



YHDESSÄ – ONNISTUEN – UUDISTUEN

Kohti yhteistä elinkeinopolitiikkaa –
Ylä-Savon elinkeinostrategia

Sisällysluettelo

TIIVISTELMÄ	3
I STRATEGIATYÖN LÄHTÖKOHDAT	6
1. JOHDANTO	6
1.1. Kohti yhteistä elinkeinostrategiaa.....	6
1.2. Ylä-Savo muuttuvassa maailmassa	6
1.3. Ylä-Savon elinkeinorakenne ja vahvuudet.....	8
2. SEUDULLISEN ELINKEINOSTRATEGIAN VIITEKEHYS JA LAADINTAPROSESSI	12
2.1. Elinkeinostrategian viitekehys.....	12
2.2. Laadintaprosessi	13
2.3. Laadintatyön organisointi.....	14
3. TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOSVOIMAT	15
4. ASIAKKAIDEN JA SIDOSRYHMIEN ODOTUKSET	17
4.1. Pienyrittäjien odotukset	17
4.2. Muiden asiakkaiden ja sidosryhmien odotukset	17
II YLÄ-SAVON SEUDULLINEN ELINKEINOSTRATEGIA	19
5. ELINKEINOPOLIITIKAN PERUSTEHTÄVÄ ELI MISSIO	19
6. STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT VUOTEEN 2013	20
III ELINKEINOPOLIITTINEN TOIMENPIDEOHJELMA VUOSILLE 2010 - 2013	22
7. TIEKARTAT SUUNNANNÄYTTÄJÄNÄ	22
8. STRATEGIAN JALKAUTTAMINEN	31

Liitteet

- Liite 1. Strategiatyöryhmän, ydinryhmä ja projektiryhmän jäsenet
- Liite 2. Asiakkaiden ja sidosryhmien odotukset

TIIVISTELMÄ

Laajeneva ja verkottuva yhteistyö muiden Pohjois-Savon alueiden ja toimijoiden kanssa sekä kansallinen ja kansainvälinen verkottuminen ovat Ylä-Savon elinkeinoelämän kehittymisen kannalta ensiarvoisen tärkeitä asioita. Tärkeänä ko-koavana strategisena painopistealueena on lisäksi seudullisen elinkeinopolitiikan koordinointi; eri toimijoiden väliset sopimukset ja yhteisten pelisääntöjen luomi-nen, joissa etenkin Ylä-Savon Kehitys Oy:llä on vahva rooli tulevaisuudessa.

Ylä-Savon seudullisen elinkeinopolitiikan perustehtävä eli missio on seuraava

”Yhdessä – Onnistuen – Uudistuen”

Elinkeinopolitiikan missio on alueen antama toimintaohje alueen toimijoiden päi-vittäiselle toiminnalle. Missioon kiteytyy tarve tehdä asioita yhdessä ja uudella tavalla. Missio kuvaa elinkeinopolitiikan olemassaolon perusoikeutuksen, elinkei-nopolitiikan roolin ja tehtävän alueella sekä elinkeinotoiminnan vastuullisuutta li-säärvona ja hyötyinä asiakkaille (seudun yritykset) ja sidosryhmille.

Elinkeinopoliittinen visio 2020

”Vuonna 2020 Ylä-Savossa on maailmanlaajuisesti tunnustetut maidon ja lihan sekä metalli- ja puutuoteteollisuuden verkostoista ja kehittämissympäristöistä muodostuneet osaamiskeskittymät.

Metalli- ja puutuoteteollisuus on laajentunut myös ympäristö- ja biopolttoaineteknologian sekä puunjalostuksen huippuosaajaksi.

Kansallisesti merkittäviä yrityksiä on syntynyt uudistettujen sosiaali- ja terveysalan palvelurakenteiden myötä.”

Elinkeinopoliittinen visio kuvaa alueen toimijoiden yhteistä tahto- ja tavoitetilaa. Visio on siten alueen antama pitkän aikavälin toimintaohje. Elinkeinopoliittinen visio myös linjaa ja luo pohjan strategisille päämäärille ja käytännön hanketoi-minalle.



Ylä-Savon elinkeinopolitiikan kokonaisuus

Ylä-Savon elinkeinopolitiikan strategiset päämäärät vuoteen 2013:

A. Kärkitoimialojen osaamiskeskittymien vahvistaminen ja monipuolistaminen

1. "Maitohightech"/maitotalous: maitomäärän kasvu ja laadun optimointi markkinoiden ja kannattavuuden näkökulmasta
2. Teknologiaa tuottavan/ hyödyntävän teollisuuden osaamiskeskittymän vahvistaminen ja monipuolistaminen
3. Sosiaali- ja terveysalan yritysten palvelukyvyyn parantuminen: toimivat markkinat paikallisesti, alueellisesti ja kansallisesti: kysynnän, tarjonnan ja laadun tasapaino

B. Läpileikkaavat teemat

4. Ylä-Savon yrittäjät ja yritykset saavat palvelut "yhden luukun periaatteella"
5. Osaamisen uudistaminen ja osaavan työvoiman saatavuus

I STRATEGIATYÖN LÄHTÖKOHDAT

1. JOHDANTO

1.1. Kohti yhteistä elinkeinostrategiaa

Ylä-Savon elinkeinostrategia on syntynyt seudullisen kehittämissyhtiön Ylä-Savon Kehitys Oy:n, alueen kuntien, yrittäjien, oppilaitosten sekä muiden seudullisten toimijoiden ja -asiantuntijoiden yhteistyön tuloksena. Strategiатыön peruseriaatteen ja kantavana voimana on ollut yhdessä tekeminen ja uudistuminen. Kahdeksan kunnan yhteisen elinkeinostrategian laatiminen on ollut haasteellinen, mutta ei mahdoton tehtävä. Prosessi on osoittanut, että yhteistä tahtoa tehdä asioita on. Yhteinen tekeminen edellyttää kuitenkin sitoutumista, osallistumista ja pitkäjänteisyyttä. Sitä tarvitaan erityisesti jatkossa, jotta asetetut tavoitteet saavutettaisiin, ja ne muuttuisivat käytännöiksi.

Elinkeinopoliittinen strategia on tehty kriittisesti tarkasteltavaksi. Se on tehty joustamaan ja mukautumaan toimintaympäristön vaatimuksiin. Ylä-Savon elinkeinostrategiaa on tehty perinteisestä strategiaprozessista poikkeavalla tavalla. ”Uuden ajan” strategiaprozessi perustuu lyhyisiin sykleihin ja jatkuviin suunnitelmiin; strategiaa tulee voida päivittää tarpeen mukaan. Strategian tulee myös olla kokonaisvaltainen, nivoa eri osa-alueet tiiviisti yhteen sekä luoda hedelmällinen maaperä jatkuvalla strategiselle ajattelulle ja kokeilulle. Myös sähköisten työkalujen hyödyntäminen strategiaprozessin tukena on nykyaikaa. Näitä kaikkia elementtejä on hyödynnetty Ylä-Savon elinkeinostrategiaprozessissa, ja vaikka samoja menetelmiä on käytetty jo useissa muissakin kunnissa ympäri Suomen, vastaavaa kahdeksan kunnan yhteistä prozessia ei ole toteutettu muualla. Strategiasta voi siis sanoa, että se on ainutlaatuinen sekä Ylä-Savon että koko Suomen mittakaavassa!

1.2. Ylä-Savo muuttuvassa maailmassa

Kun elinkeinostrategiaprozessi käynnistyi vuoden 2008 alussa, alueen talousnäköymät olivat suhteellisen hyvät. Näköymät pysyivät melko positiivisina aina loppusyksyyn 2008 saakka, jolloin maailmantaloudessa ja sitä kautta koko Suomen ja sen eri alueiden talouksissa tapahtui merkittävä käänne.

Maailmanlaajuinen lama on koskettanut rajusti Ylä-Savon kuntia, joista monissa taloudellisen kasvun vetureina ovat tähän asti toimineet vientiyrietykset. Yrietysten ongelmat heijastuvat alueeseen ja sen asukkaisiin kasvavina työttömyyslukuina ja menetettyinä verotuloina. Talouslama ja sen nopeat käänneet ovat osoittaneet sen, että paluuta entiseen ei ole. Mekanismit, jotka toimivat talouden elvyttämiseksi viime laman aikana ja sen jälkeen, eivät enää toimi. On mietittävä uusia mahdollisuuksia taata alueen kasvun ja toimintakyvyn edellytykset.

Se, millaiseksi maailma ja maailmantalous muodostuvat tämän laman jälkeen, tulee vaikuttamaan myös Ylä-Savon elinkeinoelämään. Uskomme, että kestävä kehitys ja sen myötä syntyvä ”vihreä teknologia” tulee olemaan läpileikkaava teema monilla eri toimialoilla. Alueella, jossa EU ja sen tuet eri muodoissaan ovat merkittäviä yrittämisen mahdollistajia, ei voida olla huomioimatta näitä edellä mainittuja EU-politiikan tulevaisuuden painopistealueita.

Toiseksi, alueen eri toimijoiden kuten oppilaitosten, tutkimuslaitosten, yritysten ja niiden eri sidosryhmien muodostamat osaamiskeskittymät tulevat olemaan kasvun vetureita tulevaisuudessa. Elinkeinopolitiikan perusta nojautuu yhä vahvemmin osaamisen vahvistamiseen ja osaamisesta nouseviin mahdollisuuksiin. Puhutaan osaamiseen perustuvasta strategia-ajattelusta. Verkottamalla myös globaalit toimijat ja niiden osaaminen tuodaan edistämään paikallista yritystoimintaa. Väestön ikääntyessä terveyden ja hyvinvoinnin ympärille syntyvät palvelut tulevat olemaan merkittävä työllistäjä Ylä-Savossa. Seudullisen kehittämissyhtiön ja muiden yrittäjiä tukevien toimijoiden verkostoituminen ja yhteistoiminta lisäävät osaltaan alueen kasvun edellytyksiä.

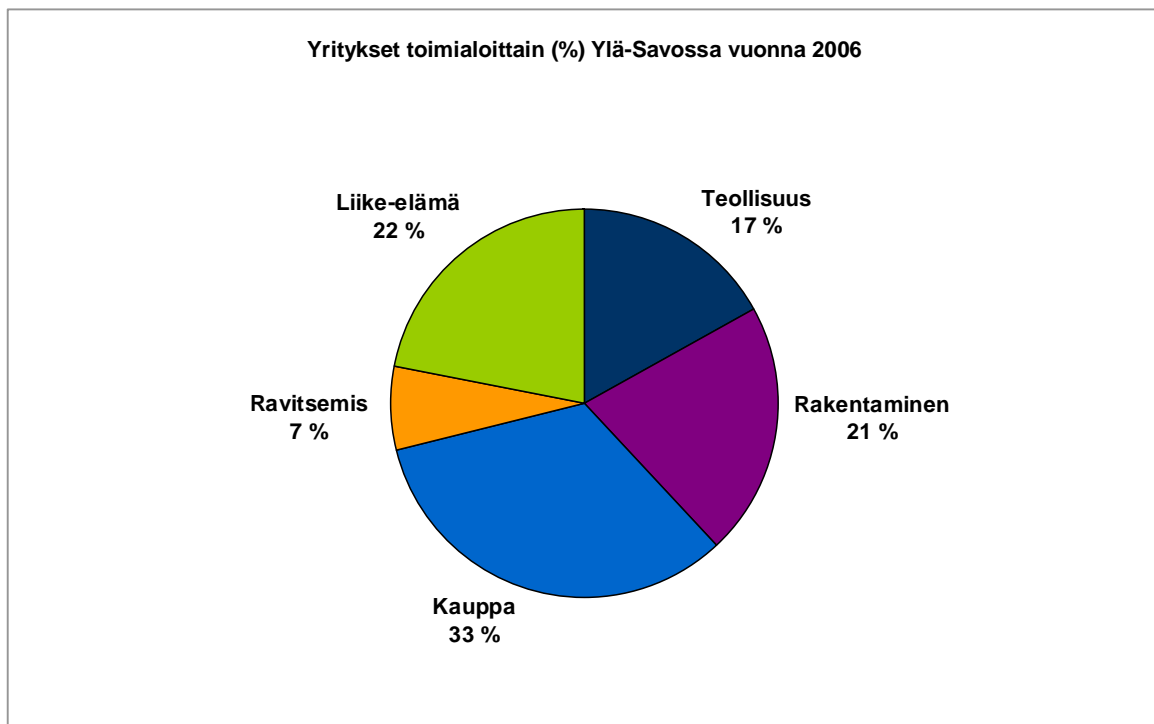
Yhdistämällä voimansa Ylä-Savon kunnat voivat tulevaisuudessa paremmin vastata jatkuvasti muuttuvan toimintaympäristön haasteisiin. Vain uudistamalla ja vanhoja rakenteita ja uskomuksia purkamalla voidaan taata alueen yritysten olemassaolo tulevaisuudessa. Perinteisestä ajattelusta on luovuttava, ja annettava tilaa uusille innovaatioille. Näistä lähtökohdista käsin myös tätä strategiatyötä on tehty. Strategiaprosessissa ei ole unohdettu laman alueelle tuomia kasvavia talousongelmia, mutta ei ole myöskään ummistettu silmiä tulevaisuudelta. Lama ei jatku ikuisesti, joten hihat alueen elinkeinoelämän hyväksi täytyy laittaa heilumaan jo nyt. Ylä-Savon yhteisessä elinkeinopolitiikassa henkii vahva tulevaisuusajattelu. Tämä on sen siemen, jolle Ylä-Savon taloudellinen ja sosiaalinen hyvinvointi rakentuu.

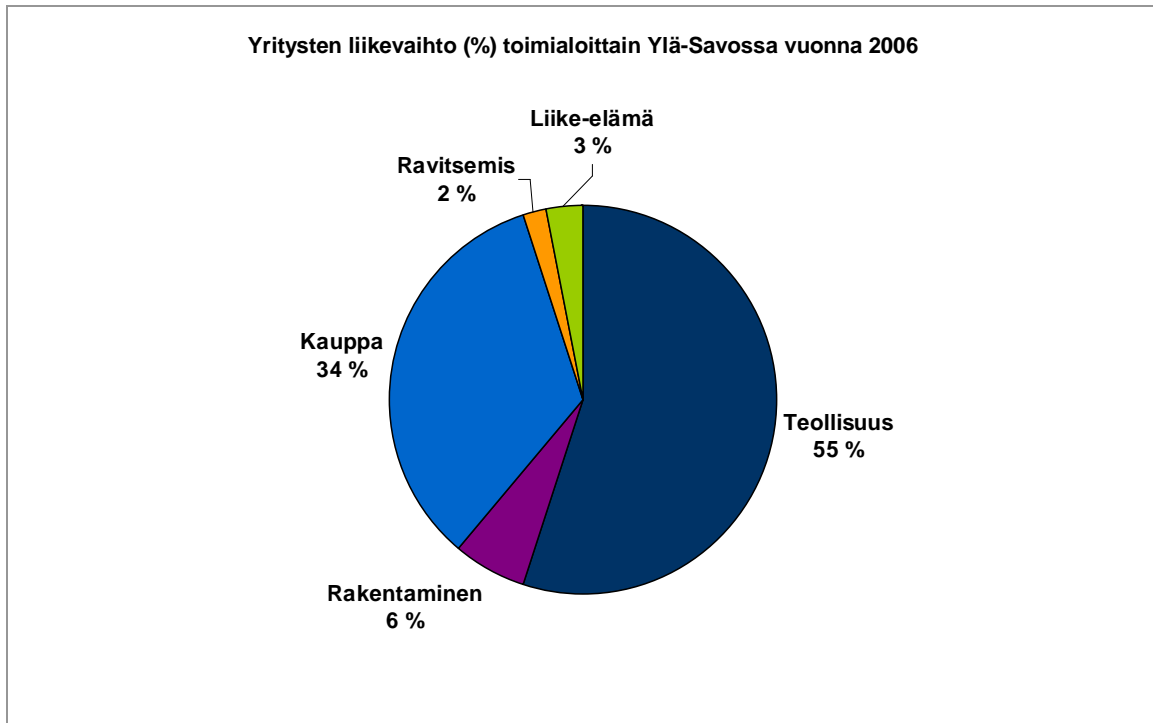
1.3. Ylä-Savon elinkeinorakenne ja vahvuudet

Ylä-Savon yritystoiminnan perustan muodostaa 3100 yritystä ja 2700 maatilayritystä. Maidontuotantotiloja on 883 (maidontuotanto yhteensä n. 165 milj. litraa). Yrityksistä valtaosa (98 %) on pienyrityksiä. Uusia yrityksiä alueelle syntyi vuonna 2008 yhteensä 215 kappaletta. Vastaavana aikana lopettaneita yrityksiä oli 200.

Ylä-Savon yritykset voidaan jakaa karkeasti kolmeen ryhmään: 1) pienet lähinnä paikallisilla markkinoilla toimivat yritykset, 2) alihankinta tai sopimusvalmistusta harjoittavat yritykset sekä 3) vientiin suuntautuneet ns. kärkiyritykset.

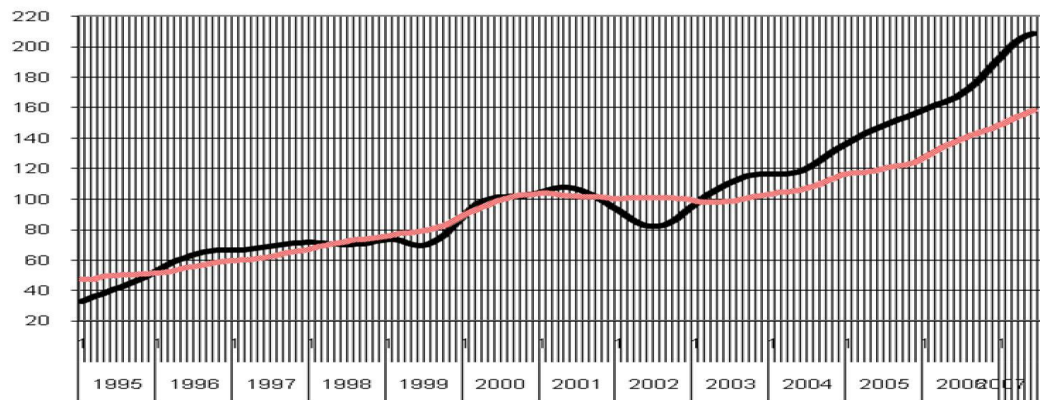
Ylä-Savon yritystoiminnan selkärangan muodostavat pienyritykset. Kaikista Ylä-Savon yrityksistä 94 % on eri alojen mikroyrityksiä (1-9 hlöä). Pienyritykset ovat pääosin perheyrityksiä ja ne toimivat useimmiten paikallisilla markkinoilla. Suuria, yli 100 henkilön yrityksiä Ylä-Savossa on vain noin 1 % kaikista yrityksistä. Alueen suurimpia yrityksiä ovat Ponsse Oyj, Promilk, Olvi Oyj, Valio Oyj, Componenta Suomivalimo Oy, Fazer leipomot Oy, Iisalmen Veljeskoti Oy, Finndomo Oy, Finnritilä Oy, Keitele Timber Oy, Normet Oy, M.A.S.I Company Oy sekä Melano Oy (Ylä-Savon Kehitys Oy /yritysrekisteri).





Yritysten viennin kasvu on ollut Ylä-Savossa 2000-luvulla muuta maata voimakkaampaa. Alueen yritykset ovat kyenneet hyödyntämään globaalin talouden mahdollisuuksia. Teknologiateollisuuden kasvun taustalla on ollut vahva verkostoitunut liiketoiminta. Keskeisenä vahvuutena ovat erikoisajoneuvot ja liikkuvat koneet sekä maidontuotanto.

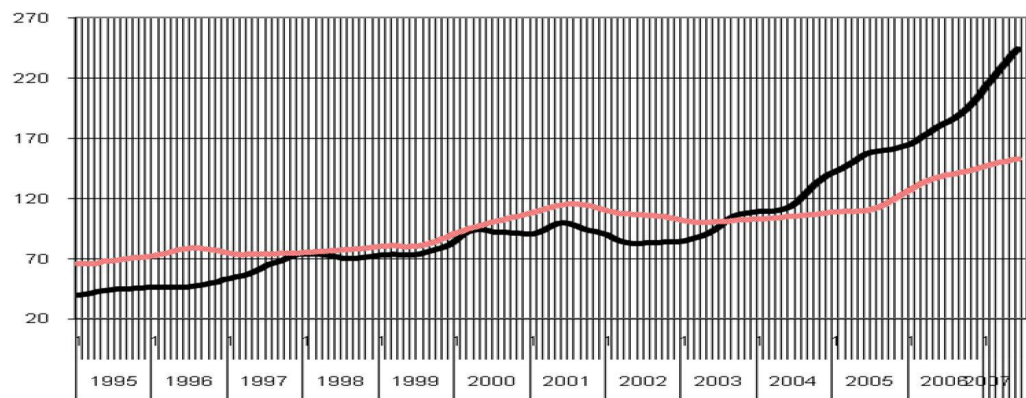
Viennin trendivertailu Koko metalli 2 (tol 27-35)



— Ylä-Savo — Koko Suomi

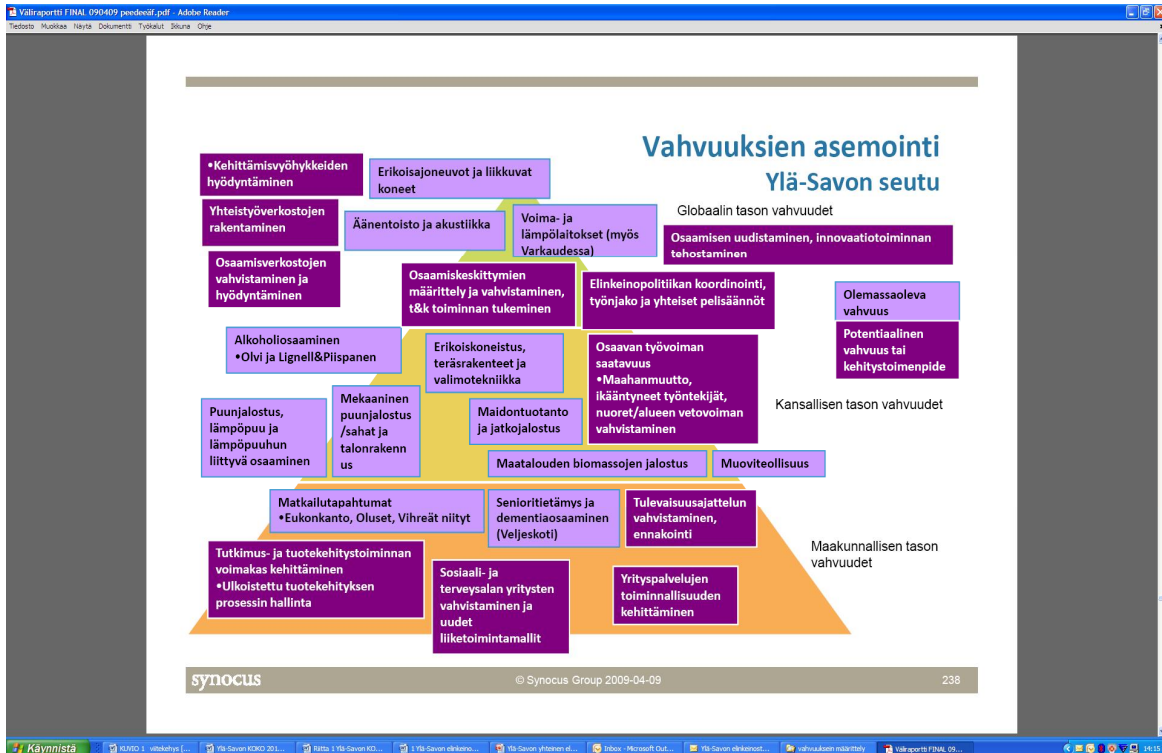
Lähde: Tilastokeskus, Asiakaskohtainen suhdannepalvelu

Viennin trendivertailu Kone, kulkuneuvo (tol 29,34-35)



— Ylä-Savo — Koko Suomi

Lähde: Tilastokeskus, Asiakaskohtainen suhdannepalvelu



Ylä-Savon strategiset valinnat perustuvat seudun vahvuuksiin. Maito ja liha sekä teknologiateollisuus ovat seudun selkeitä elinkeinopoliittisia kärkiä ja niiden kehittämistyötä on tehty EU-ohjelmien avulla jo yli kymmenen vuotta. Työn tulos näkyy bruttoaluetuotteessa ja viennin kasvussa. Yritysten verkottuminen keskenään sekä koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden kanssa on ollut edellytys toimialojen kehittymiselle. Teknologiateollisuuden laajeneminen ympäristö- ja biopolttoaineteknologian huippuosaajaksi on asetettu tavoitteeksi. Puunjalostuksen uudet mahdollisuudet pyritään ottamaan paremmin käyttöön. Sosiaali- ja terveysalan yritysten kehittyminen on tärkeää, sillä alueen väestö ikääntyy nopeasti ja palvelutarpeet kasvavat voimakkaasti. Kuntien sosiaali- ja terveysalan palvelurakenteet ovat lisäksi muuttumassa ja yhä suurempi osa palveluista tullaan ostamaan ulkopuolelta.

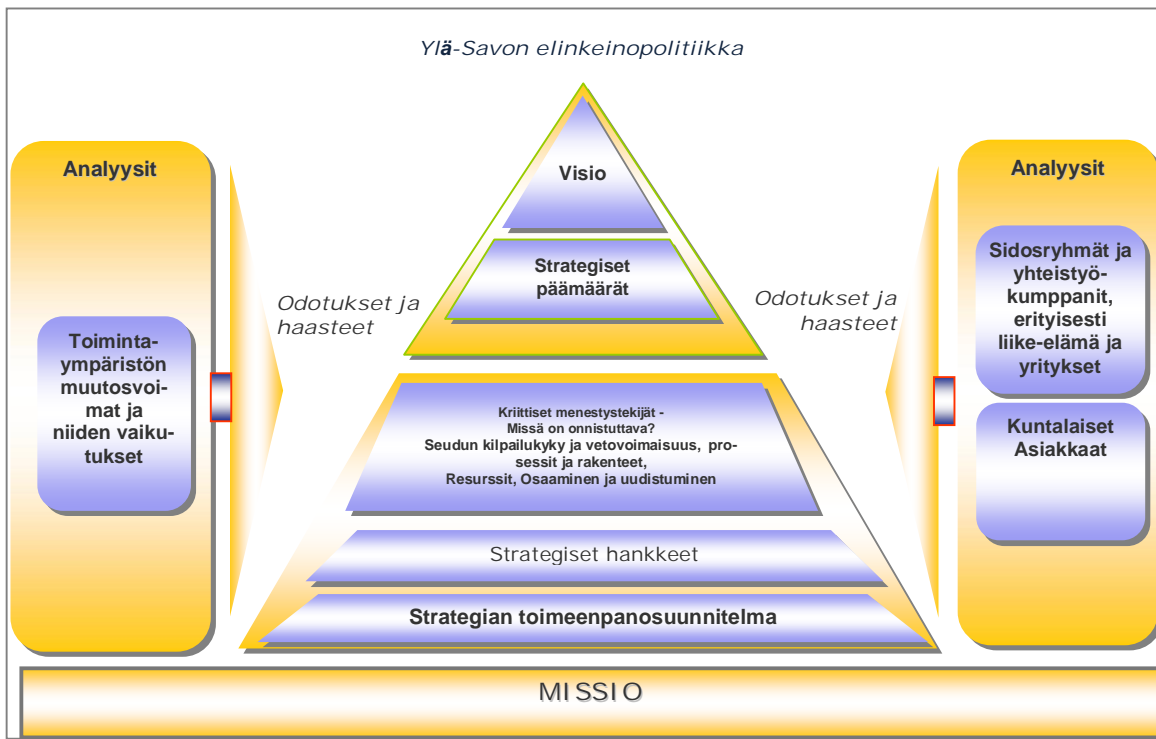
Ylä-Savon väestö ikääntyy nopeasti. Sosiaali- ja terveyssektorilla eläkepoistuma tulee olemaan vuoteen 2020 mennessä peräti 50 %. Osaavan työvoiman saataavuus tulee olemaan ongelma sosiaali- ja terveysalan lisäksi mm. teknologiateollisuudessa ja maataloudessa. Työvoiman kysynnän ja tarjonnan ennakointi on entistäkin tärkeämpää tulevaisuudessa.

2. SEUDULLISEN ELINKEINOSTRATEGIAN VIITEKEHYS JA LAADINTA-PROSESSI

2.1. Elinkeinostrategian viitekehys

Ylä-Savon elinkeinostrategian laadinnassa käytettiin kuvassa 1 esitettyä strategiaviitekehystä (Talent Partners Public Consulting Oy). Strategian laadinnan lähtökohtana on *toimintaympäristön analyysi*; muutosvoimat ja niiden haasteet sekä vaikutukset, sekä asiakkaiden ja sidosryhmien odotukset. Toimintaympäristöanalyysi auttaa hahmottamaan niitä olosuhteita, joissa tulevaa elinkeinopolitiikkaa tehdään ja luo perustan strategialle. Ilman *asiakkaiden ja sidosryhmien odotusten kartoittamista* strategiasta tulee etäinen eikä se vastaa todellisia tarpeita.

Strategiaviitekehys.



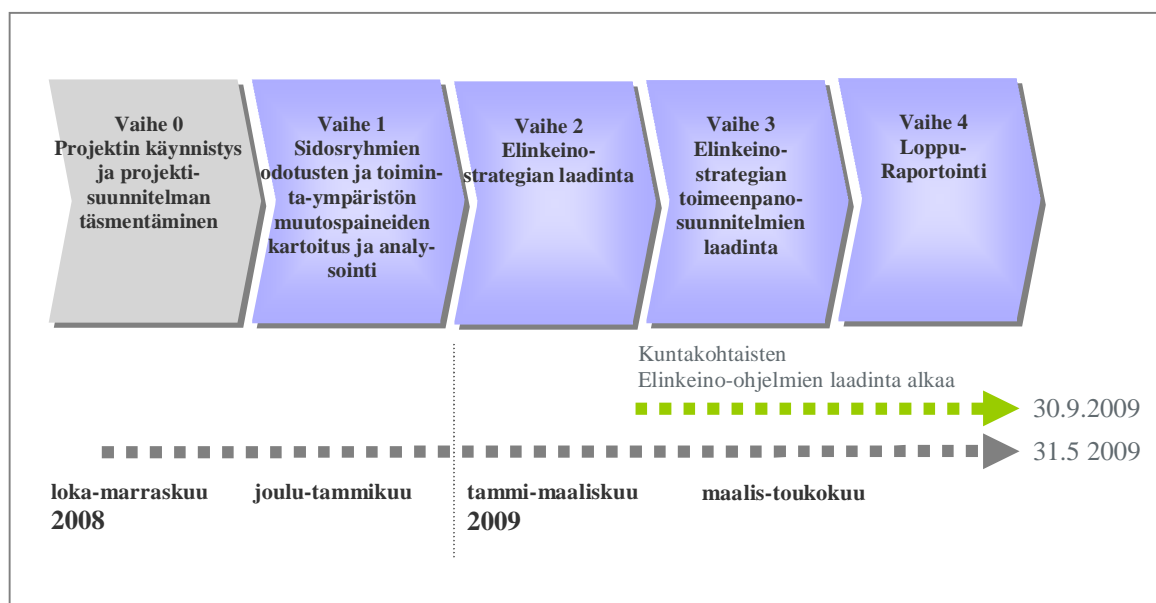
Viitekehysten mukaisesti strategiaprosessissa määriteltiin Ylä-Savon seudullisen elinkeinopolitiikan *perustehtävä eli missio*. Se kertoo, mitä varten elinkeinopolitiikkaa harjoitetaan - mikä on elinkeinopolitiikan olemassaolon oikeutus. Se määrittelee samalla eri osapuolten tehtävät elinkeinopolitiikan toteuttajina.

Viitekehyksen keskiössä kuvataan elinkeinopolitiikan *strateginen tahtotila*. Visio kuvaa elinkeinopolitiikan tavoitetilaa, sen tulevaisuutta. Visio on purettu auki strategiseksi päämääräksi. Lisäksi määritellään *kriittiset menestystekijät*. Kriittiset menestystekijät vastaavat kysymykseen: missä elinkeinopolitiikan on onnistuttava saavuttaakseen visionsa ja strategiset päämääränsä. Kriittiset menestystekijät määritellään asiakas- ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden, prosessien ja rakenteiden, uudistumisen ja resurssien näkökulmasta. Viitekehyksen myötä tunnustetaan *strategiaa toteuttavat hankkeet* sekä määritellään *strategian toimeenpanon elementit (tulokortit)* ja lähtökohdat kuntakohtaisten elinkeino-ohjelmien laatimiseksi.

2.2. Laadintaprosessi

Seudullinen elinkeinostrategiaprosessi käynnistyi Ylä-Savon Kehitys Oy:n toimesta maaliskuussa 2008.

Elinkeinoprosessin vaiheistus



Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa, maaliskesäkuussa 2008 kerättiin seudun ja sen pienyrittäjien sekä yrittäjäyhdistysten kommentteja ja näkemyksiä seudun elinkeino- ja yritys-elämän edistämiseksi.

Prosessin ohjauksen ja läpiviennin tueksi mukaan tuli syksyllä 2008 konsulttiyri-tyt Talent Partners Public Consulting Oy. Syksyn 2008 aikana tehtiin tarkempi suunnitelma prosessin läpiviemiseksi ja järjestettiin tiedotustilaisuudet niin yrittä- jille kuin kuntalaisillekin. Tilaisuuksien tavoitteena oli täydentää yrittäjien ja sidos-ryhmien odotuksia tulevalle elinkeinostrategialle sekä esitellä alkavaa prosessia.

Strategiatyö jatkui vuoden 2009 alussa työpajoissa, joissa kuntien, oppilaitosten ja muiden seudullisten toimijoiden edustajat työskentelivät tiiviisti. Työskentelyn tukena käytettiin Targetorin Cycle-strategiatyökalua. Perinteisen työpajatyöskentelyn lisäksi työkalu mahdollisti työpajojen tuotosten kommentoinnin, viestinnän, koostamisen ja dokumentoinnin yhteistoiminnallisten työtapojen avulla. Työpajojen välillä järjestettiin ns. virtuaalityöpajoja laajennetulle strategiaryhmälle.

Strategiaprosessin kulut on hoidettu pääosin Ylä-Savon aluekeskusohjelman rahoituksella.

2.3. Laadintatyön organisointi

Strategiaprosessille nimettiin laadintatyön alussa *projektiryhmä*, jonka tehtävänä oli täsmentää projektisuunnitelma ja projektin aikataulut, osallistua työpajoihin sekä huolehtia projektin etenemisestä suunnitelman mukaisesti. Projektiryhmä on kokoontui projektin aikana useita kertoja ja piti lisäksi puhelinneuvotteluja tarpeen vaatiessa. Projektiryhmän kokoonpano oli seuraava:

- Petri Pietikäinen, toimitusjohtaja Ylä-Savon Kehitys Oy, projektipäällikkö (tilaaja)
- Riikka Orenius, projektin vastuukonsultti, Talent Partners Public Consulting Oy
- Miika Mielityinen, Asiantuntija, Targetor Oy
- Riitta Topelius, kehittämispäällikkö/ohjelmajohtaja, Iisalmen kaupunki/Ylä-Savon aluekeskusohjelma

Projektiryhmän lisäksi projektille määriteltiin *strategiaryhmä* ja *ydinryhmä*. Ydinryhmän tarkoituksena osallistui strategian laatimiseen työpajoissa. Ydinryhmä koostui kuntien edustajista sekä keskeisistä oppilaitosten, yrittäjäyhdistysten ja muiden seudullisten toimijoiden edustajista. Strategiaryhmä osallistui strategiatyöhön kommentoimalla työpajojen tuloksia sähköisen strategiatyökalun avulla ns. virtuaalityöpajoissa varsinaisten työpajojen välillä. Ydin- ja strategiaryhmiin osallistuneet organisaatiot ja henkilöt on esitelty *liitteessä nro 1*.

Käytännössä aktiivinen ydinryhmä muodostui projektiryhmän lisäksi kuntien, Kuopion Yliopiston, Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän, Ylä-Savon Teollisuusliiton, Savonia-ammattikorkeakoulun, Savon ammatti- ja aikuisopiston, Ylä-Savon yrittäjien ja Ylä-Savon Veturi r.y:n edustajista. Työryhmien kokoonpano vaihteli työpajoittain, mikä toi omat haasteensa sekä työpajojen läpiviemiseen, tulosten aikaansaamiseen että koko projektin etenemiseen.

Ydinryhmä kokoontui työpajoissa kuusi kertaa. Työpajojen välillä strategiaryhmällä oli mahdollisuus kommentoida tuloksia sähköisen työkalun avulla. Kommentit käsiteltiin työpajan alussa, tarkoituksena saada strategiatyöhön mahdollisimman laajaa näkemystä ja osaamista.

3. TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOSVOIMAT

Ylä-Savo ja Suomi ovat monella tapaa mukana muutoksen virrassa. Suomen kohtaamia muutostekijöitä on jäsennetty aikaisemmin mm. Muutoksen Suomi – työryhmässä. Työryhmän työn perustella Suomen tulevaisuutta voidaan tarkastella kuuden muutostekijän taustaa vasten (taulukko 1).

Suomen kohtaamat muutostekijät¹

Muutostekijät	Sisältö
Globalisaatio	Tuotannontekijöiden liikkuvuus ja talouksien keskinäinen riippuvuus sekä koveneva kilpailu, paikan merkityksen muutos – keskustat ja periferiat
Teknologinen muutos	Tieto- ja viestintäteknologian kehitys ja sen vaikutukset, erityisesti Internet, myös kehittyvät bio- ja materiaalitekniologiat sekä uudet energiatekniologiat
Ilmastonmuutos	Ilmaston lämpeneminen, kasvava energiankulutus, fossiilisten polttoaineiden käyttöön liittyvät hiilidioksidipäästöt
Ikärakenteen muutos	Maapallon väkiluvun kasvu, syntyvyyden alhaisuus monissa teollistuneissa maissa, väestön ikääntyminen kehittyneissä maissa – erityisen nopeasti Suomessa ja Japanissa
Muuttoliike	Kaikkialla maailmassa ihmiset liikkuvat elintason ja parempien elinmahdollisuuksien perässä, kaupungit kasvavat ja maaseutu tyhjenee myös Suomessa
Elinkeinoelämän rakennemuutos	Vanhojen toimialojen häviäminen, siirtyminen teollisuudesta palveluihin, osaamisperustaisen yrittäjyyden nousu, maatalouden uusiutuminen, entisestään kiristynyt kilpailu resursseista (öljy, kaasu, kaivannaiset, metsä, ravinto, puhdas vesi).

Muutosvoimia kartoitettiin ja jäsennettiin Ylä-Savon elinkeinopoliittisessa strategiaprosessissa ns. PESTE-mallin pohjalta. PESTE-analyysi on menetelmä, jolla selvitetään ilmiön tai organisaation poliittista, ekonomista, sosiaalista, teknistä ja ekologista tilaa ja tulevaisuutta. Edellä mainittujen näkökulmien lisäksi muutosvoimia tarkasteltiin vielä neljästä eri tasosta: globaali, EU, Suomi ja Ylä-Savo.

Toimintaympäristön muutosvoimia analysoitiin strategiaprosessin aikana yhteisissä työpajoissa. Ideointivaiheessa tunnistettiin n. 65 muutosvoimaa.

PESTE-analyysi nosti selkeästi esille viisi aluetta, joiden vaikuttavuutta Ylä-Savon elinkeinopoliittikkaan ja tulevaan elinkeinostrategiaan päätettiin analysoida tarkemmin:

¹ Lähde: Muutoksen Suomi. Ihmiset muutoksen tekijöinä, instituutiot ihmisten tukijoina. Sitra 2008

PESTE- analyysin muutostekijät Ylä-Savossa	Sisältö
1. Talouden tila ja rakenteet	<ul style="list-style-type: none"> • Taloussyklien nopeus ja ennustamattomuus • Taloudellinen taantuma ja sen vaikutukset • Elinkeinoelämän rakenteet (toimialarakenteet ja niiden muutokset) • Kuntatalouden tila
2. Poliittisten päätösten tuloksina syntyneet hallinnon rakenne- ja järjestelmämuutokset	<ul style="list-style-type: none"> • Alierakenteen muutokset (saavutettavuus, liikennejärjestelyt) • Hallinnon rakennemuutokset (PARAS, ALKU; ELY ja ALLU) • Koulutuskentän uudistukset (keskittäminen, verkostoituminen, koulutusketjujen huomioiminen) • Työvoiman saatavuus • EU-rahoitusjärjestelmän uudistukset 2014 (aluekehittäminen) • Maatalouspolitiikan muutokset ja lisääntyneet ympäristöpainotukset 2013 alkaen
3. Sosiaaliset muutosvoimat	<ul style="list-style-type: none"> • Huoltosuhteen heikkeneminen (ikäntymisen, nuorten väheneminen) • Työllisyys/työttömyys • Muuttoliikkeet (maastamuutto, maahanmuutto sekä alueelliset muuttoliikkeet) • Työn tekemisen muutos; uudet arvot ja asenteet
4. Teknologian muutokset	<ul style="list-style-type: none"> • Internet ja sähköisen liiketoiminnan lisääntyminen • Verkosto-osaaminen
5. Ympäristönsuojelu/ ilmastonmuutos	<ul style="list-style-type: none"> • Ilmastonmuutos • Lähi tuotteet (oman alueen mahdollisuuksiin nojaavat tuotteet/palvelut) • Ekotehokkuus (jätteiden uusiokäyttö, jätteenpolto, matalaenergiarakentaminen) • Bioenergian käyttö

Valittuja muutosvoimia tarkasteltiin lisäksi vaikuttavuuden (toteutumisaikataulun ja intensiteetin) osalta. Lisäksi mietittiin mitä uhkia/mahdollisuuksia kyseinen muutos merkitsee Ylä-Savon kannalta.

4. ASIAKKAIDEN JA SIDOSRYHMIEN ODOTUKSET

4.1. Pienyrittäjien odotukset

Pienyrittäjien kommentteja kerättiin Iisalmen, Keiteleen, Kiuruveden, Lapinlahden, Pielaveden, Sonkajärven, Varpaisjärven ja Vieremän kunnista. Pienyrittäjien mukaan elinkeinopolitiikalla pitää olla selkeä perusajatus ja visio, siitä pitää tiedottaa tehokkaammin. Elinkeinopolitiikasta pitää myös tehdä näkyvä osa alueen kehittämistä.

Seudullisen kehittämissyhtiön, Ylä-Savon Kehitys Oy:n, toivottiin olevan aktiivinen elinkeinopolitiikan ohjaaja ja kehittäjä, EU-hanke- ja rahoitusosaaja ja lisäksi sen toivottiin entistä enemmän tekevän yhteistyötä koko Pohjois-Savon mittakaavassa. Muita odotuksia olivat kehittämissyhtiön toimiminen käytännön yhteyksien rakentajana yritysten välillä, sparraajana laajempien kehityshankkeiden osalta ja aktiivisena kumppanina sekä yrittäjien edunvalvojana.

Yrittäjillä näkyi selkeästi myös olevan tarvetta hankkia lisää osaamista kilpailutusmenettelyissä. Tähän kehittämissyhtiöstä toivottiin tukea. Myös uusien kasvuyritysten tehokkaampi seulonta ja tuki, klustereiden kehittäminen ja parhaiden käytäntöjen edistäminen yritysten välillä nousivat esiin kehittämistoiveina. Yritykset toivoivat lisäksi tukea markkinoinnissa ja markkinointiosaamisen kehittämisessä.

Infrastruktuurin osalta toivottiin, että alueella turvattaisiin toimivat kyläkeskukset, tieverkot sekä sähköiset verkot takaamaan yritysten toimintaedellytyksiä.

4.2. Muiden asiakkaiden ja sidosryhmien odotukset

Ylä-Savon Teollisuusliitto ry.:

- vision määrittäminen (5-10 v.) ja strategian vuosittainen päivittäminen
- yritysrahoituksen turvaaminen
- toimijoiden kilpailukyvyyn kehittäminen
- osaavan työvoiman saatavuuden turvaaminen

Oppilaitokset:

- Savonia-amk:n monialaisen osaamisen hyödyntäminen aluekehitystyössä sekä työvoiman ja yritysten osaamisen uudistamisessa
- Itä-Suomen yliopiston vahvojen tutkimus- ja koulutusalojen hyödyntäminen elinkeinoelämän tarpeisiin
- koulutusorganisaatioiden yhteistyön alueelle tarjoamien etujen hyödyntäminen
- yhteistyö yritysten ja kehittämissyhtiön välillä ammatillisen koulutuksen ja sen työelämävastaavuuden kehittämisessä

- elinkeinostrategian ja koulutusorganisaatioiden strategioiden tulee olla toisi-
aan tukevia ja toisensa huomioon ottavia
- koulutusverkostoja katsottava kokonaisuutena

Muut sidosryhmä:

- yksimielinen seutukuntavastuu
- vastuutukset pitkäkestoisia, seurattuja ja riittävästi resurssoituja tavoitteisiin ja
tuloksiin nähden
- selvä työnjako, yhteistyö ja luottamus hankemuotoisessa aluekehittämisessä
- strategiassa selkeät kehittämisen kärjet
- Ylä-Savon rooli esille yhteistyö- ja koulutuskentässä (kehityskäytävämalli)

Kunnat:

- seudun toimijoiden roolin selkeyttäminen ja työnjako
- Pohjois-Savon kehityskäytävän hyödyntäminen
- kuntien yhteisten hankkeiden toteuttaminen
- vuoropuhelun lisääminen, luottamuspääoman kasvattaminen
- hankintayhteistyön kehittäminen
- alueen imagon parantaminen ja vahvuuksien hyödyntäminen
- elinkeinoelämää tukevan koulutustoiminnan kehittäminen
- kylien laajakaistaverkot.

Asiakkaiden ja sidosryhmien kommentteja elinkeinostrategiatyön pohjaksi on ku-
vattu tarkemmin *liitteessä 2*.

II YLÄ-SAVON SEUDULLINEN ELINKEINOSTRATEGIA

5. ELINKEINOPOLIITIKAN PERUSTEHTÄVÄ ELI MISSIO

Ylä-Savon seudullisen elinkeinopolitiikan perustehtävä eli missio on seuraava

”Yhdessä – Onnistuen – Uudistuen”

Elinkeinopolitiikan missio on alueen antama toimintaohje päivittäiselle toimintatavalle. Missioon kiteytyy tarve tehdä asioita yhdessä ja uudella tavalla. Missio kuvaa elinkeinopolitiikan olemassaolon perusoikeutuksen, elinkeinopolitiikan roolin ja tehtävän alueella sekä elinkeinopolitiikan toiminnan vastuullisuutta lisäarvona ja hyötyinä asiakkaille (seudun yritykset) ja sidosryhmille.

ELINKEINOPOLIITTINEN VISIO 2020

Elinkeinopoliittinen visio kuvaa alueen toimijoiden yhteistä tahto- ja tavoitetilaa. Visio on siten alueen antama pitkänaikavälin toimintaohje. Elinkeinopoliittinen visio myös linjaa ja luo pohjan strategisille päämäärille ja käytännön hanketoiminnalle.

”Vuonna 2020 Ylä-Savossa on maailmanlaajuisesti tunnustetut maidon ja lihan sekä metalli- ja puutuoteteollisuuden verkostoista ja kehittämisympäristöistä muodostuneet osaamiskeskittymät.

Metalli- ja puutuoteteollisuus on laajentunut myös ympäristö- ja biopolttoaineteknologian sekä puunjalostuksen huippuosajaksi.

Kansallisesti merkittäviä yrityksiä on syntynyt uudistettujen sosiaali- ja terveystalouden palvelurakenteiden myötä.”

Elinkeinopoliittisen vision lähtökohtina ovat seuraavat kysymykset:

- Mitä ainutlaatuista Ylä-Savo tarjoaa yrittäjille tai yrittäjiksi ryhtyville ja millainen elinkeinoperusta seudulla on 2020?
- Miten Ylä-Savo vastaa asukkaidensa tarpeisiin ekologisesti kestävän elinympäristön tarjoamisessa?
- Miten Ylä-Savo erottuu muista alueista, ja mikä tekee siitä houkuttelevan paikan ihmisille asua ja yrityksille harjoittaa liiketoimintaa?
- Millaista osaamista Ylä-Savossa tarvitaan 2020?
- Miten verkostoituminen näkyy Ylä-Savon elinkeinoelämässä vuonna 2020?

6. STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT VUOTEEN 2013

Laajeneva ja verkottuva yhteistyö muiden Pohjois-Savon alueiden kanssa sekä kansallinen ja kansainvälinen verkottuminen ovat Ylä-Savon elinkeinoelämän kehittymisen kannalta ensiarvoisen tärkeitä asioita. Tärkeänä kokoavana strategisena painopistealueena on lisäksi seudullisen elinkeinopoliittikan koordinointi; eri toimijoiden väliset sopimukset ja yhteisten pelisääntöjen luominen, joissa etenkin Ylä-Savon Kehitys Oy:llä on vahva rooli tulevaisuudessa.

Ylä-Savon elinkeinopoliittikan strategiset päämäärät vuoteen 2013:

A. Kärkitoimialojen osaamiskeskittymien vahvistaminen ja monipuolistaminen

1. ”Maitohightech”/maitotalous: maitomäärän kasvu ja laadun optimointi markkinoiden ja kannattavuuden näkökulmasta
2. Teknologiaa tuottavan/ hyödyntävän teollisuuden osaamiskeskittymän vahvistaminen ja monipuolistaminen
3. Sosiaali- ja terveysalan yritysten palvelukyvyyn parantuminen: toimivat markkinat paikallisesti, alueellisesti ja kansallisesti: kysynnän, tarjonnan ja laadun tasapaino

B. Läpileikkaavat teemat

6. Ylä-Savon yrittäjät ja yritykset saavat palvelut ”yhden luukun periaatteella”
7. Osaamisen uudistaminen ja osaavan työvoiman saatavuus

YLÄ-SAVON ELINKEINOPOLITIIKAN KOKONAISUUS

Elinkeinopolitiikan keskeinen elementti on perustehtävän, vision sekä strategisten päämäärien välinen yhteys. Tämän yhteyden synnyttäminen käytännön hanketoiminnan ja muiden kehittämissuunnitelmien kautta on kaikkien alueen elinkeinotoimijoiden tehtävä. Keskeisimpiä toimijoita ovat luonnollisesti alueen yritykset koosta riippumatta. Toisaalta on keskeistä miten alueellinen kokonaisuus liittyy maakunnan kehittämissuunnitelmiin. Oheisessa kuvassa on esitetty Ylä-Savon elinkeinopolitiikan kokonaisuus ja sen liittyminen koko Pohjois-Savon kehittämissuunnitelmaan.



III ELINKEINOPOLIITTINEN TOIMENPIDEOHJELMA VUOSILLE 2010 - 2013

7. TIEKARTAT SUUNNANNÄYTTÄJÄNÄ

Ylä-Savon elinkeinopoliittinen strategia tarvitsee toteutuakseen konkreettisen toimenpideohjelman, joka on vastuutettu, aikataulutettu ja resursoitu. Strategisille päämäärille määritellään kriittiset menestystekijät, ts. asiat, joissa täytyy onnistua, jotta asetettu päämäärä toteutuisi. Tämän jälkeen kriittiset menestystekijät puretaan toimenpiteiksi vuosille 2010 - 2013. Tarvitaan myös konkreettiset tulostavoitteet, mittarit ja sekä seuranta- ja arviointijärjestelmä.

Toimenpideohjelman valmistelu on aloitettu keväällä 2009 ja sen valmistelua jatketaan syksyn 2009 kuluessa. Toimenpideohjelma tullaan jatkossa tarkistamaan vuosittain sekä arvioimaan sen toteutumista.

Seuraavassa on esitetty alustavat strategiatiekartat/ toimenpideohjelmat strategisten päämäärien mukaisessa järjestyksessä. Tässä yhteydessä esitetty toimenpideohjelmat ovat vielä luonnosasteella. Lopulliset tiekartat valmistuvat yhteistyössä eri toimijoiden ja asiantuntijoiden kanssa. Tiekartat ovat myös vuosittainen työväline arvioitaessa sekä etsittäessä parasta reittiä tavoitetilaa kohti.

A Kärkitoimialojen osaamiskeskittymien vahvistaminen ja monipuolistaminen

1. Maitohightech/maitotalous - maitomäärän kasvu ja laadun optimointi

Kriittinen menestystekijä 1: EU:n maatalous- ja kehittämissäntöpolitiikan ennakointi ja vaikuttaminen niin, että yritys- ja maakuntatasolla suunnitelmat ovat valmiina jo ennen kuin lainsäädäntö tulee voimaan

Toimenpiteet 2010:

- Savonia-ammattikorkeakoulu järjestää ensimmäisen OpenDays-tapahtuman vuonna 2010

Toimenpiteet 2011:

- Osaamisen ja yhteyksien rakentaminen EU-päätöksentekoon, koulutukset, tiedonvaihdon tehostaminen EU-päätöksentekoon

Toimenpiteet 2013:

- Agriculture Open Days-, EUn kehittämissäntöpolitiikan toimenpiteet ja linjaukset, tiedon siirto ja osaaminen, EU - Ylä-Savo
- Tutkinnoissa mukana EU-osaaminen

Kriittinen menestystekijä 2: Logistiset järjestelmät ja infrastruktuuri kunnossa – tietoverkot – tilusrakenne – tiestö – vesihuolto

Toimenpiteet 2009-2010:

- Tietoverkkohanke ja vesihanke – kattavan vesijohtoverkoston laajennus käynnissä
- Ylä-Savon lähiverkko-osuuskunta/ yhtiö

Toimenpiteet 2011:

- Maakuntaohjelmaan esitetään maidontuotannon logistiikkaohjelma: – liikenneolot liike-elämän (myös maatalous mukana) näkökulmasta katsottuna – tietoliikenneverkot – vesihuolto – varautuminen tilatason energia-tuotantoon

Toimenpiteet 2013:

- Tieverkoston kunto, vesihuolto, laajakaista
- Logistiikkaohjelman toteuttaminen: – alemman tieverkon kehittämishanke – pysyminen tietotekniikan ja tietoverkkojen kehityksen eturintamassa ja uusien liiketoimintamallien luominen

Kriittinen menestystekijä 3: Tuotantoketjun kilpailukyky – ketjun ruokaturvallisuus – energiariippuvuus vähenee (energiatuotanto) – markkinoiden lukukyky, muutosherkkyys – paras tietotaito ja teknologiat – tuotanto globaalien markkinoiden vaatimusten mukainen, vahvojen kilpailijamaiden ja markkinajohtajien tasolla

Toimenpiteet 2010:

- Investointitukijärjestelmän täysmääräinen hyödyntäminen ja investointien toteuttaminen eri kokoluokan tiloilla – Teknologinen, eläinterveyden ja analytiikan edelläkävijyyden säilyttäminen käynnistämällä uutta kehittämistoimintaa

Toimenpiteet 2011:

- Tilojen liiketoimintaverkostojen vahvistaminen, liiketoimintaosaamisen lisääminen ja johtaminen – yhtiömuodot – tuotannon eriyttäminen/ulkoistaminen ja ketjuttaminen

Toimenpiteet 2013:

- Maidon ja tuotantoketjun laatu ja osaaminen – Laadun, tautiriskien ehkäisy, eläinten hyvinvoinnin kehittymisen varmistaminen kärkiyrityksissä ja kehittämistulosten levittäminen (mallitilaverkosto) – tasavertaisten sekä veturivetoisten liiketoimintaverkostojen toimintamallien juurruttaminen ja levittäminen

2. Teknologiaa tuottavan ja/tai hyödyntävän teollisuuden osaamiskeskittymän vahvistaminen ja monipuolistaminen

Kriittinen menestystekijä 1: *Toimintamuodot siirtävät liiketoimintamahdollisuuksia, osaamista ja tietämystä tehokkaasti yrityksiin.*

Toimenpiteet 2009-2010:

- Yritysten tarvekartoitus työvoimasta
- Monitasoisen koulutusketjun verkostosta ja toimijoiden roolista sopiminen
- Ammattikorkeakoulun, Itä-Suomen yliopiston ja Oulun yliopiston verkostoon mukaan toinen aste

Toimenpiteet 2011:

- Yliopistojen ja ammattikorkeakoulun aluekehittämisen esimerkkialue

Toimenpiteet 2013:

- Erikoisosaamista ja tarpeita tukevat oppimis- ja T&K-ympäristöt sekä yritysten innovaatiotoimintaa tukevat toimintamuodot.

Kriittinen menestystekijä 2: *T&K-rahoituksen kasvattaminen kolminkertaiseksi, josta puolet tulee yrityksiltä 2013 mennessä, eräänä painopisteenä ympäristöteknologia*

Toimenpiteet 2009-2010:

- Rahoittajien, yritysten ja yrityspalvelujen yhteistyöstä sopiminen

Toimenpiteet 2011:

- T&K-rahoituksen kasvattaminen kaksinkertaiseksi

Toimenpiteet 2013:

- T&K-rahoituksen kohdentaminen yritysten bisnesaloille ja verkostomaiseen liiketoimintaan ja kansainvälistymiseen.

Kriittinen menestystekijä 3: *Yleinen toimintaympäristö huipputasoa. Teknologiaa tuottavan/ hyödyntävän teollisuuden osaamiskeskittymän verkostolle Suomen parhain yritys- ja sosiaalinen toimintaympäristö ja infra*

Toimenpiteet 2009-2010:

- Kunnat kohdentavat enemmän määrärahoja yksityisteiden perusrantamiseen
- Vähintään 1 Gigan runkoverkko

- Pohjois-Savon liiton maakunnallisen laajakaistahankkeeseen aktiivinen osallistuminen ja vaikuttaminen

Toimenpiteet 2011:

- Kaiken kattavat tietoliikenneyhteydet kunnossa
- Monipuoliset hyvinvointipalvelut kunnossa
- Vaativat asiantuntijapalvelut esim. tutkimukseen, tuotekehitykseen ja kaupallistamiseen

Toimenpiteet 2013:

- Ympäri vuotinen liikennöitävyys alemmalla tieverkolla

3. Sosiaali- ja terveysalan yritysten palvelukyvyyn parantaminen

Kriittinen menestystekijä 1: *Kasvavia yrityksiä ja verkostoja syntynyt. Yritysten taloudelliset toimintaedellytykset: kehittyviä, kasvavia, kannattavia ja laadukkaita: vaikuttavat, elämää edistävät, kuntouttavat ja tuotteistetut palvelut sekä työhyvinvointia edistävä työyhteisö ja -ympäristö- osapalveluista tuotetaan keskitetysti, osa tuotetaan erilaisissa yksityisissä palveluyksiköissä*

Toimenpiteet 2009-2010:

- Kehittämisenrenkaat, verkostoagentti
- Kehittämistoiminnan koordinointi SOTE-yrittäjyyden koordinointi- yhteistyö ohjaavien ja tukevien tahojen kesken (mm. SOTE-tiimi), SOTEa sivuavien hankkeiden koordinaatioverkosto ja tilaisuudet: mm. Oppiva yritys-, Mosaikki-, Futuuri-, Muistiluotsi-, Tekes-hankkeet, AKO-hyvinvointiverkosto- ja mahd. hoivamaataloushankkeiden kanssa – Hyvinvointimentorit/ Savonia
- Liiketoimintaosaamisen ja laadun hallinnan kehittäminen yrityksissä ja yritysverkostoissa – yhteistyössä Oppiva yritys- ja Laatu-Syke-hankkeen kanssa
- Maakunnallisen SOTE-yrittäjyysshanke, Ylä-Savon osio – suunnittelu yhteistyössä KY:n ja muiden sitoutuneiden tahojen kanssa – perustuen SOTE-palveluiden etiikalle ja elämää edistäville periaatteille- - > asiakas- ja tarvelähtöisyys – hanke täydentää muita hankkeita, ottaa huomioon muiden hankkeiden hyvät käytännöt, tavoitteena mm. sosiaaliset innovaatiot

Toimenpiteet 2011:

- Verkottuvan liiketoiminnan kehittämismenetelmien omaksuminen
- Kasvavia potentiaaleja yrityksiä ja verkostoja tunnistettu
- TEKES-hankkeet, Innovatiiviset pilotit: – hinnoittelu ja sitä tukevat mittaukset yrityksissä, monituottajamallit, hoiva-TV, uudenlainen intervallijakso, hoiva-ala maatila, kuntotus- ja asumispalvelut eriytetty – menetelminä selvitykset (esim. kotihoidon kehittämistarpeista, Living lab-, palvelujen

- tarjoajien ja/tai kehittäjien reflektioryhmät yms. – Suoraan käyttäjäasiakkaalle tarjottavat palvelut
- Sosiaali- ja terveystalouden kehittämis- ja toimintamenetelmien soveltaminen ja vakiinnuttaminen
 - Kumppanuudet syvenevät strateginen kumppanuus A tuottajien keskinäiset: a) asiakassegmenttien kesken ja b) asiakassegmenttien väliset (mm. palveluyritysten yhteiset erityisasiantuntijayritykset ja asiantuntemuksen vaihtojärjestelmä sekä B tilaajien ja tuottajien väliset – tavoitteena mm. asiakkaan toimintakykyyn ja palveluntarpeeseen perustuva hinnoittelu, kuntoutussuunnitelmat, sijoituspäätökset ja kuntotumisen arviointi – keinoina mm. tuottajien verkostoitumis- ja oppimisfoorumit sekä substanssia parantavat yhteiset koulutukset ja seminaarit sekä kunnan foorumit palveluntuottajille, aivoriihet, bench-marking, segmenttien ja vertaisten kesken

Toimenpiteet 2013:

- Kasvuyritysten ja kehittyvien liiketoimintaverkostojen tukeminen
- Yritysten ja yritysverkostojen palvelut suuntautuneet kotona asumisen tukemiseen Kotona asumista tuetaan mm. kotipalvelua kehittämällä – kotipalvelujärjestelmä ja palveluiden tarjoajien yhteistyölle on laadittu pelisäännöt yhteistyössä tilaajan ja tuottajien kesken
- Laadun tunnustus 60%lla yrityksistä
- Palvelujen käytettävyyden, mainostamisen ja yhteismarkkinoinnin sekä yhteinen tarjoamisen uudet käytännöt
- Yritysten verkostoituminen lisääntyy ja syvenee – yhteiset osakeyhtiöt ja/tai yhteiset tarjoukset – yritysکوhtainen palvelujen tuotteistaminen ja hinnoittelu- yritysverkoston yhteinen palvelupaletti ja keskinäinen sopimus yhteisten asiakkaiden sijoittumisesta palveluverkostossa

Kriittinen menestystekijä 2: Asiakkaan kohtaamaa palvelukonsepti tuotteistettu, tunnettu, palvelujärjestelmä toimiva, palveluprosessit tehokkaita – asiakkaiden hyvä elämä: turvallinen ja itsenäinen selviytyminen kotona mahdollisimman pitkään sekä vapaus valita asumismuoto – palvelujen tarjoajia palvelua tarvitseva saa palvelut yhden luukun kautta, vaikka toteuttajana saattaa olla kunta, yritys tai muu taho – palvelujen läpinäkyvyys

Toimenpiteet 2009-2010:

- Hankintastrategiat – yhteisesti rakennetut kilpailuttamiskäytänteet – kunta/kuntayhtymä tekee erilliset tarjouspyynnöt asumisesta sekä hoiva- ja kuntoutuspalveluista
- Laadun kehittäminen, mittarit, laatujärjestelmät, laatuodotukset palvelun tuottajille
- Kuntien/kuntayhtymien palvelustrategiat – palveluohjausjärjestelmä – yksilölliset palvelusuunnitelmat, jossa määriteltä toteuttajatahojen roolit-kunnan palvelujen tuotteistaminen ja tarjouspyyntöjen laatiminen tuotteistukseen perustuen – kunta/kuntayhtymä tekee erilliset tarjouspyynnöt

asumisesta sekä hoiva- ja kuntoutuspalveluista – palveluprosessien kuvaaminen – läpinäkyvyyden kehittäminen

Toimenpiteet 2011:

- palvelujen valvonnan kehittäminen yhteistyössä lääninhallituksen ja Kuopion yliopiston KWRC:n kanssa
- Palvelusetelien käyttöön otto entistä laajemmin ja uusille käyttäjäryhmille
- yhteistyö kuntien ja sote-kuntayhtymän ICT- ja muiden hankkeiden kanssa

Toimenpiteet 2013:

- Sote-palveluportaali
- Yritysten ja kuntien/kuntayhtymien hyvin toimivat ja innovatiiviset yhteistyökäytänteet - foorumitoiminta (yritykset, kunnat, oppilaitokset, 3. sektori, kehittäjäorganisaatiot ym.)- mm. sijoituspäätökset ja toimintakyvyn sekä kuntoutumisen arviointi ja seuranta
- Asiakastieto- ja tiedonsiirtojärjestelmät

Kriittinen menestystekijä 3: Ennaltaehkäisyn, geriatriksen sekä kuntoutusosaamisen keskittymänä Suomen paras

Toimenpiteet 2009-2010:

- Putkinotkon synerginen toimintaympäristö

Toimenpiteet 2011:

- Turvataan asiantuntemus

Toimenpiteet 2013:

- Vaativan kuntoutuksen yksikkö

B. Läpileikkaavat teemat

4. Yrityspalvelut ”yhden luukun periaatteella”

Kriittinen menestystekijä 1: PALVELUKONSEPTI / TUNNISTAMINEN: asiakkaan palvelutarpeen tunnistaminen

Toimenpiteet 2009-2010:

- xxx

Toimenpiteet 2011:

- Tarpeiden tunnistamiseen liittyvä osaaminen

Toimenpiteet 2013:

- Palveluntuottajat tuntevat asiakkaat ja asiakkaiden tarpeet
- Asiakkaat (yritykset) tuntevat palvelut ja palveluntuottajat

Kriittinen menestystekijä 2: MÄÄRITTELY: Palvelutoiminta määritelty. missä toimitaan. Palveluprosessi(t) määritelty

Toimenpiteet 2009-2010:

- Työelämän kehittämistehtävä
- AMK:n ja yliopiston alueiden kehittämistehtävä
- HANKE: Toiminnan kehittämisen resurssit: Seudulliset yrityspalvelut Ylä-Savossa -hanke- pelikenttäselvitys

Toimenpiteet 2011:

- Asiakkaiden segmentointi

Toimenpiteet 2013:

- Synkronissa olevia yhteisiä toimintamalleja ja työkaluja
- Palveluprosessien määrittely

Kriittinen menestystekijä 3: Käytännön toteutuksen toiminnallisuus: Työnjako, toimijat, roolit selvillä, palveluprosessin hallinta ja viestintä.

Toimenpiteet 2009-2010:

- Yhteispalvelumallin kehittäminen / hyödyntäminen
- Videoneuvottelujen hyödyntäminen
- TE-toimiston roolin jäsentäminen

Toimenpiteet 2011:

- Eri toimijoiden välinen luottamus ja sitoutuminen
- Tilakysymykset
- Käsitelmäärittely (esim. mitä tarkoittaa yrityspalvelut?) - ydinpalvelut- sijoittumiseen liittyvät palvelut

Toimenpiteet 2013:

- Uusien yritysten sijoittumiseen liittyvät palvelukonsepti ja verkostot
- Tapa toimia samantasoista/laatuista eri toimijoilla
- Palveluprosessien määrittely
- Koko palveluketjun saumaton yhteistyö päämäärän saavuttamiseksi

5. Osaamisen uudistaminen ja osaavan työvoiman saatavuus

Kriittinen menestystekijä 1: SOTE-alaa tukevat osaamisrakenteet

Toimenpiteet 2009-2010:

- Ammattikorkeakoulun t&k toiminta - hyvinvointiosaamisalueen vahvuksien hyödyntäminen; esteetön ja turvallinen ympäristö, hyvinvointituotteet ja palvelut

- Hankintamenettelyjen ja osaamisen kehittäminen, mm. korkeakoulutasoinen oppisopimuskoulutus
- Opettajien työelämäjaksot yrityksissä
- Henkilöstön substanssi- ja yhteistyöosaamisen sekä työhyvinvoinnin kehittäminen, täydennys- ja jatkokoulutus, hanketyö
- Yhteistyö Kuopion yliopiston kauppatieteen laitoksen kanssa
- Opinnäytetyöt yrityksissä
- Yhteistyö ISON, YSAOn, Savonia-amk:n ja Sakkyn kanssa
- Savonia-amk on vahva sote-alan kouluttaja ja kehittäjä
- työn imago-ongelmiin ja henkilöstön suureen poistumaan on haettu ja löydetty uusia koulutuksellisia ratkaisuja
- koulutus tuottaa yrittäjyysosaamista
- sote-alan koulutuksen vetovoimaisuus on säilytetty koulutuksen sisällöllisellä kehittämisellä ja moderneilla toteuttamistavoilla
- sote-alan palvelujärjestelmä on uusiutunut ja vastaa optimaalisesti alueen tarpeisiin ja parantaa alan imagoa uudistuneilla käytännöillä
- sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen lisäksi on tarjolla monipuolisesti hyvinvointi- ja vapaa-ajan palveluja

Toimenpiteet 2011:

- Koulutus- ja työelämäorganisaatioiden rajat ylittävä yhteistyö mahdollistaa elinikäisen oppimisen ja joustavat oppimispolut
- Mielenterveys-, lastensuojelun, kehitysvamma- ja vanhustyön osaamisen substanssi- ja yrittäjyysosaaminen on vahvaa
- Korkeakoulutasoinen oppisopimuskoulutus-kokeilu uudistuvan palvelujärjestelmän toimintaympäristössä
- Toimiva koulutusketju
- Maakuntakorkeakoulun toimintamallin vahvistaminen
- Kärkialoille osaamisen uusintaminen ja vahvistaminen ja kattava tarjonta myös muille aloille
- Ylä-Savon alue houkuttelee opiskelijoita ja työvoimaa
- SOTE-palveluiden työvoiman saatavuus merkittävästi parantunut

Toimenpiteet 2013:

- SOTE-osaamiskeskus parantamaan SOTE-alan osaamista ja vetovoimaisuutta sekä osaavan työvoiman saatavuutta

Kriittinen menestystekijä 2: Teknologiateollisuutta tukevat osaamisrakenteet

Toimenpiteet 2009-2010:

- xxx

Toimenpiteet 2011:

- xxx

Toimenpiteet 2013:

- xxxx

Kriittinen menestystekijä 3: Maitohightechia tukevat osaamisrakenteet

Toimenpiteet 2009:

- xxx

Toimenpiteet 2011:

- xxx

Toimenpiteet 2013:

- xxxx

8. STRATEGIAN JALKAUTTAMINEN

Seudullinen elinkeinostrategia tulee viedä käytäntöön ja tehdä näkyväksi osaksi alueen elinkeinoelämää. Strategian seudullinen jalkauttaminen tapahtuu kahdella eri tasolla: Ylä-Savo-tasolla sekä kuntien tasolla. Tärkein jalkautumisen alueen muodostavat alueen pienyritykset niin maaseudulla kuin taajamissa.

Ylä-Savo-tason elinkeinopolitiikan strategiset päämäärät ja toimenpiteet määritellään strategiaprosessissa. Toimenpiteet on Maitohightech- ja SOTE- päämäärien osalta viety alustavasti vuositason tuloskorttimuotoon, ja muiden strategisten päämäärien osalta työ on tarkoitus saada päätökseen syksyn 2009 kuluessa. Tuloskortit kuvaavat konkreettisesti vuositason tavoitteita/toimenpiteitä. Jotta tavoitteet muuttuisivat myös konkretiaksi, tulee toimenpiteet jatkossa myös vastuuttaa eri toimijoiden kesken.

Kuntatasolla strategian jalkauttaminen tapahtuu kuntakohtaisten elinkeino-ohjelmien myötä. Ylä-Savon kaikki kunnat ovat sitoutuneet määrittelemään kuntakohtaiset tavoitteensa syntyneen elinkeinostrategian pohjalta. Elinkeino-ohjelmien laatiminen on aloitettu toukokuun 2009 aikana tavoitteena saada kuntakohtaiset elinkeino-ohjelmat valmiiksi syksyllä 2009. Ylä-Savon Kehitys Oy koordinoi kuntakohtaisten ohjelmien laadintaa yhteisen strategian pohjalta.

LIITE 1

STRATEGIAPROSESSIIN OSALLISTUNEET TYÖRYHMÄT**Ydinryhmä:**

- Ylä-Savon Kehitys Oy
- Kunnat
- Ylä-Savon Yrittäjähdistykset
- Ylä-Savon kauppakamariosasto
- Ylä-Savon Teollisuusliitto
- Savonia-ammattikorkeakoulu
- Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä
- Savon ammatti- ja aikuisopisto
- TE-toimisto
- Aluekehityssäätiö
- Leader-yhdistys Ylä-Savon Veturi r.y.

Strategiaryhmä:

- Kunnat
- Ylä-Savon Yrittäjähdistykset
- Ylä-Savon Matkailun toimijat (YSMA)
- Ylä-Savon Kauppakamariosasto
- Ylä-Savon Teollisuusliitto
- MTK Ylä-Savo
- Metsänhoitoyhdistys Ylä-Savo
- Leader- yhdistys Ylä-Savon Veturi r.y.
- Savonia-ammattikorkeakoulu
- Kuopion Yliopisto
- Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä
- ProAgria Pohjois-Savo
- Pohjois-Savon liitto
- Ylä-Savon Kehitys Oy
- Savon ammatti- ja aikuisopisto
- TE-toimisto
- Aluekehityssäätiö

Aktiivisesti projektityöhön osallistuneet henkilöt:

- Petri Pietikäinen, Ylä-Savon Kehitys Oy
- ZAZA:n omistaja, yrittäjä xx
- Riitta Topelius, Iisalmen kaupunki/Ylä-Savon aluekeskusohjelma
- Markku Viita, Savonia-Ammattikorkeakoulu
- Kari Puumalainen, Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä
- Veikko Karttunen, Kuopion Yliopisto
- Kirsi Moisander, Kuopion Yliopisto
- Anja Kontulainen, Savon ammatti- ja aikuisopisto
- Jari Mustonen, Ylä-Savon Veturi r.y./Kiuruveden kaupunki
- Juhani Räisänen, Iisalmen Kaupunki
- Seppo Kovalainen, Ylä-Savon Teollisuusliitto
- Seija Karttunen, Ylä-Savon Kehitys Oy
- Eero Ryhänen, Keiteleen kunta
- Tuija Valta, Pielaveden kunta
- Sami Miettinen, Pielaveden kunta

LIITE 2

SIDOSRYHMIEN ODOTUKSET**Teollisuusliitto**

- Elinkeinopolitiikan vision määrittäminen (tavoitteet 5-10v, painopisteet)
- Toimijoiden kilpailukyvyyn kehittäminen verkottuneessa toimintaympäristössä
- Yritysten (pk/pienet) julkisen kehitys-/investointirahoituksen saannin turvaaminen (maksimointi)
- Ammattitaitoisen, osaavan työvoiman turvaaminen
- Mikro/pk-yritysten rahoituksen turvaaminen (takuujärj.rahastot)
- Ylä-Savon elinkeinostrategian vuosittainen päivittäminen vastuutaho/välineet

Oppilaitokset

- Elinkeinostrategia ottaa huomioon Savonia-ammattikorkeakoulun monialaisen osaamisen ja sen hyödynnettävyyden aluekehitystyössä
- Hyödynnetään Savonia-ammattikorkeakoulun tarjoamat koulutus- mahdollisuudet työvoiman ja yritysten osaamisen uudistamisessa
- Elinkeinostrategia ottaa huomioon Itä-Suomen yliopiston vahvat tutkimuksen ja koulutuksen alat
- Itä-Suomen yliopisto pystyy tarjoamaan tutkimusosaamista ja yhteistyötä Ylä-Savon elinkeinoelämän tarpeisiin
- Koulutusorganisaatioiden vahvistuva yhteistyö tarjoaa elinkeinojen kehittämiseen laaja-alaista osaamista ja kehittämisresursseja (koulutus, harjoittelijavaihto jne.)
- Yhteistyö opiskelijarekrytoinnissa ja opiskelujen toteuttamisessa takaa osaavan työvoiman pysyvyyden alueella
- Ylä-Savo voi toimia useamman yliopiston "yhteistyöalueena", mm. Itä-Suomen yliopisto, Oulun yliopisto, Kajaanin yliopistokeskus, teknilliset yliopistot

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä

- Ammatillinen koulutus ja sen työelämävastaavuus on merkittävä alueen elinvoimaisuutta lisäävä elementti
 - yhteistyö yritysten ja kehittämissyhtiön kanssa koulutuksen suuntaamisessa
 - yhteistyö yritysten ja kehittämissyhtiön kanssa opiskelija rekrytoinnissa ja alojen houkuttelevuuden nostamisessa
- Elinkeinostrategian ja ammatillista koulutusta antavien organisaatioiden strategioiden tulee olla toisiaan tukevia ja toisensa huomioon ottavia
- Koulutusverkostoja pitää katsoa kokonaisuutena, ei pelkästään ammatillisen tai korkea-asteen koulutuksen näkökulmasta
 - esim. Yliopisto, Amk ja Kehittämissyhtiö sopimus --> mukaan myös ammatillinen toinen aste. (lukio ei ainut väylä yliopistoon, ammatillinen perustutkinto antaa myös hakukelpisuuden)

Muut sidosryhmät (Aluekehityssäätiö, TE-keskus, TE-toimisto, MTK, MHY, Leader-yhdistys, Pro-Agria, Pohjois-Savon liitto)

- Annettuja vastuutuksia/tehtäviä tuetaan poliittisesti ja johdon-mukaisesti rahoitusketjun ylemmille tasoille: yksimielinen seutukuntavastuu.
- Vastuutukset ovat riittävän pitkäkestoisia, tarkasti seurattuja ja riittävästi resursoituja tavoitteisiin ja tuloksiin nähden.
- Seutukunnan keskeiset olemassa olevat osaajat ja teematoimijat (organisaatiot) vastuutetaan tehtäviinsä
- Hankemuotoinen aluekehittäminen perustuu seutukunnan tunnistettujen toimijoiden väliseen selvään työnjakoon, yhteistyöhön ja keskinäiseen luottamukseen.
- Strategiassa selkeät ja harvat kehittämisen kärjet, mihin Ylä-Savo itse aikoo panostaa
- Kehityskäytävämallin avulla esille Ylä-Savon yhteistyö ja rooli koulutus-organisaatioiden kentällä maakunnassa ja laajemmin: Ylä-Savo on osa suurta kokonaisuutta ja sillä on oma roolinsa siinä.

Kunnat

- Seudun toimijoiden roolin selkeyttäminen ja työnjako > sopimusperustainen kehittämistoiminta
- Pohjois-Savon kehityskäytävän hyödyntäminen seudun elinkeinojen kehittämisen vahvuutena
- Ylä-Savon yritysten palvelutarjonnan kehittäminen, jotta ne pärjäisivät vaihtoehtoisena tuotantotapana
- Seudulle tärkeiden kehittämisalueiden tunnistaminen ja vahvistaminen (kauppa, teollisuus, matkailu, kulttuuri, maaseutuyritystoiminta)
- Kuntien yhteisten elinkeinoelämää palvelevien hankkeiden ideointi ja eteenpäin vieni, esim. kuntien yhteinen jäteveden puhdistuslaitos
- Toisen asteen oppilaitosten keskeinen rooli elinkeinojen kehittämisessä
- Korkeakouluverkoston hyödyntäminen elinkeinoelämän tarpeiden mukaan, korkeakoulujen näkyvyyden lisääminen Ylä-Savossa
- Eri osapuolten vuoropuhelun lisääminen/ luottamuspääoman kasvattaminen
- Seudun kuntien ja yritysten hankintayhteistyön kehittäminen
- Keskittyminen seudun omiin voimavaroihin/ tunnistetaan vahvuudet ja keskitytään niihin
- Elinkeinojen kehittämisen ja hankkeiden tuloraportointi ja vaikutusten arviointi osaksi strategia-työtä
- Alueen imagon parantaminen sekä vahvuuksien hyödyntäminen ja niiden markkinointi (mm. historia ja vesistöt)
- Oppilaitosten roolina joustava, seudun elinkeinoelämään tukeva koulutustoiminta, paikallinen ohjaus
- Kehittyvien kyläalueiden tukeminen laajakaistaverkostolla
- Yhteisesti hyväksytty edunvalvontaohjelma
- Yhteisen tekemisen oltava mahdollisimman konkreettista ja tasavertaista
- Pohjois-Savon liikennestrategiaa tukeva alueellinen toimenpideohjelma ja aiesopimus edunvalvonnan pohjaksi
- Ylä-Savon Kehitys Oy:n tunnettavuuden lisääminen yrityspalvelujen tuottajana
- Elinkeinostrategia seudun päättäjille tueksi päätöksenteossa
- Kehityskäytävääjattelu jo "historiaa". Monipuolinen verkottuminen on tätä päivää.