdollisuuksia erityisesti hoiva-alalle sekä vanhuspalveluiden parissa työskenteleville pk-yrityksille.

Kokkola yhdistyy 2009 vuoden alusta kolmen muun kunnan kanssa. Yhdistyvät kunnat ovat Lohtaja, Kälviä sekä Ullava. Haastatteluiden ajankohtana liitosneuvottelut olivat kiivaimmillaan. Kuntaliitos koettiin monen vastaajan osalta sekä haasteena että mahdollisuutena. Isompi väestöpohja tuo luonnollisesti kehittämismahdollisuuksia. Toisaalta yksi vastaaja epäili, että Kokkolaan koetaan tuntoa epäluuloa reunakunnissa. Muita esille tulleita asioita olivat aikaisemminkin esille tulleet kysymykset toimijoiden roolien selkeyttämisestä, erityisesti innovaatioympäristön kontekstissa. Tutkimus- ja kehitystoiminnalle kaivattiin selkeästi veturia johtamaan joukkoa. Alueella on kuitenkin tutkimusosaamista sekä laitoksia monilta eri aloilta.

Yleiskehittäjät sekä erikoistuneet kehittäjät näkivät haasteet ja mahdollisuudet melko samanlaisina. Suuria painotuseroja ei ollut. Yleiskehittäjät olivat ehkä enemmän huolissaan juuri ikärakenteesta ja muista yleisempiä linjoja käsittelevistä asioista. Erikoistuneet kehittäjät näkivät spesifimpiä kehittämishaasteita ja mahdollisuuksia omilla aloillaan. Yksi vastaajista kiteyttikin monien vastaajien tunteet siten, että tällä hetkellä käsillä on *isojen linjausten aika*.

Elinkeinoalojen ja klusterien osalta mahdollisuuksia nähtiin eniten vene- sekä ICT-sektorilla. Vastaajat olivat pitkälti samaa mieltä kuin sähköpostikyselyyn vastanneet.



Erityisesti venealan innovatiivisuutta kiiteltiin. Veneala oli usean vastaajan mielestä pystynyt nimenomaan luoviin ratkaisuihin sekä työmenetelmien että koko alihankkijasektorin osalta. ICT-sektorin osalta yksi vastaaja totesi, että ohjelmistoihin suuntautunut alueen ICT-teollisuus, sisältää jo itsessään tietyn tasoisen innovatiivisuuden vaateen. Hän katsoikin, että tulevaisuudessa tulisi selvittää, mitä tarjottavaa ICT-alalla on muiden teollisuuden alojen kehittämiseksi.

Keski-Pohjanmaalla sekä Pohjanmaan rannikkoalueella on paljon venepajoja sekä alan osaamista. Kova paikallinen kilpailutilanne todennäköisesti vaikuttaa suopeasti alan innovaatiokyvykkyyteen. Aluekeskusohjelman puitteissa on myös kehitetty vahvasti vene-sektoria. Muutamassa haastattelussa tuli esille, että kemian ala ei ole täyttänyt täysin sille asetettuja odotuksia. Kemian alaa on kehitetty merkittävästi osaamiskeskusohjelman kautta. Siitä huolimatta osa vastaajista katsoi, että ala keskittyy suurelta osin perustoimintojensa toteuttamiseen. Innovaatiot ovat jääneet toistaiseksi hieman taka-alalle. Yksi haastateltu totesi kuitenkin perään, että alalla toimivat kemistit ja yritysjohto voivat varmasti olla asiasta eri mieltä.

## 7. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tarkastella Kokkolan alueellista kehittäjäverkostoa oppivan alueen näkökulmasta. Olennaista oli selvittää verkoston ydintoimijat ja mahdolliset verkostossa esiintyvät ongelmat. Tutkimuksen tavoite tiivistyi kolmeen ydinkysymykseen:

1. Mitkä organisaatiot ja toimijat kuuluvat Kokkolan alueelliseen kehittäjäverkostoon?
2. Minkälaisia rooleja eri organisaatiot ja toimijat saavat?
3. Minkälaisia ongelmia Kokkolan alueellisessa kehittäjäverkostossa esiintyy?

Tutkimuskysymyksiin vastattiin kirjallisuudella sekä empiirisellä aineistolla. Empiirinen aineisto kerättiin sähköpostikyselyllä sekä teemahaastatteluilla.

Alueellinen kehittäjäverkosto määritellään kirjallisuudessa sellaiseksi verkostoksi, joka kokoaa alueen toimijoita yhteen. Yhteistyö organisoidaan verkoston sisällä. Kehittäjäverkosto voi organisoitua eri kokoonpanoin. Ensimmäisen tutkimuskysymyksen osalta on aineiston perusteella selvää, että Kokkolassa yhteistyö on järjestäytynyt tietynasteiseen kehittäjäverkostoon. Verkoston ytimeen kuuluu yleiskehittäjiä, erikoistuneita kehittäjiä sekä välittäjäorganisaatioita. Verkoston ydintoimijoina on perusteltua pitää kuviossa 9 olevia organisaatioita.

Toisella tutkimuskysymyksellä haluttiin hahmotella verkoston ytimeen kuuluvien organisaation rooleja. Aineiston avulla selvitettiin, mitkä ovat toimijoiden ydintoiminnot verkostossa. Toimintojen kuvausten lisäksi tarkasteltiin mitkä toimijat ovat yleiskehittäjiä, erikoistuneita kehittäjiä tai välittäjäorganisaatioita.

Kokkolan alueellisen kehittäjäverkoston yleiskehittäjiä ovat Kokkolan kaupunki sekä Keski-Pohjanmaan liitto. Kokkolan kaupungin katsotaan olevan tärkeä taustavaikuttaja sekä strategisten suuntaviivojen määrittäjä. Sen kautta tulevat myös toiminnan poliittiset puitteet. Keski-Pohjanmaan liitto joutuu toiminnassaan myös luomaan visioita pitkälle

tulevaisuuteen. Maakuntasuunnitelma ulottuu vuoteen 2020. Maakuntaohjelma sekä maakuntaohjelman vuosittainen toteuttamissuunnitelma laaditaan yhteistyössä alueen toimijoiden kanssa. Näin ollen Keski-Pohjanmaan liitto on tärkeä verkoston kokoaja. Omien hankkeidensa ja rahoituksen kautta Keski-Pohjanmaan liitolla on lisäksi erikoistuneen kehittäjän piirteitä.

Seudullinen elinkeinoyhtiö Kosek sekä Pohjanmaan TE-keskus muodostavat elinkeino- ja yrityselämän kehittämiseen keskittyvän erikoistuneen osaamisen. Ne katsovat aluetta myös yleiskehittäjän näkökulmasta. Ne ovat kuitenkin toiminnassa mukana tietyn elinkeinoalan hankkeissa joko toteuttajina tai rahoittajina, joten ne saavat ensisijaisesti erikoistuneen kehittäjän roolin. Pohjanmaan TE-keskus edustaa alueella valtiovallan näkemystä alueellisesta kehittämisestä. Kosekillä on tärkeä funktio Kokkolan seutukunnan yhteisenä äänenä. Samalla se on myös oleellinen linkki yritysmaailman ja julkisten toimijoiden välillä.

Kokkolan yliopistokeskus Chydenius sekä Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu ovat erikoistuneita kehittäjiä, joiden ydintoiminto on alueen osaamispääoman vahvistaminen. Ne osallistuvat Kokkolan kärkialojen kuten kemian ja ICT-alan kehittämiseen. Niiden asiantuntemus on arvokas lisä alueelliselle kehittäjäverkostoille sekä hanketoiminnalle. Yliopistokeskuksella on myös tärkeä rooli alueen yrityselämän porttina akateemiseen tutkimusympäristöön. Suuret yritykset pystyvät rahoittamaan t&k toimintaansa tarvittaessa itsenäisesti. Sen sijaan pk-yrityksille yliopistokeskus sekä ammattikorkeakoulu ja sen tutkimusyksikkö Centria ovat tärkeässä asemassa toimintojen kehittämisessä. Teknologiakeskus Ketek toimii läheisessä yhteistyössä yritysten kanssa. Se osallistuu konkreettisimmin tuotekehitys- ja innovaatiotoimintaan. Tämän tutkimuksen kontekstissa Ketek on selkeästi välittäjäorganisaatio.

Kolmas tutkimuskysymys käsitteli yhteistyössä esiintyviä ongelmia. Yhteistyön sujuvuuden selvittämiseksi etsittiin erityisiä verkostomaisen yhteistyön pullonkauloja. Tutkimuksessa selvitettiin seuraavien pullonkaulojen esiintymistä: Eristäytyminen, informaation pannaaminen, sitoutumattomuus, resurssien puute, oppimattomuus, keinotekoisuus, ymmärtämättömyys sekä työnjaon selkiytymättömyys. Aineiston perusteella Kok-

kolan alueellisessa kehittäjäverkostossa suurimpina ongelmina ovat informaation panttaaminen ja työnjaon selkiytymättömyys. Haastateltavat tunnistivat useita muitakin pullonkauloja, mutta niitä ei välttämättä pidetty merkittävästi yhteistyötä haittaavina seikkoina.

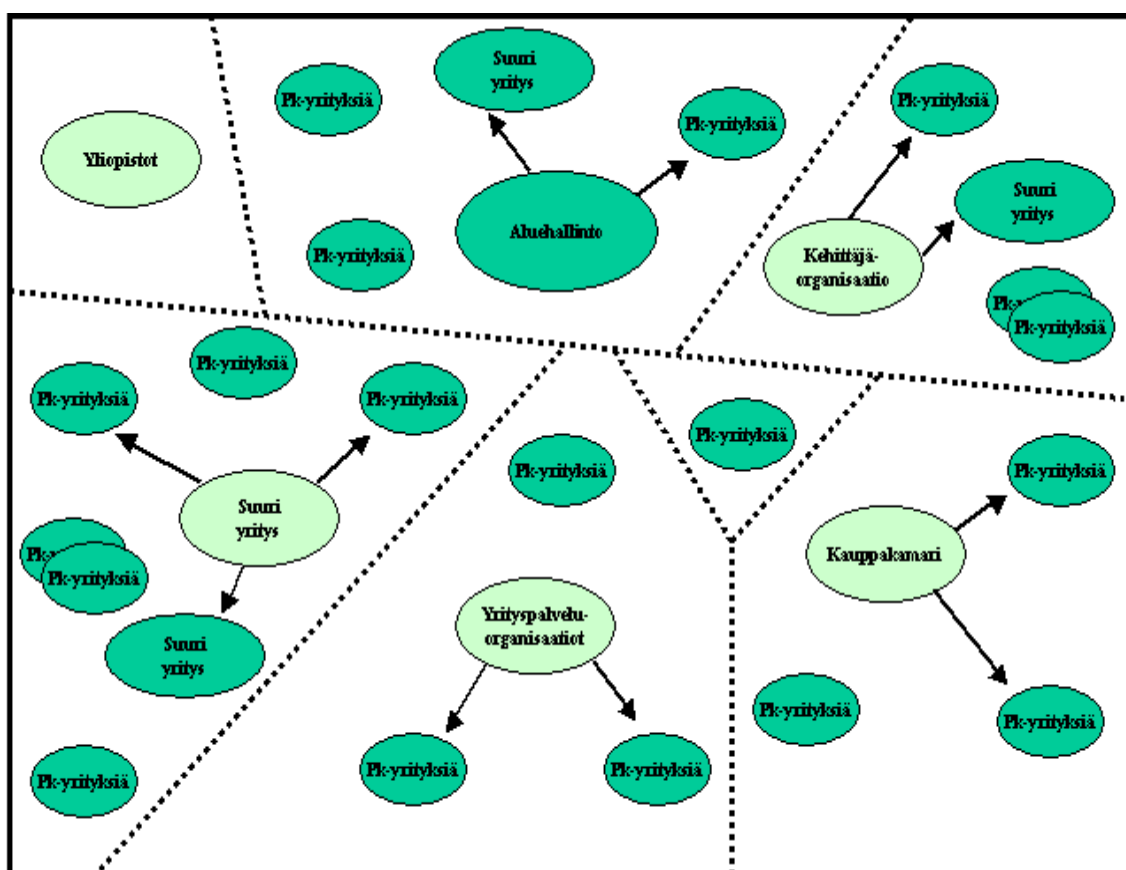
Verkosto kärsii informaation panttaamisesta, jos organisaatiot ja toimijat eivät aktiivisesti jaa tietoa toisilleen (Sotarauta ym. 2000: 44). Informaation panttaamiseen löytyi aiheiston perusteella kaksi syytä. Ensimmäisen näkemyksen mukaan pullonkaula on seurausta aktiivisen tiedottamisen laiminlyönnistä. Tiedotus on heikkoa ja pintapuolista tai se on laiminlyöty kokonaan. Toimijat voivat olla myös siinä käsityksessä, että muut ovat perillä toistensa asioista, jolloin ei koeta tarvetta tiedottamiselle. Todellisuudessa toimijat kuitenkin kaipaisivat tarkempaa tietoa toistensa tekemisistä. Toinen tekijä informaation panttaamiselle näyttäisi olevan kilpailu resursseista ja hyvistä ideoista. Organisaatiot eivät halua kertoa vireillä olevista toimistaan, koska ne pelkäävät, että jokin toinen organisaatio voi tulla mukaan jakamaan niukat resurssit.

Toinen merkittävä pullonkaula Kokkolan alueellisessa kehittäjäverkostossa on työnjaon selkiytymättömyys. Se on tilanne, jossa työtä ja vastuuta ei osata jakaa riittävän selkeästi. Tästä seuraa ongelmia verkoston toimivuudelle ja sen tehokkuus kärsii. (Sotarauta ym. 2000: 44.) Verkostossa on päällekkäisiä toimintoja toteuttavia organisaatioita, eikä kaikkien toimijoiden ydinosaaminen ole riittävän hyvin muiden tiedossa. Toimijoiden epäselvät roolit olivat myös keski-pohjalaista innovaatioympäristöä tutkineen innovaatioyöryhmän mielestä merkittävä ongelma (Keski-Pohjanmaan liitto 2007).

Tietyissä mielessä informaation panttaaminen sekä työnjaon selkiytymättömyys liittyvät toisiinsa. Verkoston toimivuus on kyseenalainen, kun organisaatioiden ydinosaaminen ei ole selvillä muille verkoston jäsenille. Pahimmassa tapauksessa ydinosaaminen ei ole selvää edes organisaatiolle itselleen. Epäselvän työnjaon tilanteessa esiintyy myös päällekkäisiä toimintoja organisaatioiden välillä. Tällöin organisaatiot ovat usein tilanteessa, jossa kilpaillaan toistensa kanssa osaamisen aloilla, joilla tulisi kilpailun sijasta tehdä yhteistyötä. Kilpailtaessa niukoista resursseista myös tiedottamisen laiminlyönti ja suoranaisten salailu voivat aiheuttaa ongelmia.

Alueella on paljon aluekehitykseen suorasti tai epäsuorasti osallistuvia toimijoita. Organisaatioista ja toimijoista osa on vielä verrattain nuoria, ja tätä pidettiinkin aineiston perusteella osin epäselvää työnjakoa selittävänä seikkana. Innovaatiotyöryhmän mielestä Keski-Pohjanmaan innovaatioympäristössä täytyykin ensisijaisesti päästä eroon epäselvästä työnjaosta ja päällekkäisistä toiminnoista (Keski-Pohjanmaan liitto 2007). Roolien selkeyttämällä päästäisiin todennäköisesti eroon myös tässä tutkimuksessa esiin tulleista pullonkauloista, kuten informaation panttaamisesta.

Kokkolan alueellisessa kehittäjäverkostossa on huomattavissa tiettyjä innovaatioparadoksin piirteitä. Lukuisten toimijoiden joukko sekä epäselvä työnjako voi osaltaan muodostaa kuvion 10 mukaisen tilanteen.



**Kuvio 10.** Hajautunut alueellinen innovaatiostysteemi (Landabaso ym. 1999; Virkkala 2001).

Kuvion 10 mukainen verkosto on fragmentoitunut ja organisaatiot toimivat kukin omassa verkostossaan tai itsenäisesti. Systemin sisäinen tiedonvaihto on heikkoa, eikä verkostosta saada muutenkaan täyttä hyötyä. Innovaatiotyöryhmän raportissa mainittiin, että yksi Keski-Pohjanmaan innovaatioympäristön ongelmista on valtiolta saadun tutkimus- ja kehitysrahoituksen vähäinen määrä verrattuna muihin maakuntiin. Lisärahoituksella voidaan varmasti korjata joitakin seikkoja, mutta tehokkaampaa innovaatioympäristöä sillä ei välttämättä saavuteta. Landabaso, Oughton & Morgan (1999: 5) toteavat, että innovaatioparadoksin ja kuvion 10 mukainen tilanne on seurausta heikosta institutionaalisesta osaamisesta. Järjestelmä ei pysty hyödyntämään lisärahoitusta tehokkaasti. Kehittämisesurssit suunnataan innovaatioparadoksista kärsivillä alueilla toimenpiteisiin ja infrastruktuuriin, joille ei välttämättä ole ilmaistu tarvetta esimerkiksi yritysmaailmasta. Ihan näin lohduuton tilanne ei varmasti Kokkolan alueellisen kehittäjäverkoston osalta ole. Innovaatioympäristön heikkouksia korjatessa on kuitenkin hyvä pitää mielessä, että tehokkuutta ei välttämättä saavuteta pelkällä lisärahoituksella.

Oppimattomuus ei näyttäisi muodostuvan pullonkaulaksi yksilötasolla. Sähköpostikyseilyn perusteella vastaajat kokivat oppineensa yhteistyöstä uusia toimintamalleja. Haastatteluissa tuli kuitenkin esille, että organisaation sisällä toimintatavat harvoin muuttuvat. Yleensä toimintaprosesseja tarkistetaan jonkin ylhäältäpäin tulevan impulssin, kuten lakimuutoksen seurauksena. Vaikka oppimattomuus ei haastateltujen mielestä ole merkittävä haitta yhteistyön sujuvuudelle, oppivan alueen kannalta se on selkeästi kehitystä haittaava tekijä. Jos alueen oppiminen nähdään ketjuna, joka etenee yksilöiden oppimisesta organisaatioiden oppimisen kautta alueiden oppimiseen, katkeaa ketju organisaatiotasolle tultaessa.

Kokkolasta löytyy oppimattomuudesta huolimatta muita oppivalle alueelle tärkeitä elementtejä. Esimerkiksi kehittämistyö on ollut alueella pitkäjänteistä ja johdonmukaista. Organisaatiot ovat sitoutuneet kehittämisen painopisteisiin. Kehittämistyön endogeenisyys on myös havaittavissa Kokkolassa. Kansalliset kehitysohjelmat tarjoavat hyvät keinot ja alkuosituksen, mutta painopisteet ja kehitystyö ovat lähteneet alueen vahvuuksista. Kokkolassa ei ole myöskään pelätty astua kokonaan uusille poluille, josta hyvänä esimerkkinä tieto- ja viestintätekniikan klusteri. Vielä 10 vuotta sitten alueella ei

ollut juurikaan tieto- ja viestintätekniiikan työpaikkoja. Kehittämällä määrätietoisesti alan koulutusta ja tarjoamalla infrastruktuurin, kaupunkiin on tullut useita tieto- ja viestintätekniiikan yrityksiä. Vahva panostus aikuiskoulutukseen on myös vahvistanut edellytyksiä elinikäiselle oppimiselle. Oppivan alueen strategioita on tunnistettavissa Kokkolan kehitystyöstä, vaikka oppivaksi alueeksi tulemista ei ole valittu varsinaiseksi kehityksen päämääräksi.

Tulevaisuudessa kilpailu työvoimasta ja väestön ikääntyminen tuovat haasteita Kokkolan kehittämiseksi. Alan teollisuuden työpaikkojen täyttämisen lisäksi tarvitaan myös luovien tietotyöläisten houkuttelemista alueelle. Tässä suhteessa alueen yleiskehittäjät ovat merkittävässä asemassa. Kokkolan kaupunki voi toimillaan huolehtia siitä, että kaupungissa säilyy hyvä palvelutaso ja viihtyvyys. Tietotyöläiset ovat nuoria ja liikkuvia aikuisia, joiden sijoittuminen alueelle on kiinni muustakin kuin päivähoitopaikkojen määrästä. Keski-Pohjanmaan liitto on jo ottanut tehtäväkseen alueen tunnettavuuden lisäämisen. Maakuntakeskusten välinen kilpailu todennäköisesti voimistuu tulevaisuudessa, ja alueen määrätietoinen markkinointi on edellytys kilpailussa pärjäämiselle. Kuntaliitos tuo yleiskehittäjille osaltaan haasteita, mutta myös mahdollisuuksia.

Erikoistuneiden kehittäjien haasteet ovat osin samankaltaisia. Ne tukevat toiminnallaan myös yleiskehittäjien tavoitteita. Erikoistuneiden kehittäjien täytyy kuitenkin ratkaista joukko omia haasteita. Seudullisen kehitysyhtiön ja teknologiakeskuksen osin päällekkäiset toiminnot tulisi organisoida mahdollisimman tehokkaasti, hävittäen päällekkäisyydet. Kosekin täytyykin ratkaista, ottaako se selkeämmin askeleen kohti välittäjäorganisaation roolia. Yliopistokeskus Chydenius ja Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu ovat tiivistäneet viimeaikoina yhteistyötään. Tutkimus- ja kehitystoiminnan osalta alueella on luultavasti paljon muitakin organisaatioita, joiden kanssa yhteistyössä on parantamisen mahdollisuuksia. T&K-toiminta tarvitsee myös selkeän veturin ja yhteistyön koordinoijan. Yliopistokeskus on vakiinnuttanut paikkansa Keski-Pohjanmaalla. Hallituksen kaavailemat uudistukset korkeakouluverkostossa takaavat, että yliopistokeskusten ja myös ammattikorkeakoulun täytyy jatkossa osoittaa tärkeytensä valtakunnantason päättäjille.

Tässä tutkimuksessa tutkittiin Kokkolan alueellista kehittäjäverkostoa. Tarkoituksena oli kuvailla sen jäseniä, niiden rooleja sekä verkostossa esiintyviä pullonkauloja. Tutkimusmetodina oli sekventiaalinen triangulaatio, jossa yhdistettiin kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia menetelmiä. Sähköpostikyselyn ja haastatteluiden avulla saatiin paljon materiaalia, jonka perusteella tutkimuskysymyksiin pystyttiin vastaamaan. Tutkimus keskittyi kehittäjäverkoston tarkasteluun julkisen sektorin sekä julkisen ja yksityisen sektorin välimaastossa toimivien organisaatioiden kautta. Kiinnostava lisätutkimuksen aihe olisi-kin selvittää, miten yksityinen sektori hahmottaa verkoston jäsenet, ja sen toimivuuden.



## LÄHDELUETTELO

- Ache, Peter (1999). Cities in Old Industrial Regions Between Local Innovative Milieu and Urban Governance: Reflections on City Region Governance. *European Planning Studies* 8: 6, 693–709.
- Alkula, Tapani, Seppo Pöntinen & Pekka Ylöstalo (1994). *Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät*. Helsinki: WSOY.
- Asheim, Bjorn T. (1996). Industrial Districts as 'Learning Regions': A Condition for Prosperity. *European Planning Studies* 4: 4, 379–400.
- Audretsch, David B. (2000). Knowledge, Globalization and Regions: An Economist's Perspective. In: *Regions, Globalization, and the Knowledge-Based Economy*, 63–81. Ed. John H. Dunning. New York: Oxford University Press.
- Bengs, Christer, Timo Heikkinen, Janne Roine & Kaisa Schmidt-Thomé (2000). *Kat-saus aluekehitystutkimukseen: Sitran Raportteja 3*. Helsinki: Sitra.
- Boekema, Frans, Kevin Morgan, Silvia Bakkers & Joel Rutten (Eds.) (2000). Introduction to Learning Regions: a New Issue for Analysis? In: *Knowledge, Innovation and Economic Growth: The Theory and Practice of Learning Regions*, 3–16 Northampton UK: E. Elgar.
- Börzel, Tanja A. (1998). Organizing Babylon: On the Different Conceptions of Policy Networks. *Public Administration* 76: 2, 253–273.
- Capello, Roberta (1999). Spatial Transfer of Knowledge in High Technology Milieux: Learning Versus Collective Learning Process. *Regional Studies* 33: 4, 353–365.
- Castells, Manuel (2000). *The Rise of the Network Society* (2nd ed.) Oxford: Blackwell Publishers.

- Centria (2008). Centria tutkimus- ja kehityslaitos. Saatavissa 25.2.2008: <http://www.centria.fi/index.html>.
- Cooke, Philip & Kevin Morgan (1998). *The Associational Economy: Firms, Regions and Innovation*. New York: Oxford University Press.
- Dunning, John H. (Ed.) (2000). *Regions, Globalization and the Knowledge Economy: The Issues Stated*. In: *Regions, Globalization, and the Knowledge-Based Economy*, 7–41. New York: Oxford University Press.
- Eskola, Jari & Maria Saarela-Kinnunen (2001). *Tapaus ja tutkimus = Tapaustutkimus*. Teoksessa: *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I: Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*, 158–169. Toim. Juhani Aaltola & Raine Valli. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Eskola, Jari & Juha Suoranta (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Euroopan yhteisöt (1999). *ESDP - European Spatial Development Perspective: Towards Balanced and Sustainable Development of the Territory of the European Union*. Luxembourg: Office for the Official Publications of the European Communities. Saatavissa: 25.2.2008: [http://ec.europa.eu/regionalpolicy/sources/docoffic/official/reports/pdf/sum\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regionalpolicy/sources/docoffic/official/reports/pdf/sum_en.pdf).
- Euroopan sosiaalirahasto (2008). *ESR Suomessa*. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.esr.fi/esr/fi/esr\\_suomessa/index.jsp](http://www.esr.fi/esr/fi/esr_suomessa/index.jsp).
- Florida, Richard (1995). *Toward the Learning Region*. *Futures* 27: 5, 527–536.

- Fromhold-Eisenbit, Martina (2004). Innovative Milieu and Social Capital: Complementary or Redundant Concepts of Collaboration-based Regional Development. *European Planning Studies* 12: 6, 747–765.
- Geenhuizen van, Marina & Peter Nijkamp (2000). The Learning Capabilities of Regions: Conceptual Policies and Patterns. In: *Knowledge, Innovation and Economic Growth: The Theory and Practice of Learning Regions*, 38–57 . Eds. Frans Boekema, Kevin Morgan, Silvia Bakkers & Joel Rutten. Northampton UK: E. Elgar.
- Hassink, Robert (2005). How to Unlock Regional Economies from Path Dependency: From Learning Region to Learning Cluster. *European Planning Studies* 13: 4, 521–535.
- Haveri, Arto (1996). Alueellinen kehittämissuunnittelu oppimisen näkökulmasta. Teoksessa: *Puheenvuoroja aluekehityksestä*, 109–126. Toim. Arto Haveri, Reija Linnamaa & Seppo Siirilä. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Haveri, Arto (1997). Aluehallinto muutoksessa: Tutkimus aluehallinnon uudistusten vaikutuksista. Tampereen yliopisto. *Hallintotiede* 1997 A 11.
- Herzenberg, Stephen A, John A. Alic & Howard Wial (1998). Toward a Learning Economy. *Issues in Science and Technology*. Winter 1998/99, 55–62.
- Hirsijärvi, Sirkka & Sinikka Hurme (1993). *Teemahaastattelu*. 6. painos. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsijärvi, Sirkka & Sinikka Hurme (2000). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.

- Hudson, Ray (1999). The Learning Economy, The Learning Firm and The Learning Region: A Sympathetic Critique of the Limits of Learning. *European Urban and Regional Studies* 6: 1, 59–72.
- Huggins, Robert (1997). Competitiveness and the Global Region: The Role of Networking. In: *Innovation, Networks and Learning Regions*, 101–123. Ed. James Simmie. London: Jessica Kingsley Publishers Ltd.
- Hyyryläinen, Torsti (1992). Omaehtoisuuspyrkimys alueellisessa kehittämisessä. Tampereen yliopisto. Aluetieteen laitos. Sarja A, 14.
- Janesick, Valerie J. (1994). The Dance of Qualitative Research Design: Metaphor, Methodolatry and Meaning. In: *Handbook of Qualitative Research*, 209–219. Eds. Norman K Denzin & Yvonna S. Lincoln. Thousand Oaks: Sage.
- Keski-Pohjanmaan liitto (2007). Keskipohjalaisen innovaatioympäristön vahvistaminen: Innovaatio työryhmän raportti (luonnos marraskuu 2007). Keski-Pohjanmaan liitto.
- Keski-Pohjanmaan liitto (2008a). Alueiden kehittäminen. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.keski-pohjanmaa.fi/page.php?page\\_id=5](http://www.keski-pohjanmaa.fi/page.php?page_id=5).
- Keski-Pohjanmaan liitto (2008b). Vuoden 2004 pendelöintitiedot. Saatavissa 25.2.2008: <http://www.keski-pohjanmaa.fi/tiedostot/pend2004kooste.xls>.
- Ketek (2008). Keski-Pohjanmaan teknologiakeskus Ketek oy, aluekehityspalvelut. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.ketek.fi/page.php?page\\_id=29](http://www.ketek.fi/page.php?page_id=29).
- Kokkolan kaupungin tilastollinen vuosikirja 2006, 34 vuosikerta. Keskusviraston suunnitteluyksikkö. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.kokkola.fi/uutta/tilastokirja\\_suomi\\_2006.pdf](http://www.kokkola.fi/uutta/tilastokirja_suomi_2006.pdf).

- Kokkolan seutukunnan aluekeskusohjelma (2008). Saatavissa 25.2.2008: <http://aluekeskusohjelma.kokkola.fi/>.
- Kokkolan yliopistokeskus Chydenius (2008). Saatavissa 25.2.2008: <http://www.Chydenius.fi/yleinen/yliopistokeskus>.
- Kosek (2008a). Kokkolanseudun kehitys Oy. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.kosek.fi/index.asp?page\\_id=61&luokka\\_id=1&main=1](http://www.kosek.fi/index.asp?page_id=61&luokka_id=1&main=1).
- Kosek (2008b). Kosek osavuosisiraportti 4/2007. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.kosek.fi /data/liitteet/12130=osavuosisiraportti407.pdf](http://www.kosek.fi/data/liitteet/12130=osavuosisiraportti407.pdf).
- Koskenlinna, Markus (2004). Välittäjäorganisaatiot Suomessa – rakenteelliset haasteet. Saatavissa 25.2.2008: [http://julkaisurekisteri.ktm.fi/ktm\\_jur/ktmjur.nsf/all/99396C0681E1603EC2256F4F002CB9B2/\\$file/Koskenlinnan%20raportti.pdf](http://julkaisurekisteri.ktm.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/all/99396C0681E1603EC2256F4F002CB9B2/$file/Koskenlinnan%20raportti.pdf).
- Kosonen, Kati-Jasmin (2006). Linking less-favoured Finnish regions to knowledge economy through university filial centres. In: *Regional Development in the Knowledge Economy*, 160–182. Eds. Philip Cooke & Andrea Piccaluga. New York: Routledge.
- Krogars, Marco (1995). *Verkostoilla kriisinhallintaan*. Vaasa: Ankkurikustannus.
- Lambooy, Jan (2000). Learning and Agglomeration Economies: Adapting to Differentiating Economic Structures. In: *Knowledge, Innovation and Economic Growth: The Theory and Practice of Learning Regions*, 17–38. Eds. Frans Boekema, Kevin Morgan, Silvia Bakkers & Joel Rutten. Northampton UK: E. Elgar.
- Laine, Timo (2001). Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa: *Ikkunoita tutkimusmetodeihin II: Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Toim. Juhani Aaltonen & Raine Valli. Jyväskylä: PS-kustannus.

- Landabaso, Mikel, Christine Oughton & Kevin Morgan (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, 1999. Austin, Usa.
- Landabaso Mikel (2000). Innovation and Regional Development Policy. In: Knowledge, Innovation and Economic Growth: The Theory and Practice of Learning Regions, 73–93. Eds. Frans Boekema, Kevin Morgan, Silvia Bakkers & Joel Rutten. Northampton UK: E. Elgar.
- Lemola, Tarmo (2006). Alueellisen innovaatiopolitiikan suunta. Kauppa- ja teollisuusministeriön julkaisuja 10/2006.
- Leskinen, Jari (2000). Alueellisen yhteistyön kehittämishanke: Väli­raportti 1.1 – 31.12.1999. Työhallinnon julkaisu, nro 248.
- Lundvall, Bengt-Åke (1996). The Social Dimensions of the Learning Economy. Druid Working Paper No. 96-1.
- Lyytinen, Heikki (2002). Ammattikorkeakoulut oppivien alueiden kehittäjinä. Teoksessa: Ammattikorkeakoulut alueidensa kehittäjinä – näkökulmia ammattikorkeakoulujen aluekehitystehtävän toteutukseen, 14–30. Toim. Hannu Katajamäki & Tapio Huttula. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 11/2002. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.kka.fi/pdf/julkaisut/KKA\\_1102.pdf](http://www.kka.fi/pdf/julkaisut/KKA_1102.pdf).
- Maakuntien liitot (2008). Maakuntien liittojen tehtävät. Saatavissa 25.2.2008: <http://www.reg.fi/yleis/tehtavat.html>.
- Malmberg, Anders & Peter Maskell (2006). Localized Learning Revisited. Growth and Change 37: 1, 1–18.

- Maskell, Peter & Gunnar Tönqvist (1999). *Building a Cross-Border Learning Region: Emergence of the North European Øresund Region*. Handelshøjskolens Forlag. Copenhagen Business School Press.
- Morgan, Kevin (1997). *The Learning Region: Institutions, Innovation and Regional Renewal*. *Regional Studies* 31: 5, 491–513.
- Mäkinen, Marko (1999). *Yhteisöaluepolitiikan periaatteiden teoreettinen erittely ja soveltaminen Suomessa*. *Acta Universitatis Tamperensis* 691.
- Niemelä, Seppo (2000). *Tulisielu: Verkostoajan aluekehittäjä*. Kunnallisan kehittämissäätiön Polemia-sarjan julkaisu nro. 39.
- Nonaka, Ikujiro & Hirotaka Takeuchi (1995). *The Knowledge-Creating Company*. New York: Oxford University Press.
- Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD) (2001). *Cities and Regions in the New Learning Economy*. Paris: OECD Publications. Saatavissa 25.2.2005: [http://www.urenio.org/courses/files/2/articles/OECD-Cities\\_in\\_Learning\\_Econ.pdf](http://www.urenio.org/courses/files/2/articles/OECD-Cities_in_Learning_Econ.pdf).
- Ohmae, Kenichi (1993). *The Rise of the Region State*. *Foreign Affairs* 72: 2, 78–87.
- Osaamiskeskus (2008). *Osaamiskeskusohjelma, tavoitteet*: Saatavissa 25.2.2008: [http://www.oske.net/mika\\_oske\\_on/tavoitteet/](http://www.oske.net/mika_oske_on/tavoitteet/).
- Parkkonen, Kari (2006). *Rakennerahastolakia uudistetaan*. *Alueintegraattori* nro. 4–5/2006. Helsinki: Sisäasiainministeriön alueiden hallinnon ja kehittämisosasto.
- Polanyi, Michael (1966). *The Tacit Dimension*. London: Routledge & Kegan Paul.

- Pulkkinen, Riina-Leena (2007). Kehittäjäverkoston johtaminen pienellä kaupunkiseudulla: Kehittäjäverkoston johtamisen merkitys ja mahdollisuudet alueen luodessa uusia kehityspolkuja. Sente-julkaisu 26 / 2007.
- Raunio, Kyösti (1999). Positivismi ja Ihmistiede: Sosiaalitutkimuksen perustat ja käytännöt. Tampere: Gaudeamus.
- Riepula, Esko (2004). Kootuin voimin vaikuttavampaan aluehallintoon. Sisäasiainministeriön julkaisusarja 12/2004. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/52888AC4943A32B9C2256E46002677DE/\\$file/122004.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/52888AC4943A32B9C2256E46002677DE/$file/122004.pdf).
- Salmi, Pekka, Kirsimarja Blomqvist, Jyrki Ahola & Kalevi Kyläheiko (2001). Industrial districts and regional development: Towards a knowledge-based view. Lappeenranta: Lappeenranta university of technology.
- Salminen, Ari (2004, alkuperäinen 1995). Hallintotiede: organisaatioiden hallinnolliset perusteet, 7.painos. Helsinki: Hallinnon kehittämiskeskus.
- Simmie, James (ed.) (1997). The Origin and Characteristics of Innovation in Highly Innovative Area: the Case of Hertfordshire. In: Innovation, Networks and Learning Regions, 13–31. Ed. James Simmie. London: Jessica Kingsley Publishers Ltd.
- Sisäasiainministeriö (2008a). EU:n Alue- ja Rakennepolitiikka. Saatavissa 25.2.2008: <http://www.intermin.fi/intermin/home.nsf/pages/ED440888D320FB0DC2256F880032F311?opendocument>.
- Sisäasiainministeriö (2008b). Alueellinen kilpailukyky ja työllisyys. Saatavissa 25.2.2008: <http://www.intermin.fi/intermin/home.nsf/pages/A02A571606BF0DBBC22570220046FC79?opendocument>.



- Sisäasiainministeriö (2008c). Aluekeskusohjelma 2010–2013. Saatavissa 25.2.2008: <http://www.intermin.fi/intermin/hankkeet/aky/home.nsf/pages/7918D4DE75943606C22571240035D8CB?opendocument>.
- Sotarauta, Markku & Reija Linnamaa (2000). Verkostojen utopia ja arki: Tutkimus Etelä-Pohjanmaan kehittäjäverkostosta. Tampereen yliopisto. Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Sente-julkaisuja 7/2000.
- Sotarauta, Markku, Kati-Jasmin Kosonen & Kimmo Viljamaa (2007). Aluekehittäminen generatiivisena johtajuutena: 2000-luvun aluekehittäjän työnkuvaa ja kompetensseja etsimässä. Tampereen yliopisto. Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Sente-julkaisuja 23/2007.
- Talvitie, Juha (2000). Kunta vai maakunta? Globalisaatio ja regionalismi. Kunnallisen kehittämissäätöön Polemia-sarjan julkaisu, nro 36.
- Taskutietoa Kokkolasta (2007). Keskusvirasto, suunnitteluyksikkö. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.kokkola.fi/uutta/taskutietoa\\_kokkolasta\\_2007\\_fi.pdf](http://www.kokkola.fi/uutta/taskutietoa_kokkolasta_2007_fi.pdf).
- TE-keskukset (2008). TE-keskuksen tehtävät. Saatavissa 25.2.2008: <http://www.te-keskus.fi/Public/?nodeid=12322&area=7651>.
- Tilastokeskus 2007. Väestön koulutusrakenne. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.stat.fi/til/vkour/2006/vkour\\_2006\\_2007-12-05\\_tie\\_001.html](http://www.stat.fi/til/vkour/2006/vkour_2006_2007-12-05_tie_001.html).
- Tulevaisuusvaliokunta (2005). Alueelliset innovaatioympäristöt: Tulevaisuusvaliokunnan alueellisten innovaatioympäristöjen kehittämissuosituksia ja ydinkysymyksiä. Loppuraportti. Eduskunta. Saatavissa 25.2.2008: [www.karjula.suomi.net/2003/tiedotteet/tiedote12.pdf](http://www.karjula.suomi.net/2003/tiedotteet/tiedote12.pdf).
- Tuomi, Jouni & Anneli Sarajärvi (2002). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Työ- ja elinkeinoministeriö (2008a). EU:n rakennerahasto-ohjelmat. Saatavissa 25.2.2008: <http://www.tem.fi/index.phtml?s=2183>.

Työ- ja elinkeinoministeriö (2008b). Rakennerahastot. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/fi/02\\_eu\\_rr\\_ohjelmat/index.jsp](http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/fi/02_eu_rr_ohjelmat/index.jsp).

Työ- ja elinkeinoministeriö (2008c). ESR-ohjelma Suomessa. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/fi/02\\_eu\\_rr\\_ohjelmat/02\\_esr/index.jsp](http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/fi/02_eu_rr_ohjelmat/02_esr/index.jsp).

Vartiainen, Perttu (1998). Suomalaisen aluepolitiikan kehitysvaiheita. Sisäasiainministeriö. Aluekehitysosasto. Saatavissa 25.2.2008: [http://www.intermin.fi/intermin/images.nsf/files/55dbfdeabd2cde92c225703400357fd5/\\$file/aluepolitiikan\\_kehitysvaiheet.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/images.nsf/files/55dbfdeabd2cde92c225703400357fd5/$file/aluepolitiikan_kehitysvaiheet.pdf).

Vesalainen, Jukka (2002). Kaupankäynnistä kumppanuuteen: Yritysten välisten suhteiden elementit, analysointi ja kehittäminen. MET-julkaisu 9/2002.

Virkkala, Seija (2001). ”Oppiva alue” talousmaantieteellisenä teoriana ja aluekehittämisen mallina. Teoksessa: Mies ja alue: Juhlakirja professori Kauko Mikkosen 60-vuotispäivän kunniaksi, 174–196. Toim. Hannu Katajamäki. Vaasa: Vaasan yliopisto.

Yin, Robert K. (1994, alkuperäinen 1989). Case Study Research: Design and Methods, 2nd. Edition. Applied Social Research Methods Series Volume 5. Newbury Park: Sage.

#### HAASTATTELUT:

Pesola, Anne, ohjelmapäällikkö, Keski-Pohjanmaan liitto. Kokkola 20.12.2007

Porko, Antti, toimitusjohtaja Kosek oy. Kokkola 9.1.2008.

Kesälä, Esko, yritystutkija, Pohjanmaan TE-Keskus. Kokkola 20.12.2007.

Mutka, Marita, erikoissuunnittelija, Kokkolan yliopistokeskus Chydenius. Kokkola 18.12.2007.

Sammallahti, Markus, yritystutkija, Pohjanmaan TE-keskus. Kokkola 20.12.2007.

Kässi, Seppo, suunnittelupäällikkö. Kokkolan kaupunki. Kokkola 14.12.2007

Saksa, Tom Pohjanmaan TE-keskus. Kokkola 20.12.2007

LIITE 1. Sähköpostikyselyn kysymykset

## ***Yhteistyö alueellisessa kehittämisessä***

### **Taustakysely Kokkolanseudun toimijoille**

1. Organisaationne tai luottamustoimenne

2. Tehtävänne organisaatiossa

Mitkä ovat mielestänne kolme tärkeintä organisaatiota tai toimijaa Kokkolanseudun kehittämisessä?

- 1)
- 2)
- 3)

Pudotusvalikossa valittavana olleet organisaatiot

Chydenius-instituutti/Kokkolan yliopistokeskus  
 Finnvera  
 Keski-Pohjanmaan liitto  
 Keski-Pohjanmaan teknologiakeskus KETEK  
 Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu  
 Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitysyksikkö  
 Centria  
 Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä KPEDU  
 Keski-Pohjanmaan yrittäjät/Kokkolanseudun yrittäjät  
 Pohjanmaan TE-keskus  
 Pohjanmaan kauppakamari  
 Kokkolanseudun kehitys Oy KOSEK  
 Länsi-Suomen lääninhallitus  
 Länsi-Suomen ympäristökeskus  
 Kokkolan Matkailu Oy  
 City-Kokkola yhteistyöryhmä  
 Uusyrityskeskus Firmaxi Oy  
 Tekes  
 Himangan kunta  
 Lohtajan kunta  
 Kälviän kunta  
 Kannuksen kaupunki  
 Kokkolan kaupunki

jatkuu

LIITE 1. jatkuu

Mitkä ovat oman toimintanne kehittämisen kannalta kolme tärkeintä organisaatiota?\*

- 1)
- 2)
- 3)

\*Pudotusvalikossa oli valittavana samat toimijat kuin edellisessä kysymyksessä.

Seuraavien alojen toimijat tekevät yhteistyötä Kokkolanseudulla. Miten te arvioisitte yhteistyön laajuutta ja vakiintuneisuutta seuraavilla toimialoilla? Arvioikaa käyttäen asteikkoa 1-5 siten, että arvo 1 tarkoittaa, että kyseisen alan toimijoilla ei ole säännöllistä tai merkittävää yhteistyötä. Arvo 5 tarkoittaa, että toimijoilla on pitkälle edennyttä ja pysyvää yhteistyötä. Esimerkiksi yhteisiä kehittämisprojekteja, yhteistä täydennyskoulutusta sekä yhteisiä hankintoja.

### 9. Toimialat

	1	2	3	4	5
Matkailu ja matkailun kehittäminen					
Kemianteollisuus					
Metalliteollisuus					
Puutuoteteollisuus					
ICT-teollisuus					
Yrityspalveluiden tarjonta PK-yrityksille					
Elintarviketeollisuus					
Hyvinvointi- ja terveysala					
Vähittäis- ja tukkukauppa					
Täydennyskoulutuksen tarjonta					
Kulttuurituotanto					
Veneteollisuus					
Kuljetus- ja logistiikkapalvelut					
Rakennuspalvelut					

Mitä mieltä olette seuraavista väittämistä. 1= Olen täysin samaa mieltä 2= Olen jonkin verran samaa mieltä 3= En osaa sanoa 4= Olen jonkin verran eri mieltä 5= Olen täysin eri mieltä

	1	2	3	4	5
1. Kokkolanseudulla osataan tehdä yhteistyötä, jossa yhdistyy eri toimijoiden ja organisaa-tioiden resurssit ja osaaminen siten, että siitä koituu hyötyä koko alueelle.					

jatkuu

LIITE 1. jatkuu

2. Kokkolanseudun organisaatioiden ja ihmisten erilaiset tavoitteet eivät ole ongelma, vaan tavoitteet pystytään muotoilemaan samansuuntaiseksi toistensa sekä alueen etujen kanssa .

3. Osallistumalla aktiivisesti yhteistyöhön olen oppinut uusia käytäntöjä sekä saanut ideoita joita olen hyödyntänyt työssäni.

4. Tiedon kulku yhteistyössä ei ole ongelma, koska eri toimijat jakavat aktiivisesti tietoa toisilleensa.

5. Kokkolanseudulla hallinnonalat ja organisaatiot toteuttavat aluekehitystyötä yhdessä yli hallintorajojen.

6. Yhteistyö aluekehittämisessä on demokraattista eikä valta ole keskittynyt vain muutamalle toimijalle.

Mitä muita ajatuksia teillä on kyselyn teemoista?

## LIITE 2. Johdanto teemahaastatteluun osallistuville

### **Alueelliset kehittäjäverkostot oppivan alueen elementtinä**

Markus Sjölund  
Aluetieteen laitos, Vaasan yliopisto  
[markus.sjolund@student.uwasa.fi](mailto:markus.sjolund@student.uwasa.fi)  
puh: 0407454342

Työn ohjaaja: Professori Seija Virkkala  
[seija.virkkala@uwasa.fi](mailto:seija.virkkala@uwasa.fi)  
puh: (06) 324 8356

### **Johdantoa tutkimusaiheeseen**

Aluekehittäminen ja alueiden rooli on ollut murroksessa sekä Suomessa, että koko maailmassa. Aluekehitys ei ole enää pelkästään tukien jakamista eivätkä alueet ole ainoastaan passiivisia tukien vastaanottajia. Sisältäpäin lähtevän kehityksen tarve ja yhteistyön tiivistäminen alueen kaikkien toimijoiden kesken on tunnustettu paikallisesti, valtakunnallisesti ja ylikansallisesti. Aluekehitysohjelmat painottavat yhteistyötä, verkottumista ja alueen endogeenisten vahvuuksien löytämistä.

Tietoon ja osaamiseen perustuvassa taloudellisessa järjestelmässä kilpailukyvyn lähtö-kohtana ovat innovaatiot. Innovaatioiden syntymiseen vaikuttavat monet tekijät. Yksi näistä tekijöistä on ajatus, että innovaatiot ovat interaktiivisen ja sosiaalisen yhteis-työn tulosta. Perinteisten, yritysten luomien tuote-innovaatioiden rinnalle tarvitaan myös innovatiivisia toimintatapoja, esimerkiksi hankelähtöiseen aluekehittämiseen. Alueen menestyksen kannalta näitä innovaatioita tarvitsevat myös aluehallinnon organisaatiot, eivät pelkästään yritykset. Yksi toimija ei voi yksin kehittää aluetta menestyväksi, vaan tarvitaan aitoa yhteistyötä.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvailla, millaisena kokonaisuutena Kokkolan *alueellinen kehittäjäverkosto* sekä sen puitteissa tehtävä yhteistyö näyttäytyy. Näkökulma painottaa aluekehityksen julkista sfääriä. Kohteena ovat siis viranomaisorganisaatiot sekä julkisen ja yksityisen sektorin välimaastossa olevat toimijat. Olennaista on selvittää, miten yhteistyö toimii aluehallinnon eri jäsenten kesken. Tiivistäen tutkimusongelmat voidaan asettaa seuraavaan muotoon:

- 1) *Mitkä ovat alueellisen kehittäjäverkoston tärkeimmät toimijat Kokkolassa*
- 2) *Minkälaisia rooleja eri organisaatiot/toimijat saavat*
- 3) *Millaisia ongelmia/vahvuuksia yhteistyössä on*

jatkuu

## LIITE 2. jatkuu

Kysymyksiin vastataan oppivan alueen teorian sekä empirian avulla. Menetelminä ovat survey-kysely sekä asiantuntijahaastattelut. Kyselyn perusteella alueellisen kehittäjäverkoston keskiöön nousi viisi organisaatiota (Keski-Pohjanmaan liitto, Kokkolan kaupunki, Kokkolanseudun Kehitys Oy, Chydenius-instituutti, Pohjanmaan Te-keskus) joista on valittu asiantuntijat teemahaastatteluun.

### **Johdantoa teemahaastatteluun osallistuville**

Tutkimuksen toisessa vaiheessa toteutettavien teemahaastatteluiden ideana on, että eri toimijat niin sanotusti ”peilaisivat” toisiaan. Haastattelusta saatavan aineiston perusteella pyrin muodostamaan profiilit tärkeimmistä toimijoista. Haastattelussa on kysymyksiä myös yhteistyöstä aluekehittämisessä yleisesti sekä muita teemaan liittyviä kysymyksiä. Haastattelut ovat ehdottoman luottamuksellisia, eikä aineistosta pystytä tunnistamaan yksittäistä vastaajaa. Haastattelujen nopeuttamiseksi olen valmistellut teille joukon ennakkokysymyksiä.

### **Ennakkokysymykset teemahaastatteluun osallistuville:**

- Seuraavat organisaatiot muodostavat Kokkolan alueellisen kehittäjäverkoston ytimen. Minkälainen rooli mielestäsi kyseisillä organisaatioilla on aluekehittämisen kontekstissa Kokkolassa.

- Kokkolan yliopistokeskus Chydenius
- Kokkolan kaupunki
- Keski-Pohjanmaan liitto
- Kokkolanseudun Kehitys oy Kosek
- Pohjanmaan TE-keskus

- Sotarauta & Linnamaa (2000) ovat tutkimuksissaan havainneet, että verkostomaisessa yhteistyössä voi esiintyä niin sanottuja pullonkauloja. Oletko törmännyt mihinkään seuraavista ongelmista? Kysymys koskee yhteistyötä yleisesti, esimerkiksi hankkeissa ja muissa projekteissa, kysymystä ei siis tarvitse ajatella yllä lueteltujen organisaatioiden kautta.

Pullonkaulat:

- *Keinotekoisuus* - kehittäjäverkostoilla on taipumus muodostua keinotekoisiksi verkostoiksi, jolloin yhteistyöstä tulee itsetarkoituksellista, hallinnon sektoreiden ja institutionaalisten rakenteiden perusteella määräytyvää yhteistyötä yhteistyön itsensä vuoksi.
- *Eristäytyminen* - organisaatiot keskittyvät sisäisiin asioihinsa, eivätkä aktiivisesti suuntaudu ulospäin ja etsi uusia kumppanuuksia ja yhteisiä hankkeita.
- *Informaation panttaaminen* - organisaatiot eivät aktiivisesti jaa tietoa toisilleen.

jatkuu



## LIITE 2. jatkuu

- *Sitoutumattomuus* – toimijoiden oletetaan sitoutuvan ”yhteisen hyvään”, etsimättä sitoutumista kunkin toimijan omista lähtökohdista ja hyväksymättä erilaisia tapoja sitoutua.
- *Resurssien puute* - kun toimitaan verkostomaisessa suhteessa, jokaisen osapuolen olisi tuotava verkostoon jotain lisäarvoa.
- *Oppimattomuus* – verkostoon kuuluvat toimijat eivät osaa hyödyntää omia eikä muiden kokemuksia eikä sulauttaa uutta omaan toimintaan.
- *Foorumien vähäisyys ja toimimattomuus* – yhteistyön onnistuminen edellyttää sellaisten foorumien riittävää määrää, joilla yhteistyötä on mahdollista jäsentää ja jotka tukevat toimijoiden mahdollisuutta osallistua keskusteluun.
- *Työnjaon selkiintymättömyys* – verkostossa juututaan paikallaan pyörivään keskustelukaruselliin, jos työtä ei osata jakaa ja yhdessä tekemistä vastuuttaa riittävän selkeästi.
- *Ymmärtämättömyys* - keskeiset toimijat eivät ymmärrä toistensa lähtökohtia, tavoitteita ja strategioita. Lisäksi he saattavat käyttää omaa ammattisanastoaan, jolloin ihmiset päätyvät puhumaan toistensa ohi.

Sotarauta Markku & Reija Linnamaa 2000: Verkostojen utopia ja arki; Tutkimus etelä-Pohjanmaan kehittäjäverkostosta. Tampereen yliopisto, alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. SENTE-julkaisu 7/2000.

### LIITE 3. Teemahaastattelujen kysymykset

- **TEEMA 1. VERKOSTO JA JÄSENTEN ROOLIT**
- 
- Nimi ja tehtävät
- Minkälainen on oma roolisi/organisaatiosi rooli aluekehittämisessä
- Minkälaisen roolin seuraavat organisaatiot saavat mielestäsi alueellisessa kehittäjäverkostossa?
- Puuttuuko mielestäsi jokin organisaatio tai henkilö aktiivisesta kehittämistoiminnasta(ytimeistä/yleisesti)
- Miten uusia organisaatioita saataisiin paremmin mukaan kehittämistoimintaan
- (Onko niin sanotusti ”samat naamat” ilmiötä, koetko sen positiiviseksi vai negatiiviseksi asiaksi?)
  
- **TEEMA 2. YHTEISTYÖN TOIMIVUUS, LÄHTÖKOHDAT YHTEISTYÖLLE**
- Miten yhteistyö toimii? Ilmeneekö jokin seuraavista pullonkauloista yhteistyössä yleisesti.
- Lähteekö yhteistyö alueen sisältä vai onko liikkeellepaneva voima esimerkiksi valtakunnallisissa ohjelmissa?
- Onko yhteistyöstä opittu? (uusia toimintamalleja), mitä on opittu
- (Onko valtakunnallisten/EU-kehittämistoiminnan rinnalle syntynyt omaehtoista kehittämistoimintaa joka kehittää aluetta)
- Onko kehittämistoiminta pitkäjänteistä ja johdonmukaista
  
- **TEEMA 3. KEHITTÄJIEN NÄKEMYKSET ALUEEN TILASTA YLEISESTI**
- Mitkä ovat mielestänne tämän hetken tärkeimpiä päätöksiä/hankkeita jotka vaikuttavat alueen kehitykseen
- Onko jotain erityisiä seikkoja, jotka edesauttavat Kokkolan(seudun) kehitystä
- Entä seikkoja, jotka aiheuttavat haasteita kehittämistyölle
- Luottavatko toimijat seudun(Kokkolan) visioon ja strategiaan ja kuinka hyvin niihin on sitouduttu kaikkien osalta. (vai toteuttaako kukin omaa strategiaansa)
- Onko mielestäsi(mikä on mielestäsi) alueella jokin tietty elinkeinosektori joka pystyy erityisen hyvin luomaan uusia innovaatioita? (keihäänkärkiklusterit)

## LIITE 4. Mielpidejakaumien erot yleiskehittäjien ja erikoistuneiden kehittäjien välillä

## Mielpidejakaumien erot yleiskehittäjien ja erikoistuneiden kehittäjien välillä

	Samaa mieltä	Eri mieltä	En osaa sanoa
<b>Väite 1</b>			
Yleiskehittäjät	12(60%)	7(35%)	1( 5% )
Erikoistuneet kehittäjät	11(55%)	7(35%)	2(10%)
<b>Väite 2</b>			
Yleiskehittäjät	10(50%)	9(45%)	1( 5% )
Erikoistuneet kehittäjät	10(50%)	8(40%)	2(10%)
<b>Väite 3</b>			
Yleiskehittäjät	15(75%)	5(25%)	0
Erikoistuneet kehittäjät	13(65%)	4(20%)	3(15%)
<b>Väite 4</b>			
Yleiskehittäjät	11(55%)	6(30%)	3(15%)
Erikoistuneet kehittäjät	8(40%)	10(50%)	2(10%)
<b>Väite 5</b>			
Yleiskehittäjät	10(50%)	7(35%)	3(15%)
Erikoistuneet kehittäjät	10(50%)	6(30%)	4(20%)
<b>Väite 6</b>			
Yleiskehittäjät	12(60%)	7(35%)	1( 5% )
Erikoistuneet kehittäjät	7(35%)	10(50%)	3(15%)

## LIITE 5. Mielpidejakaumien erot aseman mukaan luokiteltuina.

Mielpidejakaumien erot luokkien yksi\* ja kaksi\*\* välillä.

	Samaa mieltä	Eri mieltä	En osaa sanoa
<b>Väite 1</b>			
Luokka 1	12(60%)	8(40%)	0
Luokka 2	10(50%)	7(35%)	3(15%)
<b>Väite 2</b>			
Luokka 1	9(45%)	9(45%)	2(10%)
Luokka 2	10(50%)	8(40%)	2(10%)
<b>Väite 3</b>			
Luokka 1	14(70%)	4(20%)	2(10%)
Luokka 2	13(65%)	5(25%)	2(10%)
<b>Väite 4</b>			
Luokka 1	9(45%)	9(45%)	2(10%)
Luokka 2	10(50%)	7(35%)	3(15%)
<b>Väite 5</b>			
Luokka 1	11(55%)	7(35%)	2(10%)
Luokka 2	9(45%)	6(30%)	5(25%)
<b>Väite 6</b>			
Luokka 1	11(55%)	6(30%)	3(15%)
Luokka 2	8(40%)	12(60%)	0

\*Luokka 1: Johtavassa virassa olevat, valtuustojen ja hallitusten puheenjohtajat, esimiesasemassa olevat.

\*\*Luokka 2: Projektihenkilöstö, tutkijat ja opetushenkilöstö, valtuustojen vapapuheenjohtajat.