

# **Alueen vire, jarrut ja elinvoima**

*Päättäjät ja vaikuttajat*

Kenttäraportti II

Antero Koskinen

## Saatteeksi

*Kiitämme teitä päättäjät ja vaikuttajat!* Olitte hienosti mukana kartoituksessamme.

Vastauksillanne teitte mahdolliseksi tarkastella alueen virettä, jarruja ja elinvoimaa. Ajatuksenne niistä kiperistä kysymyksistä, joihin alueen kehityksen strategioissa ja toimissa olisi kiinnitettävä enemmän huomiota, ovat arvokkaita.

Virikkeen hankkeeseen olemme saaneet alueen yrittäjiltä, joiden parissa teimme jo tätä ennen oman kartoituksen. Lehdistä lukemamme tarinat alueen tapahtumista ja yllättävistäkin käännteistä herätti kysymään, mikä ihme tätä aluetta oikein riivaa. Näistä kipinöistä ja särmistä saimme intoa tuottaa tämän toisen raportin.

Käynnistimme kartoituksen syyskuussa. Pian yhteydenottojen jälkeen selvisi, että vastausaikaa on jatkettava. Tavoitteenamme oli koota näkemyksiä ja arvioita maakunnan eri puolilta meille kaikille tärkeistä kysymyksistä.

Prosessin etenemistä jarrutti vastaajien kiireet, sillä samanaikaisesti oli menossa julkisen hallinnon talousarvioiden käsittely. Usean päättäjän yksityisen sähköpostiosoitteen haussa oli myös riesaa riittämiin.

Kieltämättä alueen ilmapiirillä voi arvioida olleen vaikutusta vastausmäärään. Vastausprosentti on 29,8. Vuoksen vesistön Saimaan rannoilla kyselyn kato oli paljon suurempi kuin Kymijoen vesistön reiteillä. Aktiivisimmat ovat tässä mukana.

*Hyvät päättäjät ja vaikuttajat!* Tuotte vastauksissanne esille avoimesti ja suorasanaisesti esille asioita, joista yleensä kerrotaan vain kabineteissa. Kiitämme luottamuksesta.

Raportti voi vaikuttaa paikoin rajulta ravistelulta. Kirjoittajan tulkintojen tarkoituksena on ollut herättää ja pysäyttää lukija pohtimaan ja lähestymään asioita uusista näkökulmista.

Kenttäkartoitukseen perustuvien raporttien tavoitteena on aikaansaada rakentava keskustelu alueen tulevaisuudesta. Kysymykset ja perustelut ovat jättäneet vastaajien harkintaan sen, mitä asioita haluaa tuoda esille. Kaikki saadut vastaukset ja perustelut on kirjattu raporttiin luottamuksellisesti siten, että vastaajien nimiä ei missään yhteydessä mainita.

Toivomme, että voitte hyödyntää raportissa esille nousseita esityksiä ja ajatuksia vastuullisessa tehtävässänne. Arvostamme työtänne suuresti.

**Mikkelissä 16. maaliskuuta 2020**

*Liikesivistysrahaston aluetoimikunnan työryhmä*

Kari Manninen

Matti Kunnas

Antero Koskinen

## **Alueen vire, jarrut ja elinvoima**

### ***Päättäjät ja vaikuttajat***

Kenttäraportti II  
Antero Koskinen

<b>Saatteeksi</b>	<b>2</b>
<b>Sisällysluettelo</b>	<b>3</b>
<b>1 Lähtökohdat ja tavoitteet</b>	<b>5</b>
<b>2 Hallinto, alueet ja Etelä-Savo</b>	<b>7</b>
2.1 Valtio ja alueiden hallinto	
2.2 Maakunnat	
2.3 Etelä-Savo – Saimaan maakunta	
2.4 Puhtaasti paras!	
2.5 Kunnat ja yrityspalvelut	
<b>3 Päätöksenteko ja politiikka</b>	<b>19</b>
3.1 Päättäjien ja vaikuttajien oma kuva	
3.2 Poliitiikka ja päätöksenteon miinakentät	
3.3 Kotikunnan valmius, tila ja vire	
<b>4 Alueen vire, elinvoima ja näkymät</b>	<b>43</b>
4.1 Elinvoiman mittareita	
4.2 Alueen elinvoiman näkymät	
4.3 Elinkeinopolitiikan riskit, jarrut ja esteet	
4.4 Yrittäjyyden vauhtipyörät alueella	
4.5 Elinvoimapolitiikan kouluarvosanat	
<b>5 Yrittäjyys, yritykset ja kulttuuri</b>	<b>62</b>
5.1 Yrittäjyyden ja yritystoiminnan arvostus	
5.2 Toimintaympäristön kannustavuus	
5.3 Yrittäjien vaikutusmahdollisuus	
5.4 Yrityskulttuuri ja päättäjät	

<b>6 Alueen näkymät ja yritykset</b>	<b>69</b>
6.1 Alueen kehitys ja kehittymättömyys	
6.2 Yritysten ongelmat ja julkinen hallinto	
6.3 Päätöksenteossa erityistä huomiota	
6.4 Alueen yritystoiminnan vahvistaminen	
<b>7 ”Mikään ei ole meille mahdotonta!”</b>	<b>81</b>
7.1 Uusia yrityksiä ja asukkaita	
7.2 Kaksi kotia ja kuntaa	
7.3 Verotus, asuinpaikka ja julkiset palvelut	
7.4 Yleisesti ja erityisen tärkeänä viestinä ...	
<b>8 Kooste</b>	<b>95</b>
8.1 Kotikunnan virepuntarit	
8.2 Alueen riski- ja jarrupuntarit	
8.3 Alueen elinvoimapuntarit	
8.4 Alueen yrittäjät ja yritykset	
8.5 Paikoillenne, valmiina .... !	
<b>9 Pohdittavaa</b>	<b>103</b>
9.1 Virevalot varoittavat	
9.2 Elinvoima murenemassa	
9.3 Tehoa ja torjuntaa	
9.4 Liikevoimaa	
<b>Liitteet</b>	<b>110</b>
Liite 1, Kysymyslomake	
Liite 2. Kuvat ja taulukot	
Liite 3. Lukemistoa	

Tilaaaja	Liikesivistysrahaston Etelä-Savon aluetoimikunta
Copyright ©	Antero Koskinen
Kirjapaino	Savilahden Kirjapaino Ky, Mikkeli
Julkaisu	<i>www.yrittajakoulu.fi</i>
Kustantaja	YTP Yritystutkimuspalvelu Oy, Mikkeli

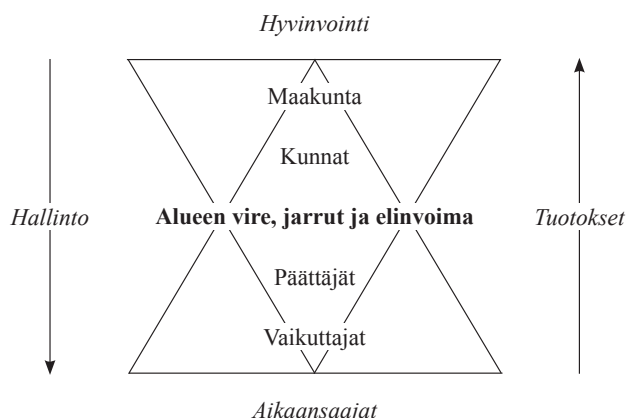
## 1 Lähtökohdat ja tavoitteet

*Hyvinvointi* on tavoiteltu olotila. Käsitteestä on kuitenkin tullut *mantra*, mielen instrumentti. Ja torstait ovat toivoa täynnä. Ainakin silloin, kun televisiosta tulee kyselytunti. Suuren salin vaikuttavissa puheissa hyvinvointiin liitetään yleviä etuliitteitä kuten valtio tai yhteiskunta. Suurta kuvaa ja puheen painokkuutta vahvistetaan Pohjoismaisilla esimerkeillä koko maailmalle. Uutta on puhua hiilineutraalista hyvinvointivaltiosta.

*Huoli alueiden hyvinvoinnista ja elinvoimaisuudesta* ei ole muodissa. Tärkeintä on että, metropoliseudut voivat hyvin ja kansalaiset pääsevät tunnissa paikasta toiseen. Muiden alueiden uskotaan selviävän omillaan, kunhan huolehtivat omista asioistaan, vireydestä ja aktiviteeteista yhteisöinä. Yrittäjyys ja pienetkin yritykset koetaan tärkeiksi, mutta vain kansainvälisyydellä ja kansantuotteella on merkitystä.

*Valtion hallinnolla* on selvä linja. Alueille hajautetut virastot hoitavat ministeriöiden ohjauksessa asiat kuntoon rapautuneissakin provinseissa alueiden omien organisaatioiden kautta. Niiden vastuullahan alueiden *aikaansaajien* toiminnan ohjaus ja kehittäminen kuuluvat. Alueet voivat valita keinot itse, tärkeintä on, että *tuotokset*, tulokset ja hyödyt tulevat koko kansakunnan käyttöön.

Suoraan sanottuna tällainen ajattelun ja kehityksen kehä uutisvälineistä välittyy. Viitekehys (Kuva 1) kietoo alueet sisäänsä ja jättää vastuun kehityksestä niille itselleen. Tämän tarkastelun ytimessä on Etelä-Savon maakunta ja alueella toimivat kunnat.



**Kuva 1. Hyvinvointi ja aikaansaajat**

Kartoituksen lähtökohtana ja raportin tavoitteena on tuoda esille eteläsavolaisten päättäjien ja vaikuttajien valistuneita näkemyksiä asioista, jotka heidän todellisuudessaan joko vireyttävät tai jarruttavat kuntien ja maakunnan toimintaa ja tätä kautta vaikuttavat yrityksiin ja koko alueen elinvoimaan.

### *Alueen hallinnon vastuut ja työnjako*

Aluehallinto on alisteinen valtionhallinnolle. Eduskunta säätää lait ja maan hallitus ohjaa säädöksillä alueita, niiden hallinnon organisaatioita ja päätöksentekijöitä. Ajan virrassa alueiden hallinnon rakenne on muuttunut ja uusi hallinnon seitti on kietonut alueet kahleisiinsa. Entiset lääninhallitukset ja maaherrat saivat uudistuksessa mennä ja alueille luotiin uusi hallinnon järjestys.

Nykyään *Aluehallintovirastot (Avi)*, *Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset (Ely)* sekä *maakuntien liitot* huolehtivat alueiden hallinnosta. Valtionhallinnon näkökulmasta katsoen hajota ja hallitse -periaate toimii ilmeisesti toivotulla tavalla. Asiaa ei ole kovin paljon tutkittu ja vielä vähemmän sitä, ovatko vastuut ja työnjako alueiden kehityksestä kaikilta osin kunnossa. Entä toimivatko valtion organisaatiot vain valtion tavoitteita mitaten vai tavoittelevatko ne alueiden hyvinvointia yhdessä muiden toimijoiden kanssa?

*Kunnat* tuovat tähän hallinnon matriisiin oman sävynsä. Niillä on valtaa erityisesti maakuntaliitoissa, jonne kunnat valitsevat poliittisten voimasuhteiden mukaisesti päättävien elinten, valtuuston ja hallituksen jäsenet.

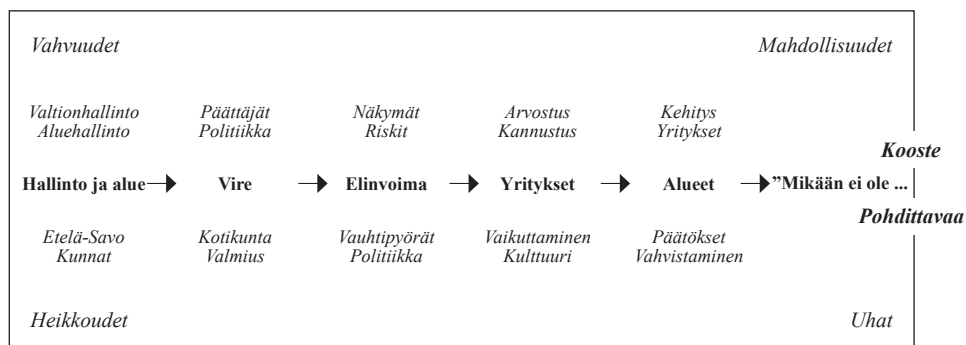
Omassa toiminnassaan kunnat noudattavat kuntalain määräysten lisäksi omia sääntöjään ja laatimiaan suunnitelmia. Toimeenpanon kitka syntyy erilaisista näkemyksistä ja joskus jää vaikutelma, että huusholli hoidetaan kuin savottakeisari aikoinaan. Asioita on kahdenlaisia: aika hoitaa, tai aika on jo hoitanut.

### **Raportin raamit, rakenne ja rajaukset**

Tämä raportti tuo esille alueen päättäjien ja vaikuttajien oman kuvauksen heidän roolistaan alueen julkisissa organisaatioissa, mutta ennen kaikkea arvioita ja näkemyksiä alueen mahdollisuuksista ohjata, suunnata ja vahvistaa vireyttä ja elinvoimaa.

Kartoituksessa saadut vastaukset tuovat esille sen miltä elo ja toiminta organisaatioiden sisällä vaikuttaa, mutta myös sen, miten vastaajat arvioivat kotikunnan, talusalueen ja maakunnan voivan edistää ja vahvistaa alueen yritystoimintaa.

Raportin rakenteen voi hahmottaa pääpiirteissään *kehystenä* (Kuva 2). Kootun aineiston voi sovittaa *raameihin* tutustumalla alueen ja hallinnon yleisluontoiseen kuvaukseen (Luku 2). Muissa luvuissa sivutaan ensisijaisesti maakuntaliiton suunnitelmia ja linjauksia, jotta voi muodostaa mielikuvan alueen kehittämisen tavoitteista ja strategioista.



**Kuva 2. Raportin rakenne ja kehys**

*Rajauksia* voi esittää neljä. *Ensiksi*: Tietoaineisto on koottu sähköpostikyselynä syksyllä 2019 aikana, jolloin alueen päättäjät elivät vuoden kiireisintä, talusarvioiden laatimisen ja hyväksymisen aikaa. Osin kiireistä johtuen kaikki tavoitellut päättäjät eivät lähettäneet vastauksiaan. Kysymykset ovat pääosin samoja, joihin alueen yrittäjät ja yritysjohtajat ovat jo vastanneet ja joiden analyysit on esitetty aiemmassa kenttäraportissa.

*Toiseksi*: Kokonaiskuvan muodostamista koko alueen hallinnosta rajoittaa myös se, että kysymyksiä ei esitetty valtionhallinnon organisaatioissa toimiville, vaan ainoastaan alueen omissa hallintoelimissä ja organisaatioissa asioista vastuuta kantaville päättäjille ja alueella vaikuttaville henkilöille.

*Kolmanneksi*: Raportti ei ole syitä ja seurauksia etsivä tilastotutkimus, tulevaisuuden ennuste tai ohjattu opinnäyte. Tämä on retki päätöksentekijöiden ja vaikuttajien maailmaan ja kuvaus niistä ajatuksista ja arvioista, joita heillä on alueen nykytilasta, toimintakykyisyydestä ja elinvoimaisuudesta.

*Neljänneksi*: Kun kaikkia tavoiteltuja alueen päättäjiä ja vaikuttajia ei saatu useista yhteydenotoista huolimatta kyselyyn vastaamaan, esille nousevaa mielikuvaa ei voida yleistää koko aluetta koskevaksi. Missä määrin vastaushaluttomuudessa tulee esille alueen henkinen ilmasto ja matalapaine, sitä voi vain pohtia. Arvio on, että esille tuodut asiat ja ilmiöt ovat läheisiä alueen jokaiselle päättäjälle ja vaikuttajalle.

## 2. Hallinto, alueet ja Etelä-Savo

**Valtiojohtoista päätöksentekoa** ohjaa kaksi suurta prosessia, alueellisen kilpailuvaltion ja hallinnon painopisteen muutokset. Aiempaa aikoja unohtamatta käännekohtana voi pitää 90 -lukua. Tutkijoiden mukaan silloin alueiden hallinnossa ryhdyttiin murtamaan *hajautettua hyvinvointivaltiota* ja siirryttiin suljetusta ja keskusjohtoisesta sääntelykulttuurista *kilpailuvaltion* tilaan. Aluekehityksen suuntana ja tavoitteena tänä päivänä on *metropolivaltio*.

**Alueiden itsehallinto** on myös muuttumassa. **Kunnat** ovat vielä tällä hetkellä itsehallinnon alueita ja maakunnat niiden edustuksellisessa ohjauksessa. Valitsevathan kuntien poliittiset päättäjät jäsenet maakuntien ylimpään elimeen, valtuustoon. Maakunta- ja soteuudistuksen jälkeen sosiaali- ja terveystalvet sekä palo- ja pelastustoimi siirtyvät pois kunnilta maakuntien vastuulle. Muutoksen yhteydessä maakunnista kaavillaan tulevan itsehallintoalueita ja niiden päättäjät, valtuustot, valitaan kansanäänestyksellä. Kuntien itsehallintoon jäävät kuitenkin edelleen muut lakisääteiset tehtävät: koulutus, kulttuuri-, nuoris- ja kirjastopalvet sekä kaupunkisuunnittelu, maankäyttö, veden- ja energiantuotanto sekä jäte- ja ympäristön palvet.

Vuosikymmenten aikana muutokset alueiden kohdalla ovat edenneet aivan kuin hiipien. Toki niistä on mediassa kerrottu, mutta kuinka monelle muutosten vaikutukset ovat kirkastuneet, sitä voi vain arvailla. Käytännössä esimerkiksi siirtymä **metropolivaltion** suuntaan on jo pitkällä. Uuden hallinnon järjestelyt ovat vielä kesken, mutta maan kahden viimeisen hallituksen aikana päälinjaukset on jo tehty.

### 2.1 Valtio ja alueiden hallinto

50 -luvulta alkaneen ja 80 -luvulle jatkuneen **politiikan** seurauksena koko maan eheyttä pyrittiin vahvistamaan mm. yliopistoverkoston laajentamisella ja varuskuntaverkkoa hajauttamalla maan reuna-alueiden turvaamiseksi. **Hajautetussa hyvinvointivaltiossa läänit** olivat hallinnon keskiössä ja **maaherroilla** oli tällöin merkittävästi valtaa vaikuttaa *arvojohtajina* alueiden toimeliaisuuteen, henkiseen tilaan ja yhteisöllisyyteen. **Maakuntaliitoista** tuli tällöin ensisijaisia *alueiden ja seutukuntien suunnittelun* toimijoita osana valtakunnallista kokonaisuutta. *Elinkeinoelämän* asioista vastuu aluekehityksestä kuului kauppa- ja teollisuusministeriön läänikohtaisille organisaatioille. Työministeriön alaiset *työvoimatoimistot* vastasivat alueellisesta työllisyyspolitiikasta.

90 -luvulta alkanut siirtymä kohti **hajautettua kilpailuvaltiota** on johtanut **maakuntien** väliseen kilpailuun. Keskitetty läänien hallinto murrettiin ja vaihteittain maaherrat muuttuivat hallintovirkamiehiksi menettämällä alueen henkisen johtajuuden ja otteensa vaikuttaa alueensa asioihin, eheyteen ja yhteisiin pyrkimyksiin.

Tutkijoiden mukaan paine siirtyä yhä enemmän kohti **metropolivaltiota** perustuu kansainvälistymiseen. Tällöin kehityskelpoisina nähdään vain muutamat **metropolialueet** ja niiden väliset **kehityskäytävät**. Mitä tämä tarkoittaa alueellisen hallinnon kannalta, siitä ei vielä liene tarkkaa käsitystä kenelläkään. **Maakuntien** näkökulmasta **keskittymisen** merkit ovat jo näkyvissä **vireen ja elinvoiman murroksena**: keskinäisenä kilpailuna ja päätöksenteon lamautumisena muuttotappion ja aluetalouden kurjistumisen alla.

### Hallitusohjelmista suuntaa

*Maan edellinen hallitus* linjasi (vrt. Hallitusohjelma 9.11.2015), että Suomen julkinen hallinto tullaan järjestämään kolmelle tasolle: valtio, itsehallintoalue ja kunnat. Taustalla oli sosiaali- ja terveystalvetuuden uudistamisen tavoite terveys erojen kaventaminen ja kustannusten hallinta.

Uudistus pyrittiin toteuttamaan palveluiden täydellisellä horisontaalisella ja vertikaalisella integraatiolla sekä vahvistamalla järjestäjien kantokykyä. Tällä nähtiin olevan merkittävä vaikutus julkisen talouden

kestävyyssvajeeseen. Tavoitteeksi otettiin ihmisen hyvinvoinnin ja terveyden kannalta tärkeä palveluketjujen saumaton kokonaisuus.

Tulevaisuuden kunnan toiminnan lähtökohtana todettiin olevan paikallisuus. Ihmisten yhteisönä kunnan päätehtävänä on huolehtia asukkaiden, yritysten ja yhteisöjen elämisen mahdollisuuksista. Tällöin kunnan roolin tulee muuttua palvelujen järjestäjästä yhä vahvemmin alueensa elinvoiman, yrittäjyyden ja työllisyyden edistäjäksi. Hallitus päätti myös lisätä kuntien päätösvaltaa erityisesti elinvoimaan liittyvissä asioissa ja vahvistaa paikallista vastuunottoa, harkintaa ja päätöksentekoa.

Hallitus ja pääkaupunkiseudun kunnat tekivät sopimuksen siitä, miten edistetään metropolialueen kansainvälistä kilpailukykyä, elinkeinopolitiikkaa, aluekehitystä sekä yhteistyötä maankäytön, asumisen ja liikenteen suunnittelussa ja segregaaation ehkäisyä. Hallitus päätti tukea kaupunkiseutujen ja kasvukäytävien sekä eri alueiden omiin vahvuuksiin perustuvan kilpailukyvyyn parantamista muun muassa kehittämällä sopimus pohjaista yhteistyötä valtion kanssa.

*Nykyisen hallituksen* ohjelmassa (10.12.2019) ”Suomi on maailman vakain yhteiskunta, perus- ja ihmisoikeuksien toteutuminen on korkealla tasolla ja julkiset palvelut ovat kattavat. Vahva julkinen hallinto on koko oikeusvaltiomme toimivuuden perusta ja mahdollistaa pohjan kehitystyölle entistä kansalaislähtöisempiin julkisiin palveluihin. Hallitus valmistelee julkisen hallinnon strategian, jonka keskeinen tavoite on kansalaisille annettava palvelulupaus.

Strategialla tavoitellaan julkisen hallinnon läsnäolon vahvistamista suomalaisten arjessa koko maan alueella molemmilla kansalliskielillä, digitaalisen esteettömyyden kehittämistä ja selkeän hallinnollisen kielen käytön laajentamista. Osana strategiatyötä hallitus lujittaa julkisen hallinnon kykyä vastata normaaliolojen kriiseihin ja parantaa julkisen hallinnon riskienhallintaa.

Strategian toimenpiteillä vahvistetaan kansalaisten perusoikeuksien turvaamista, julkisen talouden kestävyyttä tuottavuuden edistämisen kautta, tietopolitiikan koordinaatiota sekä uusien teknologioiden hyödyntämistä. Uudistustyön keskiössä on julkishallinnon vuorovaikutteisuuden kehittäminen sekä kansalaisten palvelujen laadun, sujuvuuden ja saatavuuden parantuminen.

Hallituskauden aikana vahvistetaan myös poikkihallinnollista yhteistyötä ja toimeenpanokykyä ko koamalla julkisen hallinnon kehittämisen kokonaisvastuu selkeästi yhdelle taholle. Hallitus käynnistää toimia, joilla vähennetään valtionhallinnon siiloutumista sekä päällekkäistä työtä.”

## **Alueiden organisaatiot**

**Valtion tasolla** vallan kolmijako-opin mukaan lainsäädäntövaltaa käyttää eduskunta ja parlamentaarista toimeenpanovaltaa edustaa pääministerin johtama valtioneuvosto. Oikeuslaitos on riippumaton toimeenpano- ja päätösvallassa. Ulkopoliitiikkaa johtaa tasavallan presidentti yhdessä valtioneuvoston kanssa.

**Alueiden tasolla** *Aluehallintovirasto* (AVI) ”edistää perusoikeuksien ja oikeusturvan toteutumista, peruspalvelujen saatavuutta, ympäristönsuojelua, ympäristön kestävää käyttöä, sisäistä turvallisuutta sekä terveellistä ja turvallista elin- ja työympäristöä alueilla”.

Viraston tehtäviin kuuluu hoitaa lainsäädännön toimeenpano-, ohjaus- ja valvontatehtäviä alueillaan, jolloin sen toimintaa ohjaavat lait sekä kahdeksan ministeriötä. Virasto on ministeriöiden edustaja alueilla ja se toteuttaa niiltä saamiaan tehtäviä. Tehtäviin kuuluu myös ohjata, valvoa ja kehittää maistraattien toimintaa. Manner-Suomessa on kuusi (6) Aluehallintovirastoa ja Ahvenanmaalla aluehallintoviranomaisena toimii Ahvenanmaan valtionvirasto. Aluehallintovirastojen visio on muotoa: ”Kestävä tulevaisuutta tekemässä – ihmisten ja alueiden parhaaksi”.

”Aluehallintovirasto (AVI) hyödyntää toiminnassaan virastonsa monipuolista asiantuntijuutta. Virasto hoitaa kahdeksan eri ministeriön alaisuuteen kuuluvia tehtäviä. AVI:ssa työskennellään poikkihallinnollisesti eli tehtäviä hoidetaan yhteistyössä eri vastuualueiden kanssa. Virastolle kuuluvat tehtävät hoidetaan pääosin alueellisesti siten, että kukin AVI hoitaa tehtävät toimialueensa osalta. On myös tehtäviä, joita hoidetaan keskitetysti tietyn tai tiettyjen AVI:n toimista. AVI:n tehtävistä säädetään useissa eri toimialoja koskevissa laeissa. Viraston tehtävät ja toiminnan tavoitteet kytkeytyvät aina voimassa olevaan hallitusohjelmaan.” Kymmenen vuotta sitten tehtyjen muutosten seurauksena *Itä-Suomen Aluehallintoviraston* toimipisteet, Avit, ovat Mikkelissä, Kuopiossa ja Joensuussa.

**Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (ELY)** hoitaa valtionhallinnon alueellisia toimeenpano- ja kehittämistehtäviä tavoitteenaan kehittää ja tukea taloudellista, sosiaalista ja ekologisesti kestävästä hyvinvointia. Aluehallintoviranomaisena Ely -keskukset (15) toimivat yhdessä aluehallintovirastojen kanssa ja alueiden kehittäjän roolissa keskukset toimivat yhteistyössä maakuntaliiton kanssa. Keskus ohjaa myös työ- ja elinkeinotoimistoja.

Ely -keskusten tehtäviä ovat mm.: yritysten neuvonta-, rahoitus- ja kehittämispalvelut, maaseutuasiat, maanteiden kunnossapito, tiehankkeet ja alueiden käytön ja rakentamisen ohjaus sekä osaamisen ja elinikäisen oppimisen edistäminen, työllisyysperusteiset tuet ja työvoimakoulutus, maahanmuuttoasiat ja EU:n rakennerahastohankkeet. Keskukset tukevat pk -yritysten perustamista, kasvua ja kehittymistä tarjoamalla niille neuvonta-, koulutus- ja kehittämispalveluja sekä rahoitusta.

Etelä-Savon Ely -keskuksen toimipaikka on Mikkelissä. Kotisivuilla tehtävä määritellään: ”edistää alueellista kehittämistä hoitamalla valtionhallinnon toimeenpano- ja kehittämistehtäviä. ELY-keskukset hoitavat elinkeinoihin, työvoimaan, osaamiseen sekä liikenteeseen ja infrastruktuuriin että ympäristöön ja luonnonvaroihin liittyviä tehtäviä. ELY-keskukset kehittävät ja tukevat taloudellista, sosiaalista ja ekologisesti kestävästä hyvinvointia.

**Maakuntaliitto** on aluekehityslain mukainen aluekehitysviranomainen, joka vastaa maakunnan yleisestä kehittämisestä. Lakisääteisesti sen tehtävänä on laatia maakuntakaavat, -suunnitelma ja -ohjelma. Lisäksi sillä voi olla itselleen ottamia, kuntien tai muiden viranomaisten antamia tehtäviä. Tällaisia voivat olla esimerkiksi maakunnalliset hankkeet työllisyyden, elinkeinojen tai tulomuuton kehittämiseksi. Maakunnan ylin päättävä elin on maakuntavaltuusto ja käytännön toimista vastaa maakuntahallitus. Maakunnan liiton johtajana toimii maakuntajohtaja. Etelä-Savon maakuntaliiton toimipaikka on Mikkelissä.

**Kunnat** ovat paikallishallinnon yksiköitä, joiden hallinto perustuu lain mukaan kunnan asukkaiden itsehallintoon. Alueiden kunnat muodostavat yhdessä maakunnan liiton. Liitto on siten luonteeltaan kuntien autonomiseen päätöksentekovaltaan perustuva yhteishallinnollinen yksikkö. Se ilmentää paikallista demokratiaa aluetasolla valtion suuntaan. Lain mukaan maakuntajohtajan johtama Maakunnan liitto vastaa maakunnan yleisestä kehittämisestä ja suunnittelusta. Suomen 19 maakunnasta vain Ahvenanmaan autonomisella maakunnalla on vaaleilla valittu *maakuntaneuvosto* (Kainuussa kokeiltiin mallia 2004–2012). Muissa maakunnissa maakunnan liiton ylin päättävä elin *maakuntavaltuusto* on kunnanvaltuustojen nimittämä. Etelä-Savossa on kolme kaupunkia ja 11 kuntaa.

## 2.2 Maakunnat

**Maakuntaliitoilla** on pitkä historia. Niitä on syntynyt maakuntahengen kasvaessa jo 1920-luvulta lähtien. Ensimmäinen liitto perustettiin Varsinais-Suomeen 1927 ja viimeisimpänä Päijät-Häme vuonna 1967. Maakuntien syntyyn vaikuttivat myös kotiseutuhengen herääminen, yhdistystoiminnan järjestäytyminen sekä alueellisen lehdistön synty.

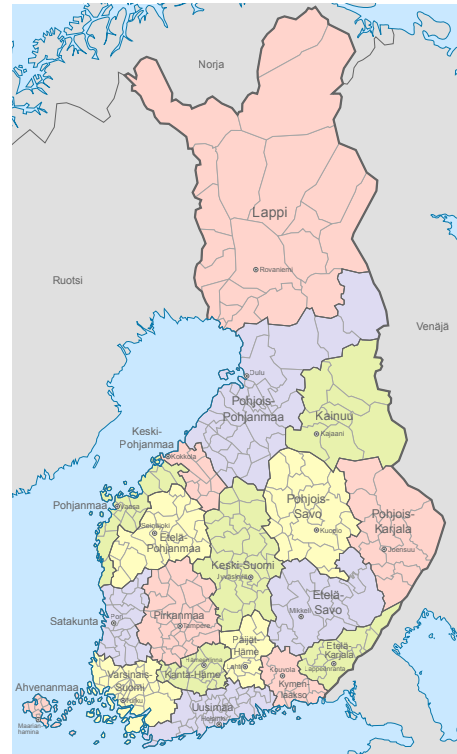
Yhdeksän historiallista maakuntaa olivat Ahvenanmaa, Häme, Karjala, Lappi, Pohjanmaa, Satakunta, Savo, Uusimaa ja Varsinais-Suomi. Taloudellisilla ja liikenteellisillä perusteilla maahan muotoutui 1900-luvulla uusi maakuntajako, niin sanotut uudet maakunnat tai nykymaakunnat.

**Maakunta** voi tarkoittaa tämän päivän Suomessa joko 1900 -luvulla muodostuneita nykymaakuntia tai historiallisia maakuntia. Nykymaakuntien rajat olivat epävirallisia ja osin rajoiltaan epäselviä, kunnes vuoden 1994 aluehallintouudistuksen yhteydessä yhdistettiin aiemmat maakuntaliitot ja seutukaavaliitot.

Nykymaakunnat ovat yleensä historiallisten maakuntien pienempiä osia kuten Etelä-Savo ja Pohjois-Savo. Ennen vuotta 1994 niillä ei ollut selvää hallinnollista merkitystä eivätkä niiden rajat olleet kaikilta osin täsmällisiä.

Vuoden 1994 alusta voimaan astuneen aluekehityslainsäädännön uudistuksen yhteydessä Suomi jaettiin niin sanottuihin *toiminnallis - taloudellisiin maakuntiin* (Kuva 3). Samalla aiemmat seutukaavaliitot ja maakuntaliitot yhdistettiin maakuntien liitoiksi. Kuntayhtymiä kutsutaan maakuntien liitoiksi, koska kaikkia yhdistysmuotoisia maakuntaliittoja ei lakkautettu. Tästä huolimatta Etelä-Savo ja Pohjois-Karjala ovat ottaneet käyttöön maakuntaliitto -termin.

Vuoden 1997 lääniuudistuksen ansiosta näiden uusien maakuntien rooli vahvistui entisestään. Esimerkiksi syksyllä 1997 lääniuudistuksen yhteydessä maanteiden rajakylteissä läänitunnukset vaihdettiin maakuntatunnuksiin. Lopullisesti nykyään voimassa oleva maakuntajako ja maakuntien nimet määriteltiin vuonna 1998, jolloin Valtioneuvosto teki päätöksen maakunnista. Tällä hetkellä Suomessa on 18 ja lisäksi autonominen Ahvenanmaan maakunta.



**Kuva 3. Suomen maakunnat**

## 2.3 Etelä-Savo - Saimaan maakunta



**Etelä-Savo** on nimennyt itsensä *Saimaan Maakunnaksi*. Sisä-Suomessa sijaitseva maakunta onkin osa *Järvi-Suomea*. Tämä maantieteellinen osa-alue kattaa koko maan pinta-alasta noin neljänneksen ja sille on tunnusomaista runsasjärvisyys ja vaihtelevat maisemat. Saimaa on Suomen suurin ja Euroopan neljänneksi suurin järvi. Sen pinta-ala on noin 4 400 neliökilometriä ja rantaviivan osuus noin 14 850 kilometriä.

**Järvet** peittävät Järvi-Suomen ydinalueilla yli 50 % kokonaispinta-alasta, kun vastaavasti koko Suomen järviprosentti on 9,9. Järvi-Suomen pinnanmuoto on yleisilmeeltään tasainen, mutta viettää kauttaaltaan etelään. Alue ei kuitenkaan ole täysin tasainen, sillä vaihtelevuutta tulee kivikkoisista mäkimaisista ja paikoin jopa vuorista.

*Saimaa* muodostuu useista salmien yhdistämistä järvenselistä, joista suurimpia ovat Etelä-Saimaa (vrt. Suur-Saimaa tai Saimaan selkä), saariston pirstoma Pihlajavesi Savonlinnan eteläpuolella ja luonnonkaunis Haukivesi Savonlinnan pohjoispuolella. Muita tunnettuja Saimaan osia ovat muun muassa kirkasvetinen Puruvesi, erämainen Luonteri sekä jylhä Koloovesi ja saaristoinen Ukonvesi. Saimaa muodostaa keskeisimmän osan itäisestä Järvi-Suomesta ja on merkittävä osa Etelä-Savo.

Maakunnan kaupungeista kaksi sijaitsee Saimaan vesistössä, Mikkeli ja Savonlinna. Ukonvesi muodostuu **Mikkelin** itäpuolella yhdeksästä vesiselästä, joita ovat: Mustaselkä, Launialanselkä ja Pappilanselkä, Laajaharjun itäpuolella Annilanselkä, Porrassalmen historiallisen taistelupaikan rannalla Kyyhkylänselkä, sen eteläpuolella Siikasalmen alla Ukonvesi, ja alinna Pähkeenselkä sekä sieltä koilliseen työntyvä Leppäselkä ja sen takana Pohjoisselkä. Ukonveden tilavuus on 143,2 miljoonaa kuutiometriä eli 0,14 neliökilometriä. Järven keskisyvyys on 5,9 metriä ja suurin syvyys on 30,4 metriä. Ukonveden rantaviivan pituus on 163 kilometriä, josta saarten rantaviivan yhteispituus on 34 kilometriä.

**Savonlinnan** pinta-alasta yli kolmannes koostuu vesistöistä ja useista saarista. Haapa- ja Pihlajavettä yhdistävät kolme salmea lännestä itään päin lueteltuina ovat Laitaatsalmi, Haapasalmi ja Kyrönsalmi. Haapavesi on noin yksitoista kilometriä pitkä järvi kaupungin pohjoispuolella ja 75,8:n metrin korkeudella merenpinnasta. Haapavesi on eteläisin osa Haukivettä, jonka vedet virtaavat Savonlinnassa salmien läpi Pihlajaveteen. Rannat ovat paljolti kallioisia, ja Savonlinnan kaupunki muodostaa suuren osan järven etelärannasta. Haapaveden erottaa Pienestä Haukivedestä Tolvanniemi, jossa sijaitsee Joel Lehtosen Putkinotko -kirjassa esiintyvän Putkinotkon tilan esikuva Inhanmaan tila.

Saimaan vesistö on osa **Vuoksen vesistöä** ja Etelä-Savon kuusi kuntaa ovat sen välittömässä vaikutuspiirissä: **Enonkoski, Heinävesi, Joroinen, Puumala, Rantasalmi** ja **Sulkava**.

Maakunnan eteläisen ja läntisen osan alueet kuuluvan **Kymijoen vesistön Mäntyharjun reittiin**. Sen valuma-alueita ovat pohjoispäästä lukien Naarajärven, Kyyveden ja Puulaveden vesistöt sekä Korpijoen ja Repoveden - Tihvetjärven valuma-alueiden vesistöalueet Kymijoen päävesistössä osana reittiä.

Maakunnan kolmas kaupunki, **Pieksämäki**, sijaitsee Naarajärven vesistöalueella **Pieksänjärven** rannalla. Kymijoen vesistön valuma-alueeseen kuuluvan järven pinta-ala on 2098 hehtaaria. Tämän eteläpuolella sijaitseva Mäntyharjun reittiin kuuluva **Kyyvesi** sijaitsee **Kangasniemen** kunnan, Pieksämäen ja Mikkelin alueilla. Järven pinta-ala on 129,95 neliökilometriä ja vedenpinnan keskimääräinen korkeus merenpinnasta 100,6 m.

**Puula** valittiin Etelä-Savon maakuntajärveksi vuonna 2011. Puulaveden pinta-ala on 33 100 hehtaaria eli 331 neliökilometriä. Järvi on 47 kilometriä pitkä ja 32 kilometriä leveä, mutta järven yleisilme on monista saarista ja lahdista johtuen rikkonainen. Maakunnan kunnista järven rannalle sijoittuvat **Hirvensalmi** ja **Kangasniemi** sekä osa Mikkelistä.

**Pertunmaa** kuuluu myös Kymijoen päävesistöalueeseen. Kunta sijoittuu neljän suurimman järven tuntumaan, joita ovat Suontee, Peruvesi, Ylä-Rääveli ja Pienivesi, joista vain viimeksi mainittu sijaitsee kokonaan Pertunmaan alueella. Kunnassa on kaiken kaikkiaan 120 pinta-alaltaan yli hehtaarin kokoista järveä ja lampea, joista yli sadan hehtaarin kokoisia on kahdeksan.

**Mäntyharju** on maakunnan eteläisin kunta nimikkoreittinsä varrella Kymijoen vesistössä. Kunnan alue ulottuu 37 järven alueelle ja Mäntyharju on yksi suosituimmista mökkikunnista koko maassa. Mäntyharjun ja **Repoveden kansallispuiston** välinen melontareitti on osa vanhaa Savonselän melontarengasta. Nykyisin vesistöllä on tärkeä merkitys alueen asukkaille sekä matkailijoille luonto- ja elämysmatkailualueena.

**Metsät Järvi-Suomessa** ovat keskinkertaisia ja laihoja. Ne peittävät alueen maapinta-alasta noin 80 %. Puulajeina esiintyy pitkäaikaisen kaskeamisen vuoksi suhteellisen runsaasti mäntyä, koivua ja leppää. Kuusi on vallannut takaisin aikaisemmin menettämiään kasvupaikkoja. Järvi-Suomessa on vähän soita, koska maasto on suhteellisen epätasaista.

**Asutus** on asettunut Järvi-Suomessa aluksi vesien varsille. Vanhastaan on ollut myös mäki- ja vaara-asutusta. Vesistöjen rannoilla sijaitsevat laajimmat savikot ja viljelykelpoiset maat. Siten asutus ja pellot sijaitsevat tavallisesti vesistöjen rannoilla. Kuitenkin sokkeloiset vesiväylät ovat muodostaneet esteen **maaliikenteelle**, mutta mahdollistaneet runsaan **sisävesiliikenteen** ja puutavaran uitot. Väyliä on parannettu ruoppauksin ja kanavin. Alueen runsaiden metsien ansiosta vesireittien yhtymäkohtiin ja koskien rannoille syntyi paljon puunjalostusteollisuutta.

**Järvi-Suomen** alueen suurimmat metsäteollisuuskeskukset sijaitsevat kuitenkin **Etelä-Savon** ulkopuolella ja maakunta on lähinnä puutavaran hankinta-alueita muutamia jalostavia laitoksia lukuun ottamatta. Sen sijaan Etelä-Savo on suosittua suomalaisten lomanviettoaluetta. Vesistöjen rannoilla on paljon kesämökkejä. Alueella on myös useita lomanviettokeskuksia. Lisäksi alueelle suuntautuu matkailua Suomen ulkopuolelta.

## 2.4 Puhtaasti paras!

**Etelä-Savon maakuntaliitto** vastaa alueen kehittämisen strategiasta ja kunnat omien suunnitelmiensa toimeenpanosta. Maakunnan visio vuoteen 2030 on olla ***Puhtaasti paras!***

Visiossa painotetaan ”maakunnan kärkivalintojen näkökulmasta vahvoja luontoarvoja ja runsaita luonnonvaroja sekä niitä prosesseja, joiden kautta alueen kilpailukyky nojaa kestävään elinkeinotoimintaan, osaamiseen ja hyvinvointiin. Keskiössä ovat ihmiset - niin maakunnan asukkaat, matkailijat kuin alueella vapaa-aikaansa viettävät. Päämääränä on, että meille kaikille Etelä-Savo on puhtaasti paras paikka työkennellä, opiskella ja elää.”

### Maakuntastrategia

**Etelä-Savon** maakuntastrategia on rakennettu kolmen ytimen – metsä, vesi, ruoka – ympärille (Kuva 4). Niillä todetaan olevan ”yhteys globaalien ongelmien ratkaisuun” ja kasvu on saavutettavissa. Kärkivalintojen tukevaan toimintaympäristöön on liitetty viisi kokonaisuutta: innovatiivisuus, ihmisten toimeentulo ja vahva aluetalous, kansainvälisyys ja monikulttuurisuus sekä hyvinvoivat ihmiset ainutlaatuisessa ja monipuolisessa ympäristössä.



**Kuva 4. Etelä-Savon maakunnan kehittämisstrategian ytimet**

*Tilastokeskuksen* aluetilinpäiden mukaan talous kasvoi suurimmassa osassa maakuntia vuonna 2018 ja kotitalouksien käytettävissä olevat tulot kasvoivat lähes koko maassa. Verkkouutisten mukaan Manner-Suomen maakunnissa suurimmat käytettävissä olevat tulot olivat uusmaalaisilla 23.900 euroa, ja *pienimmät* Etelä-Savon maakunnassa noin 19.100 euroa.

Alueen *sijainnin* ja *luonnon olosuhteiden* näkökulmasta strategian visiot ovat ehkä luontevia, mutta vireyden ja elinvoimaisuuden näkökulmasta katsoen enemmän unta. Strategian yhteys maailman ongelmiin

on ylevää, mutta yhteys maakunnan ongelmien ratkaisemiseen onkin sitten jäänyt vähemmälle pohtimiselle.

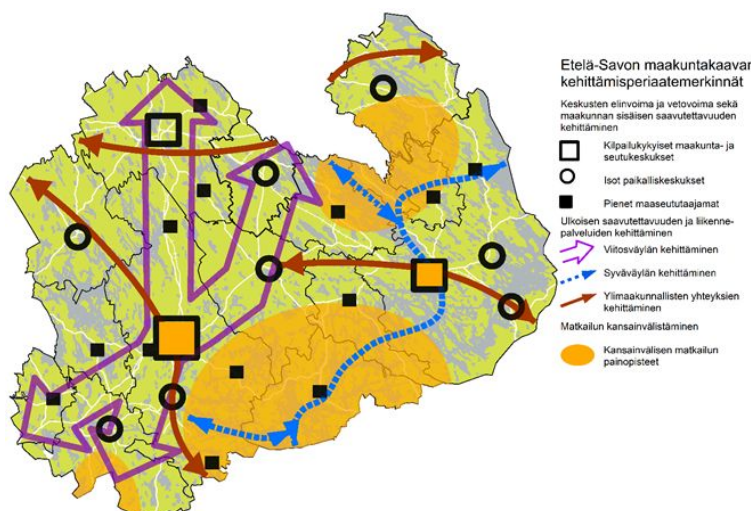
*Kilpailukykyiset yritykset* toki mainitaan osaavan työvoiman rinnalla ja ihmisten toimeentulon sekä aluetalouden yhteydessä sen aikaansaajina, mutta yrittäjyyttä ja yrityksiä ei oteta huomioon voimavaroina. Ehkä aluetalous olisi paremmin tasapainossa ja kaikki muukin hyvä olisi saavutettavissa, mikäli elinvoimaisuuden tuotoksia aikaansaavat toimijat otettaisiin suunnitelmien lähtökohdaksi.

## Maakunnan tavoitteet ja dynamiikka

Etelä-Savon maakuntaohjelman päätavoitteita vuosille 2018 – 2021 on viisi ja ne ovat rakentuneet kolmen strategisen ytimen ympärille.

Tavoitteissa tuodaan esille hyvinvoivat ihmiset ja ympäristö, elinkeinoelämän kasvu ja kansainvälistyminen, matkailu ja vapaa-aika, kestävä biotalous sekä älykäs erikoistuminen ja innovaatiot. Strategiassa luotetaan metsäbiomassa uusiin tuotteisiin ja tuotantoprosesseihin, puhtaan veden teknologioihin ja konsteihin sekä ruokaketjun puhtauteen ja turvallisuuteen.

Maakunnan *toiminnalliset alueet ja kehittämisvyöhykkeet* tuovat esille suunnitelmien painotukset ajatellen keskusten elinvoimaa ja vetovoimaa sekä maakunnan sisäisen saavutettavuuden kehittämistä. Kartta viittaa (Kuva 5) taajamien ja niiden saavutettavuuden sekä matkailun kehittämisen painopisteisiin alueidenkäytön näkökulmasta. Merkinnoilla ja niihin liittyvillä määräyksillä osoitetaan alueita, jotka ovat merkittäviä maakunnan tavoitellun kehityksen kannalta.



**Kuva 5. Maakunnan toiminnalliset alueet ja kehittämisvyöhykkeet**

”Suunnitelmissa päähuomio on kohdistettu erikokoisten ja -tyyppisten taajamien rooliin ja profiloitumisen kehittämiseen niin elinkeinoelämän, asumisen kuin vapaa-ajankäytönkin näkökulmasta.” Taajamia ovat kolme kaupunkikeskusta, isot paikalliskeskukset sekä pienet maaseututaajamat. ”Saavutettavuuden osalta pääpaino on alueen ulkoisen saavutettavuuden kehittämisessä.”

### Alueen profiili ja dynamiikka

*Etelä-Savo – puhtaasti paras!* -suunnitelmissa pohditaan maakunnan profiilia tarkastelemalla strategian kolmea kärkivalintaa. Elinvoimaa ja toimeliaisuutta suunnitelmissa on tarkasteltu väestön, alue- ja kuntatalouden sekä työllisyyden tilastojen avulla. Väestön ikärakennetta pidetään vinoutuneena, kun yli 65 -vuotiaiden osuus on maan korkein. Kun työikäisten osuus on myös keskimääräistä pienempi muuhun

maahan verrattuna, huoltosuhde maakunnassa on epäedullinen ja vuonna 2017 suunnitelmia laadittaessa sen arveltiin heikkenevän edelleen.

**Aluetalouden vertailu** bruttokansantuotteen (bkt) avulla muihin maakuntiin osoittaa Etelä-Savon jäävän 4. viimeiselle sijalle. 2000 -luvun myönteisen kehityksen uskotaan kuitenkin ”kertovan mm. siitä, että maakunnassa on kyetty hyödyntämään vaikuttavasti alueelle suunnattua kehittämisrahoitusta”.

**Alueen yritysraakenteen** todetaan olevan pk-valtaisen mutta monipuolisen. Tämän arvellaan selittävän sen, että ”yritykset ovat selvinneet kohtuullisen hyvin talouden viime vuosien heilahteluista.” Työllisistä toimii palveluelinkeinoissa kaksi kolmasosaa, jalostuksen toimialoilla vajaa neljännes ja alkutuotannossa joka kymmenes. Työpaikkojen vähentymisen vuosina 2007-2015 taustalla nähdään olevan mm. elinkeinoelämän rakennemuutos ja digitalisoituminen.

Suunnitelmien laatimisen aikoihin syksyllä 2017 alueen kehitysnäkymät näyttäytyivät maakunnan ”kai-killä keskeisillä toimialoilla valoisina, mutta seutukuntien kehitysnäkymien välillä on eroja”. Tuolloin raportissa iloittiin siitä, että ”Etelä-Savossa on päästy talouden kasvuvauhtiin muun maan tavoin”.

**Maakunnan asiakirjassa** tuodaan esille myös muita osa-alueita, kuten yritys- ja innovaatiotoiminnan sekä osaamisen dynamiikkaa, liikkumisen-, asumisen ja luonnonympäristön tilannekuvaa sekä terveyden ja hyvinvoinnin dynamiikkaa.

**Yrityksiin** liittyen tuodaan esille, että yrittäjien osuus työllisistä on maan toiseksi korkein, mutta samalla kasvuyritysten määrä on vähäinen. Yritysten vähäistä panostusta tutkimus- ja kehitystoimintaan arvellaan hidastavan uusien innovaatioiden syntymistä ja työllisyyden kasvua. Mutta myös investoijien varovaisuutta, supistuvia paikallismarkkinoita ja yritystoiminnan jatkajien vähäisyyttä pidetään osasyynä kehitysnäkymään.

Asiakirjassa tuodaan esille myös maakunnan eri puolilla *tapahtuneita muutoksia koulutus- ja tutkimusorganisaatioissa*. Tyytyväisenä todetaan niissä tapahtuneita rakenteiden ja toiminnan muutoksia. Maakuntaliitto on ollut mukana kehitystyössä EU:n Rakennerrastojen kehittämisrahoituksella.

## Talousalue ja seutukunta

Tilastokeskuksen määritelmän mukaan **talousalue** tarkoittaa ”maantieteellistä julkisen hallinnon hallinnoimaa aluetta, jonka sisällä henkilöt, tavarat, palvelut ja pääoma vapaasti liikkuvat”. Maakuntaa talousalueina pohdittaessa määritelmän voi sovitaa, yhteistä hallintoa lukuun ottamatta, maakunnan kolmen kaupungin reviiriin eli *Mikkelin, Pieksämäen ja Savonlinnan* alueisiin. Tässä tarkastelussa Joroinen kuuluu luonnollisimmin *Varkauden talousalueeseen*, ovathan sinne tieyhteydet huomattavasti paremmassa kunnossa kuin muihin suuntiin. Kangasniemi taas on taloudellisesti enemmän yhteydessä Jyväskylän suuntaan, mutta kulttuuriltaan ja tavoitteiltaan ehkä lähempänä Pieksämäen aluetta kuin Mikkelä.

**Seutukunnat** rakentuvat yhdenmukaisille tavoitteille ja yhteisölliselle perustalle kuin talousalueiden reaali-teetteihin: rahavirtoihin, työpaikkoihin tai työssäkäyntiin. Esimerkkinä tästä voi pitää RaJuPuSu -yhtymää, jonka Rantasalmi, Juva, Puumala ja Sulkava perustivat vuonna 1995 ja johon myös Joroinen liittyi vuoden 1999 alusta. Tavoitteena seudun yhteistyön tehostamisessa on ollut kuntayhteistyön kehittäminen ja kuntien välistä yhteistoimintaa koskevien esitysten valmistelu, alueen kuntien yhteisestä edunvalvonnasta huolehtiminen, yhteisten seudullisten kehittämishankkeiden suunnittelu, koordinointi ja mahdollinen toteuttaminen ja muiden yhteisesti sovittavien tehtävien toteuttaminen.

**Elinvoimaisuuden näkökulmasta** tarkastellen talousalue -lähestymistapaa voi pitää toimivampana kuin seutukunta-ajattelua. Seutukunnilla on luonnollista merkitystä pohdittaessa asumisen ja -elämisen mahdollisuuksien turvaamista, seudun markkinointia sekä julkisten palveluiden turvaamisesta ja palveluyhteistyön kehittämistä, kuten RaJuPuSu -yhtymän tavoitteisiin on kirjattu.

## 2.5 Kunnat ja yrityspalvelut

**Kunnan jäseniä** ovat asukkaat, yhteisöt, laitokset ja säätiöt, joiden kotipaikka on kunnassa sekä ne osapuolet, jotka omistavat tai hallitsevat kiinteää omaisuutta kunnassa. Jäsenillä on oikeuksia ja velvollisuuksia ja kunnan jäsen voi asettua ehdolle kunnallisissa vaaleissa, mikäli täyttää vaalikelpoisuuden edellytykset. Kelpoisuus ei edellytä Suomen kansalaisuutta ja EU:n sekä Pohjoismaiden kansalaiset, jotka asuvat kunnassa, saavat myös äänestää kunnallisvaaleissa.

On kuitenkin huomattava ero **kunnan jäsenen** ja **kunnan asukkaan** välillä. Esimerkiksi oikeus sosiaali- ja terveyspalveluihin koskee vain kunnan asukkaita. Verovelvollisuus koskee kuitenkin kaikkia kunnan jäseniä. Myös heitä, joilla on kunnan alueella kiinteää omaisuutta, vaikka heillä ei vaalikelpoisuutta tai äänestys-oikeutta olekaan.

Kuntaliiton mukaan **kunnat** ovat merkittävä veronsaajaryhmä. Kunnallisveron jako-osuus on noin 60 prosenttia tuloveroista ja yhteisöveroista kunnille ohjautuu vajaa 30 prosenttia. Kunnan verotulot muodostuvat kunnallisverosta, yhteisöveron osuudesta ja kiinteistöverosta.

*Itsenäiset kunnat* toteuttavat elinkeinopolitiikkaa strategiansa mukaisesti. Yleisesti nähdään, että elinvoima syntyy kunnan kasvusta, kuntatalouden kestävydestä ja kunnan houkuttelevaisuudesta niin asukkaiden kuin eri toimijoidenkin näkökulmasta. Arttu2 -ohjelmassa tuodaan esille kuntien maankäytön suunnittelijoiden rajauksena se, että ”elinvoima ei ole vain elinkeinoelämän kysymys, vaan koko sitä on lähestyttävä tavoitteilana olla elinvoimainen. Vastakohtana on taantuminen”.

### Etelä-Savon ympäristö, kunnat ja yrityspalvelut

Tämän päivän Etelä-Savon maakuntaan kuuluu 14 kuntaa (Kuva 6), joista jokainen sijoittuu edellä mainituille vesistöalueille.

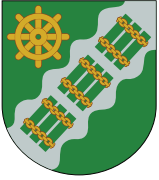


Kuva 6. Etelä-Savo ja kuntakeskukset

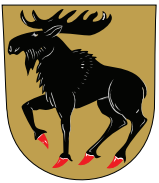
**Kuntien kotisivut** toimivat herätteinä ja luovat mielikuvan kunnan markkinoinnin kärkiviesteistä sekä elinkeino- ja yrityspalveluista. Alla olevat esittelyt tuovat esille vajavaiset ensihavainnot, mutta tarjoavat mahdollisuuden pohtia kuntien aktiivisuutta maakuntastrategian toteuttamisessa sekä yrittäjyyden ja yritystoiminnan kehittämisessä.



*Elämyksiä ja elämänlaatua* voi etsiä **Enonkoskelta**. Elinvoimakoordinaattori vastaa kunnan kehittämisestä, kuntaviestinnästä ja -markkinoinnista. Kunnaninsinööri vastaa teknisen toimen palveluista, lupasioista ja niihin liittyvästä neuvonnasta ja tiedotuksesta.



**Heinävesi** tuo elinkeinotoimen sivuilla esille sen, että kunnan halki kulkee maamme vilkkaimpiin kuuluva maantieliikenteen poikittaisväylä valtatie 23, Joensuu-Jyväskylä-Tampere-Turku/Pori -rautatie sekä ainutlaatuinen maamme kauneimpiin kuuluva ja kansallismaisemaksi nimetty vesistöreitti, Heinäveden reitti.



**Hirvensalmi** lupaa sloganissaan – *Elämää ja enemmän*. Elinkeinotoimen kohdalla todetaan: ”Hirvensalmen yrittäjäystävällinen ilmapiiri tarjoaa erinomaiset edellytykset yritystoiminnalle. Puunjalostukseen, elintarvikejalostukseen, vapaa-ajan asumiseen sekä matkailuun liittyvät yritykset ovat menestyneet hyvin Hirvensalmella. Elinkeinoasiamiehen tavoitat omasta kunnasta. Yrittäminen ei ole tilasta kiinni. Kunta myy tai vuokraa tontteja ja tarvittaessa jopa rakennamme yritykselle toimitilat. Viitostiellä sijaitsee Hirvensalmen uusin liikepaikka-alue Uutela.



**Joroinen** on *Swingaava Savon Pariisi*. Sivuilta löytyvät yritysneuvonta ja rahoituslinkkejä, vuokrattavista ja rakennettavista tonteista sekä eri toimialoilla toimivien yritysten yhteystiedot. Yritysrekisteri on koottu Varkauden talousalueelta. Yrityspalveluja tarjoaa Varkaudessa toimiva Wäläkki Uuusyrittäjäkeskus ja yhteistyökumppanina tuodaan esille RaJuPuSu Leader.



**Juva** toivottaa *Tervetuloa Juvemmalle!* ”Juva on vireä ja elinvoimainen kunta Etelä-Savossa, puhtaan järviluonnon keskellä. Juva sijaitsee Mikkelin, Savonlinnan, Pieksämäen ja Varkauden työssäkäyntialueella, valtateiden 5 ja 14 risteyskohdassa. Monipuoliset palvelut ovat hyvin saavutettavissa ja vapaa-ajan tekemistä löytyy joka makuun. Tervetuloa juvemmalle!



**Kangasniemi** - *Se on se paikka - kiinnostaako yrittäminen, tarvitsetko yritysneuvontaa?* Kunnan elinkeinopalvelut neuvovat yrityksen perustamisasioissa yritystoimintaa harkitsevia kuin toimiviakin yrityksiä erilaisissa neuvontatarpeissa, mm. tila- ja tonttitarpeet, yritystuet, koulutus- ja kehittämistarpeet. Mikkelin Seudun Uuusyrittäjäkeskus DYNAMO tarjoaa maksutonta yrittäneuvontaa yrityksen perustamista/ostamista suunnitteleville henkilöille Mikkelin seudulla kuten Kangasniemellä.



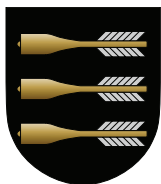
**Mikkeli** – *Parempaa vapaa aikaa kaikille*. Elinkeino- ja yrityspalveluissa luvataan yritysten kehitystä, kasvua ja vientiä, jota Mikkelissä tukee Mikkelin kehitysyritys Miksei Oy. Miksei palvelee yrittäjiä liikeidean arvioinnista alkaen, kaikissa kehitysvaiheissa. Asiantuntijat auttavat yrityksiä sijoittumaan, löytämään työvoimaa, kehittämään liiketoimintaa sekä luomaan kansallisia ja kansainvälisiä verkostoja. Sivuilta tuodaan esille myös TE-toimiston monipuoliset palvelut,



**Mäntyharju**. *Menestyksen tekijöitä, kestävä yrittäjyyttä*. Mäntyharjun kunnan yrityspalveluista vastaa kunnan omistama elinkeinoyhtiö Mäntyharjun Seudun Elinkeinojen Kehitys Oy, lyhyesti Mäsek Oy. Se luo edellytyksiä monipuoliselle elinkeinorakenteelle sekä uusien työpaikkojen syntymiselle ja entisten säilymiselle. Elinkeino-yhtiön henkilökunta on tavattavissa joko kunnantalolla tai yrityksissä. Tarjotut palvelut kattavat yrityksen ja kehittämisspalvelut, toimitilat ja tontit, matkailun ja asumisen palvelut sekä yritysrahoituksen ja rakennuspalveluoppaan tiedot.



**Pertunmaa** viestittää yrittäjille: ”Pertunmaa sijaitsee erittäin hyvien liikenneyhteyksien varrella. Moni onkin varmaan poikennut Kuortin ABC:llä. Kuortti onkin kunnan palvelu- ja työpaikkakeskittymä, tarjoten työmahdollisuuksia kaupan palveluissa, metalli- ja muoviteollisuudessa. Varsinkin Kuortin alueen metalliteollisuus on kasvanut voimakkaasti viime aikoina. Tuo kasvu tuo yhä uusille yrityksille mahdollisuuksia hyödyntää alueen yritysverkostoa, esimerkiksi koneistamolle olisi vielä selkeä tilaus alueella. Puunjalostus- ja puusepänteollisuus keskittyy kirkonkylän läheisyyteen n 10 km päähän 5-tiestä. Alueen runsas vapaa-ajan asutus työllistää myös pertunmaalaisia rakentamisen palveluja. Lisäksi hyvien liikenneyhteyksien takia monet alueen rakennusliikkeet voivat tarjota palvelujaan Lahden alueelle ja pääkaupunkiseudulle.



**Pieksämäki – Elämäsi asemapaikka.** Yritysasiamies, yritysneuvoja ja elinkeinojohtaja tarjoavat palveluja sekä aloittaville että toimiville yrityksille. ”Aloittava yritys. **Oletko suunnittelemassa yrityksen perustamista?** Varaa aika tapaamiseen yritysneuvojiamme kanssa. Saat henkilökohtaista neuvontaa yritystoiminnan aloittamiseen. Neuvontapalvelumme on maksutonta ja luottamuksellista. Saat mahdollisuuden maksuttomaan tapaamiseen, jossa voit testauttaa liikeideaasi, apua liiketoimintasuunnitelman hiomiseen, suosituksia ja ohjeita rahoituksen ja mahdollisten tukien järjestämiseen.” Kehittyvälle ja toimivalle yritykselle luvataan: ”**Tukea ja neuvontaa yritystoiminnan arkeen ja haasteisiin.** Tarvitsetko apua tai neuvontaa yrityksen kehittämistarpeisiin, yritystoiminnan haasteisiin tai mahdollisiin kriisitilanteisiin liittyen? Tarjoamme neuvoja mm. liiketoimintasi kehittämiseen, omistajanvaihdoksiin tai apuvälineitä siihen, kuinka selviät kriisin yli. – Ei ole asiaa, jonka tiimoilta ei kannattaisi olla yhteydessä. Neuvomme toimivia pienyrityksiä yritystoiminnan haasteissa elinkaaren kaikissa vaiheissa. Neuvontapalvelumme on maksutonta, henkilökohtaista ja luottamuksellista.”



**Puumala - Suomen kaunein.** Yrityspalveluiden kohdalla kerrotaan, että ”Puumalassa toimii yli 200 yritystä. Kunta on vahva pienyrityskunta ja hyvä paikka yritystoimintaan. Meillä on kaupan ja henkilöpalvelualueiden lisäksi vahvaa osaamista matkailu- ja ravitsemusaloilla, rakentamispalveluissa, metsäalan ja puunkorjuun yrittäjyydessä, kuljetusaloilla sekä konepaja- ja elintarvikealoilla. Saimaan läpi kulkevan syväväylän ja Puumalaa ympäröivien vesistöjen johdosta meillä on myös alusten korjaus- ja kunnossapitopalveluita sekä muun muassa talvisäilytyspalveluita. Puumala tarjoaa yritykselle hyvän sijainnin Saimaan ja useiden maakuntakaupunkien (Mikkeli, Lappeenranta, Savonlinna, Imatra) keskellä ja alle 300 kilometrin etäisyydellä Pietarista. Imatran kansainvälinen rajanylityspaikka on noin 60 kilometrin päässä. Puumalan erityinen vahvuus on laaja vapaa-ajan asutus. Puumalan kunta palvelee sekä toimivia yrityksiä että yrittämistä pohtivia henkilökohtaisesti. Autamme mahdollisimman pitkälle yrityksesi toimitila- ja tonttiasioissa hyödyntäen laajaa osaamistamme ja paikallistuntemusta. Myös henkilöstöä koskevissa kysymyksissä tarjoamme osaamisemme ja kontaktimme yrityksen ja työntekijöiden käyttöön. Puumalassa toimivia ja Puumalaan sijoittumista pohtivia yrityksiä palvelee elinkeinokehittäjä ja esimerkiksi kaavakysymyksissä tekninen johtaja. Mikäli tarvitset henkilökohtaista neuvontaa liiketoimintasuunnitelman laatimiseen ja uuden yrityksen perustamiseen, niin maksutonta opastusta saat lisäksi Mikkelin seudun uusyrityskeskus Dynamosta. Puumalan kunnan yrittäjäpalvelut ja tuet: ”**Aloittavien yrittäjien tuki:** Puumalalaiset kaupparekisteriin perustamisilmoituksen tehneet uudet yrittäjät voivat hakea aloittavien yrittäjien tukea. Tukea saa myös yritys, jossa uusi yrittäjä jatkaa aiempaa toimintaa (sukupolvenvaihdos). Tuki on 500 €/yritys. Lisäksi kunta maksaa 250 euron tuen yrityksille, jotka muuttavat kotipaikakseen Puumalan.”



**Rantasalmi.** *Pieni kylä – suuri sydän.* ”Rantasalmi on monien mahdollisuuksien kunta Saimaan rannalla, Etelä-Savossa. Hyvät palvelut, monipuolinen kulttuuritarjonta, oivat harrastusmahdollisuudet sekä asumisen viihtyisyys tekevät Rantasalmesta hyvän paikan olla ja elää. Toimivien kuntapalveluiden lisäksi Rantasalmella on monipuolisia ja ympärivuotisia matkailupalveluja sekä runsain mitoin liikuntamahdollisuuksia. Rantasalmi tunnetaan Linnansaaren kansallispuistosta, jonka upeista maisemista voi kesäisin nauttia veneillen ja retkeillen. Talvisin alueella sijaitsevat huikeat retkiluistelureitit. Upea järvi-luonto ja laadukkaat palvelut houkuttelevat Rantasalmelle vuosittain tuhansia matkailijoita ja kesäasukkaita. Yrittäjille Rantasalmi tarjoaa kilpailukykyiset toimintaedellytykset. Kunnan määrätietoinen elinkeinopolitiikka ja sopivat toimitilat ovat tuoneet Rantasalmelle jo useita menestyviä toimijoita. Kunnan vahvoja toimialoja ovat maa- ja metsätalous, palvelut, matkailu sekä metalli ja puu. **Tervetuloa mukaan aurinkoiseen joukkoon!**”



**Savonlinna** esittäytyy: ”Yrittäjä. Savonlinnan kaupunki on vahvasti kehittämässä alueen elinvoimaisuutta ja tukemassa uusia innovaatioita. Alueelle on sijoittunut maailman johtavia teknologia- ja metsäyrityksiä. Venäjän läheisyys tuo mahdollisuuksia muun muassa matkailuun. Toimintaympäristönä Savonlinna tarjoaa yrittämiseen ja asumiseen ainutlaatuisen ympäristön. Kaupunki on helposti saavutettavissa maanteitse, vesiteitse ja ilmaitse. Suorat lennot Helsingistä kaksi kertaa päivässä on suunniteltu liike-elämän tarpeisiin. Elinkeinopalvelut: Palvelemme aloittavia, toimivia sekä kasvu- ja kehittämishakuisia yrityksiä yritystoiminnan eri vaiheissa. Luomme yhdessä yrityksellesi mahdollisimman hyvät toimintaedellytykset menestyä ja luoda pysyviä työpaikkoja seudulle. Asiantuntijamme ovat käytössäsi!”



**Sulkava – Saimaan syli.**”Tervetuloa Sulkavalle, Saimaan syliin! Sulkavan kunta on juuri sopivan kokoinen, erityisen elämäniloinen kunta Etelä-Savon maakunnassa. Meillä on kaikki se, mitä tarvitaan hyvään elämiseen. Elinkeinotoimi vastaa kunnan elinkeinotoiminnan kehittämisestä. Toimintaan kuuluvat kuntamarkkinointi, kunnan ja elinkeinotoimen erilaiset hankkeet, verkostojen ja suhteiden ylläpito eri toimijoiden kanssa, yritysneuvontapalvelujen koordinointi sekä kunnallisen matkailutoimen palveluiden koordinointi. Yhteyshenkilöt kunnassa ovat kehittämisspäällikkö, toimistosihiteeri, johdon assistentti ja reitistökoordinaattori sekä kunnanjohtaja. Etätyöskentelymahdollisuus: Etätyöskentelyyn löytyy kirjastosta työpiste oheislaitteineen, tiedustelut ja varaukset puhelimitse.”

### 3 Päätöksenteko ja politiikka

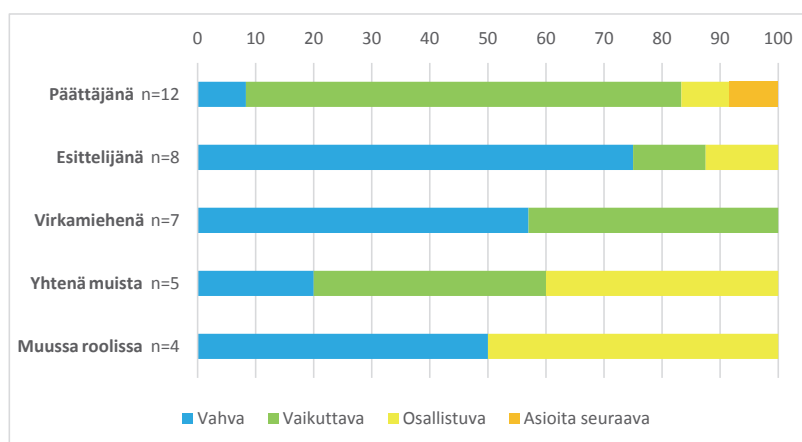
**Jokainen päivä** on päätösten päivä. Kaikille se on yhtä ongelmallista. Päätöksen merkitys, laajuus ja kauaskantoisuus nostaa vaikeusastetta. Valinta vaihtoehdoista on vaikeaa. Vastuut ovat joko selvät tai epäselvät. **Yrityksissä**, ja nykyisin myös esimerkiksi urheiluseuroissa, on suorasukainen **tapa toimia: tulos tai ulos**. Kun päätökset tehdään niin, että niiden vaikuttavuus ja tulokset ovat selvästi mitattavissa, myös toimistaan *vastuun kantavat* hyväksyvät tämän.

**Julkisessa hallinnossa valta ja vastuu eivät kohtaa.** Viimekädessä vastuussa olevat *päätäjät* voivat vaalien välivuosina tehdä sitä, mitä vakaumuksen näkökulmasta pidetään tärkeänä. Vaikuttavuusarviot jäävät vähälle huomiolle. Päätösten tulostittarit ovat joko määrittelemättä tai ne ovat sopivan yleisluontoisia, jolloin kenenkään ei tarvitse ottaa lopputuloksista vastuuta. Kukaan ei sulje ovea takanaan lopullisesti. Virheet korjataan palkkaamalla uutta väkeä.

#### 3.1 Päätäjien ja vaikuttajien oma kuva

Kysymykseen ”*Millaisena koette asemanne ja roolinne kunnallisen/julkisen hallinnon päätöksenteossa?*” saadut vastaukset johdattavat hallinnon päätöksenteon maailmaan. Kartoituksessa mukana olivat paitsi päättäjinä myös esittelijöinä ja virkavastuulla. Lisäksi heillä on muita rooleja, joissa he voivat vaikuttaa kulloiseenkin tilanteeseen.

Vain yksi vastaaja (8, 3 %) luonnehti itseään vahvaksi *päätäjäksi*. Useimmat (75 %) arvioivat roolinsa vaikuttavaksi ja muut joko osallistuvaksi tai asioita seuraavaksi (Kuva 7). *Esittelijänä* useimmat (75 %) pitivät itseään vahvana, muut vaikuttavaksi tai osallistuvaksi. Neljä vastaajaa (57 %) luonnehtii itseään *virkamiehenä* vahvaksi ja kolme (43 %) vaikuttavaksi.



Kuva 7. Päätäjien ja vaikuttajien oma kuva

**Päätäjien** lähikuvaa voi selvittää vastausten perusteluista. *Vahvaa* päättäjää kuunnellaan. Luonnehdintaa voi pitää merkittävänä, kun kysymys on monipolvisesta julkisen hallinnon päätöksenteosta (Taulukko 1 a).

*Vaikuttava* päättäjä voi toimia monessa roolissa. Valtuuston puheenjohtajan rooli edellyttää vastuun ottamista kaikista suurista päätöksistä ja niiden esittelystä myös äänestäjille. Hallituksen puheenjohtajana tai varapuheenjohtajana hän voi vaikuttaa rivivaltuutettua enemmän tehtäviin päätöksiin. Päättäjä voi vaikuttaa myös asioiden valmisteluun, jotta etukäteen voi varmistaa päätöksen läpimenon. Kun tilannekuva on hallussa ja yhteydet valtakunnan päättäjiin ovat kunnossa, asioiden eteenpäin viemiselle edellytykset ovat olemassa.

*Osallistuva* päättäjä voi toimia vaikuttavasti aluejohtokunnassa. *Asioita seuraava* voi viranhoitajana olla aktiivinen asioiden valmistelussa ja päätösten toimeenpanossa.

**Esittelijä** on *vahva*, kun päätettävän asian perustelut ovat tietopohjaisia, eivät uskomuksia tai arvailuja. Luottamusta herättää, kun pysyy oman toimivaltansa rajoissa ja valmistelussa ottaa huomioon kunnan ja kuntalaisten näkökulman. Vahvan esittelijän viestiä kuunnellaan ja esitykset hyväksytään, kun perustelut ovat asiallisia eivätkä herätä erityisiä intohimoja päättäjien piirissä.

*Vaikuttava* esittelijä on asiansa tunteva ja hyödyntää monipuolista kokemustaan päätöstilanteissa erityisesti tilanteessa, jossa muilla ei vastaava tietopohjaa ole. Esittelijänä voi toimia myös epäsuorasti, kun voi *osallistua* johdon kanssa asioiden valmisteluun. Tämä on osoitus arvostuksesta ja luottamuksesta henkilön tietoihin ja taitoihin.

**Virkamies** on *vahva*, kun hänen toimenkuvansa kattaa organisaation johtamisen alueet. Osaamisen arvostus organisaatiossa ja myös sen ulkopuolella sekä ajantasainen tietämys käsiteltävään asiaan liittyvistä tekijöistä antavat virkavastuulla toimivalle henkilölle valtuudet toimia.

*Vaikuttava* virkamies on asiantuntija, jota valtuuksiin ja myös kokemukseen liittyen kuunnellaan. Harmin tunne syntyy tilanteessa, kun asioiden laajasta valmistelusta ja selvityksistä huolimatta lopullisessa päätöstilanteessa asia ei vain etene perusteltuun suuntaan.

Vastaajien oman roolin kuvaukset osoittavat *halua* ja *kykyä* kantaa vastuuta oman organisaation ja alueen päätöksenteossa.

### Taulukko 1 a. Vastuuta kantavien oman kuvan perustelut

Päätäjänä	Esittelijänä	Virkamiehenä
<p><b>Vahva</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kyllä kuunnellaan.</li> </ul>	<p><b>Vahva</b> (6 vastausta, 4 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asioiden esittelijänä minulla on vahva asema etenkin, kun perustelen esitykset hyvin, tiedolla.</li> <li>• Esitykset menevät läpi.</li> <li>• Omaan toimivaltaani kuuluvissa asioissa vahva. Päätävällä toimielimellä on luottamus siihen, että valmistelen asiat kunnan ja kuntalaisten kannalta optimaalisesti.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Viestiäni kuunnellaan.</li> </ul>	<p><b>Vahva</b> (4 vastausta ja 3 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajankohtainen tieto on käytössä.</li> <li>• Osaamistani ja näkemyksiäni arvostetaan niin organisaatiossa kuin sen ulkopuolellakin.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Toimin kunnan ylimpänä viranhaltijana ja 4 henkisen johtotiimin puheenjohtajana vaikutan myös koko virkamiesjohdon toimintaan.</li> </ul>
<p><b>Vaikuttava</b> (9 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asioiden valmistelussa pyrin varmistamaan jo päätöksenteon läpimeno, eli vaikuttamaan ennakolta päätöksiin. Kunnanjohtajalla on aika paljon delegoitua päätösvaltaa.</li> <li>• Hyvät yhteydet valtakunnalliseen päätöksentekoon ja hyvä kontaktiverkosto.</li> <li>• Konserniyhtiöissä ja -jaostossa vahva asema, mutta kun et ole kehissä niin et ole ytimessä.</li> <li>• Kh:n pj:nä pystyn vaikuttamaan näkyvästi päätöksentekoon.</li> <li>• Kunnanhallituksen varapuheenjohtajana sekä ryhmän puheenjohtaja vaikutusvalta on keskimääräistä rivivaltuutettua parempi.</li> <li>• Pyrin tuomaan päättäjille oman näkemykseni esille niin edustamani tahon vinkkelistä kuin laajemminkin. Niissä asioissa, joissa itselläni on päätösvalta, tehtäväni mukaisesti pyrin tekemään parhaat päätökset kunnan ja kuntalaisten kannalta.</li> <li>• Tilannekuva hallussa.</li> <li>• Valtuuston puheenjohtajana tehtäväni on tuoda valtuuston yhteinen näkemys kuntalaisille esiin. Valtuuston puheenjohtajan mielipiteellä myös merkitystä. Valtuuston puheenjohtajana mukana useissa työryhmissä/toimielimissä.</li> <li>• Vastuu valmistelun etenemistä päätöksen arvioitavaksi.</li> </ul>	<p><b>Vaikuttava</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vastuualueeni asiantuntijana on luonnollista, että kokemusta tarvitaan ja sitä myös käytän tarvittaessa. Samoin roolini Mikkelin seudun asioiden valmistelijana sekä seutuvaliokunnan esittelijänä on aika vahva, koska muut ei niitä hommia tee.</li> </ul>	<p><b>Vaikuttava</b> (3 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asioita on valmisteltu ja selvitetty virkamiesten toimesta, vaikka asiat eivät etene aina lopullisessa päätöksenteossa toimeenpanoon.</li> <li>• Kyllä kuunnellaan.</li> <li>• Vastuualueeni asiantuntijana on luonnollista, että kokemusta tarvitaan ja sitä myös käytän tarvittaessa. Samoin roolini Mikkelin seudun asioiden valmistelijana sekä seutuvaliokunnan esittelijänä on aika vahva koska muut ei niitä hommia tee.</li> </ul>
<p><b>Osallistuva</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aluejohtokunnassa aktiivinen.</li> </ul>	<p><b>Osallistuva</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei varsinaisesti esittelijänä, mutta yhteistyössä johdossa kanssa valmistelua.</li> </ul>	
<p><b>Asioita seuraava</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Virkamiehen tulee pysyä roolissa eli asioiden valmistelijana päätettyjen reunaehtoisten puitteissa.</li> </ul>		

Päättäjät ja vaikuttajat voi toimia yhteisössä monessa roolissa. Aktiivisuudella ja asiantuntemuksella hän voi halutessaan viedä eteenpäin monia sellaisia hankkeita, joita hallinnon kautta ei voida hoitaa. Kartoituksessa mukana olevista yksi kertoo olevansa *vahva*, kun **yhtenä muista** on (Taulukko 1 b) käynnistämässä ja koordinoimassa läheisten järjestöjen ja organisaatioiden toimintaa myös vapaa-ajallaan.

Yksi pitää toimintaansa konsernijohtajana *vaikuttavana* myös tytäryhtiöissä, joissa hän on päätöksenteossa mukana. Toinen toteaa lakonisesti olevansa hyvä tyyppi. Varmaan onkin. Mutta lieköhän täältäpäin, kun rohkenee itseänsä esille nostaa? Vai onko niin juurevasti savolainen, että huumorilla vastaa.

*Osallistuvaksi* itseään luonnehtii kaksi vastaajaa. Toisella verkostot ovat toimivia ja toinen arvelee työroolinsa puolesta joutuvansa moneen asiaan mukaan. Nöyrästi tunnustaa kuitenkin, ettei voi olla kaikissa asioissa asiantuntija, mutta aktiivisena keskustelija näkökantansa mielellään tuo esille.

**Muissa rooleissa** kaksi vastaajaa kokee olevansa vaikuttava ja kaksi osallistuva. Toinen *vaikuttava* henkilö on mukana useassa toiminnallaan kunnan rajat ylittävissä organisaatioissa, neuvottelukunnassa ja työryhmässä. Toinen viittaa perusteluissaan ilmeisimmin omaan harrastukseensa, tai ainakin lempiaateriansa, kehumalla muikkua hyväksi.

Toinen *osallistuva* vastaaja on mukana maakunnan valtuustossa, kuntayhtymän sekä alueen historiaan ja markkinointiin liittyvän säätiön hallituksissa. Toinen puolestaan seuraa ja ottaa kantaa asioihin sekä virallisesti että epävirallisesti ilmeisen laajasti.

### Taulukko 1 b. Aktiivit monessa mukana

Yhtenä muista	Muissa rooleissa
<p><b>Vahva</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Käynnistäjän, koordinoijan ja vaikuttajan roolit ovat minulle luontevia. Toimin joissakin järjestöissä ja organisaatioissa niin vapaa-ajalla kuin osana työtehtäviäni.</li> </ul>	<p><b>Vaikuttava</b> (2 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimin monessa ylikunnallisessa elimessä: Essote:n neuvottelukunta, kunnallisasiain työryhmä, Mikkelin seutuvaliokunta, Suur-Savon Sähkö Oy:n hallintoneuvosto.</li> <li>• Muikku on hyvä kala.</li> </ul>
<p><b>Vaikuttava</b> (2 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvä tyyppi.</li> <li>• Konsernijohtajana minulla on vaikutusvaltaa tytäryhtiöiden päätöksentekoon.</li> </ul>	<p><b>Osallistuva</b> (2 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seurailijana ja kantaa ottavana virallisesti ja epävirallisesti.</li> <li>• Maakuntavaltuutettu, Essote kuntayhtymän hallitus. Sodan ja rauhan keskus MUISTIn säätiön hallituksen jäsen.</li> </ul>
<p><b>Osallistuva</b> (2 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkostot toimivat.</li> <li>• Työroolissani joudun väkisin ”sekaantumaan” kaikenlaiseen, mutta aina ei voi olla asiantuntija ja hyvä niin. Yhteisten asioiden hoitaminen kaipaa aktiivisia keskustelijoita ja omia näkökantojani tuon kyllä pöytään jos kysytään.</li> </ul>	

## 3.2. Poliitikka ja päätöksenteon miinakentät

Kaikki ei ole politiikka, mutta kaikkeen voi liittää politiikkaa. Sopuisasti toimittaessa politiikka tarkoittaa eteenpäin vievää päätöksentekoa. Riitahakuisessa ilmapiirissä se ilmenee pyrkimyksenä toimia jonkin asian puolesta ja toista asiaa vastaan. Ikävimmillään se tarkoittaa toisen osapuolen tarkoituksen kyseenalaistamista, panettelua, solvaamista, vähättelyä ja väärinymmärrystä.

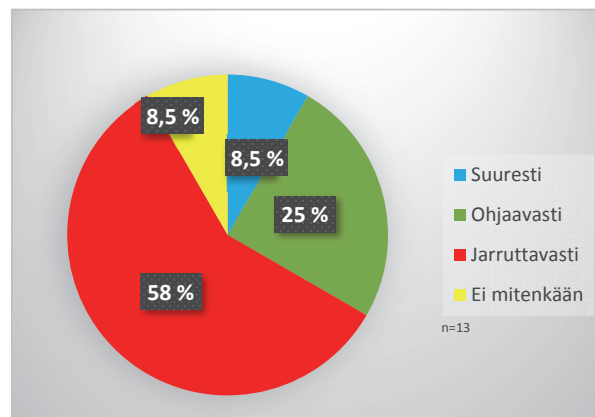
Sinisilmäiset ajattelevat, että julkisessa hallinnossa tällaista ei ilmene. Poliitikassa mustan silmän saaneet todistavat toista. Kartoituksen vastaajilla kokemuksia on mitä ilmeisimmin barrikadin kummaltakin puolelta.

Kysymykseen *Miten arvioitte poliittisten voimasuhteiden vaikuttavan alueen vireeseen, elinvoimaan ja yritysten päätöksentekoon?* saadut vastaukset kertovat karusti päätöksenteon ongelmista julkisen hallinnon elintärkeillä osa-alueilla.

## Politiikka ja tilannetietoisuus

Sanovat, että jos ei tiedä minne on menossa, ei pääse koskaan perille. Julkisen hallinnon kohdalla ja alueen näkökulmasta on huolestuttavaa, mikäli politiikan miinakentät, puolueiden voimasuhteet, sumentavat päätöksentekijöiden näkökyvyn linssit ja ymmärryksen lohkot elinvoiman ja kehityksen tilannearvioinnissa. Vastausten perusteella tältä näyttää.

Useimmat vastaajat (58 %) arvioivat voimasuhteiden vaikuttavan *jarruttavasti* alueen vireen ja elinvoiman tilanteen tunnistamiseen (Kuva 8 a). Joka neljäs (25 %) näkee politiikan *ohjaavan* päätöksentekoa. Yksi (8,5 %) arvioi sen vaikuttavan *suuresti*, toinen taas arvioi, että voimasuhteet *eivät vaikuta mitenkään*, onhan tilannekuva jaettu.



Kuva 8 a. Politiikka ja tilannetietoisuus

Perusteluissa (Taulukko 2 a) hän, joka arvioi voimasuhteiden vaikuttavan tilanteen tunnistamiseen *suuresti* tuo itseasiassa esille ehkä perimmäisen selityksen tilanteeseen: puheenjohtajuudet ja paikat tärkeimpiin päätöselimiin jaetaan voimasuhteiden mukaisesti. Vaikka kyseessä ei olekaan huutoäänestys, vaan poliittisten ryhmien päätös tai lippuäänestys, periaate on sama: eniten suosion ääniä saanut tulee valituksi.

*Ohjaavasti* tilannekuvan tunnistaminen voi vaihdella poliittisten kantojen mukaisesti toteaa yksi vastaaja, mikä herättää kysymyksen siitä, kuinka asiat on valmisteltu. Toinen arvioi tulevaisuuden suunnitelmien edellyttävien poliittisten päätöksiä, mikä viittaa enemmän arvovalintoihin kuin tilanteen vaatimiin ratkaisuihin.

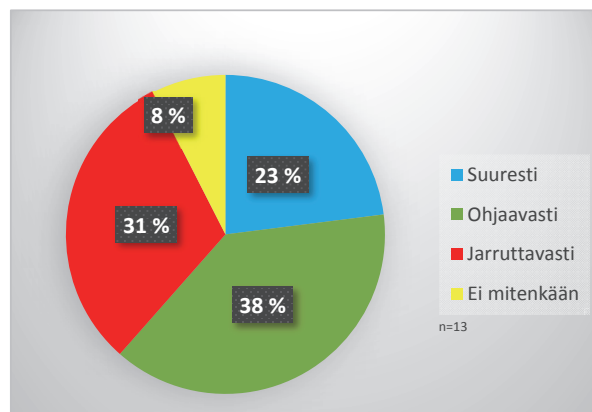
*Jarruttavasti* päätöksentekijöiden tilannetietoisuus voi vaihdella monesta syystä. Mikäli päättäjät elää menneessä ajassa eikä hyväksy ympäristön muutosta, elää irrallaan todellisuudesta, ei ymmärrä realiteetteja tai talouden tilanteen seurauksia, päätösesityksen perustelut eivät iskostu henkilön tajuntaan. Mikäli tilannetietoisuutta hämärtää myös puolueen omien rivien repeily, oman ohjelman arvot ja tavoitteen korostuminen tai tarkoitushakuinen väärinymmärrys, yksimielisyyttä ei synny eikä päätöksillä päästä eteenpäin.

## Taulukko 2 a. Poliittiset voimasuhteet ja tilanteen tunnistaminen

<p><b>Suuresti</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poliittisten voimasuhteiden mukaan jaetaan paikat, puheenjohtajuudet</li> </ul>	<p><b>Ohjaavasti</b> (3 vastausta, 2 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monet tulevaisuuden suunnitelmat vaativat toteutuakseen poliittisia päätöksiä.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Tilannetietoisuus vaihtelee poliittisten kantojen mukaan.</li> </ul>
<p><b>Jarruttavasti</b> (7 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aika paljon eletään 80-luvulla eikä tunnisteta / hyväksytä toimintaympäristön muutosta.</li> <li>• Eletään irrallaan todellisuudesta ja realiteeteista.</li> <li>• Ei näköjään toimi: vrt. emokaupungin tilanne.</li> <li>• Eri puolueet näkevät valtuutetun roolin eri tavalla. Tästä johtuen tilanteiden tunnistaminen näyttyy eri päättäjillä eri tavoin, toisilla mahdollisuutena ja toisilla uhkana.</li> <li>• Kaikki poliittiset ryhmät ovat sisäisesti rikki ja sitten omia agendaa ajavia mielipidevaikuttajia on monta, jotka eivät aja yhteistä etua vaan populistista näkökulmaa.</li> <li>• Poliitikassa on monia kantoja ja hyvä niin. Valitettavasti tällä hetkellä riittävää yksituumaisuutta kompromissien löytämiseksi ei paikallisilla poliittisilla tahoilla ei löydy... ks. edellinen &amp; eli on vahvasti sidoksissa poliittiseen arvopohjaan eli mitä esim. käsitteellä ”elinvoima” kuka mitään ymmärtää sen olevan... Luonnollisesti vahvasti yrittäjämönteiset puolueet ajavat yrittäjien etua ja päinvastoin.</li> <li>• Taloudellisen tilanteen vaikutuksia ei oikein sisäistetty.</li> </ul>	<p><b>Ei mitenkään</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tilannekuva on jaettu.</li> </ul>

## Poliittiset voimasuhteet ja asioiden valmistelu

Asioiden valmisteluun puoluepolitiikalla on selvästi vaikutusta, hyvällä ja huonolla tavalla. Viisi vastaajaa (38 %) arvioi politiikan toimivan ohjaavasti, neljä (31 %) *jarruttavasti* ja kolme (23 %) suuresti (Kuva 8 b). Yksi vastaaja on vakuuttunut siitä, että voimasuhteet eivät vaikuta mitenkään asioiden valmisteluun, jos idea on hyvä.



Kuva 8 b. Poliitiikka ja asioiden valmistelu

*Ohjaava* vaikutus yhteisenä tahtotilana vakauttaa ja edesauttaa asioiden valmistelua tilanteessa, jolloin tarvitaan poliittista yhteistyötä päätöksenteossa. Periaatteista, joiden pohjalta viranhaltija voi valmistella rauhassa esityksensä, on kuitenkin kyettävä sopimaan. Yksittäisellä luottamushenkilöllä ei tällöin ole oikeutta pyrkiä esitysten valmistelua ohjailemaan (Taulukko 2 b).

Valmisteltavien asioiden *jarruttavat* tilanteet syntyvät yleensä silloin, kun puolueiden ryhmät eivät löydä yhteistä linjaa, ryhmät ovat sisäisesti hajallaan tai ne tuovat enemmän omaa näkemystään esille kuin etsivät yhteistä etua. Viranhoitajan rohkeus valmistella ja viedä asioita eteenpäin hajanaiseen ja epävarmaan päätöstilanteeseen joutuu jarrutuksessa kovalle koetukselle.

Jo olemassa olevat, poliittisten voimasuhteiden mukaiset päätökset ohjaavat *suuresti* valmistelua, jolloin roolijako on selvä: viranhaltija valmistelee ja poliitikko päättää. Tilanteessa, jossa puoluepoliittinen johtajuus ohjaa valmistelua, tavoitellaan sujuvaa päätöksentekoa eikä valmistelija voi kyseenalaistaa valittua linjaa. Valmistelijan näkökulmasta tilanne on erityisen ongelmallinen silloin, kun päätöksentekijät ovat eripuraisia eikä yhteistä linjaa löydy. Silloin tyydytään kompromissien tekoon huomaamatta, että hyvältä tuntuva päätös voi olla parhaan ratkaisun valju lopputulema.

## Taulukko 2 b. Poliittiset voimasuhteet ja asioiden valmistelu

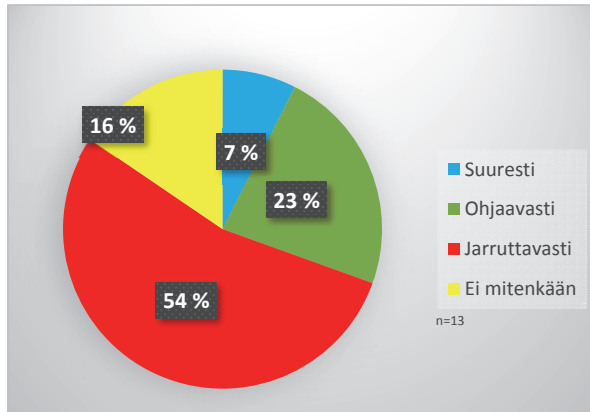
<p><b>Suuresti</b> (3 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tehdyt poliittiset päätökset eli olemassa olevien voimasuhteiden mukaiset päätökset ohjaavat suuresti asioiden valmistelua esim. virkamiestasolla = virkamies valmistelee ja poliitikko päättää.</li> <li>• Vahva puoluepoliittinen johtajuus ohjaa.</li> <li>• Yhteisen näkemyksen puuttuminen ja valmistelun haasteellisuus eripuraisessa ympäristössä heikentää ja vaikeuttaa valmistelua. Välttämättä ei saada aikaiseksi parasta mahdollista ratkaisua, vaan kompromissi.</li> </ul>	<p><b>Ohjaavasti</b> (5 vastausta, 3 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikkelin seudulla löytyy tahtotilaa yhteiselle asioiden valmistelulle, mikä luo tiettyä vakautta.</li> <li>• Mikkelissä on ollut huono tapa se, että yksittäiset luottamushenkilöt ovat ohjailleet viranhaltijoita. Oikea tapa on päättää demokraattisesti periaatteet, joiden pohjalta viranhaltijat tekevät valmistelut.</li> <li>• Monissa asioissa tarvitaan yhteistyötä poliittisten päätöksentekijöiden kanssa.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> </ul>
<p><b>Jarruttavasti</b> (4 vastausta, 3 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei yhteistä linjaa.</li> <li>• Kaikki poliittiset ryhmät ovat sisäisesti rikki ja sitten omia agenda ajavia mielipide vaikuttajia on monta jotka eivät aja yhteistä etua vaan populistista näkökulmaa.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Virkamiesten rohkeus alentunut, kun yhteinen näkemys päättäjiltä puuttuu.</li> </ul>	<p><b>Ei mitenkään</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Virkamiehiä ei rajoiteta jos idea on hyvä.</li> </ul>

## Politiikka ja kasvuhakuisuus

Alueen elinvoimastrategian kärkenä on yleensä seudun elinvoiman kasvu. Elinkeinopolitiikassa se ilmenee pyrkimyksenä edistää yritysten kasvua. Erään väitöstutkimuksen mukaan politiikan on oltava tällöin kokonaisvaltaista ja poikkihallinnollista.

Yritysten kehittämiseen vaikuttavien toimien kärjessä ovat tällöin kuntien ja seudullisen kehittämissyhtiön strategia, johtaminen, verkostoituminen, elinkeino- ja yritys rakenne sekä elinkeinopolitiikan toimijoiden osaaminen ja toiminnan edellytykset. ”Tulevaisuuden elinkeinopolitiikassa on kiinnitettävä enemmän huomiota mm. vuorovaikutuksen lisäämiseen, verkostoitumisen edistämiseen, työvoimakysymyksiin ja elinympäristön kehittämiseen liittyviin tekijöihin. Tutkimuksen keskeisenä johtopäätöksenä oli, että kuntien ja seudullisen kehittämissyhtiön on jalkauduttava merkittävästi enemmän pk-yrityksiin.”

Kartoituksessa useimmat vastaajat (54 %) toteavat poliittisten voimasuhteiden vaikuttavan alueen vireen ja elinvoiman kasvuhakuisuuteen *jarruttavasti*. Kolme vastaajaa (23 %) arvioi sen vaikuttavan *ohjaavasti* ja yksi vastaaja (7 %) *suuresti*. Kahden (16 %) politiikka ei vaikuta mitenkään (Kuva 8 c).



**Kuva 8 c. Poliitikka ja kasvuhakuisuus**

*Jarruttavuus* tulee esille monin tavoin. Riitaisa valtuusto, hajanaiset poliittiset ryhmät, tahallinen väärinymmärrys, asioiden kaunistelu ja negatiiviset asenteet ovat vastaajille tuttuja ilmiöitä. Yksimielisyyttä tai yhteistä näkemystä ei löydy ja esimerkiksi tonttiasioissa on ilmennyt riitaisuutta ja jälkiselvittelyihin on jouduttu (Taulukko 2 c).

*Ohjaavuus* tulee esille puolueiden erilaisina näkemyksinä aluekehittämiseen, elinvoimaan ja yrittäjyyteen. Realismia on, että vahva voimasuhde luo mahdollisuudet kasvuun tilanteessa, jolloin monet suunnitelmat vaativat toteutuakseen poliittisia päätöksiä.

Luottamushenkilöiden organisaatio voi *vaikuttaa suuresti* kaupungin maineeseen ja omilla päätöksillään ja ulostuloillaan ohjaamaan päätöksentekoa joustavaksi. Vastauksen rivien välistä voi lukea viestin siitä, että keskeisten päätöselinten pitäisi oivaltaa strateginen roolinsa ja ottaa ohjat käsiinsä. Kahdessa kunnassa politiikka *ei vaikuta mitenkään* kasvuhakuisuuteen. Optimistisesti ajatellen näkemyserot eivät kaada hyviä ideoita, joskin kasvuhakuisuuden edistäminen voi joskus olla enemmän puhetta kuin tekoja.

**Taulukko 2 c. Poliittiset voimasuhteet ja kasvuhakuisuus**

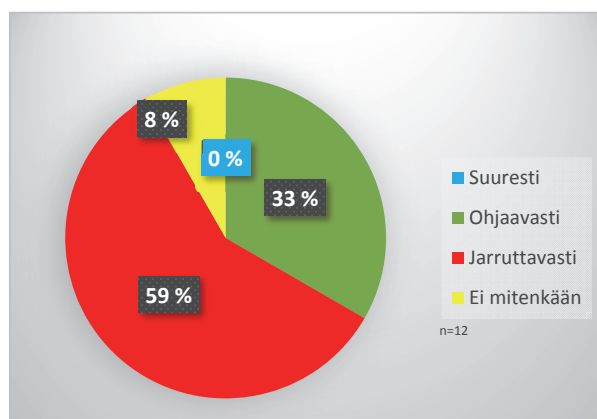
<p><b>Suuresti</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupungin luottamushenkilöorganisaatio pystyy vaikuttamaan kaupungin maineeseen, vaikuttamaan elinvoimaan omilla päätöksillään ja ulostuloillaan ja ohjaamaan päätöksentekoa joustavaksi.</li> </ul>	<p><b>Ohjaavasti</b> (3 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eri puolueilla on erilaiset näkökulmat aluekehittämiseen, elinvoimaan ja yrittäjyyteen liittyen.</li> <li>• Jos voimasuhde on vahva niin se on luo mahdollisuuden kasvuun.</li> <li>• Monet tulevaisuuden suunnitelmat vaativat toteutuakseen poliittisia päätöksiä.</li> </ul>
<p><b>Jarruttavasti</b> (7 vastausta, 6 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaikki poliittiset ryhmät ovat sisäisesti rikki ja sitten omia agendaa ajavien mielipide vaikuttajia on monta, jotka eivät aja yhteistä etua vaan populistista näkökulmaa.</li> <li>• Liikaa asioiden tahallista väärinymmärrystä ja asioiden kaunistelua sekä negatiivisia asenteita.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Poliitikassa on monia kantoja ja hyvä niin. Valitettavasti tällä hetkellä riittävää yksituumaisuutta kompromissien löytämiseksi ei paikallisilla poliittisilla tahoilla ei löydy...</li> <li>• Riitaisa porukka; ei löydy yhteistä ja näkemyksellistä linjaa.</li> <li>• Riitaisa valtuusto estää kasvuhakuisuuden.</li> <li>• Tontti asioissa yms. riitaisuutta ja jälkiselvittelyjä.</li> </ul>	<p><b>Ei mitenkään</b> (2 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvät ideat eivät kaadu poliittisiin näkemyseroihin.</li> <li>• En ole huomannut, että poliittisesti on yritetty edistää kasvuhakuisuutta muussa kuin puheissa (koskee kaikkia 6 ryhmää).</li> </ul>

## Poliittiset voimasuhteet, yhteistyö ja työnjako

Yhteistyö on aitoa, kun yhdessä tunnustetaan tilanne, määritellään tavoitteet ja käydään rakentavaa vuoropuhelua vaikeistakin asioista. Tämän arkiarjittelun monet tutkimukset vahvistavat.

Rehdissä kanssakäymisessä osapuolet arvostavat toistensa näkemyksiä ja luottavat toisiinsa. Selkeissä sopimuksissa vastavuoroisuus on luonnollista ja sopimuksia voidaan aina hieman tarkistaa tilanteiden muuttuessa. Yhteisön kantavia teemoja ovat luottamus ja aito motivaatio, osallisuus ja läheisyyden tunne. Tällöin osapuolilla on mahdollista myös sitoutua tehtyihin päätöksiin. Kun piilovaikuttimet karistetaan päätöksenteosta, yhteisö pysyy koossa ja toimintakykyisenä. Vahva yhteisö on enemmän kuin osiensa summa.

Omissa yhteisöissään suurin osa vastaajista (58 %) arvioi poliittisten voimasuhteiden toimivan *jarruttavasti* yhteistyössä ja työnjaossa (Kuva 8 d). Joka kolmas (33 %) toteaa politiikan vaikuttavan *ohjaavasti* ja yksi vastaaja luottaa tässäkin kysymyksessä siihen, että hyvät ideat saavat laajasti tukea.



**Kuva 8 d. Poliittikka, yhteistyö ja työnjako**

*Jarruttavat* ilmiöt ja tekijät muistuttavat aiempia perusteluja: puolueiden erilainen suhtautuminen valtuutettuihin, ryhmien hajanaisuus, tilanteen vakavuuden erilainen tiedostaminen ja tunnistaminen jne. (Taulukko 2 d). Yksi vastaaja viittaakin siihen, kysymys on tämän hetkisestä tilanteesta ja pitää keskeisenä lähtökohtana sitä, että alueella on vuoropuhelua parannettava. Erityisesti alueellinen ulottuvuus tulisi yhteistyön ja työnjaon kysymyksissä ottaa huomioon, joskin yhteistyön taidoissakin saattaa olla kehitettävää.

Poliittinen *ohjaus* tulee esille puolueiden omien asioiden ajamisessa ja tulevaisuutta koskevien suunnitelmien kohdalla, joista pidetään kiinni. Joskin mitä ilmeisimmin, löytyy myös valmiutta neuvotella, tehdä sopimuksia ja päätöksiä yhdessä, erilaisia näkemyksiä sovitellen.

## Taulukko 2 d. Poliittiset voimasuhteet, yhteistyö ja työnjako

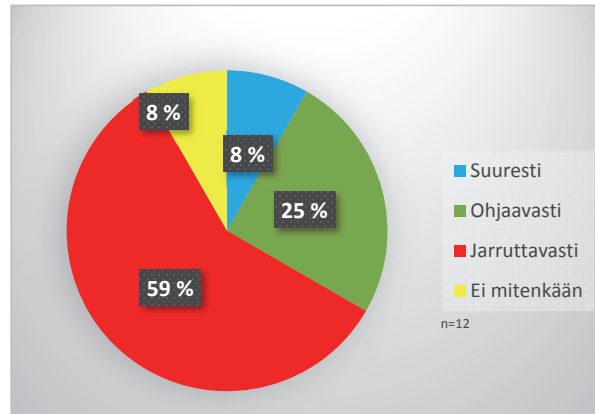
<p><b>Suuresti</b> (Ei yhtään vastausta)</p>	<p><b>Ohjaavasti</b> (4 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaikilla ryhmillä omia asioita, joista pidetään kiinni.</li> <li>• Löytyy onneksi ymmärrystä sille, että asioita voidaan tehdä yhdessä naapurienkin kanssa.</li> <li>• Monet tulevaisuuden suunnitelmat vaativat toteutuakseen poliittisia päätöksiä.</li> <li>• Poliittisten voimasuhteiden mukaan jaetaan paikat, puheenjohtajuudet ja heillä on suuri merkitys miten organisaatio toimii ja reagoi asioihin.</li> </ul>
<p><b>Jarruttavasti</b> (7 vastausta, 6 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eri puolueet näkevä valtuutetun roolin eri tavalla. Tästä johtuen tilanteiden tunnistaminen näyttäytyy eri päättäjillä eri tavoin, toisilla mahdollisuutena ja toisilla uhkana.</li> <li>• Kaikki poliittiset ryhmät ovat sisäisesti rikki ja sitten omia agendaa ajavia mielipide vaikuttajia on monta jotka eivät aja yhteistä etua vaan populistista näkökulmaa.</li> <li>• Kyse tämän hetken tilanteesta, aivan keskeinen lähtökohta johon liittyvää vuoropuhelua tulee alueellamme parantaa.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Poliittisia voimasuhteita monissa yhteistyö/työnjakokysymyksissä on alueellinen ulottuvuus. Toki myös yhteistyön tekemisen taidoissa olisi kehitettävää.</li> <li>• Riittäisää.</li> <li>• Yhteispeli heikko ryhmien kesken.</li> </ul>	<p><b>Ei mitenkään</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvät ideat saavat laajasti tukea.</li> </ul>

## Politiikka ja alueen maine

Maine on mielikuva, minkä alue antaa itsestään suurelle yleisölle ja myös elinvoiman näkökulmasta merkittäville toimijoille: alueella toimiville ja alueesta kiinnostuneille yrityksille, myös alueen asukkaille ja potentiaalisille alueelle muuttaville. Maineessa on kysymys hyvästä ja pahasta, kauniista ja rumasta, eli mistä tahansa arvokkaana pidetystä asiasta.

Kaikki ne tarinat, joita alueesta kerrotaan, tai asiayhteydet, joihin alue liitetään, joko edistävät tai murentavat alueen ja siellä toimivien yhteisöjen ja jopa yksilöiden mainetta. Yrityksissä maineenhallinta on elinvoimaisuuden edellytys. Kolhun kilpeensä saanut yritys ei kiinnosta ketään, korkeintaan valtaajaa, joka päättää korjata valuviat ja saada maineen korjattua. Alueen maine on täysin rinnasteinen. Elinvoiman näkökulmasta se on strategisesti ykkösasia. Ensisijainen vastuu alueen maineesta kuuluu johtajille, mutta aivan kuten yrityksissäkin, jokainen yrityksen kilpeä kantava voi sitä joko kiillottaa, tai tahrata.

Kartoituksessa useimmat vastaajat (59 %) arvioivat politiikan toimivan *jarruttavasti* alueen maineen näkökulmasta (Kuva 8 e). Joka neljäs (25 %) toteavat sen toimivan *ohjaavasti*, yksi (8 %) *suuresti* ja yksi *ei mitenkään* (8 %).



Kuva 8 e. Poliitikka ja alueen maine

Perustelut ovat suorasukaisia (Taulukko 2 e). *Jarruttavasti* toimitaan, kun poliittiset jännitteet heijastuvat mielikuviin. Kaupungin taloustilanne on heikko, päätökset puuttuvat ja markkinoinnin osaaminen on vajavaista. Asuntomessujen hype on hukattu, kuntalaiset kysyvät onko tämä enää yhteinen kylä. Mikäli poliittisesti vastustetaan yksityistä yritystoimintaa, maine kiirii kauas. Rikkonaiset poliittiset ryhmät ja yhteisen edun unohtaneet vaikuttajat edistävät omaa näkökulmaansa.

*Ohjaavasti* poliittiset voimasuhteet vaikuttavat tilanteessa, jossa mainetta rakennetaan pitkäjänteisesti ja päivänpolttavat, äärilaitojen ilmiöt kyetään hallitsemaan. Yhdessä hoidetut asiat välittyvät hyvässä ja huonossa mielessä julkisuuteen, tällä hetkellä ehkä huono kello kuuluu kauemmas. Tärkeää on tehdä yhdessä työtä alueen vetovoiman hyväksi.

Mielikuvat vaikuttavat *suuresti* moniin asioihin toteaa yksi vastaaja. Toinen arvelee, että poliittiset voimasuhteet *eivät vaikuta mitenkään*, mutta myös, että se on yhteisesti jaettu huoli.

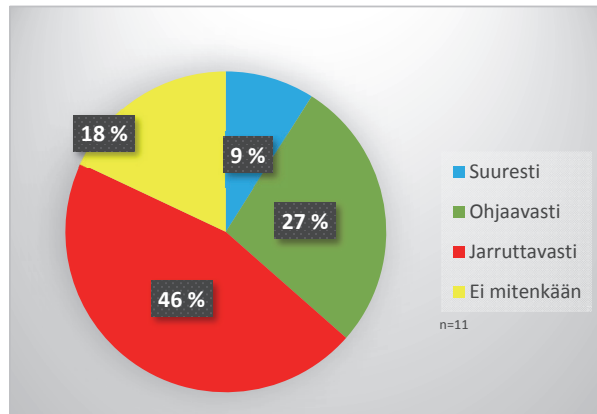
### Taulukko 2 e. Poliittiset voimasuhteet ja alueen maine

<p><b>Suuresti</b> (1 vastausta ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mielikuvat vaikuttavat moniin asioihin.</li> </ul>	<p><b>Ohjaavasti</b> (3 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Alueen maine muodostuu pitkässä juoksussa ja mahdolliset äärilaitojen (positiiviset tai negatiiviset) ilmiöt vaikuttavat hetkellisesti, mutta muuten on pitkäjänteistä ja yli vaalikauden ulottuvaa työtä.</li> <li>Se, miten asioita yhdessä hoidetaan, välittyy myös muualle niin hyvässä kuin pahassa. Valitettavasti hyvä kello kauas kuuluu, paha vielä kauemmaksi on viime aikoina toteutunut täällä turhan hyvin.</li> <li>Tehdään yhdessä työtä alueen vetovoiman hyväksi.</li> </ul>
<p><b>Jarruttavasti</b> (7 vastausta, 5 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asuntomessujen hype hukattu ja kuntalaiset voivat kysyä, onko tämä enää ”yhteinen kylä”?</li> <li>Jos poliittiselta puolelta tulee vastustusta yksityiseen yritystoimintaan, maine kiirii kauas.</li> <li>Kaikki poliittiset ryhmät ovat sisäisesti rikki ja sitten omia agenda ajavia mielipide vaikuttajia on monta jotka eivät aja yhteistä etua vaan populistista näkökulmaa</li> <li>Kaupungin taloudellinen tilanne heikko, päätökset puuttuvat ja markkinoinnin osaaminen vajavaista.</li> <li>Perustelut puuttuvat.</li> <li>Perustelut puuttuvat.</li> <li>Poliittiset jännitteet heijastuvat mielikuviin.</li> </ul>	<p><b>Ei mitenkään</b> (1 vastausta ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Yhteinen jaettu huoli.</li> </ul>

## Poliittiset voimasuhteet ja verotus

Hyvinvoinnin palvelut ovat kuntien vastuulla ja niiden taso korreloi verotuksen tason kanssa. Näin oletetaan. Poliitikot mielellään, ja viranhaltijakin, perustelevat veronkorotukset veronsa maksavien palvelujen turvaamisella. Empiiristä tutkimusevidenssiä asioiden keskinäisestä riippuvuudesta ei ole käytettävissä, näkemyksiä sitäkin enemmän.

Kartoituksessa päättäjät ja vaikuttajat tuovat esille oman kantansa (Kuva 8 f). Poliittisten voimasuhteiden vaikutuksen arvioi ilmenevän verotuksessa *jarruttavasti* lähes joka toinen (46 %). Ohjaavasti joka neljäs (27 %). Suuresti yksi (9 %) ja kaksi arvioi (18 %), että *ei mitenkään*.



Kuva 8 f. Poliitiikka ja verotus

Perustelut ovat osin varsin ympäröyöreit, kun todetaan veropäätösten olevan poliittisia, tärkeitä, mutta eri puolueilla on eri näkemys talouden ja toiminnan yhteensovittamisesta. Poliittiset voimasuhteet tietenkin vaikuttavat kunnan päätöksiin veroista ja taksoista, mutta jokainen kunta tekee itsenäisesti omat ratkaisunsa.

Särmääkin vastauksista nousee esille. *Jarruttavasti* asian näkevät tuovat esille mm., että veronkorotukset ovat myrkyä ja huono signaali, ja ne ovat kriisipäätöksiä, kun ei ole ollut näkemystä ja ymmärrystä katsella aiemmin tulosta ja tasetta (Taulukko 2 f).

Politiikka toimii *ohjaavasti* tilanteessa, jossa verotus luo pohjan palveluille, mutta veronkorotuksiin ollaan enemmän valmiita kuin palvelujen sopeuttamiseen.

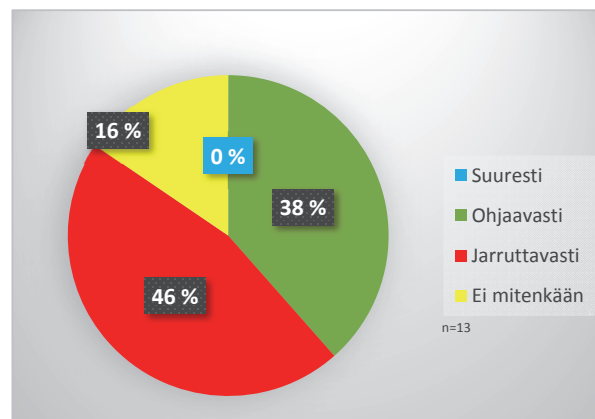
## Taulukko 2 f. Poliittiset voimasuhteet ja verotus

<p><b>Suuresti</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• On yksi tärkeimmistä poliittisista päätöksistä ja tietysti eri puolueilla on eri näkemyksiä asian osalta...</li> </ul>	<p><b>Ohjaavasti</b> (3 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eri puolueilla eri näkemykset talouden ja toiminnan yhteensovittamisesta.</li> <li>• Veronkorotuksiin ollaan enemmän valmiita kuin palveluiden sopeuttamiseen.</li> <li>• Verotus luo pohjan palveluille.</li> </ul>
<p><b>Jarruttavasti</b> (5 vastausta, 4 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaikki poliittiset ryhmät ovat sisäisesti rikki ja sitten omia agenda ajavia mielipide vaikuttajia on monta, jotka eivät aja yhteistä etua vaan populistista näkökulmaa.</li> <li>• Kriisipäätökset, kun ei ole ollut näkemystä ja ymmärtämistä katsella aikaisemmin tulosta ja tasetta!</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Poliittiset voimasuhteet vaikuttavat kunnan päätöksiin veroista ja taksoista.</li> <li>• Veronkorotukset ovat myrkyä ja huono signaali.</li> </ul>	<p><b>Ei mitenkään</b> (2 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei ole keskusteltu.</li> <li>• Jokainen kunta tekee itsenäisesti ratkaisuja oma tilanne huomioiden.</li> </ul>

## Poliittiset voimasuhteet ja kaavoitus

Kaavoituksen tarkoituksena on säädellä alueiden käyttöä ja rakentamista. Alueella on maakuntakaava, yleiskaava ja asemakaava, mikä on alisteinen yleiskaavalle. Yritysten sijoittumisesta alueelle päätetään kaavoituksessa. Myös asukkaiden elinoloja voidaan rajoittaa kaavoituksella rakentamislupien myöntämisen yhteydessä. Asiantuntijat ovat todenneet, että tonttien parempi saatavuus rakentamiseen olisi ratkaiseva keino asumiskulujen alentamiseen. Tällä on merkitystä tilanteessa, kun Suomessa on ekonomistien mielestä euromaiden ja Pohjoismaiden korkeimmat asumiskulut.

Kartoituksessa mukana olevat poliittisten voimasuhteiden vaikuttavan pääsääntöisesti sekä *jarruttavasti* (46 %) että *ohjaavasti* kaavoitukseen alueella (Kuva 8 g). Kaksi (16 %) oli sitä mieltä, että kaavoitus *ei vaikuta mitenkään*.



Kuva 8 g. Poliitiikka ja kaavoitus

Politiikan arvioidaan vaikuttavan *jarruttavasti* tilanteessa, kun kaavoituksen sujuvuutta voidaan helposti ja vaivattomasti viivästyttää eri poliittisten puolueiden näkemyksiä myötäillen, ja kun poliittista vääntöä käydään siitä, miten paljon yksityisiä yrityksiä alueelle saa tulla. Poliitiikalla on siten merkitystä sille, miten paljon viivytyksiä tai peruuntumisia elinvoimaa lisääville hankkeille tulee. Ihmetellään myös sitä, missä ovat yritysten, teollisuuden ja asuntojen tontit niin cityssä kuin kirkonkylänsä ympärillä? Myös vauhtia lisää kaavoitukseen toivotaan (Taulukko 2 g).

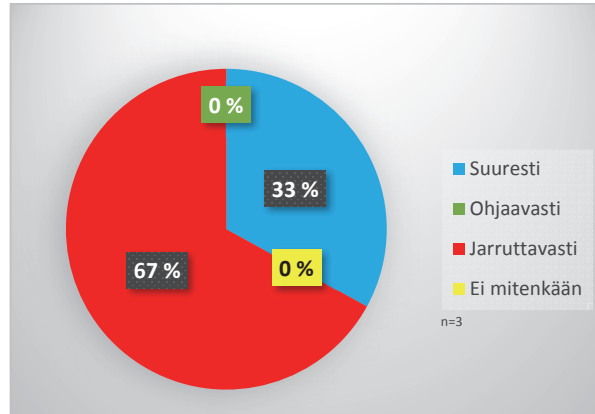
Politiikan *ohjaava merkitys* tulee vastaajien arvion mukaan esille tilanteissa, joissa päätökset ohjaavat suuresti virkamiehen valmistelutyötä ja näkemykset kasvun kohdentamisesta alueellisesti vaihtelevat. Kaavoitus on osa kehittämistoimintaa ja onnistumisen mahdollisuudet kasvavat, kun valmistelijat voivat toimia yhteistyössä ilman poliittista ohjausta. Kun yksittäiset epäonnistumiset nousevat julkisuudessa esille, monet onnistumiset jäävät silloin niiden varjoon.

**Taulukko 2 g. Poliittiset voimasuhteet ja kaavoitus**

<p><b>Suuresti</b> (Ei yhtään vastausta)</p>	<p><b>Ohjaavasti</b> (5 vastausta, 4 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Näkemykset kasvun kohdentamisesta alueellisesti vaihtelee.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Kaavoitus on osa kehittämistoimia.</li> <li>• Tehdyt poliittiset päätökset, eli olemassa olevien voimasuhteiden mukaiset päätökset, ohjaavat suuresti asioiden valmistelua esim. virkamiestasolla = virkamies valmistelee ja poliitikko päättää, joskin kaavoituksessa on monesti kyse yli vaalikauden menevästä prosessista, jolloin vastuuvirkamiehellä on mielestäni enemmän valtaa ja vastuuta huolehtia kokonaisuuden edistämisestä pitkäjänteisesti. Ainahan tämä ei onnistu ja yksittäisiä tapauksia nousee silloin tällöin julkisuuteen ja moni hyvä asia jää niiden varjoon.</li> <li>• Yhteistyö valmistelijoiden kanssa luo mahdollisuuden hyvään lopputulokseen.</li> </ul>
<p><b>Jarruttavasti</b> (6 vastausta, 5 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaavoituksen sujuvuutta voidaan helposti ja vaivattomastikin viivästyttää eri poliittisten puolueiden näkemyksiä myötäillen, mikä on usein omiaan aiheuttamaan viivytyksiä/peruuntumisia elinvoimaa lisäävillekin hankkeille.</li> <li>• Kaikki poliittiset ryhmät ovat sisäisesti rikki ja sitten omia agenda ajavia mielipide vaikuttajia on monta jotka eivät aja yhteistä etua vaan populistista näkökulmaa.</li> <li>• Missä ovat yritysten, teollisuuden ja asuntojen tontit niin cityssä kuin kirkonkylien ympärillä?</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Poliittista vääntöä on siitä, miten paljon yksityistä yritystä saa alueelle tulla.</li> <li>• Vauhtia lisää.</li> </ul>	<p><b>Ei mitenkään</b> (2 vastausta, 1 perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jokainen kunta tekee itsenäisesti ratkaisuja.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> </ul>

## Muuta huomionarvoista

Kolme vastaajaa täydensi vielä aiempia arviotaan kysymyslomakkeen kohdassa *Muussa, missä?* Aivan kuin kokoavana esityksenä niiden esille tuonti on paikallaan (Kuva 8 h ja Taulukko 2 h).



**Kuva 8 h. Poliitikasta muuta huomionarvoista**

Yksi toteaa politiikan voimasuhteiden vaikuttavan *suuresti* siihen, että yhteinen kanava yrittäjien kanssa, elinkeinofoorumi on edelleen työn alla, vaikka sitä on yritetty viedä eteenpäin. Lisäksi vastaaja selventää elinkeinoasioiden työnjakoa tuoden esille Kehitysyhtiö Miksein, kaupungin ”työrukkasena” yrityksiin päin, Naistingin kaavoittajana ja tilatarjoajana sekä kaupunginhallituksen elinkeinojaoston ja konserniyh-tiöt.

*Jarruttavasti* politiikan vaikutukset tulevat esille kahdessa vastauksessa. Toinen toteaa, että me-henki puuttuu ja toinen arvioi kaupungin poliittisen sekoilun vaikuttavan koko seutukunnan vireeseen ja elinvoimaan.

## Taulukko 2 h. Poliittiset voimasuhteet ja muuta huomionarvoista

<p><b>Suuresti</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mikkelissä kaupungin ”työrukkasena” yrityksiin päin (yritysneuvonta ym.) on Kehitysyhtiö Miksei, kaavoitus on teknisellä puolella ja tilatarjonta Naistingilla. Lisäksi kaupunginhallituksen jaoston tehtävä on toimia elinvoimajaostona. Lisäksi kaupungilla on useita konserniyh-tiöitä. Tämän kaiken toimiminen samaan suuntaan on ensiarvoisen tärkeää. Lisäksi yhteinen kanava yrittäjien kanssa -elinvoimafoorumi on edelleen työn alla, vaikka sitä on yritetty viedä eteenpäin.</li> </ul>	<p><b>Ohjaavasti</b> (Ei yhtään vastausta)</p>
<p><b>Jarruttavasti</b> (2 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Me -henki puuttuu!</li> <li>Mikkelin kaupungin poliittinen sekoilu on vaikuttanut koko seutukunnan vireeseen ja elinvoimaan.</li> </ul>	<p><b>Ei mitenkään</b> (Ei yhtään vastausta)</p>

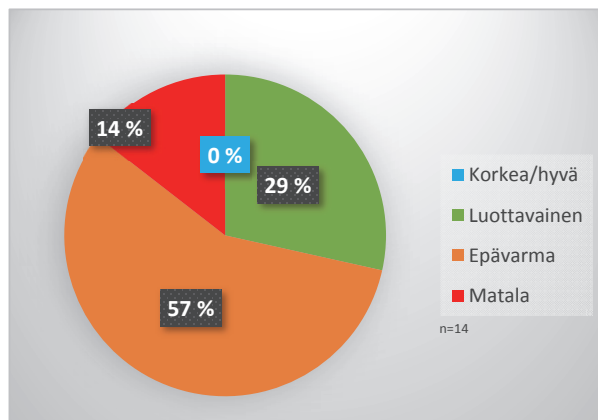
### 3.3 Kotikunnan valmius, tila ja vire

Päättäjille ja vaikuttajilta tiedusteltiin *Millä tasolla kotikuntanne vire (toimeliaisuus, valmius) yleisesti arvioiden tällä hetkellä on?* Vastauksia pyydettiin kotikunnan yleisvireestä, talouden tilasta, päätöksenteon ja organisaation valmiudesta, tilasta ja kunnosta sekä yritysten vireestä ja kunnosta.

Vastausvaihtoina tarjottiin: korkea/hyvä, luottavainen, epävarma tai matala. Vastausvalinta pyydettiin myös perustelevaan.

#### Kotikunnan yleisvire

**Yleisvire** kotikunnassa on vastaajien (57 %) mielestä yleisimmin *epävarma*. Kun vielä osa (14 %) vastaajista arvioi sen olevan *matala*, yleisnäkymä on vaisu (Kuva 9 a). Neljä vastaajaa (29 %) suhtautuu tilanteeseen *luottavaisesti*.



Kuva 9 a. Kotikunnan yleisvire

**Epävarmuus** johtuu useasta syystä (Taulukko 3 a). Itsetunto puuttuu. Ja kun ei keskitytä oleelliseen, se vaikuttaa koko toimintakulttuuriin ja vie terän myös henkilökunnalta ja johtavien virkamiesten rohkeus tuoda esille asioita esille ja päätöksentekoon heikkenee. Taloudelliset ongelmat vähentävät kehittämismahdollisuuksia ja se vaikuttaa kaikkeen negatiivisesti. Edessä ovat voimakkaat talouden sopeutustarpeet.

Kunnan ja yritysten kanssa on ongelmia yhteistyössä. Yhteisyys on hakusessa. Väestökehitys on huolestuttava ja sen myötä verotulojen kehitys. Vaikka on toisaalta myös paljon mahdollisuuksia, epävarmuutta synnyttää se toteutuvatko suunnitelmat. Onhan soteratkaisu tekemättä ja maakunnan tulevaisuus on uhattuna.

Kotikunnan yleisvirettä **matalana** pitävät liittävät arvionsa useaan asiaan. Johtamiskulttuuri, päätöksenteko, ristiriitaisuus ja kyvyttömyys sekä aikaansaannokset ovat kunnan sisäisiä ongelmia. Muuttotappio ja ikääntyvä väestö ulkoisia prosesseja.

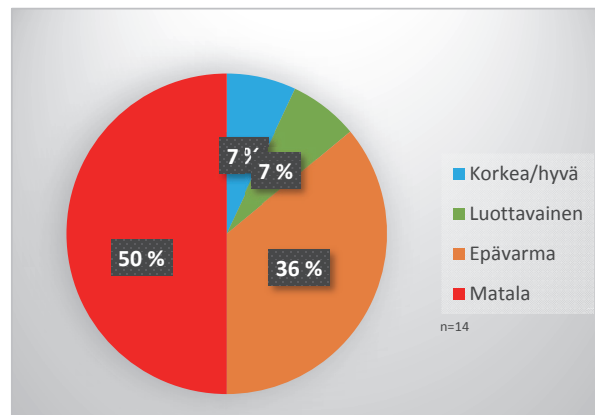
**Luottavaisesti** kotikunnan vireeseen suhtautuu neljä vastaajaa, eikä ihme. Elämä jatkuu. Meillä on hyvä yhteishenki ja isoja päätöksiä on tehty. Vuosia on tehty vuosia hyvää työtä ja uskotaan kuntatalouden ahdingosta huolimatta omaan tekemiseemme. Yrityksillä menee hyvin tai ainakin kohtalaisesti.

### Taulukko 3 a. Kotikunnan yleisvireen perustelut

<p><b>Korkea/hyvä</b> (ei yhtään vastausta)</p>	<p><b>Luottavainen</b> (4 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elämä jatkuu.</li> <li>• Hyvä yhteishenki, isoja päätöksiä tehty.</li> <li>• Meillä on tehty vuosia hyvää työtä ja uskotaan kuntatalouden ahdingosta huolimatta omaan tekemiseemme.</li> <li>• Yrityksillä menee hyvin tai kohtalaisesti.</li> </ul>
<p><b>Epävarma</b> (8 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Epävarmuus Soten tulevaisuudesta ja seutukunnan elinvoimasta jatkossa.</li> <li>• Itsetuntoa puuttuu, eikä keskitytä oleelliseen. Tämä vaikuttaa koko toimintakulttuuriin ja vie terän myös henkilöstöltä, jolloin johtavien virkamiesten rohkeus tuoda asioita esiin ja päätösesityksiin heikkenee.</li> <li>• Kunnan ja yritysten kanssa ongelmia yhteistyön saralla.</li> <li>• Taloudelliset haasteet vähentävät kehittämismahdollisuuksia.</li> <li>• Kaupungin heikko taloustilanne vaikuttaa negatiivisesti.</li> <li>• Yhtenäisyys hakusessa.</li> <li>• Voimakkaat talouden sopeutustarpeet.</li> <li>• Väestökehitys huolestuttava, sen myötä verotulojen kehitys. Toisaalta paljon mahdollisuuksia, mutta toteutuvatko. Soteratkaisu auki. Maakunnan tulevaisuus uhattu.</li> </ul>	<p><b>Matala</b> (2 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Johtamiskulttuuri, päätöksenteko, aikaan saannokset.</li> <li>• Muuttotappio, ikääntyvä väestö ja ristiriitainen päätöksen tekokyky</li> </ul>

### Kotikunnan talouden tila

Kun joka toinen vastaaja (50 %) arvioi **talouden tilan matalaksi** ja reilu kolmasosa (36 %) *epävarmaksi*, kotikunnissa ei mene kovin hyvin (Kuva 9 b). Yksi vastaajaa (7 %) suhtautuu *luottavaisesti* kunnan talouteen ja yksi vastaaja arvioi talouden tilan *hyväksi*.



Kuva 9 b. Kotikunnan talouden tila

Kotikunnan talouden tila on **matala**, kun se vastaajien mukaan suoraan sanottuna on: konkurssissa, kriisissä, suorastaan heikko, eikä taseen alijäämää saada katettua ilman omaisuuden myyntiä (Taulukko 3 b).

Kunnassa tämä on kaikilla tiedossa ja todellisuudessa tilanne on vielä julkista keskustelua pahempi. Tähän on tultu, kun talouden tasapainoitustoimet on jätetty tekemättä.

Tilanne on huono, eikä lohtua tuo, että kuntatalous on heikko kaikissa kunnissa. Mutta antaisiko erään vastaajan esittämä kuntakysely päätöksentekijöille rohkeutta ja perusteita palvelujen perkaamiselle, kun palvelujen tuet laitettaisiin rinnakkain ja äänestäjät tekisivät valinnat?

**Epävarmaan** talouden tilaan selityksiä etsitään *kunnan sisältä* vain yhdessä perustelussa ja se on: päätöksentekijöiden epäyhtenäinen kehittämislinja.

Yleisesti syyt löydetään muista tekijöistä, *ulkopuolelta*. Tällaisia ovat: kuntatalouden yleinen epävarmuus ja talouden yleinen kehitys, muuttoliike, sote -ratkaisun siirtyminen, väestörakenne ja -ennusteet sekä yritysten investointien laahaaminen.

**Luottavaisesti** kotikunnan talouden tilaan suhtautuvan viesti on sävyiltään toisenlainen. Vastaaja uskoo tästä vielä nousevan ja hän luottaa hyvään ja terveeseen yritysrakenteeseen ja kunnan talouden nousuun. Siitäkin huolimatta, että investointitahti on ollut kova ja velkaantuminen on kasvanut, veropohja on murentunut muuttoliikkeen käännyttyä miinukselle ja väki vähenee sekä vielä: valtionosuudet pienenevät, vaikka velvoitteet kasvavat.

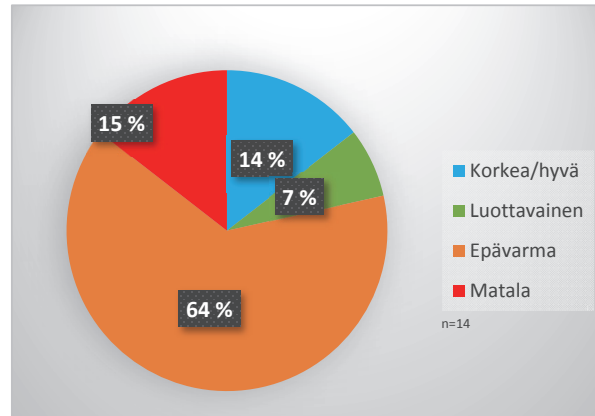
Kunnassa, jossa talouden tila on **korkea tai hyvä** vastaaja vaikuttaa tyytyväiseltä voidessaan todeta: verotus on alhainen, velkaa tuskin ollenkaan.

### Taulukko 3 b. Kotikunnan talouden tila

<p><b>Korkea/hyvä</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verotus alhainen, velkaa tuskin ollenkaan.</li> </ul>	<p><b>Luottavainen</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vuosi sitten olisin sanonut 1 kovasta investointitahdistä ja velkaantumisesta huolimatta, mutta vuoden sisällä meidän muuttoliike on kääntynyt miinukselle ja väki on vähentynyt kovaa yllättävän kovaa tahtia. Verotulopohja murenee samalla kun valtio-osuudet pienenevät velvoitteiden kasvaessa. Uskon, että tästä nouseaan takaisin hyvälle uralle, koska meillä kuitenkin on hyvä ja terve yritys rakenne.</li> </ul>
<p><b>Epävarma</b> (5 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Epäyhtenäinen kehittämislinja päätöksenteossa.</li> <li>• Jos SOTE asiaan ei tule ratkaisua niin rahat loppuu.</li> <li>• Kuntataloudessa on tällä hetkellä paljon epävarmuuksia, ja budjetin laadinta ensi vuodelle on erittäin haasteellista. Talouden yleinen kehitys, verotulotilalitysten ongelmat, valtionosuusjärjestelmän uudistaminen, työ- ja virkaehtosopimusneuvottelujen keskeneräisyys, väestökehitys, suuret investointitarpeet.</li> <li>• Yritysten investoinnit laahaavat.</li> <li>• Väestörakenne iäkäs. Muuttoliike Mikkelissä onneksi vielä +122 tänä vuonna. Väestöennuste laskeva. Vaikuttaa verotuloihin.</li> </ul>	<p><b>Matala</b> (7 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurssissa/kriisissä.</li> <li>• Kuntatalous heikko kaikissa kunnissa.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Suorastaan heikko, väestön väheneminen vaikuttaa verotulokertymään ja valtionosuuksiin. Samaan aikaan ikääntyvä väestö tarvitsee enemmän lakisääteisiä sosiaali- ja terveyspalveluita. Mikkelissä seuraavat 10 vuotta tulee vuosittain 1000 yli 75 vuotiasta. Heidän palvelutarpeensa luonnollisista syistä kasvaa.</li> <li>• Talouden realiteeteilta ummistettu silmät. Palveluiden perkaamisen avuksi vaikkapa kuntakysely, missä selvitetään kansalaisten mielipiteet eri palveluiden tarpeellisuus, esim. kaupunginorkesterin euron toiminta-avustus on n. 600.000 euroa.</li> <li>• Taseen alijäämiä ei saada katettua ilman omaisuuden myyntiä.</li> <li>• Tämä on kaikilla tiedossa ja todellisuudessa tilanne on vielä julkista keskustelua pahempi.</li> </ul>

### Päätöksenteon valmius

Yleiskuva on, että kotikunnan päätöksenteko takkuilee (Kuva 9 c). Kaksi vastaajaa kolmesta (64 %) arvioi valmiuden tehdä päätöksiä olevan kotikunnassa *epävarma*. Kahden mielestä (14,5 %) valmius on *matala*, mutta yhtä moni pitää kotikuntansa valmiutta *korkeana*. Yksi vastaaja (7,5 %) on *luottavainen* kunnan päätöksenteon valmiuksiin.



**Kuva 9 c. Kotikunnan päätöksenteon valmius**

**Epävarmuutta** aiheuttavat *ulkoiset ja sisäiset* suhteet ja tekijät (Taulukko 3 c). Päätöksenteko seutukunnan ja valtakunnan tasolla ei ole linjassa. Painopistettä uuteen ei ole saatu käännettyä. Yhteistyö on heikkoa poliittisella tasolla. Päätöksiä on vaikea saada ja toimeenpano ontuu. Vanhasta on vaikea luopua.

Odotetaan liikaa valtion ulkopuolisena tulevan avuksi. Keskustellaan paljon, mutta luottamusmiehillä ei ole omaa näkemystä tulevasta. Poliittisilta johtajilta puuttuu kokonaisuuksien ja talousasioiden hallinta. Operatiivisen organisaation ja päättäjien roolit ovat epäselvät. Puuttuu isäntä talosta.

Kotikunnan päätöksenteko on kahden vastaajan mielestä **matala** useasta syystä. Kuntaliitokset ja alueellinen edunvalvonta korostuvat ja elintärkeät asiat saavat liian vähän huomiota: muuttotappio, ikääntyvä väestö ja ristivetoinen päätöksenteko. Poliitikoilta puuttuu yhtenäistä näkemystä ja rohkeutta tehdä tähän hetkeen välttämättömät päätökset, jotka olisi pitänyt tehdä jo aikaa sitten.

Kaksi vastaajaa arvioi päätöksentekokyvyn olevan **korkea tai hyvä**. Päätöksiä syntyy, jos on päätettävää. Kun yhteisesti linjataan asiat päätetään niiden mukaan. Edellytyksenä on riittävän laaja ja monipuolinen valmistelu, jolla varmistetaan linjaukset sellaisiksi, että niihin voivat kaikki sitoutua.

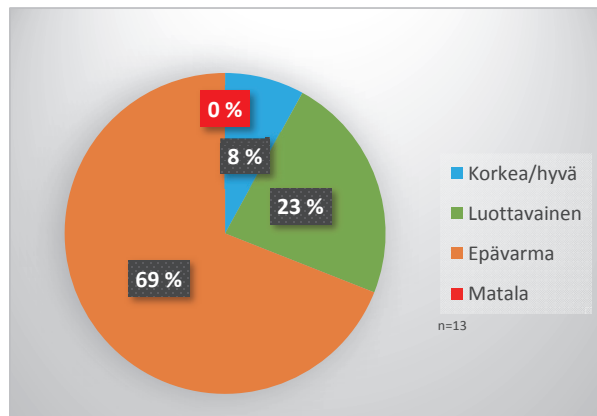
**Luottavainen** on yksi vastaaja. Kun mukana olevat poliittisten ryhmien näkemykset ovat puoluekannasta riippumatta kohtuullisen yhteneväisiä, jopa kipeitäkin päätöksiä voidaan tehdä.

### Taulukko 3 c. Päätöksenteon valmius kotikunnassa

<p><b>Korkea/hyvä</b> (2 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kyllä päätöksiä syntyy, jos on päätettävää.</li> <li>• Yhteisesti linjataan asiat ja päätetään linjausten mukaisesti. Riittävän laaja ja monipuolinen valmistelu varmistavat, että päätettävät linjaukset ovat sellaisia, että niihin voivat kaikki sitoutua.</li> </ul>	<p><b>Luottavainen</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Päätöksenteossa on 6 poliittista ryhmää, joissa puoluekannasta riippumatta on kohtuullisen yhtenevä näkemys tehdä jopa kipeitä päätöksiä.</li> </ul>
<p><b>Epävarma</b> (9 vastausta, 8 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Epävarmuustekijöitä on. Vanhasta vaikea luopua.</li> <li>• Keskustellaan paljon, mutta odotellaan liikaa jonkun ulkopuolisen esim. valtion tulevan apuun.</li> <li>• Luottamushenkilöillä ei ole omaa näkemystä tulevasta.</li> <li>• Painopistettä uuteen ei ole saatu käännettyä.</li> <li>• Perustelut puuttuvat.</li> <li>• Poliittisia päätöksiä on vaikea saada ja toimeenpano ontuu.</li> <li>• Puuttuu ”isäntä talosta”. Poliittiset johtajat (esim. ryhmyrit) aika kevyttä joukkoa. Puuttuu kokonaisuuksien ja talousasioiden hallitsijoita. Operatiivisen ja päättäjätason organisaation rooli tuntuu epäselvältä! Seuraukset näin, kun ei ole isäntää ja riittävän tason omaavia päättäjiä!</li> <li>• Päätöksenteko seutukunnan ja valtakunnan tasolla ei ole oikein linjassa.</li> <li>• Yhteistyö heikkoa poliittisella tasolla.</li> </ul>	<p><b>Matala</b> (2 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuntaliitokset ja alueellinen edunvalvonta menevät kokonaisuuden edelle (vrt. muuttotappio, ikääntyvä väestö ja ristiriitainen päätöksentekokyky)</li> <li>• Tähän hetkeen vaikuttavat välttämättömät päätökset olisi pitänyt tehdä jo aikaa sitten, poliitikoilta puuttuu yhtenäistä näkemystä ja rohkeutta.</li> </ul>

## Organisaation valmius

Kotikunnan *organisaation valmius toimia* (Kuva 9 d) on **epävarma**, toteaa yhdeksän vastaaja (69 %). Kolme vastaajaa (23 %) suhtautuu tilaan **luottavaisesti** ja yksi (8 %) pitää valmiutta **korkeana tai hyvänä**.



Kuva 9 d. Kotikunnan organisaation valmius

**Epävarmuuteen** liittyvät perustelut viittaavat jakautumiseen (Taulukko 3 d). Vaikka maakuntaliitossa on tehty hyvää työtä, sen kohtalo on vaakalaudalla. Alueella on ristivetoa rakennemuutokseen liittyen, vaikka sote ja erikoissairaanhoidon yhteen laittamisesta tehtiin päätökset jo pari vuotta sitten. Virkamiehillä on valmiutta tehdä päätösesityksiä, mutta päätöksiä ei saada aikaan kun luottamusmiesjohdolla ei ole valmiutta siihen. Muutosvastarintaa on havaittavissa ja uusien toimenpiteiden ja prosessien juoksutus on tuskallisen hidasta. Organisaation valmius on riippuvainen poliittisesta päätöksenteosta. YT -neuvottelut vievät energiaa.

Kun vertaa talouden tilaa ja ongelmia, organisaatio ei toimi. Onko rohkeus kadonnut? Kun kriisi iskee olisi tutkittava niiden kuntien toimenpiteitä, jotka ovat olleet painumassa kriisikunnaksi, mutta oikaisseet tilanteensa. Johto/isäntä, ammattitaito ja osaaminen puuttuvat.

Kolme vastaajaa (23 %) suhtautuu **luottavaisesti** organisaation valmiuteen. Tilanne on tunnistettu. Organisaatio on tietoinen tilanteesta ja erilaisista toiminnan vaihtoehdoista.

Pyrimme reagoimaan ennakoivasti, mutta nykyisellä palvelutasolla voisi palvella 20 % isomaakin väestöpohjaa, joten toiminnan tehostamisen aika on nyt ennen kuin talous pakottaa toimimaan kriisikuntakriteerien pelossa.

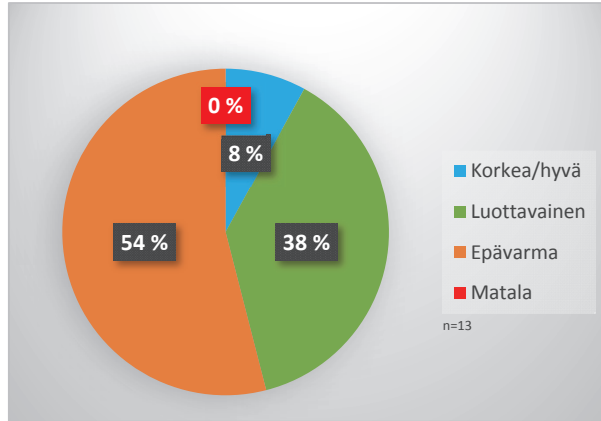
Yksi vastaaja (8 %) arvioi organisaation valmiuden **korkeaksi tai hyväksi** ja perustelee lyhyesti: Homma pelittää.

### Taulukko 3 d. Kotikunnan organisaation valmius

<p><b>Korkea/hyvä</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Homma pelittää.</li> </ul>	<p><b>Luottavainen</b> (3 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erilaisia variaatioita on hahmoteltu, organisaatio on varsin tietoinen tilanteesta.</li> <li>• Pyrimme reagoimaan edes jollain tasolla proaktiivisesti, mutta meidän nykyisellä palvelutasolla voisi palvella 20 % isompaakin väestöpohjaa. Toiminnan tehostamisen aika on nyt ennen kuin talous pakottaa toimimaan kriisikuntakriteerien pelossa.</li> <li>• Tilanne tunnistettu.</li> </ul>
<p><b>Epävarma</b> (9 vastausta, 8 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maakuntaliitto tehnyt hyvää työtä, mutta maakunnassa ristivetoa ja sen vuoksi maakunnan kohtalo vaakalaudalla. Mikkelissä ja seutukunnissa tehty rakennemuutos- sote ja erikoissairaanhoidon laitettu yhteen jo pari vuotta sitten ( maakuntamallin valmistelua).</li> <li>• Muutosvastarinta on havaittavissa ja uusien toimenpiteiden ja prosessien juoksutus on tuskallisen hidasta.</li> <li>• Onko ylimmän johdon rohkeus kadonnut? Kun kriisi iskee olisi tutkittava niiden kuntien toimenpiteet, jotka ovat olleet painumassa kriisikunnaksi ja oikaisseet taloutensa, esim. Puumala.</li> <li>• Organisaatiossa YT -neuvottelut, mikä vie energiaa.</li> <li>• Organisaatiot riippuvaisia poliittisesta päätöksenteosta.</li> <li>• Perustelut puuttuvat.</li> <li>• Vertaa taloudellinen tila ja ongelmat: ei siis toimi. Johto/isäntä, ammattitaito ja osaaminen puuttuvat.</li> <li>• Virkamiesjohdolla on valmius tehdä päätösesityksiä, mutta onko luottamusmiesjohdolla valmius tehdä päätöksiä.</li> <li>• Virkamiestasolla valmiutta löytyy, mutta päätöksiä ei saada aikaan.</li> </ul>	<p><b>Matala</b> (Ei yhtään vastausta)</p>

## Organisaation toiminnan tila ja kunto

Vastaajista yli puolet (54 %) pitää kotikunnan organisaation *tilaa ja kuntoa epävarmana*. Viisi vastaajaa (38 %) suhtautuu tilanteeseen *luottavaisesti*. Vain yksi vastaaja (8 %) arvioi (Kuva 9 e) kotikunnan tilan ja kunnan olevan *korkea tai hyvä*.



Kuva 9 e. Kotikunnan organisaation toiminnan tila ja kunto

*Epävarmana* tilanteen kokevat toteavat, että tulevaisuuden linjoista ei ole kovin suurta varmuutta, eletään kertaerien tuomaa ruususen unta, sote -ratkaisu hallitsee tilaa ja kuntoa, tila on surkea ja rapauttaa perustoimintaa sekä mainekuvaa vähä vähältä (Taulukko 3 e).

Palveluita tulisi kyetä uudistamaan ja tuottavuutta parantamaan, mutta sote -kustannukset kasvavat liian nopeasti. Tapoihinsa tottunut henkilöstö on palvellut pitkään ja eläköityminen tuo mahdollisuuksia, mutta kilpailu ammattitaitoisista henkilöistä on kova. Kun alueen vetovoima on heikko ja palkkataso huonompi kuin verrokkikaupungeissa, on vaikeaa saada tasokkaita ammattilaisia rekrytoitua.

*Luottavaisesti* tilanteeseen suhtautuvat tulkitsevat tilannetta vähän kyllä-mutta -arvioilla. Aina on ollut nousuja ja laskuja, mutta olennaista on pystyä niitä ennakoimaan. Tällä hetkellä on epävarmuutta paljon, mutta niitä on ennakoitu ja niiden mukaan on pyritty varautumaan.

Essote jatkaneen joka tapauksessa, on sote -ratkaisu mikä tahansa, mutta entiseen ei ole paluuta. Kunnissa on tehty organisaatiouudistuksia, mutta Mikkeliissä palvelujen rakenneuudistus ja tavoiteorganisaation toteuttaminen ovat vielä kesken. Ja lisäksi meillä on tarpeeseen nähden liikaa tilaa, josta pitää päästä eroon myymällä tai purkamalla.

Meillä on vielä rakenteita, jotka eivät vastaa tätä päivää, mutta niitä tulemme kovallakin kädellä muuttamaan ja osaltaan ulkoistamaan tehokkuuden saamiseksi. Isoimmat investoinnit on tehty ja karsinnat myös, mutta kun elämme suu säkkiä myöten, niin pärjätään.

Yksi luottavaisena tilanteeseen suhtautuva kiittää kysymyksen lakonisesti: tavoitteet tiedetään.

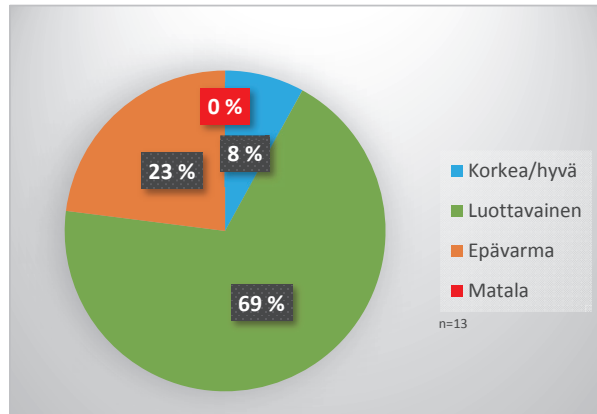
*Korkeana tai hyvänä* organisaation toimintaa ja tilaa pitävä toteaa hieman sarkastisesti: Asiallisesti hommat tehdään, mutta muuten ollaan kuin ellun kanat.

### Taulukko 3 e. Kotikunnan organisaation toiminnan tila ja kunto

<p><b>Korkea/hyvä</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asialliset hommat tehdään, muuten ollaan kuin ellun kanat.</li> </ul>	<p><b>Luottavainen</b> (5 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aina on ollut laskuja ja nousuja, olennaista on itse pystyä ennakoimaan ja vaikuttamaan niiden suuruuteen. Tällä hetkellä epävarmuuksia on paljon, mutta niitä on ennakoitu ja sen mukaisesti myös pyritty varautumaan.</li> <li>• Essote -kuntayhtymä jatkaneet joka tapauksessa oli soteratkaisu mikä tahansa. Entiseen ei tämän suhteen paluuta. Kunnissa tehty tämän jälkeen organisaatiouudistuksia. Mikkelissä vielä kesken palvelurakennemuutostus ja tavoiteorganisaation toteuttaminen.</li> <li>• Isoimmat investoinnit tehty ja karsinnat myös, nyt eletään suu säkkiä myöten, niin pärjätään.</li> <li>• Meillä on vielä rakenteita, jotka eivät vastaa tätä päivää ja niitä tulemme kovallakin kädellä muuttamaan ja osaltaan ulkoistamaan tehokkuuden saamiseksi. Lisäksi meillä on tarpeeseen nähden liikaa tilaa, josta pitää päästä eroon myymällä tai purkamalla.</li> <li>• Tavoitteet tiedetään.</li> </ul>
<p><b>Epävarma</b> (7 vastausta, 6 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei kovin suurta varmuutta tulevaisuuslinjoista.</li> <li>• Eletään ”Ruusun unta”, kun kertaluontoiset tuloerät ovat hämänneet. Sote -ratkaisu hallitsee tilaa ja kuntoa.</li> <li>• Epävarma tilanne rapauttaa perustoimintaa ja mainekuvaa vähä vähältä.</li> <li>• Henkilöstö on pitkään palvellut ja omiin tapoihinsa tottunut. Eläköityminen tuo mahdollisuuksia, mutta kilpailu ammattitaitoisesta henkilöstöstä on kansallisesti kovaa. Alueen vetovoima heikko sekä palkkataso huonompi kuin verokkikaupungeissa joten on haastavaa saada kovan tason ammattilaisia organisaatioon.</li> <li>• Palveluita tulisi kyetä uudistamaan ja tuottavuutta parantamaan. Sote palveluiden kustannukset kasvavat liian nopeasti.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Surkea.</li> </ul>	<p><b>Matala</b> (Ei yhtään vastausta)</p>

## Kotikunnan yritysten vire ja kunto

Arvioidessaan kotikunnan yritysten virettä ja kuntoa (Kuva 9 f), vastaajat ovat (69 %) **luottavaisia**. Yksi vastaaja (8 %) arvioi yritysten vireen ja kunnon olevan **korkea tai hyvä**. Kolmen mielestä yritysten tila on **epävarma**. Yksikään vastaaja (0 %) ei arvioinut yritysten vireen ja kunnon olevan **matala**.



Kuva 9 f. Yritysten tila ja kunto

Perusteluissa yritysten vireeseen ja kuntoon **luotetaan**, mutta ollaan myös vähän ehdollisia (Taulukko 3 f).

Yritysten kunto on aika hyvä, mutta investoinnit ja kasvuhaluus puuttuu. Alueella on paljon pienyritystäjyyttä ja pk-yrityksiä, mutta suhdannevaihtelut vaikuttavat niihin suuresti, ja vaikka ehkä viiveellä ja vaimeammin, niin joka tapauksessa.

Vakavaraaisia yrityksiä on, mutta alueen ja väestön kehitys ei kannusta kasvuun. Realismia, ehkä liikaa-kin? Yrityksillä menee pääsääntöisesti täällä hyvin, mutta ammattitaitoisesta työvoimasta alkaa olemaan pula.

Pakko luottaa, että halua alueen elinvoiman eteen työskentelyyn löytyy.

Luottamusta yrityksiin ylläpitää tilanne, jossa kunnassa on monta eri toimialoilla toimivaa perheyritystä, joiden sitoutuminen paikkakuntaan on hyvä. Kun vielä lisäksi nämä yritykset ovat viime vuosina investoineet lisää ja rekrytoineet työntekijöitä, perustaa arviolle on riittämiin. Mutta isona kysymyksenä voi pitää osaavan työvoiman saatavuutta ja työntekijöiden muuttamista paikkakunnalle, jotta he sitoutuisivat yrityksiin ja toisivat kunnalle lisää verotuloja.

Myönteiset avaukset yritys kentällä ja meneillään olevat toimet yritysten liikevaihdon kasvattamiseksi herättävät luottamusta. Myös teiden peruskorjaukset ja niiden suunnittelu avaavat saavutettavuuden parantua uusia mahdollisuuksia yritystoiminnalle.

**Epävarmana** yritysten kuntoa ja tilaa pitää kolme vastaajaa, joista kaksi perustelee vaihtoehdon valintaansa. Toinen arvioi, että alueen yritykset eivät ole kovin kasvuhakuisia, joten niiden työllistäminen on hidasta. Kun lisäksi yrittäjät ikääntyvät vauhdilla, eikä jatkajia ole helposti saatavilla, huolissaan voi olla.

Toisen vastaajan arvion mukaa alueella on yrityksiä, joilla menee hyvin, mutta myös kehnemmin pärjääviä. Hänellä on myös mielikuva siitä, että myös yrityksissä on johtamisen ongelmia omissa organisaatioissaan.

Yksi vastaaja pitää yritysten virettä ja kuntoa **korkeana tai hyvänä**: Ihan ok.

### Taulukko 3 f. Kotikunnan yritysten vire ja kunto

<p><b>Korkea/hyvä</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ihan ok.</li> </ul>	<p><b>Luottavainen</b> (9 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kunto aika hyvä, mutta investointi- ja kasvuhaluus puuttuu.</li> <li>• Mikkelissä ja etelä-Savossa paljon pienyritystä. Vakavaraisia yrityksiä on mutta alue/ väestökehitys ei kannusta kasvuun.</li> <li>• Mäntyharjussa on monta eri toimialoilla toimivaa perheyrittäjä, joiden sitoutuminen paikkakuntaan on hyvä. Lisäksi nämä yritykset ovat viime vuosina investoineet lisää ja rekrytoineet työntekijöitä. Isona haasteena on osaavan työvoiman saatavuus ja työvoiman muuttaminen paikkakunnalle, mikä parantaisi sitoutumista yritykseen ja toisi meille verotuloja.</li> <li>• Myönteisiä uusia avauksia on tullut sekä peruskorjauksia liikevaihdon kasvattamiseksi meneillään. Saavutettavuus paranee mm. VT 5 peruskorjauksen myötä, myös VT 14 peruskorjauksen suunnittelu on käynnissä. Pk-yritysvaltainen yritys rakenne, jossa suhdanneheilahtelut vaikuttavat suuria ehkä hieman myöhemmin/laikeammin.</li> <li>• Pakko luottaa, että halua alueen elinvoiman eteen työskentelyyn löytyy.</li> <li>• Realismia (liikaakin?).</li> <li>• Yrityksillä menee kuitenkin arvioni mukaan ihan hyvin.</li> <li>• Yrityksillä pääsääntöisesti menee täällä hyvin.</li> <li>• Yrityksillä vielä tilauskantaa, ammattitaitoisesta työvoimasta alkaa olemaan puutetta.</li> </ul>
<p><b>Epävarma</b> (3 vastausta, 2 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alueen yritykset eivät ole kovin kasvuhaluista, joten yritysten työllistäminen on hidasta. Lisäksi yrittäjät ikääntyvät kovaa vauhtia ja jatkajia ei ole helposti saatavilla.</li> <li>• Ei faktaa, vaan mielikuvaa: hyvin meneviä ja keuhnoimmin meneviä. Tässäkin johto-ongelmia organisaatioissa, joista vähän kuvaa.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> </ul>	<p><b>Matala</b> (Ei yhtään vastausta)</p>

## 4 Alueen vire, elinvoima ja näkymät

Missä tilassa alue on, miltä tulevaisuus näyttää ja mitkä tekijät, prosessit ja mekanismit ohjaavat alueen kehitystä tai ilmaisevat kehityksen kuiluja, ovat yleisiä kysymyksiä, joihin vastausten löytäminen on vaikeaa, mutta tarpeellista. Mille alueelle tahansa, saati sitten Etelä-Savolle.

Pohdintoihin maakunnalla ja alueen kunnilla on mahdollisuus saada tukea kuntasektorin yhteiseltä toimijalta, Suomen Kuntaliitolta. Sivullaan liitto kertoo olevansa kuntien edunvalvoja, **kehittäjäkumppani** sekä **asiantuntija- ja tietopalvelujen tarjoaja**. Kuntien ja kaupunkien lisäksi liiton toiminnassa ovat mukana myös maakuntien liitot, sairaanhoitopiirit, muut kuntayhtymät sekä kuntataustaiset osakeyhtiöt.

Kuntaliitto tavoittelee sitä, että kunnat, alueet ja Kuntaliitto toimisivat ennakoivasti ja olisivat siten kehityksessä **askeleen edellä**, rakentaisivat **yhteistyötä yli rajojen** sekä toimisivat **uudistavan kulttuurin** edistämiseksi. Kuntaliitto pitää vahvuutenaan monialaista osaamista sekä kuntien ja alueiden toiminnan kokonaisnäkemystä. Toiminnan lähtökohtana on itsehallinnon ja elinvoimaisuuden sekä asukkaiden hyvinvoinnin ja demokratian vahvistaminen.

### 4.1 Elinvoiman mittareita

**Kuntaliitto** on kehittänyt kuntastrategioiden laadintaan 13 elinvoiman mittaria:

*Kaavoituksen ja maankäytön* osa-alueita ovat mm. maankäytön suunnitelmallisuus ja kasvua tukeva maankäyttö. *Kehitys ja kansainvälisyys* -osa-alueita ovat mm. innovaatioallianssin indikaattori ja t&k -menot. *Koulutuksen* osa-alueita ovat mm. aloituspaikat, koulutustarjonta, opinnäytetyöt ja tutkimushankkeet.

*Liikkumisen* osa-alueita ovat mm. julkisen liikenteen vuorot ja pendelöijät. *Matkailun* osa-alueita ovat matkailukohteiden kävijät, matkailijamäärät ja alan yritysten lv:n kasvu. *Paikallisuus ja hankinnat* osa-alueeseen liittyvät hankintojen paikallisuusaste, hankintapolitiikan noudattaminen ja paikallisilta pk-yrityksiltä tehtyjen hankintojen määrä. *Tontit ja rakentaminen* osa-alueita koskevat mm. rakennettavien yritystonttien määrä, tonttien tarve.

*Työllisyyden* osa-alueita ovat mm. työpaikat, työllisyysaste, työllistämispolut ja avoimet työpaikat. *Verotulot* -osa-alueita ovat verotulokehitys, kunnallisverot ja yhteisöverot. *Vienti ja alueen taloutta* koskevat osa-alueita ovat mm. aluekansantuote, pääomasijoitukset, yritysten lv:n muutos ja onnistuneiden omistajavaihdosten määrä.

*Viestintä*, markkinointi ja tapahtumat - osa-alueisiin on liitetty mm. näkyvyys, yhteydenotot ja markkinointi. *Väestöön* liittyviä osa-alueita ovat mm. väestö- ja nettomuuttotilastot ja paluumuutto. *Yritykset ja yrittäminen* osa-alueita ovat mm. yritysten määrä, sijoittuminen ja yritystytyväisyys.

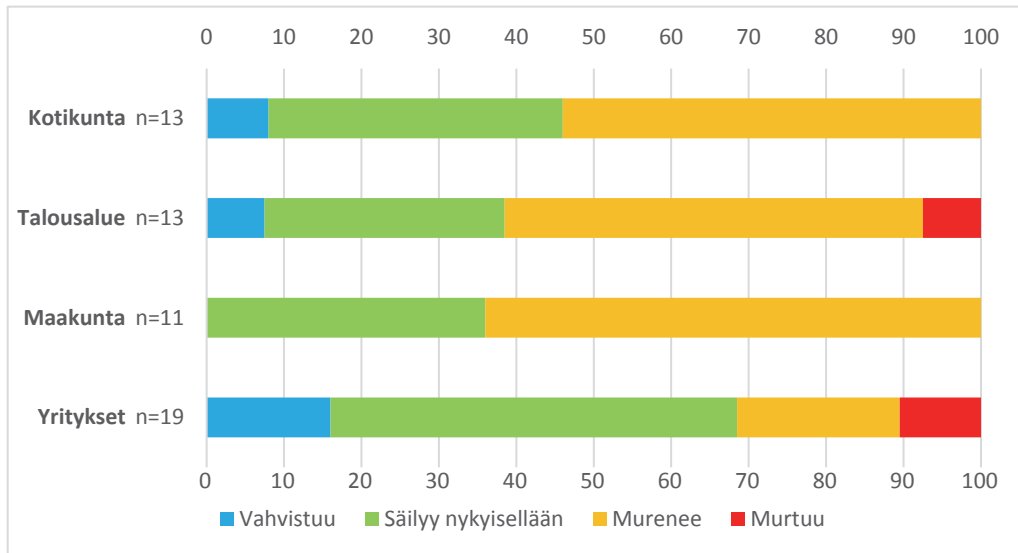
Ohjeistus on jo päällisin puolin tarkasteltaessa hengästyttävä, mutta tarjoaa oman kunnan strategiaa pohtivalle varsin oivallisia pohdinnan paikkoja. Läheisempi tutustuminen sisältöihin tuo esille kuitenkin myös sen, joissain kohdin painopiste ohjeistuksissakin on enemmän suurten kaupungin strategioissa kuin pienemmissä kunnissa. Suuntia suunnittelulle ja toiminnan arvioinnille kuntaliitto kyllä tarjoaa.

**Kartoituksen tavoitteena** on ollut hahmottaa *alueen elinvoiman näkymiä, elinkeinopolitiikan riskejä ja jarruja*, sekä *yrittäjyyttä edistäviä vauhtipyöriä*, joten tarkasteluissa jäädään yleisemmälle tasolle. Tästä huolimatta kyselyn vastaukset osuvat Kuntaliiton listan strategia-alueille varsin hyvin. Arvioina vastaukset tarjoavat mahdollisuuden pohtia *alueen nykytilaa ja tulevaa kehitystä*.

## 4.2 Alueen elinvoiman näkymät

Kartoituksessa vastaajia pyydettiin myös arvioimaan kotikunnan, talousalueen, maakunnan sekä yritysten elinvoimaisuuden muuttumista seuraavan viiden vuoden aikana. Vastausvaihtoina tarjottiin: vahvistuu, säilyy nykyisellään, murenee tai murtuu.

Saadut vastaukset osoittavat, että alueen elinvoiman näkymä viiden vuoden tähtäyksellä on karu. Vastaajien arvioiden mukaan (Kuva 10) kotikunta murenee (54 %), talousalue murenee (54 %) ja maakunta murenee (64 %). Yritysten elinvoima kuitenkin säilyy nykyisellään (52,5 %).



Kuva 10. Alueiden ja yritysten elinvoiman muutosnäkymät

### Kotikunnan elinvoiman näkymä

Perustelut tuovat esille tekijöitä siitä, miksi *kotikunta murenee*? Ensiksi voi poimia nämä vastaukset: Kunnan resurssit vähenevät. Sote vie kaikki rahat, eikä elinvoiman kehittämiseen ole rahaa eikä resursseja. Jos ei saada oikein, kaikki murenee (Taulukko 4 a).

Tilannekuva lienee oikea, mutta syy vieritetään isoille ilmiöille. Voimakas väestön ikääntyminen ja väheneminen. Se on saatava kääntymään tavalla tai toisella. Nuoret muuttavat muualle opiskelemaan. Osajat muuttavat muualle töihin, kasvukeskuksiin.

Yksi vastaaja kehottaa pohtimaan myös omia toimia: Julkishallinto ja järjestöt suunnittelevat ja puhuvat. Ei synny toimenpiteitä. Eteneminen on kiinni yrittäjistä ja mahdollisista uusista yrittäjistä. Mutta mistä saadaan nämä kiinni näin nukkuessa ympäristössä, jossa kiristetään taloudellisia asumis- ja työllistämisen edellytyksiä.

Kunta *säilyy nykyisellään*, jos kehittämissuunnitelmat toteutuvat. Vaikka merkittävää muutosta ei ole näkyvissä, pidemmällä aikajänteellä kunnan elinvoima vahvistuu.

Mutta. Muuttotappio jatkuu. Väki pakkautuu kasvukeskuksiin, eivätkä yritykset pääse kasvamaan alueella.

Yksi vastaaja todellakin luottaa siihen, että oman kunnan elinvoima *vahvistuu*. Sillä: myönteinen viire jatkuu, viitostie ja muut investoinnit houkuttelevat alueelle toimijoita.

#### Taulukko 4 a. Kotikunnan elinvoiman muutosnäkymät

<p><b>Vahvistuu</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Myönteinen vire jatkuu, viitostie ja muut investoinnin houkuttelevat alueelle toimijoita.</li> </ul>	<p><b>Säilyy nykyisellään</b> (5 vastausta, 4 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Merkittävää muutosta ei ole näkyvissä, pidemmällä aikajänteellä vahvistuu.</li> <li>• Mikäli kehittämissuunnitelmat toteutuvat.</li> <li>• Muuttotappio jatkuu.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Väki pakkautuu Etelä-Suomeen ja yritykset eivät pääse kasvamaan tällä alueelle.</li> </ul>
<p><b>Murenee</b> (7 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ikääntyminen ja nuorten osaavien ja koulutetun muuttaessa kasvukeskuksiin.</li> <li>• Jos ei saada taloutta oikeneamaan, kaikki murenee. Väestökehitys on saatava kääntymään tavalla tai toisella.</li> <li>• Julkishallinto ja järjestöt suunnittelevat ja puhuvat. Ei synny toimenpiteitä, Eteneminen on kiinni yrittäjistä ja mahdollisista uusista yrittäjistä, mutta mistä ne saadaan kiinni näin nukkuvassa ympäristössä, jossa kiristetään taloudellisia asumis- ja työllistämisedellytyksiä.</li> <li>• Kunnan resurssit vähenevät.</li> <li>• Nuoret ikäluokat muuttavat muualle opiskelemaan ja töihin.</li> <li>• SOTE vie kaikki rahat, elinvoimaan kehittämiseen ei ole rahaa eikä resursseja.</li> <li>• Voimakas väestön ikääntyminen ja vähentyminen.</li> </ul>	<p><b>Murtuu</b> (Ei yhtään vastausta)</p>

#### Talosalueiden elinvoiman muutosnäkymät

Entä miksi *talousalue murenee*? Perusselityksenä voi yhtä vastausta: Ei ole yhteistä näkemystä. Tämän voi tulkita siten, että ei tiedetä mitä pitäisi tehdä ja miten aluetta pitäisi kehittää (Taulukko 4 b).

Muutoin vastaukset ovat melkein kopio kotikunnan murenemiseen liittyvistä vastauksista: Väestö ikään-tyy, sote vie rahat, nuoret ja osaajat muuttavat pois ja muille alueille, yrityksillä ei ole kasvumahdollisuuksia alueella.

Talousalue *säilyy nykyisellään*, toteaa neljä vastaajaa. Kolmen vastaajan perustelut ovat lähes identtisiä kotikunnan arvioihin nähden. Paine kehittämissuunnitelmien toteutumiseksi kasvaa tältäkin osin.

Talousalue *vahvistuu* arvioi yksi vastaaja. Hän kaipaava enemmän myönteistä virettä alueelle ja viittaa pk-valtaisen ympäristön mahdollisuuksiin ylläpitää vireyttä.

Talousalue *murtuu*, arvioi yksi vastaaja ja arvioiden selityksen löytyvän pienten kuntien voimakkaasta väestörakenteen muutoksesta.

#### Taulukko 4 b. Talousalueiden elinvoiman muutosnäkömöt

<p><b>Vahvistuu</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enemmän myönteistä viettä, pk-valtaisessa ympäristössä eivät maailman melskeet tunnu niin rankasti kuin ehkä muualla.</li> </ul>	<p><b>Säilyy nykyisellään</b> (4 vastausta, 3 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Merkittävää muutosta ei ole näkyvissä, pidemmällä aikajänteellä vahvistuu.</li> <li>• Mikäli kehittämissuunnitelmat toteutuvat.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Väestön ikääntyminen ja muuttotappio.</li> </ul>
<p><b>Murenee</b> (7 vastausta, 5 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei yhteistä näkemystä.</li> <li>• Ikääntyminen ja nuorten osaavien ja koulutetun muuttaessa kasvukeskuksiin.</li> <li>• Jos ei saada taloutta oikeenomaan, kaikki murenee. Väestökehitys on saatava kääntymään tavalla tai toisella.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• SOTE vie kaikki rahat, elinvoimaan kehittämiseen ei ole rahaa eikä resursseja.</li> <li>• Väki pakkautuu Etelä-Suomeen ja yritykset eivät pääse kasvamaan tällä alueelle.</li> </ul>	<p><b>Murtuu</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pienemmissä kunnissa todella voimakas väestörakenteen muutos.</li> </ul>

#### Maakunnan elinvoiman muutosnäkömöt

**Maakunta murenee** vastausten mukaan (Taulukko 4 c): Jos ei saada taloutta kääntymään, jos ei saada lisää yhtenäisyyttä ja jos ei saada kehitystä kääntymään, kaikki murenee. Nuoret ja osaajat muuttavat pois. Väestö ikääntyy ja vähenee. Sote vie kaikki rahat, eikä elinvoiman kehittämiseen ole rahaa eikä resursseja.

Kun maakunnan isot kaupungit eivät tee yhteistyötä, lopputuloksena on maakunnan hajoaminen.

Neljän vastaajan arvion mukaan **maakunta säilyy nykyisellään**. Yhteinen strateginen näkemys pitää ja yhteiset osaamisen ja innovaatioiden tavoitteet ylläpitävät, toteaa yksi vastaaja. Toinen toteaa, että merkittävää muutosta ei ole näkyvissä, mutta pidemmällä aikajänteellä maakunta vahvistuu. Kolmas uskoo, että huolimatta synkistä näkymistä alueella on myös trendien mukaisesti kehittymisen mahdollisuuksia ja viittaa tässä yhteydessä maallemuuttoon. Neljäs ei perustellut vastausvalintaansa.

Yksikään vastaaja ei arvioi **maakunnan vahvistuvan**, mutta **ei myöskään murenevan**.

### Taulukko 4 c. Maakunnan elinvoiman muutosnäkymät

<p><b>Vahvistuu</b> (Ei yhtään vastausta)</p>	<p><b>Säilyy nykyisellään</b> (4 vastausta, 3 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Huolimatta synkistä näkymistä uskon, että täällä on myös tuoreiden trendien mukaisesti (mm. maallemuutto) kehittymisen mahdollisuuksia.</li> <li>• Merkittävää muutosta ei ole näkyvissä, pidemmällä aikajänteellä vahvistuu.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Yhteinen strateginen näkemys pitää ja yhteiset osaamisen ja innovaatioiden tavoitteet ylläpitävät.</li> </ul>
<p><b>Murenee</b> (7 vastausta, 6 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jos ei saada taloutta oikeenomaan, kaikki murenee. Väestökehitys on saatava kääntymään tavalla tai toisella.</li> <li>• Ikääntyminen ja nuorten osaavien ja koulutetun muuttaessa kasvukeskuksiin.</li> <li>• Mikäli ei saada lisää yhtenäisyyttä.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• SOTE vie kaikki rahat, elinvoimaan kehittämiseen ei ole rahaa eikä resursseja. Lisäksi maakunnan isot kaupungit eivät tee yhteistyötä, jolloin lopputuloksena on maakunnan hajoaminen</li> <li>• Väestö ikääntyy.</li> <li>• Väestön ikääntyminen jatkuu.</li> </ul>	<p><b>Murtuu</b> (Ei yhtään vastausta)</p>

### Yritysten elinvoiman muutosnäkymät

Yrityksiä arvioidessaan päättäjät ja vaikuttajat ovat toiveikkaampia. Kymmenen vastaaja (52,5 %) arvioi *yritysten elinvoiman säilyvän nykyisellään* ja yhdeksän perustelee näkemystään (Taulukko 4 d).

Yrityksiin luotetaan koska: Alueeseen sitoutuneet yritykset jatkavat, joskin, hitaan kasvun polulla. Vahvat yritykset pitävät, myös alueen, elinvoimaa yllä. Yritykset pystyvät sopeutumaan ja muuttamaan toimintaansa.

Mutta vastaajat myös hieman empivät. Alueella on hyvin erilaisia yrityksiä. Vaikka alueella on elinvoimaa vahvistavia asioita, mitkä tarjoavat uuden liiketoiminnan muodostumisen, niin joidenkin toimialojen työvoimapula estää suuremman kasvun.

Toivon elinvoiman säilyvän nykyisellään, toteaa yksi, mutta toinen ei näe merkittävää muutosta olevan näkyvissä, vaikka pidemmällä aikajänteellä yritysten elinvoima voi vahvistuakin. Kolmas puolestaan arvioi, että kun väestö- ja talouskehitys ovat tätä luokkaa, voimakasta kasvua ei ole odotettavissa.

Kolme vastaajaa arvioi, että *yritysten elinvoima vahvistuu*. Vastaukset ovat kuitenkin ehdollisia. Jos löytyy aktiivisesti ajattelevia ja toimivia tahoja, mutta miten nykymallilla saadaan todellista muutosta ja lisää työllistäviä yksiköitä, pohtii yksi vastaaja.

Yritykset ovat hyvin erilaisia, arvoi toinen ja kolmas tuo esille nuorten ja osaavien ihmisten poismuuttoon sisältyvän riskin.

*Yritysten elinvoima murenee* neljän vastaajan näkemyksen mukaan. Työvoiman saatavuus on ongelmallista. Maakunnan asemaa heikentävät suuret valtion ratkaisut. Yritykset ovat hyvin erilaisia, ihmiset ikääntyvät, nuoret ja osaavat muuttavat pois.

*Elinvoima murtuu yrityksissä* ennustaa kaksi ja perusteet ovat samat kuin muissakin kohdissa: yritysten erilaisuus, ikääntyvä väestö ja poismuutto.

#### Taulukko 4 d. Yritysten elinvoiman muutosnäkymät

<p><b>Vahvistuu</b> (3 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jos löytyy aktiivisesti ajattelevia ja toimivia tahoja, voi ykköstäkin (1) käyttää, mutta, miten nykymallilla saadaan todellista muutosta, eli työllistämisyksiköitä lisää!</li> <li>• Hyvin erilaisia yrityksiä.</li> <li>• Ikääntyminen ja nuorten osaavien ja koulutetun muuttaessa kasvukeskuksiin.</li> </ul>	<p><b>Säilyy nykyisellään</b> (10 vastausta, 9 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alueeseen sitoutuneet yritykset jatkavat hitaan kasvun polulla.</li> <li>• Elinvoiman kehittyminen.</li> <li>• Hyvin erilaisia yrityksiä.</li> <li>• Ikääntyminen ja nuorten osaavien ja koulutetun muuttaessa kasvukeskuksiin.</li> <li>• Mikkelin ja Etelä-Savon väestökehitys, talouskehitys sitä luokkaa ettei voimakasta kasvua ole odoettavissa. Kuitenkin alueella on elinvoimaa vahvistavia asioita jotka mahdollistavat jopa uuden liiketalouden muodostumisen. Joidenkin alueiden työvoimapula (it, ravintola, matkailu) estää suuremman kasvun.</li> <li>• Merkittävää muutosta ei ole näkyvissä, pidemmällä aikajänteellä vahvistuu.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Toivon, että näin olisi.</li> <li>• Vahvat yritykset pitävät elinvoimaa yllä.</li> <li>• Yritykset pystyvät sopeutumaan ja muuttamaan toimintojaan.</li> </ul>
<p><b>Murenee</b> (4 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvin erilaisia yrityksiä.</li> <li>• Ikääntyminen ja nuorten osaavien ja koulutetun muuttaessa kasvukeskuksiin.</li> <li>• Suuret valtion ratkaisut näyttäivät tällä hetkellä heikentävän maakunnan asemaa.</li> <li>• Työvoiman saatavuudessa voi olla haasteita.</li> </ul>	<p><b>Murtuu</b> (2 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvin erilaisia yrityksiä.</li> <li>• Ikääntyminen ja nuorten osaavien ja koulutetun muuttaessa kasvukeskuksiin.</li> </ul>

### 4.3 Elinkeinopolitiikan riskit, jarrut ja esteet

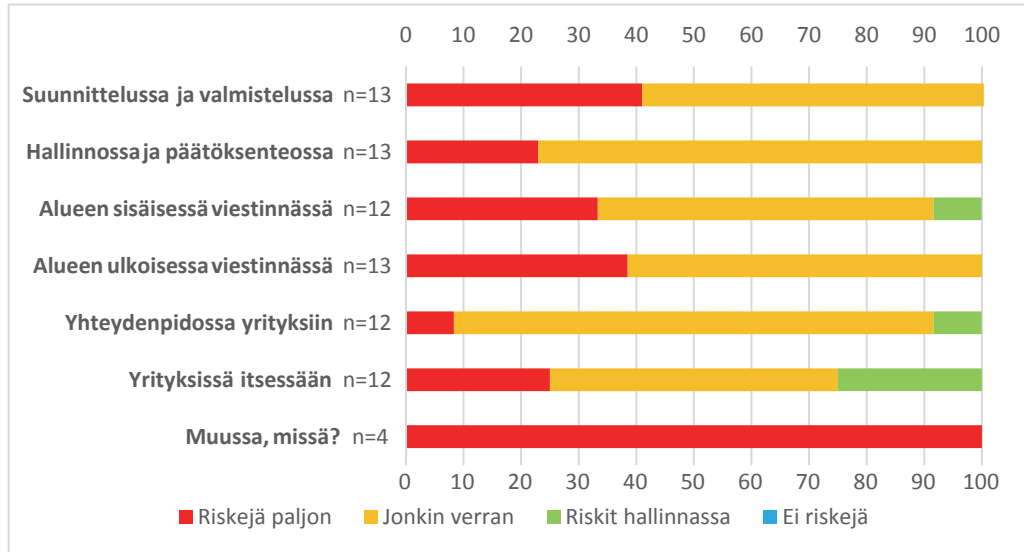
Tutkimuksen mukaan luottamus on kuntien elinkeinopolitiikan liima. Kunnan elinkeinopolitiikalta odotetaan paljon, erityisesti kuntaliitosten jälkeen. Päättäjien ja poliitikkojen odotuksissa on uutta kasvua, uusia yrityksiä ja uudenlaista elinvoimaa. Yritysten odottavat tasapuolista ja oikeudenmukaista kohtelua päättävissä elimissä, mutta myös asioiden huolellista valmistelua ja liikesalaisuuksien pysymistä salassa.

Yhtä lailla kunnalle kuin yrityksellekin luottamuksen menettäminen on kova juttu. ”Tavallisimmin luottamus menetetään pettämällä sopimukset tai lupaamalla asioita, joita ei voida toteuttaa. Luottamusta nakertaa myös se, että yhteistyöstä itselle saatavia hyötyjä laskelmoidaan liikaa yhteisen edun sijasta tai osa toimijoista suljetaan yhteisen asian ulkopuolelle.

Luottamuksen menettämisestä seuraa, että päätöksiä ei saada aikaiseksi ja päätöksiin ei sitouduta. Epäluottamuksen tunnistamiseksi ja epäluottamuskierteiden katkaisemiseksi tarvitaan kunnissa nykyistä enemmän rohkeutta.”

#### Elinkeinopolitiikan riskit

Kysymykseen ”*Millä elinkeinopolitiikan alueilla ovat isoimmat riskit, jarrut ja esteet, ja miksi?*” jakaa vastaajat melkeinpä kahteen leiriin (Kuva 11). Riskejä arvioitiin olevan useassa asiassa joko *paljon*, tai vähintäänkin *jonkin verran*. Vain muutama vastaaja arvioi, että sisäisessä viestinnässä, yhteydenpidossa yrityksiin ja yrityksissä itsessään *riskit ovat hallinnassa*. Yksikään vastaaja ei valinnut vastausvaihtoehtoa: *ei riskejä*.



Kuva 11. Elinkeinopolitiikan osa-alueiden isoimmat riskit, jarrut ja esteet

## Suunnittelun ja valmistelun riskit

Yhdeksän vastaajaa (69 %) arvioi *riskejä olevan jonkin verran* suunnittelussa ja valmistelussa. Asiakkaita ei kuulla, ei ole henkilö- tai osaamisesursseja, kaavoitus laahaa tai on liian hidasta, tulevaisuus on hakusessa ja muutos on niin nopeaa. Valmisteluun olisi saatava jo alusta alkaen kaikki toimijat mukaa ja hankkeiden rahoituspohja pitäisi saada mahdollisimman laajaksi (Taulukko 5 a).

*Paljon riskejä* (31 %) nähtiin sisältyvän tilanteisiin, kun puutteet tulevat esille vasta päätöshetkellä ja vuosien työ voi valua hukkaan. Tai sitten strategianäkemys on puutteellinen, yhteinen keskustelufoorumi yritysten kanssa puuttuu tai yhteistyö yritysten kanssa on muutoinkin liian vähäistä.

### Taulukko 5 a. Riskejä ja jarruja suunnittelussa ja valmistelussa

<p><b>Riskejä paljon</b> (4 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Puutteellisuus saattaa tulla esille vasta päätöksenteossa ja silloin voi vuosienkin työ mennä hukkaan/viivästyä, esim. kaavoitus.</li> <li>• Strategianäkemyistä puuttuu.</li> <li>• Yhteinen keskustelufoorumi puuttuu.</li> <li>• Yhteistyö liian vähäistä yritysten kanssa.</li> </ul>	<p><b>Riskejä jonkin verran</b> (9 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakkaiden kuulemisessa on ilmeisiä ongelmia.</li> <li>• Ei ole resursseja (henkilöitä ja osaamista).</li> <li>• Kaavoitus laahaa perässä.</li> <li>• Maaailma muuttuu nopeasti.</li> <li>• On liian hidasta kaavoituksen valmistelua.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Puutteita osaamisessa.</li> <li>• Tulevaisuuskuva vähän hakusessa.</li> <li>• Valmisteluun saatava jo alusta alkaen kaikki toimijat mukaan. Lisäksi hankkeiden rahoituspohjaa saatava mahdollisimman laajaksi.</li> </ul>
<p><b>Riskit hallinnassa</b> (Ei yhtään vastausta)</p>	<p><b>Ei riskejä</b> (Ei yhtään vastausta)</p>

## Päätöksenteon riskit

Kymmenen vastaajaa (77 %) arvioi *jonkin verran* riskejä liittyvän hallinnon päätöksentekoon (Taulukko 5 b). Puolueilla on erilaisia tavoitteita, joista ilmeisesti yhden mukaan: elinvoiman katsotaan kuuluvan yritysten omaan itsenäisyyteen. Kun hallinnosta yhteinen linja puuttuu, hyvätkään suunnitelmat eivät etene päätöksentekoon ja toimijoihin. Ymmärryksen puuttuessa syytetään rahanpuutetta. Kun päätöksenteko on ennakoimatonta ja hidasta eikä luoteta valmisteluun, hankkeet eivät etene. Siitäkään huolimatta, että riskit

voidaan arvioida ja niihin valmistautua. Laaja muutoksenhakuoikeus on olemassa ja sitä myös käytetään, sillä valitukset vievät aikaa ja rahaa. Hankinnoissa on päästy yritysvaikutusten arviointivaiheeseen (yrva), mutta tämä vaatii vielä viilaamista.

Kolmen vastaajan (23 %) mielestä *riskejä on paljon*. Suurimmalla osalla politikoista ymmärrys pitkäjänteisestä kehittämisestä ja isosta kuvasta on aika heikko, mikä on ymmärrettävääkin, onhan elinvoimamaisema vaativa alue. Mutta riskejä on myös siinä, että strategian kärjet ovat hukassa tai ne ovat hyödyntämättä, eikä yritysten kanssa olla yhteydessä tai tehdä yhteistyötä.

#### Taulukko 5 b. Riskejä ja jarruja päätöksenteossa

<p><b>Riskejä paljon</b> (3 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liian vähän yhteydenpitoa ja yhteistyötä yritysten kanssa.</li> <li>• Populismien peikko vaanii ja ymmärrys pitkäjänteisestä kehittämisestä sekä isosta kuvasta on aika heikko suurimmalla osalla poliitikoista. Tämä on tosin ymmärrettävää koska elinvoimamaisema on vaativa alue.</li> <li>• Strategiset kärjet hukassa tai hyödyntämättä.</li> </ul>	<p><b>Riskejä jonkin verran</b> (10 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elinvoima katsotaan kuuluvan yrityksen itsenäisyyteen.</li> <li>• Erilaisia poliittisia tavoitteita.</li> <li>• Hankinnoista on päästy yrva -vaiheeseen, miten se todellisuudessa toteutuu, tämä vaatii vielä viilaamista.</li> <li>• Laajempi ymmärrys puuttuu.</li> <li>• Monet hyvät suunnitelmat eivät etene päätöksentekoon ja konkreettisiin toimijoihin. Usein syytetään rahanpuutetta.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Päätöksenteko ennakoimatonta ja hidasta (ei luoteta virkamiesvalmisteluun).</li> <li>• Riskit voidaan kohtuudella arvioida ja niihin valmistautua, toki laaja muutoksenhakuoikeus on aina olemassa.</li> <li>• Valitukset vievät aikaa ja rahaa.</li> <li>• Yhtenäinen linja puuttuu.</li> </ul>
<p><b>Riskit hallinnassa</b> (Ei yhtään vastausta)</p>	<p><b>Ei riskejä</b> (Ei yhtään vastausta)</p>

#### Sisäisen viestinnän riskit

Yli puolet vastaajista (58,3 %) arvioi (Taulukko 5 c) alueen sisäisessä viestinnässä olevan *riskejä jonkin verran*. Yhteistä keskustelua ei ole riittävästi, eikä tieto kulje, joten yhtenäinen linja puuttuu. Alueella ei osata eikä ymmärretä verkostoitumisen merkitystä. Kurjistumisen kierre on päällä kun lehdet taistelevat vain omista omista alueistaan ja ylläpitävät näin maakunnan kahtiajakoa: näin ei synny yhteistä viestintää. Kun lehdistö miellään vielä uutisoi negatiivisia asioita ja puskaradio levittää vääristyneitä tietoja, asioiden oikeiden taustojen esille tuonnista tulee selittelyn maku.

Joka kolmas (33,3 %) näkee sisäisessä viestinnässä *riskejä paljon*. Maakunnan puolesta ei viesti kukaan ja lehdet asettavat enemmänkin maakunnat osat vastakkain kuin kirjoittaisivat yhteisen maakunnan puolesta. Meillä ei ole varsinaista viestinviejää mediassa, kukaan ei ota vastuuta tai tee jotakin asian eteen. Alueella takerrutaan yksittäistapauksiin ja virheitä sattuu varmaan jatkossakin, vaikka ei niitä kukaan tietoisesti halua tehdä.

Yhdessä (8,33 %) vastauksessa todettiin *riskien olevan hallinnassa*, kun meillä on hyvä vuoropuhelu median kanssa.

### Taulukko 5 c. Riskit alueen sisäisessä viestinnässä

<p><b>Riskejä paljon</b> (4 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alueella takerrutaan yksittäistapauksiin ja virheitä varmaan sattuu jatkossakin vaikka niitä ei tietoisesti haluta tehdä.</li> <li>• Kukaan ei ota vastuuta ja tee jotakin asian eteen.</li> <li>• Meillä ei ole varsinaisesti maakunnan viestinviejää esim. mediassa. Tällä hetkellä maakunnan puolesta ei viesti kukaan. Esim. Itä- ja Länsi-Savo lehdet asettavat enemmänkin maakunnan osia vastakkain eivätkä millään tavoin puhu maakunnan puolesta. koska meillä ei ole varsinaisesti maakunnan viestinviejää esim. mediassa. Tällä hetkellä maakunnan puolesta ei viesti kukaan.</li> <li>• Yhteisiä kanavia puuttuu.</li> </ul>	<p><b>Riskejä jonkin verran</b> (7 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei riittävästi yhteistä keskustelua.</li> <li>• Etelä-Savossa ei osata eikä ymmärretä verkostoitumisen merkitystä.</li> <li>• Kurjistumisen kierre päällä, kun Länsi-Savo ja Itä-Savo -lehdet taistelevat vain omista alueistaan ja ylläpitävät näin maakunnan kahtiajakoa. Näin ei synny yhteistä viestintää.</li> <li>• Lehdistö mielellään uutisoi ”negatiivisia” asioita Facebookin puskaradiot levittävät vääristyneitä faktoja jolloin asioiden oikealle taustalle tulee selittelyn maku.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Tieto ei kulje toimijoiden välillä.</li> <li>• Yhtenäinen linja puuttuu.</li> </ul>
<p><b>Riskit hallinnassa</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meillä on hyvä vuoropuhelu median kanssa.</li> </ul>	<p><b>Ei riskejä</b> (Ei yhtään vastausta)</p>

### Ulkoisen viestinnän riskit

Alueen ulkoisessa viestinnässä kahdeksan vastaajaa (61,5 %) arvioi olevan *jonkin verran riskejä*. Media uutisoi negatiivisesti ja lehdet ylläpitävät maakunnan kahtiajakoa. Alueen ristiriitaisten tietojen sijaan, esille pitäisi tuoda enemmän positiivisia viestejä. Maakunnalta puuttuu viestintästrategia, viestintä on irrallista ja eriävät näkemykset saavat tilaa julkisuudessa, jolloin viestintä on usein sävyllään kielteistä (Taulukko 5 d).

*Paljon riskejä* nosti esille viisi vastaajaa (38,5 %). Meillä ei ole yhteistä maakuntalehteä. Eripura näkyy ja kuuluu kauas. Riitelyn mukana kerran uhrattua mainetta on vaikea paikata. Nykyisen infon maailmassa kenelläkään ei taida olla suunnitelmaasiitä, miten toimitaan. Resurssit ovat puutteelliset.

### Taulukko 5 d. Riskit alueen ulkoisessa viestinnässä

<p><b>Riskejä paljon</b> (5 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei ole yhteistä maakuntalehteä.</li> <li>• Eripura näkyy ja kuuluu kauas, hyvä viesti ei niinkään...</li> <li>• Nykyisen infon maailmassa maakunnan puolesta ei taida olla kenelläkään suunnitelmaa siitä, miten toimitaan.</li> <li>• Puutteelliset resurssit.</li> <li>• Riitely kantaa kauas ja kerran tuhrattua mainetta on vaikea paikata.</li> </ul>	<p><b>Riskejä jonkin verran</b> (8 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alueen media uutisoi ajoittain hyvinkin negatiivisesti alueen kehityksestä ja alueen toimista. Viestintä tulisi saada enemmän positiiviseksi ja toivoa ylläpitäväksi.</li> <li>• Alueelta tulee ristiriitaisia viestejä.</li> <li>• Kurjistumisen kierre päällä, kun Länsi-Savo ja Itä-Savo -lehdet taistelevat vain omista alueistaan ja ylläpitävät näin maakunnan kahtiajakoa. Näin ei synny yhteistä viestintää.</li> <li>• Lehdistö mielellään uutisoi ”negatiivisia” asioita.</li> <li>• Maakunnan sisällä eriäviä näkemyksiä. Puuttuu selkeä viestintästrategia.</li> <li>• <i>Perustelut puuttuvat.</i></li> <li>• Someaikakautena vaikea hallita viestintää.</li> <li>• Verkostoituminen puuttuu, viestintä on irrallista ja saa usein negatiivisen sävyn.</li> </ul>
<p><b>Riskit hallinnassa</b> (Ei yhtään vastausta)</p>	<p><b>Ei riskejä</b> (Ei yhtään vastausta)</p>

## Riskit yhteydenpidossa yrityksiin

Yhteydenpito yrityksiin on julkisen hallinnon ilmeinen ongelma, riski, jarrut tai este. Vastaajista valtaosa (83,3 %) arvioi yhteydenpidossa olevan ongelmia *jonkin verran* (Taulukko 5 e).

Perustelut voi ryhmitellä kolmeen tasoon:

- 1) oivallukseen: aktiivisuutta lisättävä ja yhteinen foorumi saatava aikaiseksi, koska yhteyksiä ei ole tarpeeksi, korkeintaan suurimmat yritykset tavoitetaan, mutta parempaan pyritään;
- 2) organisointiin: ei ole toimijaa, joka ottaisi edes oman alueen yrityksiin tai kysymys on kahdenvälisistä yhteyksistä tai kaikkia yrityksiä ei tavoiteta
- 3) viestintään: päättäjille asti ei saada tietoa välitettyä keskusteluista saati alueen yritysten tilasta, jolloin ongelma on joko viestin viejässä, viestikanavassa, -muodossa tai -sisällössä, tai sitten vastaanottajassa.

Yksi tunnusti *riskejä olevan paljon*, koska ei ole resursseja. Toinen arvioi *riskien olevan hallinnassa*, joskaan ei perustele arviotaan.

### Taulukko 5 e. Riskit yhteydenpidossa yrityksiin

<p><b>Riskejä paljon</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Puutteelliset resurssit.</li> </ul>	<p><b>Riskejä jonkin verran</b> (10 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiivisuutta lisää.</li> <li>• Kaikkia ei tavoiteta, vain isompien yritysten kanssa ennätetään säännöllisesti olla yhteyksissä. Silloin jää suuren pienen PK-yritysten viesti kuulematta.</li> <li>• Kuka hoitaa tai ottaisi vastuun?</li> <li>• Kyse on loppupelissä yksilöiden välisistä yhteyksistä, mutta tilanteet muuttuu nopeastikin.</li> <li>• On ollut, pyritään koko ajan parantamaan tilannetta.</li> <li>• Sitä ei tehdä riittävästi.</li> <li>• Tällä hetkellä ei taida olla toimijaa, joka on yhteydessä yrityksiin edes omalla alueellaan, koska toimijat eri luokituksella rekisteröity. Kaupparekisterissä ei kaikki yritykset, järjestöjen jäseniä vain osa, osa maatalousyrittäjistä ei näy yrittäjärekisterissä, vaikka toiminta olisikin merkittävää.</li> <li>• Yhteinen foorumi puuttuu vielä Mikkelissä. Tätä on suunniteltu ja vastikään oli työpaja jossa oli mukana Mikkelin kaupunki, yrittäjät ja kauppakamari. Tämä oli hyvä alku, mutta mukaan tarvitaan vielä koulutuksen ylläpitäjät. Säännöllinen yhteydenpitokanava tulee rakentaa.</li> <li>• Yhteydenpitoja on, mutta ei päättäjille asti tietoa ole saatavilla mitä viestiä yritykset tuovat keskusteluissa esiin. Saati analyysiä alueen yritysten tilasta.</li> <li>• Yhteyksiä ei ole tarpeeksi.</li> </ul>
<p><b>Riskit hallinnassa</b> (1 vastaus ilman perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perustelut puuttuvat.</li> </ul>	<p><b>Ei riskejä</b> (Ei yhtään vastausta)</p>

## Riskit yrityksissä itsessään

Vastaukset (Taulukko 5 f) voi tulkita monella tavoin, tässä rakentavaa näkökulmaa etsien.

Joka toinen vastaaja (50 %) arvioi yrityksillä itsellään olevan **riskejä jonkin verran** elinkeinopolitiikan asioissa. Vastaukset voi tiivistää kahteen ryhmään:

1) Elinkeinopolitiikkaan on vaikutettava: Poliittikkaa ja yrityksiä koskettavat samat lainalaisuudet: on ajettava omaa asiaansa tehokkaasti. Yritysten on oltava aktiivisempia ja tultava ulos kuorestaan, nyt yritykset elävät liiaksi omaa elämäänsä.

2) Kehityksessä on pysyttävä mukana: Pienelläkin yrityksellä pitää olla riittävästi liiketoimintaosaamista. Ongelmia on, kun yritykset ovat pieniä ja yrittäjät ikääntyviä, eikä yhteydenpitoon ole henkilöresursseja, millä vastaaja ehkä tarkoittaa kumppaakin sektoria, julkista ja yksityistä.

Kolme vastaajaa (25 %) arvioi yrityksillä itsellään olevan **paljon riskejä** elinkeinopolitiikan suhteen. Osaavasta työvoimasta ja rahoituksesta voi olla pulaa. Ja kun vaatimattomuutta pidetään hyveenä, keskittään vain omaan liiketoimintaan.

**Riskit ovat hallinnassa** kolmen vastaajan (25 %) mielestä. Kaksi heistä perustelee arviotaan. Toinen luottaa yritysten omaan riskienhallintaan. Toinen perustelee monin tavoin: yritykset voivat itse vaikuttaa asioihinsa, vaikka suhdanteet vaikuttavat toimintaan ja pula työvoimasta on jo ilmeinen, eikä eläköityvien tilalle löydetä osajia helposti – minkä voi arvella olevan ongelma ehkä myös julkisen toimijan kohdalla.

### Taulukko 5 f. Riskit yrityksissä itsessään

<p><b>Riskejä paljon</b> (3 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Joillakin aloilla on pulaa osaavasta työvoimasta. Rahoituksesta on pulaa.</li> <li>• Vaatimattomuutta pidetään hyveenä.</li> <li>• Yritykset keskittyvät omaan bisnekseen.</li> </ul>	<p><b>Riskejä jonkin verran</b> (6 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajamme omaa asiaamme ja yrittäjiä koskettaa ihan samat lainalaisuudet kuin poliitikkojakin...</li> <li>• Aktiivisuutta lisää ja yritykset ulos kuorestaan.</li> <li>• Ikääntyminen ja henkilöstön saatavuus vähentävät mahdollisuuksia.</li> <li>• Paljon pieniä yrityksiä, joilla ei riittävästi liiketoimintaosaamista.</li> <li>• Yritykset elävät liiaksi vain omaa elämäänsä.</li> <li>• Yrittäjät ovat ikääntynyttä ja yritykset pieniä.</li> </ul>
<p><b>Riskit hallinnassa</b> (3 vastausta, 2 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perustelut puuttuvat.</li> <li>• Riskit ovat aika hyvin tiedossa.</li> <li>• Yritykset voivat vaikuttaa omaan toimintaansa sisäisesti. Yleinen suhdanne (globaali) vaikuttaa. Työntekijöiden puute näkyy jo. Eläköityvien tilalle ei löydy osaavaa työvoimaa helposti.</li> </ul>	<p><b>Ei riskejä</b> (Ei yhtään vastausta)</p>

## Muita riskejä

Neljä vastaaja arvioi elinkeinopolitiikkaan (Taulukko 5 g) liittyvän **paljon riskejä** myös muissa kysymyksissä. Kun vastaukset tulkitsee viestinä, ne voi ehkä tiivistää neljäksi ohjeeksi: Yhteydenpitoon ja -toimintaan elinkeinojärjestöjen kanssa on löydettävä tai organisoitava lisää resursseja. Yritysten työvoimaongelmiin on löydettävä ratkaisuja. Kärkiyritykset eri aloilta on nostettava esille, muita toimijoita unohtamatta. Myönteisiä asioita on tuotava esille lehdissä ja muualla mediassa, jotta nekin ottaisivat vastuunta alueen kehityksestä.

## Taulukko 5 g. Muita riskejä

**Riskejä paljon** (4 vastausta ja perustelut)

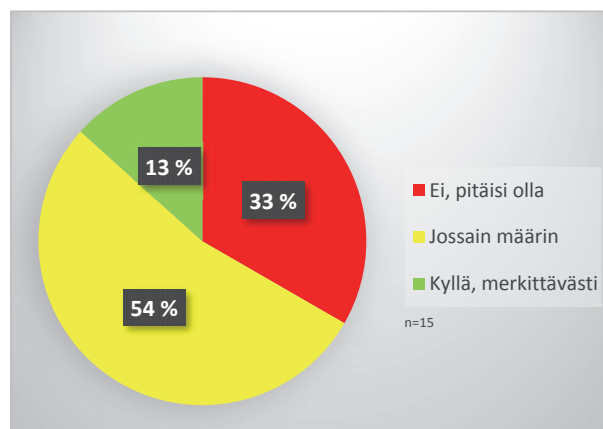
- Yhteistoimintaan (järjestöt) ei resursseja.
- Työvoiman saatavuus on ongelma.

- Eri elinkeinokjien aloilta nostettava kärkiyritykset esille, kokonaisuutta unohtamatta.
- Nyt jos koskaan pitäisi tuoda positiivisia asioita esiin. Se on median rooli alueen kehityksessä!

## 4.4 Yrittäjyyden vauhtipyörät alueella

Kysymys *Onko alueella sellaista yrittäjyyden vauhtipyörää, mikä (joka/kuka) edistää nuorten ja toimivien yritysten innovatiivisuutta ja uutta toimintaa?* jakoi vastaajat kolmeen ryhmään (Kuva 12).

Enemmistön mielestä tällaisia vauhtipyöriä on joko **jossain määrin** (54 %) tai **merkittävästi** (13 %). Vähemmistöön jäivät he, joiden arvion mukaan tällaisia vauhtipyöriä **ei ole** (33 %).



**Kuva 12. Yrittäjyyden vauhtipyörät alueella**

**On jossain määrin**, vastasi kahdeksan päättäjää ja vaikuttajaa (Taulukko 6). Yleisinä perusteluina kaksi toi esille sen, että maakunnassa on innovaatioita ja kehittämisajatuksia, kunhan saadaan lisää yhtenäisyyttä ja näkemyksiä sekä, että seudulliset ja kunnalliset kehittämissyhtiöt toimivat tiettyjen aktiivisten henkilöiden toimesta.

Mikkelissä toimiva Kehitysyritys Miksei mainittiin useimmin, mutta myös Etelä-Savon ammattiopisto Esedu ja kolmessa kaupungissa toimiva Spesia ammattiopisto sekä Xamk ja Mikkelin yliopistokeskus MUC.

Kritiikin siemen sisältyy toimijoihin liitettyihin toteamuksiin: Toimijat ovat niittäneet mainetta, mutta miten se näkyy yritystoiminnan edistämisessä. Oppilaitokset varmaankin tekevät parhaansa, mutta kokonaisuus on hajanainen.

**Kyllä, merkittävästi** vastanneet tuovat esille Miksei Oy:n ja tämän Start up -hautomotoiminnan sekä ammattiopisto Esedun, joka tarjoaa koulutusta yrittäjän tutkintoon ja liiketalouteen. Lisäksi aktiivisena toimijana esille nousee myös Uusyrityskeskus Dynamo.

**Ei, pitäisi olla** vastanneet näkevät kehittämistyössä paljon korjattavaa ja esittävät useita kysymyksiä ja ajatuksia toimijoille ja tilanteesta yleensäkin. Tässä koosteisesti esitettyinä.

Miksi yrittäjien päivää ei hyödynnetä kouluissa ja kerrota nuorille yrittäjyydestä ja järjestetä yrityskäyntiä? Missä ovat kummiluokat, ajatus, jota on esitetty myös yrittäjäjärjestölle?

Miksi yritysten, yliopistojen ja ammattikorkeakoulun välille ei synny yhteistyötä tutkimuksessa ja tuotekehityksessä tai entistä enemmän päättötöissä ja vietyä jopa väitöskirja -tasolle saakka? Myös yritykset voisivat opinnäytetöiden kautta saada osaavaa työvoimaa.

Yliopistojen ja ammattikorkeakoulun pitäisi myös kehittää yhdessä aloittavien yritysten hautomotoimintaa. Ja ammattikorkeakoulun pitäisi levittäytyä enemmän myös Mikkelin ja Savonlinnan ulkopuolelle. Yrityksille suositellaan avautumista ja yliopistomaailman edustajien mukaan ottamista kehitystyöhön, jos ne haluavat kasvaa ja päästä maailmalle, toteaa yksi vastaaja ja perustelee: Julkishallinnon meno on niin byrokraattista ja kankeaa, että sieltä ei taida löytyä apua laajemmille joukoille.

## Taulukko 6. Yrittäjyyden vauhtipyörät alueella

<p><b>Ei, pitäisi olla:</b> (5 vastausta, 7 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ihmettelen. Syyskuun alussa muistaakseni on yrittäjien päivä. Miksi tätä päivää ei käytetä tehokkaasti nuorille yrittäjien lanseerauspäivänä yrittäjyydestä kouluilla tai siihen liitettynä yrityksissä käynnille jne... On vain joku kirjoitettu ja monistettu yleisön osastokirjoitus lehdissä ja siihen se jää.</li> <li>• Tai, missä ovat kummiluokat? Olen tästä puhunut ja kirjoittanut yrittäjäjärjestön edustajille. Tämä kiinnostuksen herättämiseksi.</li> <li>• Miksi yritysten ja yliopistojen/myös ammattikorkeakoulun välille ei synny yhteistyötä tutkimuksen ja tuotekehityksen tai entistä enemmän päättötyö-, väitöskirja -tasolle jne...?</li> <li>• Tai yleensä esim. yliopistotasoa hallitukseen ym... Pyörittään vain omilla porukoissa esim. sukulaistai perhehallituksissa. Jos halutaan kasvaa ja maailmalle, yliopistomaailmaa enemmän mukaan kehittämissä projekteihin. Julkishallinnon elämän meno on niin byrokraattista ja kankeaa, että sieltä ei taida hyvin suurilla massoilla löytyä apua!</li> <li>• Yliopisto/amk pitäisi kehittää yhdessä aloittavien yritysten ns. hautomotoimintaa.</li> <li>• XAMKin pitäisi kehitystoiminnassa enemmän levittäytyä Mikkelin ja Savonlinnan ulkopuolelle.</li> <li>• Opinnäytetöitä yrityksille, jota kautta yritys voisi saada osaavaa työvoimaa</li> </ul>	<p><b>Jossain määrin:</b> (8 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etelä-Savon Koulutus, Seurakunta opisto ja jossain määrin Spesia ammattiopisto.</li> <li>• Maakunnassa on innovaatioita ja kehittämisajatuksia, kunhan saadaan lisää yhtenäisyyttä näkemyksiin.</li> <li>• Miksei ja Esedu.</li> <li>• Miksei jonkin verran.</li> <li>• Oppilaitokset tekevät varmasti parhaansa, mutta kokonaisuus on hajanainen.</li> <li>• Seudulliset/kunnalliset kehittämissyhtiöt tiettyjen aktiivisten henkilöiden toimesta</li> <li>• Xamk, Miksei.</li> <li>• Xamk, Esedu, MUC niittäneet mainetta, mutta voi kysyä miten se näkyy yritystoiminnan edistämässä? Myös Miksein pitäisi pystyä parempaan.</li> </ul>
	<p><b>Kyllä, merkittävästi:</b> (2 vastausta, 4 perustelua)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uusien ja kehittyvien yritysten Start Up &amp; hautomotoiminta/ Mikkelin kehitysyhtiö Miksei Oy.</li> <li>• Kehitysyhtiö Mikseillä on start up- yritysneuvontaa, rahoitusneuvontaa.</li> <li>• Lisäksi ESEDU ammattiopistossa on koulutusta yrittäjän tutkintoon, liiketalouteen.</li> <li>• Uusyrityskeskus Dynamo toimii myös.</li> </ul>

## 4.5 Elinvoimapolitiikan kouluarvosanat

**Elinvoimapolitiikka** on kuin puutarhan hoitoa: kasvattamista ja hoitamista. Puutarhuri pitää tärkeänä kastelemista, siistimistä ja ravitsemista. Olennaista puutarhanhoidossa on maanparannus, jolloin kalkituk-sella, maan muokkauksella ja lannoituksella kasvaa ja satoa pyritään parantamaan.

Jos maa on liian hapan, maata pitää kalkita eli maahan pitää lisätä kaupasta saatavia kalkkijauheita, mutta myös tuhkaa voi käyttää. Kun tehdään maanparannus, maaperään sekoitetaan jotain muuta maalajia ja näin saadaan maaperää muutettua paremmin viljelyyn sopivaksi.

Tiiviiseen savimaahan puutarhuri lisää karkeampaa maa-ainesta, mutta hiekalla voi maahan saada lisää ilmavuutta. Myös kompostin avulla voidaan maaperän ilmavuutta lisätä, kun eloperäisiä maalajeja, mutta myös risuja ja jotain muuta kuivaa ainetta vaikkapa kompostorin avulla möyhennetään sopivaksi maape-rään lisättäväksi.

Kasvin pääravinteita ovat hiili, vety ja happi, joita se saa maasta. Maaperästä kasvi saa myös tarvitseman-sa raudan ja muut tärkeät mineraalit, mutta sopivalla seoslannoitteella voidaan kasvun mahdollisuuksia

lisätä, jotta ravinteita on riittävästi. Kasvi kykenee ottamaan ravinteita paitsi maaperässä olevan juuriston, myös näkyvillä olevan lehvästön kautta.

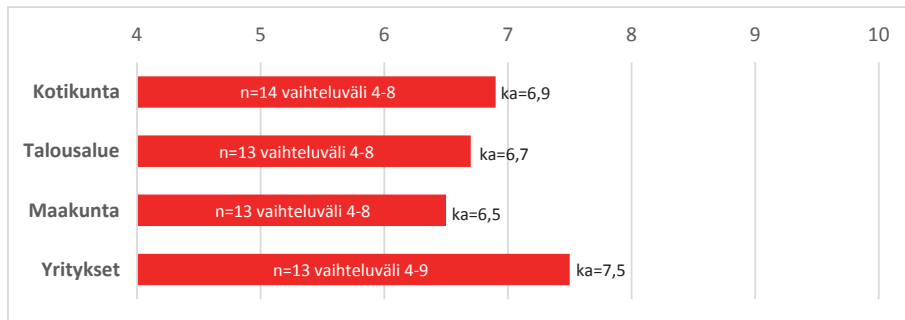
Mutta maaperä on tärkeä ja siksi aika ajoin on tehtävä viljavuustutkimus, jolloin maasta otetaan näytteitä eri puolilta viljelyaluetta. Näin puutarhuri saa selville maaperän ravinnepitoisuuden ja voi tehdä itselleen työsuunnitelman. Perustehtävä on kuitenkin muokata maata, jotta maan ilmavuutta voi parantaa. Syyskauden muokkauksessa edellisen kasvukauden kasvijätteet voi sekoittaa maahan. Kevätmuokkaus pitää tehdä varhain, heti maanperän kuivuttua lumien sulamisen jälkeen. Muokkauksessa työvälineenä voi käyttää jyräintä, lapiota tai sen voi tehdä kevyemmin haravalla.

## Elinvoimapolitiikan kartoitus

Tässä ”viljavuuskartoituksessa” mukana olevat päättäjät voi rinnastaa puutarhureihin, joiden odotuksissa on tuuhea kasvu ja hyvä sato. Maaperää he muokkaavat ja ravitsevat elinkeinopolitiikalla, jolla pyritään edistämään omalla tontilla tapahtuvaa yrityskasvuston edellytyksiä kukoistaa ja näin lisätä alueen elinvoimaisuutta.

Kysymykseen *Vahvistaako alueen elinvoimapolitiikka alueen yritysten elinvoimaa ja tavoitteita?* päättäjät ja vaikuttajat antoivat arvosanat kotikunnalle, talousalueelle ja maakunnalle sekä yrityksille. Asteikko oli koulusta tuttu 4 – 10. Vastaajat perustelivat myös sanallisesti antamansa arviot.

Alueiden elinkeinon arvosanojen keskiarvot jäivät alhaisiksi, ne alkavat kuutosella (Kuva 13). Kotikuntien kouluarvosanojen keskiarvo on **6,9**, talousalueiden **6,7** ja maakunnan **6,5**. Yritysten kouluarvosana on **7,5**.



**Kuva 13. Elinvoimapolitiikan kouluarvosanat**

Arvosanojen asteikko on Opetushallinnon peruskoulun ja lukio-opintojen suositusten mukaisia, jolloin 4 tarkoittaa hylättyä, 5 välttävää, 6 kohtalaista, 7 tyydyttävää, 8 hyvää, 9 kiitettävää ja 10 erinomaista.

Nykyään yhä yleisimmin peruskouluasteillakin olevat sanalliset arviot ovat siitä hyödyllisiä, että ne voivat johtaa arviointikeskusteluihin. Ja tilanteessa, kun kysymyksessä on vain väliarviointi, sanallisista arvioinnista oppilas voi saada kimmokkeen arvosanan muuntamiseen, kohottamiseen seuraavalla periodilla. Myös suulliset kokeet voivat kohottaa arvosanaa, voihan siinä tilanteessa hyödyntää omia kielellisiä ja retorisia taitojaan.

Elinkeinopolitiikan arvosanojen tuloksia onkin pidettävä tässä yhteydessä enemmän väliarviointina kuin päättötodistuksena. Mutta arvosanojen kohottaminen tulevaisuudessa ei onnistu kuitenkaan puheilla, tarvitaan konkreettisia ja todellisia näyttöjä.

## Kotikunnan elinvoimapolitiikka

Arvosanan antaminen kotikunnan elinkeinopolitiikasta on päättäjille inhimillisesti katsoen vaikea tehtävä, onhan siinä samalla arvioitava omaa työtään ja sen tuloksia. Ehkä juuri tästä johtuen kotikunta sai alueista korkeimman keskiarvosanan **6,9**.

Lähempi tarkastelu osoittaa, että hyvän arvosanan (8) kotikunta saikin muita alueita useammin, peräti viisi kertaa (Taulukko 7 a). Myös tyydyttäviä (7) arvosanoja annettiin viisi, mutta kohtalaisia (6) kolme ja yksi vastaaja tyylytti kotikuntaa arvosanalla hylätty (4).

**Hyvän** arvosanan antaneiden arvioijien (5) perustelut voidaan tiivistää toteamuksiin: Elinkeino- ja elinvoimapolitiikka on osa kunnan strategiaa. On tehty satsauksia oikeisiin asioihin. Panostamme elinvoimaelementteihin, mutta toistaiseksi vaikutukset eivät vielä ole odotetun kaltaisia. Palvelupaletissa on työkaluja alueella jo pitkään toimineille perusyrittäjille, mutta myös tukea uusien mahdollisuuksien tunnistamiseen ja liike-toimintaan. Yrityksille on olemassa palvelutarjontaa kehittämissyhtiön kautta ja on pyritty tunnistamaan uusia avauksia omien ns. 'välttämättömyysinvestointien' eli kehittämissalustojen ohessa.

Yksi kuitenkin tunnustaa, että kotikunnassa ei ole oikein kehittämissuuntaa, joskin ilmeistä pyrkimystä siihen on, kun antaa hyvän arvosanan.

**Tyydyttävän** arvosanan antaneet tuovat esille, että: Hyviä puolia ei tuoda riittävästi esille. Kehitysalustat ovat valmistelussa, mutta niihin on saatava vauhtia. Valtuusto on hyväksynyt elinvoimaohjelman ja vahvistanut kehittämissalustat, joihin panostetaan, ne avaavat uusia mahdollisuuksia. Kaksi ei perustellut antamaansa tyydyttävää arvosanaa.

**Kohtalaiseen** arvosanaan päätyneet perustelevat: Elinvoimapolitiikkaa ei ole koska kaikki kunnat ovat taloudellisissa vaikeuksissa sotien kanssa ja kaikki energia menee lakisääteisten palveluiden järjestämiseen. Kaavoitusta on tehty yritysten tarpeiden mukaan. Puheita ja suunnitelmia on eri tahoilla, mitä tekee Miset Oy? Porukkaa paljon, jälkeä vähän. (Miset Oy on Mikkelin seudun elinkeinoyhtiö, jonka omistavat seudun seitsemän kuntaa, nykyään Miksei Oy).

**Hylätyn** arvosanan antanut ei antanut sanallista arviota erikseen eli ei perustellut arviotaan.

### Taulukko 7 a. Kotikunnan elinvoimapolitiikan arvosanat ja perustelut

Arvosanat ja perustelut (14 vastausta ja perustelua)	
4 • Perustelut puuttuvat.	8 • Ei ole oikein yhtenäistä kehittämissuuntaa.
6 • Elinvoimapolitiikkaa ei ole koska kaikki kunnat taloudellisissa vaikeuksissa SOTE:n kanssa ja kaikki energia menee lakisääteisten palveluiden järjestämiseen.	8 • Osa kunnan strategiaa.
6 • Kaavoitusta yritysten tarpeiden mukaan.	8 • Panostamme elinvoimaelementteihin, mutta toistaiseksi vaikutukset eivät vielä ole olleet odotetun laisia.
6 • Puheita ja suunnitelmia eri tahoilla. Mitä tekee Miset Oy? Porukkaa paljon, jälkeä vähän!	8 • Satsaukset oikeisiin asioihin.
7 • Hyviä puolia ei tuoda riittävästi esille.	8 • Yrityksille on olemassa palvelutarjontaa mm. kaupungin kehittämissyhtiön kautta ja kaupunki on pyrkinyt tunnistamaan mahdollisia uusia avauksia omien ns. "välttämättömyysinvestointien" ohessa (mm. strategiset kehittämissalustat EcoSairila, Memory campus ja Kalevankangas). Näin ollen palvelupaletissa on työkaluja alueella jo pitkään toimineelle perusyrittäjyydelle mutta myös tukea uusien liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamiseen ja uuden liiketoiminnan synnyttämiseen.
7 • Kehitysalustat valmisteluun ja vauhtia niihin.	
7 • Mikkeliässä on elinvoimaohjelma ja valtuusto on vahvistanut tietyt kehittämissalustat joihin panostetaan. Myös Saimaa Geopark –kokonaisuus avaa uusia mahdollisuuksia.	
7 • Perustelut puuttuvat.	
7 • Perustelut puuttuvat.	

## Talosalueen elinvoimapolitiikka

Talosalueen arvosanojen keskiarvo **6,7** rakentuu viidestä tyydyttävästä, neljästä kohtalaisesta, kolmesta hyvästä arvostuksesta sekä hylästä, kun niiden summa jaetaan arvion antaneiden määrällä (13).

**Tyydyttäväksi** talosalueen elinkeinopolitiikan arvioineet pitävät tärkeänä, että seudulla on kehittämisrahaa käytössä, mutta tuovat esille myös ongelmia. Vaikka hyviä kuntaesimerkkejä onkin, seutukunnan viireys vaihtelee. Väestökehitys ohjaa ajatuksia, eikä tähän ole rakennettu elinvoimapolitiikka (Taulukko 7 b).

**Kohtalaisen** arvostuksen antaneet tuovat puutteina esille sen, että alueella ei ole yhteistä elinkeinostrategiaa, eikä politiikkaa ole kuntien ollessa taloudellisissa vaikeuksissa soten takia ja kaikki energia menee lakisääteisten palveluista huolehtimiseen. Myöskään päätöksenteon ennakoimattomuus ja raskas verotus eivät vahvista elinvoimapolitiikkaa. Talusalueiden erilaiset rakenteet työssäkäyntialueina ja seutukuntina eivät luo edellytyksiä yhteiselle elinvoimapolitiikalle.

**Hylätyn** arvostuksen antaja ei perustele näkemystään, joskaan ei kolmen **hyvän** arvostuksen antaneiltakaan aivan puhtaita papereita saada. Yksi tuo esille sen, että ei ole oikein yhtenäistä kehittämissuuntaa ja toisella on vaikea perusteiden esittämisessä, kun toimintaa on niin vähän talusalueella.

### Taulukko 7 b. Talusalueen elinvoimapolitiikan arvostukset ja perustelut

Arvostukset ja perustelut (13 vastausta ja perustelua)	
4 • Perustelut puuttuvat.	7 • Perustelut puuttuvat.
6 • Alueella ei ole esim. yhteistä elinkeinostrategiaa, mutta esim. kaupungin kehittämissyhtiö palvelee tarvittaessa myös seudun kuntia.	7 • Seudulliset hankkeet. Seudullinen kehittämisraha käytössä.
6 • Elinvoimapolitiikkaa ei ole, koska kaikki kunnat taloudellisissa vaikeuksissa SOTE:n kanssa ja kaikki energia menee lakisääteisten palveluiden järjestämiseen.	7 • Seutukunnalla viireyttä vaihtelevasti, naapurikunnissa esim. Juva, Hirvensalmi sen sijaan enemmän...
6 • Päätöksenteon ennakoimattomuus ja raskas verotus Mikkelissä ei vahvista elinvoimapolitiikkaa.	7 • Sormi suussa.
6 • Talusalue/työssäkäyntialue/seutukunta ei varsinaisesti omaa elinvoimapolitiikkaa, koska erilaiset aluerakenteet.	7 • Väestökehitys ohjaa ajatuksia, eikä tähän ole rakennettu elinvoimapolitiikkaa.
	8 • Ei ole oikein yhtenäistä kehittämissuuntaa.
	8 • Perustelut puuttuvat.
	8 • Vähän toimintaa tällä talusalueella → vaikea arvioida.

## Maakunnan elinvoimapolitiikka

**Etelä-Savon maakuntaliiton** linjauksissa on paljon hyviä tavoitteita elinvoimapolitiikalle, tässä eräitä poimintoja melkein pä suorina lainauksina.

Ihmisten toimeentulo ja vahva aluetalous sekä osaava työvoima ja kilpailukykyiset yritykset ovat ovat hyvä perusta tulevaisuuden kasvulle. Kasvu-uralle päästäkseen maakunta tarvitsee investointeja niin aineellisia (infra) kuin aineettomiakin (osaaminen). Vesi, metsä ja ruoka tarjoavat alueella toimiville ja tänne sijoittumista suunnitteleville yrityksille erityistä kilpailuetua paitsi luonnonvarojen ja luontoarvojen, myös teknologiaosaamisen sekä uusien liiketoimintamahdollisuuksien kautta.

Pien- ja mikroyritysvaltainen yrityskehitys on erittäin kehittämisorientoitunut ja ketterä uusien liiketoimintamallien edistäjä. Maakunnassamme on joustavat työmarkkinat. Tämä mahdollistaa alueen oppilaitosten sekä viranomaisten kanssa yhteistyössä räätälöidyt palvelut yrityksille uuden työvoiman rekrytoinnissa ja olemassa olevan työvoiman osaamisen kehittämisessä.

Lisäksi alueellamme on paljon sukupolvenvaihdoksessa olevia yrityksiä, jotka tarjoavat mahdollisuuden aloittaa oma yrittäjyysura jo toimivassa ja kannattavassa yrityksessä. Maakunnan oppilaitokset kouluttavat osaavaa työvoimaa alueen yritysten tarpeisiin. Tulevaisuudessa eriasteista koulutusta järjestetäänkin enenevässä määrin yhdessä yritysten kanssa.

Vuonna 2030 maakunnassa on vahvaan osaamiseen pohjautuvaa toisen asteen koulutusta, Suomen paras ammattikorkeakoulu sekä kaikille kärkialoille suunnattua verkostomaisesti toteutettua yliopistokoulutusta ja -tutkimusta.

Matkailu on Etelä-Savossa keskeinen toimiala. Sen ytimessä ovat Saimaan alueen verkostomaisesti toimivat mikro- ja pienyritykset, jotka hakevat kasvua tuotekehityksestä, markkinoinnista ja myynnistä – palveluista. Vuonna 2030 Saimaan alue on ympärivuotisen matkailun vetovoimainen ykköskohde. Tämä edellyttää niin toimivia liikennepalveluita ja matkailun kytkemistä entistä tiiviimmin osaksi maakuntamme palvelu- ja yhdyskuntarakennetta.

Etelä-Savo on lähellä suuria markkinoita. Alueemme saavutettavuutta parannetaan jatkuvasti ja päämääränä on tavaroiden ja ihmisten sujuva liikkuminen Etelä-Savoon ja täältä maailmalle. Pääväylämme ovat Savonrata, valtatie viisi, Savonlinnan lentokenttä sekä Saimaan syväväylä. Muun päätieverkon ja alemman tieverkon merkitys korostuu elinkeinorakenteen kautta, esimerkkinä matkailupalveluiden sijoittuminen ja biotalouden logistiikkavirrat. Parannamme saavutettavuuttamme lisäksi kehittämällä nopeita tietoliikenneyhteyksiä ja -palveluita.

Etelä-Savon maakunta tarjoaa ihmisten toimeentulolle ja yrittäjyydelle sekä yritysten kasvuille hyvän kehitysalustan, joka perustuu alueen omiin resursseihin ja vahvuuksiin, palveluiden toimivuuteen ja nopeuteen sekä asioiden hoitamisen helppouteen. Nämä elementit yhdessä luovat edellytykset tulevaisuuden muuttovoitolle.

## Kartoituksen arviot ja perustelut

*Päättäjien ja vaikuttajien* arviot kouluarvosanoilla ja niiden perustelut (Taulukko 7 c) viittaavat siihen, että *maakunnalla* on asetettuihin tavoitteisiin vielä kosolti matkaa, ja tekemistä riittää. Arvosanojen keskiarvo on **6,5** ja se jää alueista alimmalle tasolle.

Maakunta saa *tyydyttävän* arvosanan viideltä vastaajalta. Perusteluissa tuodaan esille maakunnan erimielisyys kehityssuunnista ja talousalueiden välillä oleva ristiveto päätöksenteossa. Väestökehitys ohjaa ajatuksia eikä tähän ole rakennettu elinvoimapolitiikkaa.

Maakunnalla on maakuntastrategia ja yhdessä valitut painopisteet sekä edunvalvontatyö. Maakunta on mukana SaimaaGeopark kokonaisuudessa, joka avaa mahdollisuuksia uudelle liiketaloudelle. Maakunnan kautta tuleva EU -rahoitus tukee elinvoimapolitiikkaa.

*Kohtalaisen* arvosanan antaa neljä vastaajaa. Alueella ei ole yhteistä elinkeinostrategiaa, mutta kaupungin kehittämissyhtiö palvelee tarvittaessa myös seudun kuntia. Maakuntaliitto voisi olla aktiivisempi toimija kissanhännän vedossa Mikkelin ja Savonlinnan välillä. Vaikka se ei ole elinkeinoelämän murhe vaan julkisten toimijoiden ja poliitikkojen välinen asia, se heijastuu yleiseen ilmapiiiriin vahvasti. Elinvoimapolitiikkaa ei ole kuntien talousahdingosta johtuen. Eikä näkyvillä ole jälkeä, ja jos olisi kunnossa ja vauhdissa, olisi pitänyt edes jonkun vuoden olla näkyvissä väestön vähenemisen pysähtymisenä tai jopa kasvuna.

Kaksi vastaajaa antaa arvosanan *hyvä*. Hyvä strategia, mutta keinot vähissä. Vähäiset resurssit tuoda elinvoimapolitiikkaa näkyville. He perustelevat arvosanaa.

Yksi arvioi elinvoimapolitiikan *välttäväksi* koska maakunta on hallinnollinen alue, jossa elinvoimaa pitää tarkastella talousalueittain. Ehkä jo toivonsa menettänyt yksi arvioija antaa arvosanan *hylätty*.

### Taulukko 7 c. Maakunnan elinvoimapolitiikan arvosanat ja perustelut

Arvosanat ja perustelut (13 vastausta ja perustelua)	
4	• Perustelut puuttuvat.
5	• Maakunta on hallinnollinen alue, jossa elinvoimaa pitää tarkastella talousalueittain.
6	• Alueella ei ole esim. yhteistä elinkeinostrategiaa, mutta esim. kaupungin kehittämissyhtiö palvelee tarvittaessa myös seudun kuntia. • Maakuntaliitto voisi muuten olla aktiivisempi toimija esim. Mikkelin ja Savonlinnan välissä, jossa kissanhännänvetoa riittää. Tämä ei tosin ole elinkeinoelämän murhe, vaan pikemminkin julkisten toimijoiden ja poliitikkojen välissä, mutta heijastuu yleiseen ilmapiiriin vahvasti.
6	• Ei kyllä näkyvää jälkeä. Jos olisi, kunnossa ja vauhdissa, olisi pitänyt edes jonkun vuoden olla väestön vähenemisen pysähtymistä ja väestön kasvua.
6	• Elinvoimapolitiikkaa ei ole, koska kaikki kunnat taloudellisissa vaikeuksissa SOTE:n kanssa ja kaikki energia menee lakisääteisten palveluiden järjestämiseen.
6	• Onko varsinaista elinvoimapolitiikkaa maakunnalla? Maakuntastrategiassa painotukset, mutta onko ohjelma- yms. asiakirjat linjassa?
7	• Maakunnalla erimielisyyksiä kehityssuunnista.
7	• Maakunta on mukana mm SaimaaGeopark kokonaisuudessa, joka avaa mahdollisuuksia uudelle liiketaloudelle, samoin maakunnan kautta tuleva EU-rahoitus tukee elinvoimaa. • Maakunnalla on maakuntastrategia ja yhdessä valitut painopisteet. Edunvalvontatyö.
7	• Perustelut puuttuvat.
7	• Ristivetoa talousalueiden välillä päätöksenteossa.
7	• Väestökehitys ohjaa ajatuksia, eikä tähän ole rakennettu elinvoimapolitiikkaa.
8	• Hyvä strategia, mutta keinot vähissä.
8	• Vähäiset resurssit tuoda elinvoimapolitiikkaa näkyville.

### Yritysten kouluarvosanat ja perustelut

Alueen yritystoimintaa arvostetaan. Tämä näkyy niiden saamissa arvosanoissa, joiden keskiarvo on **7,5**.

**Kiitettävän** arvosanan yrityksille antaa yksi vastaaja perustellen sillä, että niillä on kehittämispotentiaalia (Taulukko 7 d).

Yhdeksän arvioijaa antaa yrityksille arvosanan **hyvä**, koska: Alueelta löytyy hyviä esimerkkejä menestyneistä yrityksistä mm. kansainvälistymällä ja erikoistumalla, vaikka on vaikea sanoa onko se elinkeinopolitiikan ansio vai yritysten omistajien tai johdon osaamisen ja toiminnan seurausta; Vastuulliset maakunnallisesti toimivat yritykset ottavat huomioon maakunnan koko elinvoiman; ja Yritykset pyrkivät myynnin kautta lisäämään tuloja ja kehittämään toimintojaan.

Mutta ei niin hyvää, ettei olisi yrityksilläkin parannettavaa. Rohkeammin esiin ja näkyville. Ulos kuoresta ja kertomaan menestyksestä. Vai rajoittaako kateus yritysjohtajien ulostuloa, mutta esille tulleille kiitos. Vai puuttuuko kunnianhimoa ja rohkeutta?

Vaikka yritykset ovat varmasti parhaimpansa tehneet haasteellisessa ympäristössä, niin riskiottokykyä voisi olla enemmän. Keskinäisistä jännitteistä huolimatta, alueella on myös todella vastuullisia yrityksiä.

**Tyydyttävän** arvosanan antanut vastaaja pitää tärkeänä, että löytäisimme kasvuyrityksiä erityisesti kaupungin kehittämisalustoille biosairila, vesiosaaminen, kiertotalous, matkailu ja puunjalostus.

**Kohtalaisen** arvosanan antanut arvioi, että yritykset voisivat vahvemmin ja yhdessä liputtaa alueen puolesta. Mutta nyt tuntuu siltä, että (julkiseen hallintoon) jostakin pitäisi tulla jotain, eikä yritysten omaa voimaa ole tunnustettu ja hyödynnetty riittävästi.

## Taulukko 7 d. Yritysten kouluarvosanat ja perustelut

<p><b>Arvosanat ja perustelut</b> (13 vastausta ja perustelua)</p>	
<p>4 • <i>Perustelut puuttuvat.</i></p>	<p>8 • Myös yrityksillä keskinäisiä jännitteitä, myös todella vastuullisia yrityksiä.</p>
<p>6 • Yritykset voisivat vahvemmin ja yhdessä liputtaa alueen puolesta ja tehdä omia rohkeita elinvoima-avauksia. Nyt vähän tuntuu siltä, että ”jostakin” pitäisi tulla ”jotain” ja yritysten omaa liikkeellepanevaa voimaa ei ole tunnistettu ja hyödynnetty riittävästi.</p>	<p>8 • <i>Perustelut puuttuvat.</i> 8 • Puuttuu kunnianhimoa ja rohkeutta. 8 • Rohkeammin esiin. Voi kysyä, miten saamme yritykset ”ulos kuorestaan ja kertomaan menestyksestään? Rajoittaako kateusilmapiiri yritysjohtajien ulostuloa? Poikkeuksiakin on ja siitä heille kiitos.</p>
<p>7 • Olisi tärkeää, että löytäisimme kasvuyrityksiä erityisesti kaupungin kehittämislustoille biosairila, vesiosaaminen, kierrotalous, matkailu ja puunjalostus.</p>	<p>8 • Vastuulliset maakunnallisesti toimivat yritykset ottavat huomioon maakunnan koko elinvoiman. 8 • Yritykset ovat varmasti parhaansa tehneet haasteellisessa ympäristössä, riskinotto kykyä voisi olla enemmän.</p>
<p>8 • Löytyy hyviä esimerkkejä menestyneistä yrityksistä esim. kansainvälistymällä ja erikoistumalla. En osaa sanoa, onko se julkishallinnon elinkeinopolitiikan ansio tai syy vai yritysten omistajien tai johdon osaaminen ja toiminta.</p>	<p>8 • Yritykset pyrkivät myynnin kautta lisäämään tuloja ja kehittämään toimintojaan. 8 • Yritykset varsin näkymättömiä. 9 • Yrityksillä on kehittämispotentiaalia.</p>

## 5 Yrittäjyys, yritykset ja kulttuuri

Päätäjia ja vaikuttajia pyydettiin kartoituksessa arvioimaan yrittäjyyden ja yritystoiminnan arvostusta ja toimintaympäristön kannustavuutta alueella.

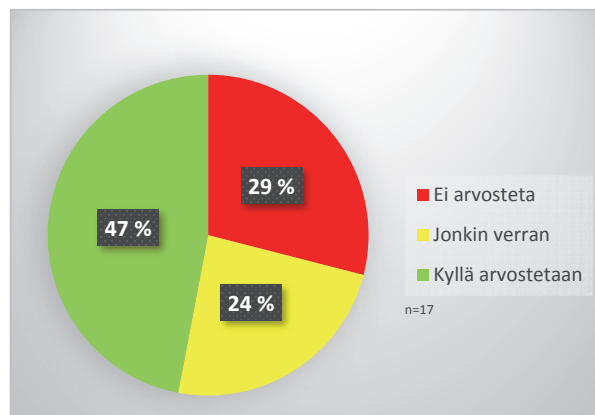
Kartoituksessa tiedusteltiin myös onko yrittäjillä vaikutusmahdollisuuksia julkiseen päätöksentekoon ja onko alueella sellaisia nuorten ja toimivien yritysten tukena toimivia tahoja, vauhtipyöriä, jotka edistävät niiden innovatiivisuutta ja uutta toimintaa.

Vastaaajia pyydettiin niin ikään antamaan kouluarvosanat nykyiselle elinkeinopolitiikalle kotikunnassa, talousalueella ja maakunnassa sekä myös alueen yrityksille.

### 5.1 Yrittäjyyden ja yritystoiminnan arvostus

Kysymykseen *Arvostetaanko kotikunnassanne ja alueella yritteliäisyyttä ja yritystoimintaa?* päättäjiltä ja vaikuttajilta saadut vastaukset jakautuivat vaihtoehtojen (ei, jonkin verran, kyllä arvostetaan) välillä mielenkiintoisesti.

Lähes joka toinen vastaaja (47 %) arvioi yrittäjyyttä ja yritystoimintaa *kyllä arvostettavan* alueella (Kuva 14). Joka neljäs (24 %) arvioi arvostusta olevan *jonkin verran*, mutta varsin usean mielestä (29 %) *arvostusta ei ole*.



Kuva 14. Yrittäjyyden ja yritystoiminnan arvostus alueella

Kahdeksan päättäjää ja vaikuttajaa toteaa, että *yrittäjyyttä ja yritystoimintaa arvostetaan* alueella. Vastauksissa he tuovat esille tunnusmerkkejä (Taulukko 8 a), joihin perustavat arvionsa.

Tiivistetysti voi todeta, että arvostus tulee esille silloin, kun: Kaikki puolue ryhmät puhuvat yritysten menestymisestä ja kuinka sitä voisi edistää ja kuinka ne luovat työpaikkoja: Kunta luo omalla toiminnallaan edellytyksiä ja mahdollisuuksia yrittäjille ja yritystoiminnalle; Yrittäjien yhteistyö on kehittynyt niin yrittäjien kesken kuin kunnankin kanssa; Yhteistyössä pyritään luomaan uusia mahdollisuuksia sekä tukemaan niin uusia kuin toimiviakin yrityksiä; Yrittäjyys koetaan entistä enemmän mahdollisuutena oman työn pohjaksi ja positiiviset onnistumiset luovat uskoa edelleen; Ymmärretään mistä elinvoima tulee ja mm. kaavoitus on hoidettu, toimitiloja rakennettu ja yritysten kasvuinvestointeja tuettu sekä kun Yhteisiä tilaisuuksia on pidetty ja lisätään yhteistyötä vahvasti.

Hieman epävarmuutta arvostuksen syvällisyydestä tuodaan myös esille: Puheissa kyllä arvostetaan helposti, mutta toimissa ei päästä eteenpäin; Tietysti puheet ovat aina parempia kuin sitten lopulliset teot, koska aina tulee esteitä ja rajoitteita.

**Arvostusta on jonkin verran** toteaa neljä vastaajaa ja perustelevat: Kyllä arvostetaan, mutta päätöksenteon yritysvaikutusarviointi ei oikein toimi; Joissakin tapauksissa päättäjän omat intressit ja käsitykset jostakin yrityksestä tai yrittäjästä vaikuttavat yritystoiminnan edistämisessä joko hidastavasti tai ylikorostuneesti, vaikka virkamiesten ohjenuorana on yritysten tasapuolinen kohtelu samoilla kriteereillä; Päättäjillä on monenlaisia mielipiteitä: suurin osa arvostaa, mutta on myös hyvin kriittisiä; Yleisesti arvostetaan.

Viisi vastaajaa, jotka toteavat, että **yrittäjyyttä ja yritystoimintaa ei arvosteta**, perustelevat kantansa tuoden esille, että: Focus puuttuu ja negatiivisia asenteita tulee esille liian usein; Ei ymmärretä yritteliäisyyttä eikä edes haluta ymmärtää, vaikka poikkeuksiakin valtuustossa on, mutta liian vähän; Poikkeuksen tekee hoiva-alan suuryritykset, joiden tuomat uudet työpaikat eivät olleetkaan tärkeitä ja menetimme siitä syystä noin 50 työpaikkaa; Välillä yrittäjät kokevat joutuvansa ajojahdin kohteeksi.

Yksi tämän ryhmän vastaaja jättää arvioinnin yrittäjille itselleen todeten, että ei pä tällä näy mitään aktiivista yritystoiminnan tai työllisyyden kasvua.

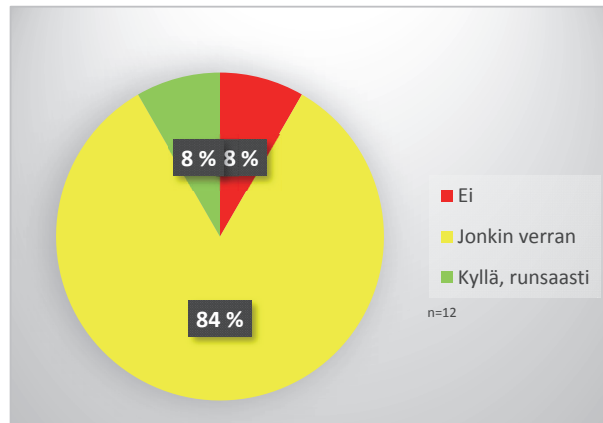
## Taulukko 8 a. Yrittäjyyden ja yritystoiminnan arvostus kotikunnassa ja alueella

Ei arvosteta	Jonkin verran arvostetaan	Kyllä arvostetaan
<p>Ei (5 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arvioikoon tämän kohdan yrittäjät, mutta ei pä täällä näy mitään aktiivista yritystoiminnan/työllisyyden kasvua.</li> <li>• Focus puuttuu ja negatiivisia asenteita tulee esille liian usein.</li> <li>• Ei ymmärretä yritteliäisyyttä eikä edes haluta ymmärtää. Poikkeuksia toki valtuustossa on, mutta liian vähän.</li> <li>• Poikkeuksen tekee hoiva-alan suuryritykset, joiden tuomat uudet työpaikat eivät olleetkaan tärkeitä. Menetimme siitä syystä noin 50 työpaikkaa.</li> <li>• Välillä yrittäjät kokevat joutuvansa ajojahdin kohteeksi.</li> </ul>	<p><b>Jonkin verran</b> (4 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kyllä, mutta päätöksenteon yritysvaikutusten arviointi ei oikein toimi.</li> <li>• Joissain yksittäistapauksissa päättäjän/päättäjien omat intressit ja henkilökohtaiset käsitykset kyseisestä yrityksestä/yrittäjästä vaikuttavat yritystoiminnan edistämisessä joko hidastavasti tai ylikorostavasti, vaikka meidän virkamiesten ohjenuorana on tasapuolinen yritysten kohtelu samoilla kriteereillä.</li> <li>• Päättäjillä on monenlaisia mielipiteitä. Suurin osa arvostaa, mutta on myös hyvin kriittisiä.</li> <li>• Yleisesti arvostetaan.</li> </ul>	<p><b>Kyllä arvostetaan</b> (8 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaikki puolueyhmittymät Mäntyharjussa puhuvat yritysten menestymisestä ja kuinka sitä voisi edistää, ja kuinka ne tuovat työpaikkoja.</li> <li>• Kyllä arvostetaan, vaikkakin yrittäjien puolelta on tullut toisenlaistakin viestiä. Esimerkiksi kaavoitusta ja rakennusvalvontaa moititaan joustamattomaksi. Tähän pitää saada muutos. Lisäksi tonttitarjonta on hidasta. Kaupungin on kuunneltava herkillä korvalla yrittäjiä ja parantaa toimintaa/ palveluja.</li> <li>• Kyllä, esimerkiksi, kunta luo omalla toiminnallaan mahdollisuuksien mukaan edellytyksiä yrittäjille ja yritystoiminnalle. Yrittäjien yhteistyö on viime vuosina kehittynyt niin yrittäjien kesken kuin kunnankin kanssa. Kunta on yksi maamme pienyritysvaltaisimmista ja pk-yrittäjiä on runsaasti, yrittäjyyttä sitäkin enemmän. Yhteistyössä pyritään luomaan uusia mahdollisuuksia sekä tukemaan niin uusia kuin jo toimivia yrityksiä.</li> <li>• Minusta yrittäjyysmyönteisyys on kasvanut valtakunnallisesti jo pidemmän aikaa ja kehitys koskee myös Mikkeliä. Eli yrittäjyys koetaan entistä enemmän mahdollisuutena oman työuran pohjaksi ja positiiviset onnistumiset luo uskoa edelleen. Kyse on mielestäni ihan maailmanlaajuisesta ilmiöstä.</li> <li>• Puheissa kyllä arvostetaan helposti, mutta toimissa ei päästä eteenpäin.</li> <li>• Pyritään olemassa olevin resurssein auttamaan olemassa olevia yrityksiä ja myös uusia yrityksiä. Tietysti puheet ovat aina parempia kuin sitten lopulliset teot, koska aina tulee esteitä ja rajoitteita.</li> <li>• Yhteisiä tilaisuuksia pidetty ja lisätään yhteistyötä vahvasti.</li> <li>• Ymmärretään, mistä alueen elinvoima tulee. Mm. Kaavoitus hoidettu, toimitiloja rakennettu ja yrityksien kasvuinvestointeja tuettu. Yrityksiltä osaltaan puuttuu kunnianhimoa kasvua.</li> </ul>

## 5.2 Toimintaympäristön kannustavuus

Päättäjiltä ja vaikuttajilta kysyttiin *Onko yritysten nykyinen toimintaympäristö (kotipaikka, kotiseutu, maakunta) kasvuun kannustava, innovaatioihin innostava ja uusia liiketoimintamahdollisuuksia tarjoava?*

Yksi vastasi *kyllä, runsaasti* (8 %), *yksi ei* (8 %). Kymmenen vastasi (84 %) *kyllä jonkin verran* (Kuva 15).



Kuva 15. Nykyisen toimintaympäristön kannustavuus

Hän, joka arvioi arvioi toimintaympäristön kannustavan ja innostavan sekä tarjoavan uusia mahdollisuuksia *runsaasti*, ilmaisee näkemyksensä ytimekkäästi: On, jos se osataan hyödyntää (Taulukko 8 b). Aivan toista mieltä oleva vastasi *Ei, koska* ja perustelee vastauksensa vähän laajemmin: Kateus vie kalatkin vedestä. Tästä käydään jatkuvasti ristiriitaista keskustelua. Toisaalta työpaikkoja on saatava, mutta samalla pelätään että yritykset, ja varsinkin yrittäjät ovat oman edun tavoittelijoita ja riistäjiä.

*Kyllä, jonkin verran* vastanneiden mielestä toimintaympäristö on kannustava, innostava ja mahdollisuuksia tarjoava monesta syystä.

Vastaukset tiivistetyksi useampia näkemyksiä yhdistellen: Ainakin on pyrkimys tähän. Kunnassa on panostetty yrityspuolen resursseihin, joilla tuetaan olemassa olevia ja uusia yrityksiä sijoittumaan, laajentamaan ja kehittämään toimintaansa. Julkisrahoitteisista resursseista se ei ole kiinni ja niin kauan kuin Etelä- ja Pohjois-Savo saavat EU -rahaa investointeihin ja kehityshankkeisiin niin mahdollisuuksia on.

Vaatii vain paneutumista EU -rahoitusmahdollisuuksiin, mihin pienemmillä yrityksillä ei ole resursseja ja kuntienkin palvelut ovat rajallisia. Saimaan seutu tarjoaa yrityksille toiminnallisia ja mielikuvallisia mahdollisuuksia. Mikkeli ja Etelä-Savo ympäristönä on ihanteellinen monenlaiseen liiketoimintaan ja varsinkin uudet kehittämisalustat ovat tällaisia.

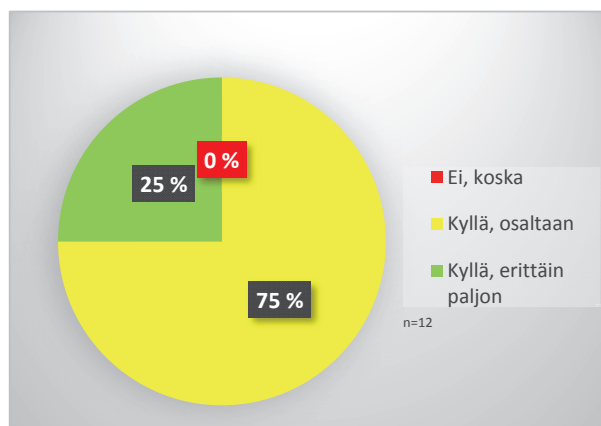
Yksi vastaaja toteaa kuitenkin, että: Mainekuva on saatava paremmaksi. Asuntomessujen positiivinen vaikutus on hukattu. Toinen toteaa, että yritysten tukena on oman alansa innovaatioympäristö, mutta tietoisuus ei ole riittäväällä tasolla molemmiin puolin. Kolme vastaajaa viittaa Mikkelin kehittämisalustoihin, joihin tämän viimeisen perustelun voi ehkä liittää.

## Taulukko 8 b. Yritysten toimintaympäristön kannustavuus

<p><b>Ei, koska:</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kateus vie kalatkin vedestä. Tästä käydään jatkuvasti ristiriitaista keskustelua, toisaalta työpaikkoja on saatava, mutta samalla pelätään, että yritykset ja varsinkin yrittäjät ovat oman edun tavoittelijoita ja riistäjiä.</li> </ul>	<p><b>Kyllä jonkin verran:</b> (10 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ainakin pyrkimys on tähän. Kunnassa on panostettu yrityspuolen resursseihin (matkailusihteeri, kehittämisspäällikkö, kehittämishankkeet), joilla tuetaan niin olemassa olevia kuin uusia yrityksiä sijoittumaan, laajentamaan kuin kehittämään toimintaansa.</li> <li>• Julkisrahoitteista resursseista se ei ole kiinni: EU-rahoitus, XAMK, LUT Savo.</li> <li>• Kehittämisalustat.</li> <li>• Mainekuva on saatava paremmaksi. Mikkeli kylpi parrasvaloissa onnistuneitten Asuntomessujen aikana, nyt tämä on positiivinen vaikutus on hukattu!!!</li> <li>• Mikkeli ja Etelä-Savo ympäristönä on ihanteellinen monenlaiseen liiketoimintaan ja varsinkin uudet kehittämisalustat (Biosairila, Memory campus jne).</li> <li>• Mikkelin kehitysalustat mm. Metsä-Sairila.</li> <li>• Niin kauan kuin Etelä-Savo, Pohjois-Savo saavat EU-rahaa investointeihin ja kehityshankkeisiin niin mahdollisuuksia on. Tosin näiden hakeminen vaatii aikaa ja paneutumista jota pienimmillä yrityksillä ei ole. Kuntien tarjoamat palvelut ovat rajallisia.</li> <li>• Saimaan seutu tarjoaa toiminnallisia ja mielikuvallisia mahdollisuuksia yrityksille.</li> <li>• Työtä on tehty ja tehdään jatkossakin. Kysymyksessä mainitut asiat ovat keskeisiä elinvoiman elementtejä ja kaupunki yms. muut toimijat eivät voi tästä ulkoistaa itseään vaan pyrittävä tukemaan jokaista osa-aluetta parhaansa mukaan ihan kuten on aina ollut. Toinen juttu sitten on pääsemmekö yhdessä syvemmälle ja toimet nykyistä vaikuttavammaksi.</li> <li>• Yritysten tukena on oman alansa innovaatioympäristö, mutta tietoisuus ei ole riittävällä tasolla molemmin puolin.</li> </ul>
<p><b>Kyllä, runsaasti:</b> (1 vastaus ja perustelu)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• On, jos se osataan hyödyntää.</li> </ul>	

## 5.3 Yrittäjien vaikutusmahdollisuus

Kysymys *Voivatko yrittäjät ja yritykset vaikuttaa asioissa julkiseen päätöksentekoon ja toimintaa?* jakoi vastaajat kahteen ryhmään (Kuva 16). Kolme vastaajaa neljästä (75 %) toteaa yrittäjien osaltaan voivan vaikuttaa ja neljäsosan (25 %) mielestä yrittäjät voivat vaikuttaa erittäin paljon julkiseen päätöksentekoon.



Kuva 16. Vaikutusmahdollisuus julkiseen päätöksentekoon

Yrittäjät voivat *osaltaan vaikuttaa* erityisesti valmisteluvaiheessa, kun käydään keskustelua, sillä hyvässä valmistelussa tehdään myös yritysvaikutusten arviointia ja valmisteluprosessissa on huomioitava ne

osapuolet, joihin asialla on vaikutusta. Esim. maankäytössä on olennaista, että on käytössä sopivia tontteja myös yritystoimintaan (Taulukko 8 c).

Yrittäjäjärjestöiltä voidaan kysyä lausuntoja ja yritystenvaikutusten arvioinnissa sopimusmenettelystä hankintaneuvotteluissa voidaan edistää yhteistä kehittämistä, jolloin ne tarjoavat myös osittain vaikuttamismahdollisuuden. Vuoropuhelu on tärkeä.

Vaikutusmahdollisuuksia on jonkin verran, mikäli päätöksentekijät tunnetaan. Yrittäjät voivat pitää, ja on pidettävä, yhteyttä päätöksentekijöihin ja virkamiehiin säännöllisesti. Kun yrittäjät aktiivisesti osallistuvat tilaisuuksiin ja ovat mukana politiikassa, saadaan lisää yrittäjiä valtuustoihin.

Kolmen vastaaja mielestä vaikutusmahdollisuuksia on **erittäin paljon**. Yrittäjät voivat antaa lausuntoja esim. kaavasta ja erilaisista hankkeista, vaikka vaikeutena on tilanteessa, jossa yksittäinen yrittäjä tai yritys omalla nimellään antaa lausuntoja, se voi herättää kateutta.

Vaikuttaa voi myös kauppakamarin ja yrittäjäjärjestön kautta sekä tiiviimmällä yhteydenpidolla päättäjiin.

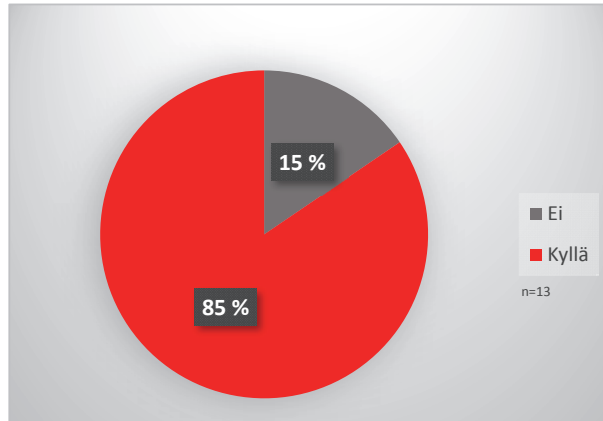
### Taulukko 8 c. Yrittäjien vaikutusmahdollisuus julkiseen päätöksentekoon

<p><b>Ei voi vaikuttaa</b> (Ei yhtään vastausta)</p>	<p><b>Kyllä, osaltaan</b> (9 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Että valmisteluvaiheessa käydään keskustelut.</li> <li>• Hyvässä valmistelussa tehdään myös yritysvaikutusten arviointia ja valmisteluprosesseissa on huomioitava eri osapuolet, joihin asialla on vaikutusta. Esim. maankäytössä on olennaista, että on käytössä sopivia tontteja yms. myös yritystoimintaan.</li> <li>• Kun pidetään yhteyttä päätöksentekijöihin, niin sitä kautta on saatavissa tuloksia aikaiseksi.</li> <li>• Kyllä pitämällä yhteyttä päättäjiin.</li> <li>• Säännöllisellä yhteydenpidolla päättäjiin sekä valmisteleviin virkamiehiin, omalla aktiivisuudella osallistumalla eri tilaisuuksiin sekä osallistumalla politiikkaan =&gt; lisää yrittäjiä valtuustoon ("simple as that").</li> <li>• Tuntevat päätöksentekijät.</li> <li>• Yrittäjäjärjestöltä voidaan kysyä lausuntoja. Yritysvaikutusten arviointi päätöksenteossa.</li> <li>• Yritysten kanssa käytävä vuoropuhelu esim. hankinnoissa edistää asioiden yhteistä kehittämistä.</li> <li>• Yritysvaikutusten arviointi ja sopimusmenettelyt hankintaneuvotteluissa tarjoavat sitä osittain, yhteyden pito päättäjiin mm kehitysideoita kaivataan.</li> </ul>
<p><b>Kyllä, erittäin paljon</b> (3 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Antamalla lausuntoja esim kaavasta ja erilaisista hankkeista. Vaikeutena on, että jos yksittäinen yritys nimellään antaa lausuntoja se voi herättää "kateutta" siitä, että kunta tms. tukee yksittäistä yritystä.</li> <li>• Kauppakamarin ja yrittäjäjärjestön kautta,</li> <li>• Tiiviimmällä yhteydenpidolla päättäjiin.</li> </ul>	

## 5.4 Yrityskulttuuri ja päättäjät

Päättäjiltä ja vaikuttajilta tiedusteltiin *Poikkeavatko eri alueiden yrityskulttuurit tai kuntapäättäjien ratkaisut toisistaan? Jos, niin miltä osin ja miten?*

Kaksi vastaajaa (15 %) eroja ei tunnistanut (Kuva 17). Muut vastaajat (85 %) sen sijaan toivat niitä esille.



Kuva 17. Eroja yrityskulttuureissa

Päättäjät ja vaikuttajat, joiden mielestä *eroja ei ole* perustelivat toteamuksilla: Ainahan aidan takana ruoho on parempaa; sekä, ei ole varmastikaan olennaisia eroja (Taulukko 8 d).

Vastaukset, joissa *eroja tuotiin esille*, voidaan ryhmitellä kahteen kategoriaan: alueen sisäisiin eroihin ja eri alueiden välisiin eroihin

*Alueen sisäisiä eroja* tuotiin esille viidessä vastauksessa. Niissä viitattiin kuntien kokoeroihin, mitta-kaavaltaan erilaisiin voimavaroihin ja toimintaympäristöjen erilaisuuteen. Eroja syntyy myös siitä, että kehittämistoimenpiteistä ollaan eriä mieltä.

Pienempiä kuntia pidettiin notkeampina päätöksenteossa, mikä osin johtuu käsiteltävien asioiden suuruudesta. Eroja syntyy myös siitä, että joissakin kunnissa yrittäjiä on enemmän päättämässä asioista.

Valtuuston jäsenten arvopohjakin voi eroja synnyttää politiikassa ja kuntien välillä, mutta myös keskinäisillä suhteilla on merkitystä.

Kuntien riskien kantokyky myös vaihtelee, vaikka tavoitteet olisivatkin kasvuhakuisia. Erilaiset ennustekäytännöt synnyttävät myös eroja, hyvät ennusteet tarjoavat mahdollisuuksia, huonot tuovat esille uhkia.

*Eroja alueiden välillä* tuotiin esille kuudessa (6) vastauksessa.

Erilaiset alueelliset profiilit, historia, kokoavien persoonien/toimijoiden esiintyminen jopa kansanluonteet tuovat eroja. Eri alueilla myös toimintatapakulttuuri on erilainen ja sitä kautta muodostuvat näkemykset poikkeavat. Toisilla alueilla kuunnellaan herkällä korvalla ja myös reagoidaan nopeasti yritysten pulmiin.

Ero Pohjanmaahan tuotiin esille kolmella esimerkillä. Jos vertaa esim. Seinäjoen aluetta ja Mikkelin aluetta ja kuntapäättäjien toimintaa, eroja löytää. Malliesimerkkinä voi pitää sitä, että Pohjanmaalla yritykset ja kuntapäättäjät tekevät vahvaa yhteistyötä. Rannikko-Pohjanmaalla kukaan ei ilkeä olla työtön.

## Taulukko 8 d. Yrityskulttuurien erot ja kuntapäättäjien ratkaisut

<p><b>Ei, sillä:</b> (2 vastausta ja perustelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ainahan aidan takana ruoho on parempaa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei ole varmastikaan olennaisia eroja.</li> </ul>
<p><b>Kyllä, sillä:</b> (11 vastausta ja perustelut)</p> <p><b>Alueen sisäisiä eroja (5)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Isommista kaupungeissa on enemmän resursseja suunnitella ja neuvotella asioista. Lisäksi päätöksenteossa on esim jaostoja, jossa asioita voidaan käsitellä / valmistella ”pienemmässä” kokoonpanossa.</li> <li>• Kehittämistoimenpiteistä eri puolilla ollaan jonkin verran eri mieltä.</li> <li>• Mikrotasollakin toimintaympäristöissä on eroja. Lisäksi poliittinen kenttä on eri kunnissa erilainen.</li> <li>• Pienemmät kunnat ovat perinteisesti nopeampia ihan niiden kokoon ja käsiteltävien asioiden ”suuruudesta” johtuen. Lisäksi joissakin kunnissa politiikkaan hakeutuu ja myös pääsee pelipaikoille yrittäjiä (esim. Pertunmaa). Kyse on ihan vaan siitä, minkälaista arvopohjaa kunnanvaltuustossa milloinkin on ja tämä voi vaihdella suuresti esim. Mikkelin seudun kuntien välillä. Toisaalta kyse on myös ihmisten välisistä suhteista ja joskus se vaan on helpompaa linjata yhdessä kuin joskus toiste. On Mikkelinkin päätöksenteossa nähty parinkymmenen vuoden aikana erilaisia ”komboja”...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riskinsietokyky ja siten myös riskinotto kyky ovat erilaisia. Tällä hetkellä virallisissa suunnitelmissa kaikki kunnat ja kaupungit ovat kasvuhakuisia, mutta realistisesti se ei ole mahdollista. Kuitenkin esim. ennusteet ovat arvioita, joten siellä, missä on hyviä näkemystä tulevasta, nähdään myös mahdollisuuksia, ei vain uhkia.</li> </ul> <p><b>Eroja alueiden välillä (6)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erilaiset alueelliset profiilit, historia, kokoavien persoonien/toimijoiden esiintyminen jopa kansanluonteet.</li> <li>• Jos vertaa esim. Seinäjoen aluetta ja Mikkelin aluetta ja kuntapäättäjien toimintaa.</li> <li>• Malliesimerkki: Pohjanmaalla ovat yritykset ja kuntapäättäjät tekevät vahvaa yhteistyötä.</li> <li>• Rannikko-Pohjanmaalla kukaan ei ilkeä olla työtön.</li> <li>• Toimintatapakulttuuri on eri alueilla erilainen ja sitä kautta muodostuvat näkemykset.</li> <li>• Toisilla alueilla kuunnellaan herkäällä korvalla ja myös reagoidaan nopeasti yritysten pulmiin.</li> </ul>

## 6 Alueen näkymät ja yritykset

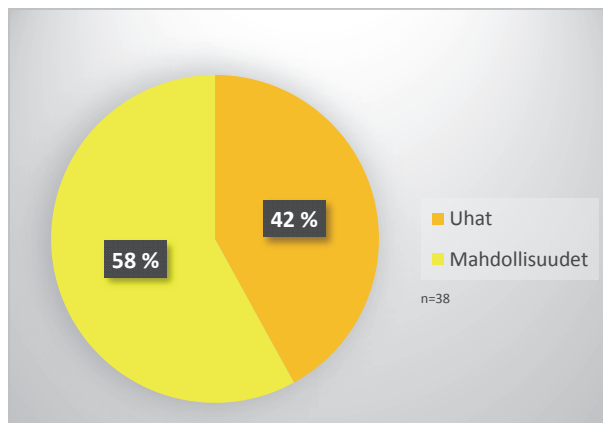
**Kartoituksessa** kohdejoukkoa lähestyttiin *avomilla kysymyksillä*, eikä etukäteen tuotu esille maakunnan tavoitteita tai määritelty alueella rajaamatonta talousalueen käsitettä. Näin tehtäessä vastaukset olisivat olleet ehkä hieman toisenlaisia ja myös suoraviivaisemmin kohdennettuja.

Valittua lähestymistapaa pidettiin tarkoituksenmukaisena, sillä kyselyn kohteena olleet päättäjät ovat joko itse osallisia ja mukana maakunnan asioita suunnittelemassa ja niistä päättämässä. Lähestymistapaa puoltaa myös luottamuksellisuuden ja tietosuojan säilyttämisen näkökulma. Kootun ja rajallisen vastaajajoukon antaman palautteen voi arvioida jossain vaiheessa ja jotain kautta päätyvän osoitteisiin, joissa kyseisistä asioista vastuuta ja huolta kannetaan.

### 6.1 Alueen kehitys ja kehittymättömyys

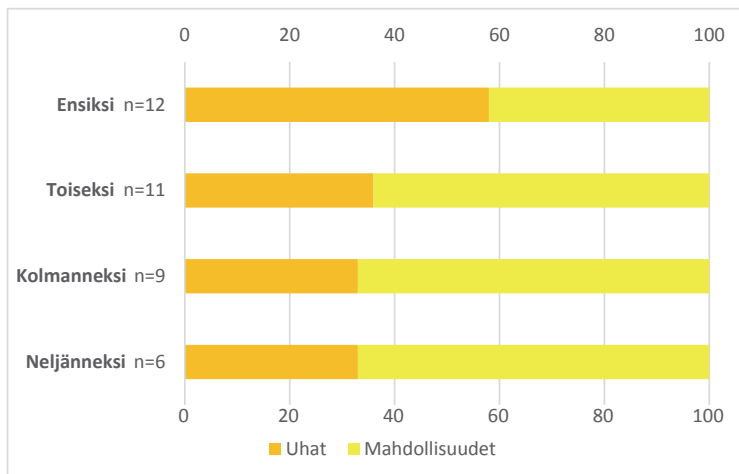
Kartoituksessa tiedusteltiin *Mitkä tekijät/prosessit/mekanismit ohjaavat alueen kehitystä tai kehittymättömyyttä?* Vastaukset pyydettiin priorisoituna ja prustelemaan yhdestä neljään.

Kysymyksen avoimuus jätti vastaajille spekulatiivisen mahdollisuuden vastata *kyllä-jos* -ajatuksella ja tätä he myös käyttivät. Niinpä saatuja vastauksia voi punnita joko uhkina tai mahdollisuuksina (Kuva 18 a). Sitä, että mahdollisuuksina voi tulkita useammat vastauksen (58 %) kuin uhkina (42 %), voi pitää optimisuutena.



**Kuva 18 a. Alueen uhat ja mahdollisuudet**

Sitä, että vastaajilla ensimmäiseksi mieleen nousevat **uhat** (Kuva 18 b), voi pitää inhimillisenä. Siten uhat painottuvat ensimmäisessä kohdassa, mutta toiseen, kolmanteen ja neljänteen kohtaan edetessä, vastauksen voi tulkita enemmän **mahdollisuudeksi** kuin uhkaksi.



**Kuva 18 b. Uhat ja mahdollisuudet vastausjärjestyksessä**

**Perustelut viittaavat** kuitenkin siihen, että yksittäisissä vastauksissa uhkia luetellaan useita kerralla ja peräkkäin (Taulukko 7), joten määrällisesti uhkia onkin enemmän kuin mahdollisuuksiksi tulkittuja vastauksia. Tämä sekaannus menee kysymyksen asettajan piikkiin. Silmäys vastauksiin on silti syytä tehdä. Niinpä.

**Ensiksi** esille nousseita *uhkia* on seitsemässä vastauksessa ja niitä todellakin on enemmän kuin vastaajia.

Uhkaksi voi tulkita nämä vastaukset: Kehitystä jarruttavat poliittisesti valitut luottamushenkilöt, joilla ei ole käsitystä isosta kokonaistilanteesta eikä siitä, mitkä asiat vaikuttavat toisiinsa eikä ole tietoa mitkä asiat ovat sidoksissa ympäröivään maailmaan. Kun päättelyketju globalisaatio – maanosat – Pohjoismaat – Suomi – Etelä-Savo – seutukunta – oma kunta, on epäselvä, asioista päätetään tunteella tässä ja nyt.

Kehittymättömyyttä on vanhakantainen toimintatapa. Mutta uhkana voi pitää myös osaamisen keskittymistä, poliittista päätöksentekoa, vieraan pääoman riskejä taantuvalla alueella, väestökehitystä, ikärakennetta ja huoltosuhdetta sekä näiden seurausvaikutuksia työllisyyteen, työvoimapulaan ja verotulojen kehitykseen.

Alueen koulutustarjonnan vastaavuus ja työpaikkatarjonta ovat uhka, mikäli ne eivät ole yhteensovitettuja. Myös työperäinen maahanmuutto voidaan tulkita uhkaksi, kun sitä on rajoitettu, mutta mahdollisuudeksi, jos se avataan. Tässä vastaukset on tulkittu uhkiksi.

**Mahdollisuuksia** toi ensiksi esille viisi vastaajaa. He toteavat, että kehitystä ohjaa yritysten aktiivisuus, yhteydet, yritysten halu kasvaa ja työpaikat, jotka ohjaavat väestön sijoittumista sekä työpaikkojen lukumäärä yrityksissä. Mahdollisuuksia nämä ovat tilanteessa, kun kunkin asian kohdalla taustalla oleva kysymys on myönteinen eli yritykset ovat aktiivisia, niillä on halu kasvaa jne.

**Toiseksi** -kohdassa tuotiin esille neljä *uhkaa*: Päätöstenteon joustamattomuus, kateus ja vanhat kaunat. Saavutettavuus (jos sitä ei ole), verotus (jos on korkea) ja tilanne, jossa yritysten omistajien ikääntyminen ei luo kehitystä.

**Mahdollisuutena** pidettiin sitä, että eri tahojen yhteistyöfoorumit tuottavat sekä yhteistä näkemystä, yhdensuuntaista viestintää sekä tietoa päätöksenteon tueksi. Julkisen kehittämisen, osaamisen ja yritystoiminnan yhteistyö eli kolminkertainen vaikutus voidaan saada aikaan. Julkisen rahoituksen kohdentaminen, liikenneyhteyksien ja saavutettavuuden lisääminen ja opiskelijoiden työllistyminen alueelle voidaan tulkita mahdollisuuksiksi (mikäli nämä toteutuvat).

Myös alueen sijainti voi vaikuttaa yritystoimintaan ja muidenkin sijoittumiseen. Sitoutuneet perheyrietykset ja niiden jatkuvuuden turvaaminen on ilmeinen mahdollisuus (kun lähtökohtana on yrityksen tarve).

**Kolmanneksi** -kohdassa oli myös kolme *uhkaan* viittaavaa vastausta: Päätämättömyys, työvoiman saataavuus ja muuttoliikkeen suunta sekä yritystoiminnan tarvitsemat osaajat (jos ja kun on puutetta).

*Mahdollisuutena* voidaan nähdä: Dynaaminen ilmapiiri, pöhinä, sosiaaliset kontaktit, elinkeinorakenteen monipuolisuus sekä vetovoima ja pitovoima alueella. Infra: saavutettavuus, väylät, julkinen liikenne, uudet ratkaisut liikkumisessa, tietoliikenne. Kuntien aktiivisuus ja markkinointi luo alueen kehitystä. Liittyminen kansallisiin ja kansainvälisiin verkostoihin, koskettaa kaikkia toimijoita, Monipuoliset palvelut. (jos on ja ovat toimivia).

**Neljänneksi** -kohdassa *uhkaksi* on tulkittu mielikuva (nykyinen) ja verotus (taso). *Mahdollisuuksia* sisältyy neljään vastaukseen: Alueen saavutettavuus ja digitalisaatio. Asenne, kyky ja tahto yhteistyöhön, myönteiseen suhtautumiseen päätöksentekoon ja visiointiin, myönteiseen imagoon. EU:n mahdollisuuksien täysimääräinen hyödyntäminen alueella mm. rakennerahastojen kautta. Kyky ottaa innovaatioita käyttöön.

Kehittämistyölle ja kehittymättömyyden torjunnalle vastaukset sisältävät hyviä ajatuksia, mutta edellyttävät, että ne toteutuvat selkeinä ja hallittuina toimina.

## 6.2 Yritysten ongelmat ja julkinen hallinto

Päätäjiltä ja vaikuttajilta tiedusteltiin *Millaisia ongelmia tunnistatte yrityksillä olevan ja miten julkinen hallinto voisi olla niiden pienentämisessä, vähentämässä tai poistamisessa mukana?* Vastajat toivat näkemykset esille neljässä kohdassa.

Ensimmäiseen ja toiseen kohtaan arvioita esitettiin kumpaankin 12. Kolmannessa kohdassa on viisi ja neljännessä kohdassa kolme vastausta (Taulukko 9). Vastauksia on tulkittu monikärkiesityksinä, joiden toimeenpanossa mukana on useampia tahoja sekä täsmäesityksinä, joista toteuttajatahon voi tunnistaa.

**Ensimmäisestä kohdasta** voi poimia esille kuusi *monikärkiesitystä*. Tällaisina voi pitää: Opetuksen tason nostoa ammatillisessa koulutuksessa sekä koulutuksen järjestäjien vastuulla olevaa osaamisen puutteiden pienentämistä. Koulutuksen oikealla kohdentamisella voidaan vaikuttaa myös osaavan työvoiman löytymiseen.

Työvoiman saatavuutta voidaan parantaa myös, mikäli alueen te -toimistoilla ja elinkeinoyhtiöillä olisi paremmat mahdollisuudet jakaa tietoa. Alueen yrityspalvelut ja rahoittajat voisivat keskittyä vientiin ja kasvuun. Yhteyksien parantamisessa on kaikilla vielä tehtävää.

**Täsmäesityksinä** voi pitää kuutta (6) vastausta. Yrityksille on löydettävä ammattilaisia hallitukseen ja yrityskummeja tarjoamaan liiketoiminnan hallintaan apua. Taloustilanteen ongelmista huolimatta yrityksille olisi luotava kasvualustoja. Julkiseen hallintoon on luotava yritysmönteinen ilmapiiri ja kausityöntekijöiden lupaprosesseja on lyhennettävä.

Kuntien pitäisi rakentaa toimitiloja omana investointina tai yrittäjien kanssa yhdessä. Yksinyrittäjien työllistämismahdollisuuksia on parannettava ja ensimmäisen työntekijän epäonnistuneeseen palkkaamiseen liittyvää riskiä pienennettävä.

**Toisessa kohdassa** esille tuodut vastaukset voidaan myös jakaa kahteen ryhmään. ***Monikärkiesityksinä*** voi pitää seuraavia:

Julkisen hallinnon on annettava etukäteisinfo yrityksiä koskevista päätöksistä. Kaavoitusta on nopeutettava ja valitukset saatava pois. Yhden henkilön ja mikroyrityksille olisi löydettävä taho missä nämä voisivat verkostoitua ja tätä kautta löytää mahdollisesti kumppaneita ja uusia innovaatioita sekä kasvua.

Maakunnan mielikuvaa pitää vahvistaa. Yrityspalvelujen toimijoiden yhteistyötä ja osaamista on lisättävä sukupolvenvaihdoksiin liittyvissä ja niitä tukevilla hankkeissa. Työvoiman saatavuutta on parannettava yhteistyössä oppilaitostensa kanssa, jolloin oppisopimuskoulutus ja räätälöidyt kurssit olisivat laajemmin käytössä.

**Täsmäesityksinä** voi pitää niin ikään kuutta (6) vastausta.

Konserniyhtiöiden yhteisiä kehittämiskohteita tulisi saada toimeksi laajemminkin, kuten Eco-Sairila, Kallankankaan liikuntamatkailun kehittämiseen. Kuntien hankinnat mahdollistettava paremmin lähiseudun yrittäjille. Eli osattava pilkkoa tarjoukset siten, että ...

On luotava malli, jolla kasvuyrityksen vakuudet riittäisivät investointeihin. Julkinen vakuusrahasto voisi lieventää yritysten pääoman puutetta. Pääomatilannetta ja rahoitusta voidaan helpottaa, mikäli kunta olisi mukana tukemassa yrittäjiä avustusten tms. hakemisessa, vaikka ei olisikaan mukana varsinaisen toiminnan rahoittamisessa. Julkisen hallinnon tulisi innostaa yrityksiä toiminnan laajentamiseen.

**Kolmanteen kohtaan** annetuista vastauksista kolme voi pitää ***monikärkiesityksinä***. Niiden mukaan:

Oleava työvoima on aktivoitava. Koulutusorganisaatiot ja täydentävää työllisyyskoulutusta antavat tahot voivat parantaa osaavan työvoiman löytymistä ja saatavuutta.

Julkisen hallinnon on tiedostettava, että yritysten paikallisuus on uhka yrityksen menestymiselle, koska ostovoima häviää seutukunnalta.

**Täsmäesityksiksi** voi tulkita kaksi (2) vastausta.

Hankintaosaamista on parannettava ja aupunki voi tarjota hankintaneuvontaa. Kunta voi olla mukana osaavan työvoiman löytämisessä kehittämällä koulutusyhteistyön sekä olemalla mukana yritysten rekrytointikampanjoissa ja markkinoinnissa.

**Neljänteen kohtaan** vastauksen antoi kolme (3) päättäjää ja vaikuttajaa. ***Monikärkiesityksinä*** voi pitää niistä kahta (2) vastausta, joihin sisältyy monta ajatusta.

Julkinen hallinto voi tuoda esille yrittäjätarinoita yhdessä yrittäjien kanssa, kannustamalla samalla heitä kehittämään toimintaansa ja hyödyntämään eri rahoituslähteitä toimintansa kehittämiseen. Ulkomaisten opiskelijoiden kiinnittymistä alueen yrityksiin voidaan edistää mm. kesätöiden kautta yrityksissä, mutta myös laajemmin oppilaitoksissa yrityksiin kohdistuvia opinnäytetöitä lisäämällä.

Kun opiskelijat tätä kautta perehtyisivät yrityksiin, he voisivat löytää työpaikan ja yritys tutuksi tulleen osajan. Opinnäytetyön kautta ja koulutuksella voidaan kohentaa sekä yritysten että ulkomaisten opiskelijoiden kielitaitoja.

**Täsmäesityksenä** voi pitää esitystä, että: Kehitysyhtiö Miksei voi järjestää sukupolvenvaihdokseen liittyvää koulutusta.

## Taulukko 9. Yritysten ongelmat ja julkinen hallinto niiden ratkojana

<p><b>1</b> (12 vastausta ja perustelut)</p> <p><b>Monikärkiesityksiä (6)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ammatillisen koulutuksen opetuksen tason nostaminen.</li> <li>• Osaamisen puutteet, koulutuksen järjestäjät.</li> <li>• Osaava työvoiman saatavuus; koulutuksen oikea kohdentaminen sekä nuorten että aikuisten kohdalla.</li> <li>• Työvoiman saatavuus: yritysten, TE-toimiston ja elinkeinoyhtiöiden mahdollisuudet jakaa tietoa pitäisi olla paremmat.</li> <li>• Vienti ja kasvu / alueen yrityspalvelut &amp; rahoittajat.</li> <li>• Yhteyksien parantamisessa on vielä tehtävää.</li> </ul> <p><b>Täsmäesityksiä (6)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hallitusammattilaiset - yrityskummit (liiketoiminta-apu).</li> <li>• Julkisen hallinnon tulisi kyetä luomaan yrityksille kasvualustoja, mutta tässä taloudellisessa tilanteessa se on haasteellista.</li> <li>• Luoda kannustava ja yritysmönteinen ilmapiiri.</li> <li>• Lupaprosesseja lyhennettävä esim. kausityöntekijöiden kohdalla.</li> <li>• Toimitilat: kunta voi rakentaa toimitiloja yksin tai yhdessä yrittäjien kanssa.</li> <li>• Työllistämisen riskien vähentäminen. Yksinyrittäjät olisivat valmiita palkkaamaan, jos irtisanominen tarvittaessa olisi riskittömämpää.</li> </ul>	<p><b>2</b> (12 vastausta ja perustelut)</p> <p><b>Monikärkiesityksiä (6)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etukäteisinfo yrityksiä koskevista päätöksistä.</li> <li>• Kaavoitusta nopeutettava ja valitukset pois.</li> <li>• Koska kunnalla ja maakunnalla on Suomen eniten yrityksiä, mutta pääosin yritykset ovat yhden henkilön tai mikroyrityksiä, olisi hyvä mikäli löytyisi taho missä nämä yritykset voisivat verkostoitua. Tätä kautta voisi mahdollisesti löytyä kumppaneita ja uutta innovaatiota sekä kasvua.</li> <li>• Maakunnan positiivista mielikuvaa pitää vahvistaa.</li> <li>• Sukupolvenvaihdokset / yrityspalvelut ja eri toimijoiden (esim. Miksei ja ProAgria) sukupolvenvaihdosta tukevat hankkeet.</li> <li>• Työvoimasaatavuus- yhteistyö oppilaitostensa kanssa, oppisopimuskoulutus, räätälöidyt kurssit.</li> </ul> <p><b>Täsmäesityksiä (6)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konserniyhtiöiden yhteisiä kehittämiskohteita tulisi saada toimeksi laajemminkin, kuten Eco-Sairila, Kalevankankaan liikuntamatkailun kehittäminen.</li> <li>• Kuntien hankinnat mahdollistettava paremmin lähiseudun yrittäjille. Eli osattava pilkkoa tarjoukset siten, että ...</li> <li>• Malli, jolla kasvuyrityksen vakuudet riittäisivät investointeihin (julkinen vakuusrahoitus?). Onko sellaista, en tiedä?</li> <li>• Pääoman puute, rahastot.</li> <li>• Pääoma/rahoitus: kunta voi olla tukemassa yrittäjiä avustusten tms. hakemisessa, muttei varsinaisen toiminnan rahoittamisessa.</li> <li>• Yritysten innostaminen laajentamiseen.</li> </ul>
<p><b>3</b> (5 vastausta ja perustelut)</p> <p><b>Monikärkiesityksiä (3)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oleava työvoima aktivoitava.</li> <li>• Osaavan työvoiman saatavuus / alueen koulutusorganisaatiot sekä täydentävää työllisyyskoulutusta antavat tahot.</li> <li>• Yritysten paikallisuus ovat uhka yrityksen menestymiselle koska ostovoima häviää seutukunnalta.</li> </ul> <p><b>Täsmäesityksiä (2)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hankintaosaaminen (kaupunki voi tarjota hankintaneuvontaa).</li> <li>• Osaavan työvoiman saanti: kunta voi olla mukana koulutusyhteistyön kehittämisessä, rekrykampanjoissa, markkinoinnissa.</li> </ul>	<p><b>4</b> (3 vastausta ja perustelut)</p> <p><b>Monikärkiesityksiä (2)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riskin ottaminen, kunnianhimo: tuomalla esille yrittäjätarinoita yhdessä esim. yrittäjien kanssa, kannustamalla yrittäjiä kehittämään toimintaansa ja hyödyntämään mm. eri rahoituslähteitä toimintansa kehittämiseen.</li> <li>• Ulkomaisten opiskelijoiden kiinnittyminen alueen yrityksiin / alueen kouluttajat tiiviimmin yritysten kanssa pohtimaan jo alueella olevien ulkomaalaisten opiskelijoiden nykyistä parempaa hyödyntämistä eli kesätöiden kautta opinnäytetyöhön ja siitä hommiin &amp; alueen yritysten kielitaidon parantaminen kielikoulutuksilla.</li> </ul> <p><b>Täsmäesityksiä (1)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koulutus (sukupolvenvaihdos ym.). Kehitysyhtiö Miksei järjestää.</li> </ul>

## 6.3 Päätöksenteossa erityistä huomiota

Päättäjiltä ja vaikuttajilta kysyttiin *Mihin asiaan tai asioihin alueen päätöksenteossa pitäisi kiinnittää yritysten, yleensä vireen ja elinvoiman näkökulmasta erityistä huomiota?* Erilliset kysymykset koskivat kotikuntaa, talousaluetta ja maakuntaa.

Kotikunnan päätöksentekoon liittyviä näkemyksiä tuotiin esille 19, talousalueeseen ja maakuntaan liittyviä näkemyksiä esitettiin kumpaankin 12.

Vastaukset on kaikissa kohteissa ryhmitelty kahteen ryhmään. **Monikärkiesitykset** koskettavat laajempaa kokonaisuutta ja niiden vaikutusten piiriin kuuluu useita osapuolia. **Täsmäesitysten** voi arvioida vireyttävän suuremmin yritysten toimintaympäristöä ja lisäävän yritysten edellytyksiä harjoittaa liiketoimintaa ja kasvaa.

### Kotikunnassa kiinnitettävä huomiota

Kotikuntaan liittyvät (10) **monikärkiesitykset** voidaan tiivistää (Taulukko 10 a) seuraavasti:

**Alueen houkuttelevuus.** Julkiset palvelut ja harrastusmahdollisuudet. Kaavoituksen ja rakennuslupien nopeus ja joustavuus. Keskinäisen jännäyksen lopettaminen.

**Talouden hoito** niin, että verotusta ja taksoitusta ei tarvitse nostaa tappiin. Tehdä vaikeassa taloudellisessa tilanteessa pitkän tähtäimen suunnitelma ja päättää siitä, miltä haluamme kotikuntamme olevan ja näyttävän. Edetä määrätietoisesti tavoitetta kohden vaalikausista huolimatta.

**Työvoiman saatavuuteen** kiinnitettävä huomiota. Työpaikat ja myös puolisoityöpaikat ovat tärkeitä punnitetta, kuinka elinvoimaisena kunta koetaan asuinkuntana. Tärkeätä myös siksi, että ihmiset jäävät ja muuttavat alueelle.

**Ulkopuolisten investointien** mahdollisuuksia pitäisi edistää. Tulisi verkostoitua eri toimijoiden kanssa.

**Täsmäesityksiä**, jotka sivuavat yrityksiä ja niiden toimintaa tuotiin esille yhdeksän (9):

**Edunvalvontaa** voimistettava koulutusasioissa ja liikenneasioissa sekä kehittämiskärjissä esimerkiksi Mikkelissä Memory campus alue, Biosairila, Kalevankangas. Kaavoituksen saatava notkeutta ja kaavoilla on luotava mahdollisuuksia yrityksen kasvuun eikä nostettava esille esteitä.

**On kuunneltava** systemaattisesti yrityksiä. Kunnassa lisättävä osaamista yritysten toimialueilla. Uusia avauksia tehtävä yhteistyössä. Yhteinen ymmärrys löydettävä yritystoiminnan edellytyksistä ja yhteinen tavoitekuva hahmotettava.

**Hyvä keskusteluyhteys** luotava. Voimavaroja löydettävä yhteyksien kehittämiseen ja edellytyksiä niiden luomiseen. Päätöksenteossa kiinnitettävä huomiota yritysvaikutusten arviointiin. Otettava vaikutusten arviointi nykyistä laajemmin käyttöön osana normaalia valmistelutyötä.

**Päätöksenteossa** pyrittävä joustavuuteen ja nopeuteen. Päätöksistä ja lupauksista on pidettävä kiinni.

## Taulukko 10 a. Kotikunnan päätöksenteossa kiinnitettävä erityistä huomiota

<p><b>Monikärkiesitykset (10)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alueen houkuttelevuus.</li> <li>• Julkiset palvelut ja harrastusmahdollisuudet.</li> <li>• Kaavoituksen ja rakennuslupien nopeuteen ja joustavuuteen.</li> <li>• Lopettaa keskinäinen jännäys.</li> <li>• Talouden hoito niin että verotusta ja taksoitusta ei tarvitse nostaa tappiin.</li> </ul> <p>• Tehdä näinkin vaikeassa taloudellisessa tilanteessa pitkän, 10 vuotta, tähtäimen suunnitelma, miltä haluamme kotikuntamme olevan ja miltä näyttävän. Sitten määrätietoisesti tavoitetta kohti vaalikausista huolimatta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Työvoiman saatavuus: työpaikat ja puoliso työpaikat → kuinka elinvoimaisena</li> <li>• Työvoiman saatavuuteen. Siihen että ihmiset jäävät ja muuttavat Pieksämäelle.</li> <li>• Ulkopuolisten investointien mahdollisuuksia pitäisi edistää.</li> <li>• Verkostoitua eri toimijoiden kanssa.</li> </ul>	<p><b>Täsmäesitykset (9)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Edunvalvonta esim. koulutusasioissa, liikenneasioissa, kehittämiskärjissä: Mikkelissä Memory campus alue, Biosairila, Kalevankangas.</li> <li>• Kaavoituksen notkeutta ja luoda mahdollisuuksia yrityksen kasvuun eikä esteitä.</li> <li>• Kuunnella systemaattisesti yrityksiä.</li> <li>• Osaamisen kehittäminen yritysten toimialueilla.</li> <li>• Uusiin avauksiin yhteistyössä, kaavoitukseen.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhteinen ymmärrys yritystoiminnan edellytyksistä ja yhteinen tavoitekuva, hyvä keskusteluyhteys.</li> <li>• Yhteyksien kehittämiseen, edellytysten luomiseen, päätöksenteon yritysvaikutusten arviointiin.</li> <li>• Yritysvaikutusten arviointi nykyistä laajemmin käyttöön osana normaalia valmistelutyötä, joskin tässä ollaan kyllä parannettu vuosien saatossa... ja joustavuuteen: nopeus, päätösten ja lupausten pitäminen.</li> <li>• Yritysvaikutusten arviointi, yritystoiminnan mahdollistaminen päätöksissä: kaavoitus.</li> </ul>
---	--

## Talosalueella kiinnitettävä huomiota

Talosaluetta koskevia *monikärkiesityksinä* voi pitää yhdeksää näkemystä (Taulukko 10 b).

**Taloutta** ja sen vaikutuksia tulisi tarkastella alueellisesti, ei vain kuntakohtaisesti. Ymmärrystä talousalueen talouden riippuvuuksista on lisättävä. Talusalueiden menestymisestä ja näkymisestä kaupunkien pitää ottaa vastuu.

**Seudullisia hankkeita**, liikenneyhteyksiä ja palveluja pitäisi kehittää yli kuntarajojen. Yhteistyötä kuntien kesken on kehitettävä ja lisättävä. Nyt taistelemme jokainen olemassaolostamme ja se ei voi olla vaikuttamatta talusalueen menestymiseen.

**Työvoiman saatavuuden** ongelmaa on lähestyttävä elinvoiman ja vetovoiman näkökulmasta. Tällöin huomiota kiinnitetään yhtä lailla sekä puolisoiden työpaikkoihin, julkisiin palveluihin, perheiden harrastusmahdollisuuksiin että väestön ikääntymiseen ja muuttotappioon.

**Yritystoimintaa** sivuavia *täsmäesityksiä* tuotiin esille kolmessa (3) vastauksessa.

**On kuunneltava** systemaattisesti yrityksiä. Yhteyksiä yrityksiin on kehitettävä ja niiden toimintaedellytyksiä parannettava. Päätöksenteossa on kiinnitettävä huomiota enemmän yritysvaikutusten arviointiin. Yhteistyöllä on turvattava yritysten sijoittuminen alueelle ja infran kautta lisättävä saavutettavuutta.

## Taulukko 10 b. Talousalueen päätöksenteossa kiinnitettävä erityistä huomiota

<p><b>Monikärkiesitykset (9)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pitäisi tarkastella taloudellisia vaikutuksia alueellisesti, eikä esim. kuntakohtaisesti.</li> <li>• Seudulliset hankkeet, liikenneyhteydet. Julkisten palveluiden käyttö yli kuntarajojen (koulut, päiväkodit, sotepalvelut).</li> <li>• Talousalueen menestyminen ja näkyminen. Mikkelin on tässä avainasemassa, joten sen pitää ottaa myös vastuuta.</li> <li>• Työvoiman saatavuus (työpaikat ja puoliso-työpaikat) → kuinka elinvoimaisena kunta koetaan asuinkuntana, julkiset palvelut ja harrastusmahdollisuudet.</li> <li>• Työvoiman saatavuuteen. Siihen, että ihmiset jäävät ja muuttavat Talousalueelle.</li> <li>• Väestön muuttotappioon. Väestön ikääntymiseen.</li> <li>• Ymmärrys talousalueen riippuvuuksista.</li> <li>• Yhteistyötä eri kuntien kesken on kehitettävä. Nyt taistelemme jokainen olemassaolostamme ja se ei voi olla vaikuttamatta talousalueen menestymiseen.</li> <li>• Yhteistyöhön kuntien välillä.</li> </ul>	<p><b>Täsmäesitykset (3)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuunnella systemaattisesti yrityksiä.</li> <li>• Yhteyksien kehittämiseen, edellytysten luomiseen, päätöksenteon yritysvaikutusten arviointiin.</li> <li>• Yhteistyöllä turvattava mm. sijoittuminen, infra, saavutettavuus.</li> </ul>
--	---

## Maakunnassa kiinnitettävä huomiota

Vastaajien maakunnan päätöksenteossa tulisi kiinnittää erityistä huomiota 12 asiakokonaisuuteen (Taulukko 10 c).

**Monikärkiesityksinä** niistä voi pitää yhdeksää (9).

**Edunvalvontaan**, vaikuttamiseen valtion päätöksiin, on kiinnitettävä enemmän huomiota ja on asetettava selkeät tavoitteet, tehtävä toimintasuunnitelmat ja huolehdittava tavoitteiden seurannasta. Maakunnallisia hankkeita on rakennettava ja eu-rahoituksen hyödyntämiseen kiinnitettävä huomiota.

**Maakunnan tavoitteet ja hankkeet** on jalkautettava kuntiin, jolloin kaikki osapuolet ovat niistä tietoisia ja voivat osaltaan vaikuttaa tavoitteiden toteutumiseen. Maakuntaan on saatava sopu ja yhteisiä viestejä rakennettava ja välitettävä ulospäin. Rapistunut maine kuva on uhka ja sitä on korjattava.

**Työvoiman saatavuuteen** ja siihen, että ihmiset jäävät ja muuttavat maakunnan alueelle, on kiinnitettävä enemmän huomiota. Yhtenäisiä linjoja on luotava, saavutettavuutta lisättävä ja elinvoimakeijöitä on parannettava. Voimakkaaksi muuttuneeseen väestötappioon on vaikutettava.

**Täsmäesityksiä**, jotka liittyvät läheisesti yritystoimintaan ja sen toimintaedellytyksiin tehtiin kolme (3).

**Yrityksiä** on kuunneltava systemaattisesti. Maankäyttö on tehtävä mahdollistavaksi, ei rajoittavaksi. Yritysten sijoittumista alueelle on edistettävä maakuntakaavalla, rahoitus lisättävä maakuntaohjelmaan ja toimeenpanosuunnitelmaan.

## Taulukko 10 c. Maakunnan päätöksenteossa kiinnitettävä erityistä huomiota

<p><b>Monikärkiesitykset (9)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Edunvalvontaan on kiinnitettävä enemmän huomiota sekä tehtävä selkeät tavoitteet ja toimintasuunnitelmat ja seurannat.</li> <li>• Maakunnalliset hankkeet, eu -rahojen käyttö. Edunvalvonta.</li> <li>• Mikkelin ja Savonlinnan välille on saatava sopu.</li> <li>• Pitäisi kyetä luomaan yhteisiä maakunnallisia tavoitteita.</li> <li>• Tavoitteet on jalkautettava kuntiin, jolloin kaikilla olisi tavoitteet selvillä ja mahdollisesti pystyisivät siten omalta osaltaan vaikuttamaan tavoitteiden läpivientiin.</li> <li>• Työvoiman saatavuuteen. Siihen, että ihmiset jäävät ja muuttavat Maakunnan alueelle.</li> <li>• Yhtenäinen viesti maakunnasta ulospäin. Tällä hetkellä se on isoin maakunnallinen uhka.</li> <li>• Yhtenäisten linjojen luomiseen, saavutettavuuden lisäämiseen, elinvoimatekijöiden parantamiseen.</li> <li>• Voimakkaaksi muuttunut väestötappio.</li> </ul>	<p><b>Täsmäesitykset (3)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuunnella systemaattisesti yrityksiä.</li> <li>• Mahdollistamiseen esim. maankäyttöön liittyvissä kysymyksissä.</li> <li>• Mahdollistettava niin sijoittuminen (maakuntakaava), rahoitus (maakuntaohjelma ja topsu) kuin edunvalvonta.</li> </ul>
--	---

## 6.4 Alueen yritystoiminnan vahvistaminen

Päättäjät ja vaikuttajat vastasivat kysymykseen *Miten kotikuntanne, talousalue tai maakunta voivat vahvistaa tai tukea yritystoimintaa?* aktiivisesti. Kotikunnan mahdollisuuksia tuotiin esille 21 vastauksessa. Talousalueen ja maakunnan mahdollisuuksia hahmotteli 12 vastaajaa kummankin kohdalla.

Usea vastaus sisälsi useita asiayhteyksiä, joiden kautta mahdollisuuksien kirjo on tosiasiaa vastaajien määrää selvästi suurempi.

### Esityksiä kotikunnalle

Kunnalle esitetyistä mahdollisuuksista (Taulukko 11 a) kymmentä voi pitää **monikärkiesityksenä**, joista päätöksen voi ajatella olevan strateginen. Päätös edellyttäisi näin ollen vähintään enemmistön saamista esityksen taakse, joskin mainekuvan näkökulmasta yksimielisyyttä voi pitää parempana ratkaisuna. Tai ainakin esitykset edellyttäisivät useampaa toimijaa toteutuakseen. Tällaisia ovat:

Asioiden nopea käsittely, kaavoitus, verotus, menestyksen tuominen esiin. Elinvoimaisuuden kehittäminen eu -tuen rahoituksella. Hankintojen pilkkominen niin, että oman alueen yrittäjät yltävät niihin mukaan.

Hoitaa taloutta niin, että taksoja (sähkö, vesi ym) ei tarvitse nostaa kohtuuttomasti. Markkinoida ja myydä kotikunnan vahvuuksia, tuoda esiin alueen mahdollisuuksia ja upeaa elinympäristöä.

Erilaisiin yrittäjyyshankkeisiin osallistuttava. Vahvistettava pääomarahoituksen saannin mahdollisuuksia. Rakennettava toimiva infra, kehitettävä kaavoitusta ja peruspalveluja sekä yrityspalveluja.

Toimittava yhteistyössä yrittäjien kanssa: vierailtava yrityksissä, oltava mukana messuilla ja markkinoinnissa sekä rekrykampanjoissa. Tehtävä strategiayhteistyötä ja tavattava säännöllisesti yrittäjiä ja oltava mukana ja tapahtumiissa. Edistettävä yleistä kaupunkimarkkinointia ja matkailua.

**Täsmäesityksinä** voi pitää 11 vastausta, joiden operatiivinen toimeenpano on mahdollista järkevän päätteen tuloksena.

Ihan perinteiset edelleen eli toimivat yrityspalvelut, joustava kaavoitus ja maankäyttöasiat saatava kohdalleen ajatuksella, että kotikunta on mahdollistaja.

Kaavoituksella luotava mahdollisuuksia yritysten laajentumiselle ja tarvittaville tilaratkaisuille. On rakennettava positiivista mielikuvaa ja ilmapiiriä. Harjoitettava onnistunutta hanketoimintaa ja aktiivista koulutuspolitiikkaa sekä rakennettava yhteyksiä ja ylläpidettävä toimivia peruspalveluja.

Kehitettävä kaupungin strategisia kasvualustoja ja aikaansaattava Kehitysyhtiö Miksein toimintatapoihin muutos, jotta yhtiössä kuunneltaisiin paremmin yrityksiä. Luvattava yrityksille pitää taksat kohtuullisina.

Nopeutettava päätöksenteon yrityksiä koskeissa asioissa. Saatava talousarvioon määräraha, jotta tontti ym. ostoihin voidaan tarttua nopeasti. Tarjottava yritystontteja ja tiloja vuokralle tai lunastuksella. Kunta voi tehdä yhteistyötä TE -toimistojen kanssa ja lisätä mahdollisuuksia mm. yritysten tarvitseman työvoiman rekrytoinnissa.

### Taulukko 11 a. Kotikunnan mahdollisuuksia vahvistaa yritystoimintaa

<p><b>Monikärkiesityksiä (10)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asioiden nopea käsittely, kaavoitus, verotus, menestyksen tuominen esiin.</li> <li>• Ei pidä unohtaa Etelä-Savon asemaa saada korkeinta EU-tukea elinvoimaisuuden kehittämiseen.</li> <li>• Hankinnat pilkottava niin, että oman alueen yrittäjät pääsevät mukaan (hankintasääntö).</li> <li>• Hoitaa taloutta niin, että taksoja (sähkö, vesi ym) ei tarvitse nostaa kohtuuttomasti.</li> <li>• Markkinoida ja myydä kotikunnan vahvuuksia, tuoda esiin alueen mahdollisuuksia ja upeaa elinympäristöä.</li> <li>• Osallistamalla erilaisiin yrittäjäyryshankkeisiin.</li> <li>• Pääomarahoitus.</li> <li>• Toimiva infra, kaavoitus, peruspalvelut, yrityspalvelut.</li> <li>• Yhteistyö yrittäjien kanssa: vierailut, messut, markkinointi, rekrykampanjat, strategiayhteistyö, säännölliset tapaamiset ja tapahtumat.</li> <li>• Yleisellä kaupunkimarkkinoinnilla ja matkailun edistämisenä.</li> </ul>	<p><b>Täsmäesityksiä (11)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ihan perinteiset edelleen eli toimivat yrityspalvelut, joustava kaavoitus ja maankäyttö. Kotikunta on mahdollistaja.</li> <li>• Kaavoituksella luoda mahdollisuuksia yrityksen laajentumiselle.</li> <li>• Kaavoitus, positiivinen mielikuva ja ilmapiiri, hankinnat, onnistunut hanketoiminta, aktiivinen koulutuspolitiikka, yhteyksien rakentaminen, toimivat peruspalvelut.</li> <li>• Kaavoitus , tilaratkaisut, mielikuvan ja markkinoinnin kehittäminen</li> <li>• Kaupungin strategisten kasvualustojen kehittämisellä.</li> <li>• Kehitysyhtiö Miksein toimintatapojen muutos (kuunneltava paremmin yrityksiä).</li> <li>• Lupaus yritystoiminnalle pitää taksat kohtuullisina (tämä on kyllä vaikea rasti Mikkelille). Kunta itse ei saisi olla markkinahäirikkö.</li> <li>• Pilotoidimme uudenlaista rekrytointimallia TE-toimiston kanssa, lisäksi kehitämme julkisia palveluja.</li> <li>• Päätöksenteon nopeuttaminen yrityksiä koskeissa asioissa.</li> <li>• Talousarvioon määräraha, jotta tontti ym. ostoihin voidaan tarttua nopeasti.</li> <li>• Tarjota yritystontteja ja tiloja vuokralle tai lunastuksella.</li> </ul>
---	--

### Esityksiä talousalueelle

Talousalueelle suunnatut (Taulukko 11 b) kuusi (6) *monikärkiesitystä* voi tiivistää kokonaisuudeksi.

Talousalue voi vahvistaa yritystoimintaa erilaisten hankkeiden kautta ja hyödyntää näin Eu-rahoitusta elinvoimaisuuden kehittämisessä. Hyvässä palvelujen yhteispelissä eri talousalueiden onnistumiset tuodaan tietoisuuteen paremmin ja näin yritykset saadaan ulos kuorestaan.

On löydettävä yhteinen sävel ja tehtävä **yhteiset kehittämissuunnitelmat** mm. kaavoitukseen ja kuntien on panostettava elinkeinotoiminnan edellytyksiin. Yhteismarkkinointia ja muita yhteisiä toimintoja on luotava, yritysten rekrytoimintaa on tuettava ja koulutusta on kehitettävä yhdessä.

**Täsmäesityksissä** tuodaan esille niin ikään kuusi (6) toimepidesuosituksia.

**Elinkeinopolitiikan** kehitysyhtiön toimintaa vahvistettava ja hyödynnettävä eu:n kehittämisrahoitusta yritysten tuotekehityksessä. Ihan perinteiset ja toimivat yrityspalvelut on säilytettävä, mutta myös kaavoituksen ja maankäytön on oltava joustavaa.

**Kotikunta** on mahdollistaja, mutta voi lisäksi rakentaa kuntien välistä yhteistyötä monin tavoin: Kaavoituksessa, positiivisen mielikuvan ja ilmapiirin luomisessa sekä hanketoiminnassa, aktiivisessa koulutuspolitiikassa, yhteysien rakentamisessa ja toimivissa peruspalveluissa.

**On markkinoitava ja myytävä** kotikunnan vahvuuksia, mutta tuotava esille myös alueen mahdollisuuksia ja upeaa elinympäristöä. Sähköyhtiöiden toimintaan vaikuttava, jotta taksat ovat kohtuullisia ja huoltovarmuus on taattu.

### Taulukko 11 b. Talousalueen mahdollisuuksia vahvistaa yritystoimintaa

<p><b>Monikärkiesityksiä (6)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erialaisten hankkeiden kautta.</li> <li>• Ei pidä unohtaa Etelä-Savon asemaa saada korkeinta EU-tukea elinvoimaisuuden kehittämiseen.</li> <li>• Hyvien palvelujen yhteispeli. Eri talousalueiden onnistumiset tuotava tietoisuuteen paremmin ja yritykset saatettava ulos kuorestaan. Hyviä esimerkkejä on: Mölnlycken toimitusjohtaja mm. totesi: ”Teemme maailman parhaita erikoistuneita hoivatuotteita suomalaisella osaamisella ja ammattitaidolla Mikkelissä”. Pieksämäellä Moilas Oy teki merkittävän kaupan britteihin, jne. Tällaisia esimerkkejä on monta, mutta niihin ei kiinnitetä riittävästi huomiota, eikä yrityksiä kannusteta tuomaan onnistumisiaan esille riittävästi.</li> <li>• Löydettävä yhteinen sävel.</li> <li>• Yhteiset kehittämissuunnitelmat, kaavoitus, kuntien panostus elinkeinotoiminnan edellytyksiin.</li> <li>• Yhteismarkkinointi ja muut yhteiset toiminnot, rekryissä avustaminen sekä koulutuksen kehittäminen yhdessä.</li> </ul>	<p><b>Täsmäesityksiä (6)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elinkeinopolitiikan kehitysyhtiön vahvistaminen.</li> <li>• Hyödyntää kehittämisrahoitusta yritysten tuotekehityksessä.</li> <li>• Ihan perinteiset edelleen eli toimivat yrityspalvelut, joustava kaavoitus ja maankäyttö. Kotikunta on mahdollistaja. edellisten lisäksi kuntien välinen yhteistyö.</li> <li>• Kaavoitus, positiivinen mielikuva ja ilmapiiri, hankinnat, onnistunut hanketoiminta, aktiivinen koulutuspolitiikka, yhteyksien rakentaminen, toimivat peruspalvelut.</li> <li>• Markkinoita ja myydä kotikunnan vahvuuksia, tuoda esiin alueen mahdollisuuksia ja upeaa elinympäristöä.</li> <li>• Sähköyhtiöiden toiminta: taksat kohtuulliset, huoltovarmuus.</li> </ul>
---	---

## Esityksiä maakunnalle

**Maakunnalle** vastaajat tekivät yhdeksän (9) **monikärkiesitystä**, jotka voi tiivistää toimenpiteiksi (Taulukko 11 c).

**Edunvalvontaa** on tehostettava, maakuntastrategia päivitettävä ja liikenneyhteyksiä on parannettava. Elinvoimatekijöihin on panostettava, yhteyksiä on kehitettävä yhteisellä hanketoiminnalla ja maakunnallisten yhteisten tavoitteiden luonnilla. Itä-Suomen yhteistyöhön liikenneyhteyksissä panostettava.

**Kuntien välistä yhteistyötä** on parannettava yhteisen ”sävelen” löytämiseksi, sillä Etelä-Savon maakunta pitää säilyttää. Koulutuspaikat on turvattava maakunnassa ja koulutus on saatava joustavasti vastaamaan työpaikkakehitystä. Sote -ratkaisu on saatava aikaan yhteisellä.

**Yhteinen strategia** voidaan on luotava ja voimavarat kohdennettava yhdessä yritysten kanssa. Tällöin myös yhteismarkkinointi ja muut yhteiset toiminnot mm, rekryissä avustaminen sekä koulutuksen kehittäminen yhdessä ovat mahdollisuuksia. Ei pidä unohtaa Etelä-Savon asemaa saada korkeinta EU-tukea elinvoimaisuuden kehittämiseen.

**Täsmäesityksiä** vastauksista voi poimia kolme (3).

Maakunnan pitää hyödyntää **kehittämisrahoitusta yritysten tuotekehityksessä**. Ihan perinteiset edelleen hyvin toimivat yrityspalvelut on turvattava ja alueella on siirryttävä joustavaan kaavoitukseen ja maankäyttöön.

**Markkinoida ja myydä** kotikunnan vahvuuksia, mutta tuoda samalla esiin alueen mahdollisuuksia ja upeaa elinympäristöä.

### Taulukko 11 c. Maakunnan mahdollisuuksia vahvistaa yritystoimintaa

<p><b>Monikärkiesityksiä (9)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Edunvalvonta , maakuntastrategia, liikenneyhteydet.</li> <li>• Ei pidä unohtaa Etelä-Savon asemaa saada korkeinta EU-tukea elinvoimaisuuden kehittämiseen.</li> <li>• Elinvoimatekijöihin panostaminen, tiestön ja yhteyksien kehittäminen.</li> <li>• Hanketoiminnalla ja maakunnallisten yhteisten tavoitteiden luonnilla.</li> <li>• Kuntien välinen yhteistyö sekä yhteisen yleisen ”sävelen” löytäminen, sillä Etelä-Savon maakunta pitää säilyttää.</li> <li>• Maakuntastrategia. Edunvalvontatyö. Maakunnalliset hankkeet. Koulutuspaikkojen turvaaminen maakunnassa. Koulutuksen joustavuus vastaamaan työpaikkakehitystä. Itä-Suomen yhteistyö (liikenneyhteydet).</li> <li>• Sote -ratkaisu saatava aikaan yhteisellä.</li> <li>• Yhteinen strategia ja voimavarojen kohdentaminen yhdessä yritysten kanssa.</li> <li>• Yhteismarkkinointi ja muut yhteiset toiminnot, rekryissä avustaminen sekä koulutuksen kehittäminen yhdessä.</li> </ul>	<p><b>Täsmäesityksiä (3)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyödyntää kehittämisrahoitusta yritysten tuotekehityksessä.</li> <li>• Ihan perinteiset edelleen eli toimivat yrityspalvelut, joustava kaavoitus ja maankäyttö. Kotikunta on mahdollistaja.</li> <li>• Markkinoida ja myydä kotikunnan vahvuuksia, tuoda esiin alueen mahdollisuuksia ja upeaa elinympäristöä.</li> </ul>
--	---

## 7 ”Mikään ei ole meille mahdotonta!”

**Maakuntaliiton väestödynamiikan** tarkasteluissa jo vuonna 2017 kannettiin huolta alueen väestön ikääntymisestä ja vähenemisestä sekä viitattiin huoltosuhteen heikentymiseen ja työpaikkojen vähenemiseen.

Hyvistä kehittämistavoitteista huolimatta maakunnan *epäsuotuisa kehitys* on jatkunut näihin päiviin saakka, eivätkä *tilastoennusteet* näytä yhtään parempaa olevan luvassa tulevinakaan vuosina.

Julkisessa keskustelussa näihin kysymyksiin on usein viitattu, kun alueen tilaa ja kehitystä on pohdittu. Alueen lehdissä tarkastelut ovat myötäilleet synkkien skenaarioiden sävyjä. Harvoin on syvennytty pohtimaan sitä, *mitä tilanteen ja näkymien korjaamiseksi* voitaisiin, tai tulisi tehdä.

**Päätökset suunnan kääntämiseksi** on tehtävä *alueella*, maakunnassa ja kunnissa, **valtio** ei sitä voi tehdä, eikä tee. Alkuun pääsee hyvin, kun löytää vastauksen siihen, **miksi joku perhe tai yritys alueelle muuttasi?**

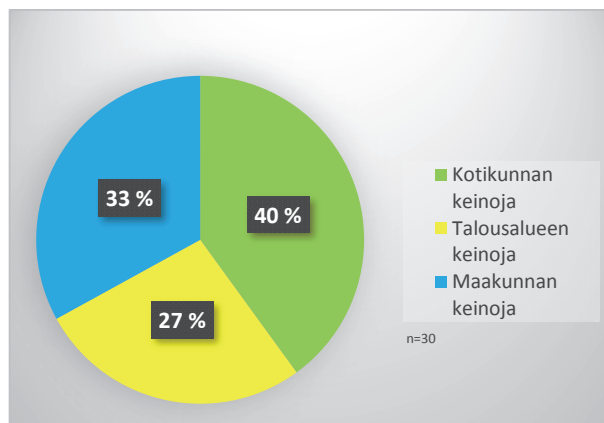
Päättäjiltä ja vaikuttajilta *ei kysyty* kuitenkaan muuttajien motiiveista, vaan *pyydettiin pohtimaan keinoja*, joilla uusia asukkaita ja yrityksiä alueelle saataisiin sekä tiedusteltiin, miten *kaksoiskuntalaisuus* vaikuttaisi tai näkyisi alueella.

Vastaajia pyydettiin lisäksi ottamaan kantaa verotukseen ja sen muutostarpeiden selvittämiseen tilanteessa, jossa asuinpaikan ja julkisten palvelujen väliset etäisyydet kasvavat. Kyselyn viimeisessä kohdassa vastaajille tarjottiin vielä mahdollisuus tuoda esille asioita ja tilanteita, joita he pitivät erityisen tärkeänä käytäessä keskustelua alueen vireestä, jarruista ja elinvoimasta.

### 7.1 Uusia yrityksiä ja asukkaita

Kysymykseen *Miten alueelle syntyy tai saadaan uusia yrityksiä ja asukkaita?* kohdistettiin erikseen kotikuntaan, talousalueeseen ja maakuntaan.

**Kotikunnan** keinoja (Kuva 19) toi esille 12 päättäjää ja vaikuttajaa (40 %), kahdeksan (27 %) pohti talousalueen mahdollisuuksia ja kymmenessä vastauksessa (33 %) pohdittiin maakunnan keinoja saada alueelle uusia yrityksiä ja asukkaita.



Kuva 19. Uusia yrityksiä ja asukkaita alueelle

Eri alueita koskevat vastaukset (Taulukko 12) on ryhmitelty joko **aktiivitoimiksi** tai **yritystoimiksi**.

**Kotikuntaa** koskevia *aktiivitoimia* tuodaan esille neljässä (6) vastauksessa. Niissä viitataan kunnan markkinointiin, työpaikkoihin, asuntoihin, kouluihin, päivähoitoon ja vapaa-ajan mahdollisuuksiin. Kunnalla nähdään olevan suuri mahdollisuus vaikuttaa strategiallaan ja elinvoimaohjelmallaan siihen mihin suuntaan kehitys kääntyy.

Tärkeänä pidetään kaavoitusta, tonttitarjontaa ja julkisia palveluja, mutta myös maineen, imagon ja houkutustärppien pitää olla kunnossa. Työpaikat ovat tärkeitä ja erityisesti nuorten työpaikat, joilla luodaan tulevaisuutta.

*Yritystoimissa* (6) nostetaan esille mm. hanketoiminta, rahastot, kehittämisalustat, toimitilatarjonta, hautomot ja yritysverkostojen synnyttäminen. Yritysten sijoittumiseen liittyvistä palveluista huolehtimista ja uusien yritysten toiminnan käynnistämiseen panostamista pidetään tärkeänä.

Nuoret voidaan ennen opiskelemaan lähtöä sitouttaa paikkakunnalle tarjoamalla heille kesätyöpaikkoja ja tässä asiassa myös yritysten tulisi olla aktiivisia. Yleinen kotiseutuasenne pitää saada tätäkin kautta saada syntymään nuorille.

Yksi vastaaja priorisoisi olemassa olevia yrityksiä, joiden kasvu on tärkeämpää kuin uusien yritysten saaminen alueelle. Yhteistyö yritysten jo toimivien yritysten kanssa on tärkeää, sillä se on nopeampi tie kasvuun, toteaa toinen. Yhden vastaajan mielestä olennaiset puitteet ja asiat ovat verotusta ja asenneilmapiiriä myöten jo kunnossa.

**Talousalueen** kehittämisen keinoja esitettiin kahdeksan (8), joista kuutta (6) voi pitää aktiivitoimina ja kahta (2) välittömämpinä yritystoimina.

*Aktiivitoimissa* tuodaan esille yhteishenki ja yhteistyö yli kuntarajojen, asukasmarkkinointi, asenteet ja voimien kokoaminen yhteisiin esiintymiseen. Viestinnän tulee olla positiivista, jossa voi tuoda esille asuinalueen houkuttelevuuden ja mahdollisuudet vaikkapa uuteen yritystoimintaan. Sen sijaan yksi vastaaja ei pitänyt tärkeänä harkita erikseen toimia talousaluetta koskien.

*Yritystoimissa* esille nousevat koulutuksen merkitys yrityksille, mutta myös alueen viestintä ja markkinointi, yhteysien kehittäminen ja päätösten yritysälhtöisyys.

**Maakunnan** kehittämisen *aktiivitoimina* pidetään maakuntakaavoitusta, toimivaa edunvalvontaa, myönteistä mainekuvaa ja yhteistä tekemistä. Yksi vastaaja toteaa, että toimintaympäristön kehittämisessä on vielä paljon tekemistä ja kysyy, ollaanko kehitystyössä liikaa EU -hankkeiden varassa ja vankeina?

Maakunnan tulisi myös tukea alueita mm. maankäytössä ja asukasmarkkinoinnissa, mutta näiden lisäksi edistää työperäistä maahanmuuttoa ja valvoa etuja koulutus- ja liikenneasioissa. Yhteistä maakunnallista sote -ratkaisua pidetään tärkeänä jo yksinomaan riittävän väestöpohjan säilyttämisen näkökulmasta.

Yksi vastaaja esittää isoilla kirjaimilla viestin: Tarvitaan yhteistyötä ja halua pitää maakunta koossa.

*Yritystoimissa* esille tulevat elinvoimapolitiikan strategioiden kehittäminen ja vahvistaminen sekä tiestön parantaminen ja yhtenäisen linjan löytäminen. Yksi vastaaja arvioi keinoja olevan niukasti, mutta pitää mahdollisena kohdentaa julkista rahoitusta yritysten kasvun edistämiseen. Toinen vastaaja etsisi, ilmeisesti tämän rinnalle, myös pääomarahastosta kasvulle uutta voimaa.

## Taulukko 12. Keinoja saada alueelle uusia yrityksiä ja asukkaita

<p><b>Kotikunnan keinoja</b> (12 vastausta)</p> <p><b>Aktiivitoimia</b> (6)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiivinen markkinointi, työpaikkoja, asuntoja, koulut, päivähoito ja vapaa-ajan mahdollisuudet.</li> <li>• Kunta on omalla strategiallaan mahdollistaja: elinvoimaohjelma, kaavoitus, tonttitarjonta, julkiset palvelut kunnossa, maine, imago, houkutusjärjit.</li> <li>• Mainekuva ja palvelut saatava paremmaksi.</li> <li>• Markkinointi, Mikkelin lähettiläs yliopistoihin ja korkeakouluihin kiertämään.</li> <li>• Työpaikat ovat keskeisessä roolissa ja erityisesti nuorten työllistyminen luo tulevaisuutta.</li> <li>• Viestintä ja markkinointi, yhteyksien kehittäminen, päätöksen yritys lähtöisyys.</li> </ul> <p><b>Yritystoimia</b> (6)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hanketoiminta, rahastot, kehittämislustat, toimintatilarjonta, jossa sen rakenteet palvelevat yrityksiä, hautomo/kiihdyttämötoiminta, yritysverkostojen synnyttäminen.</li> <li>• Huolehtimalla omalta osaltaan yrityksen sijoittamiseen liittyvistä palveluista sekä niiden joustavasta saannista. Olemalla aktiivinen alueen mahdollisuuksien markkinoinnissa aleen ulkopuolisille tahoille. Riittävän kattavasta omasta palveluverkosta huolehtiminen. Asukkaiden saamiseksi keskeinen kysymys on työpaikka, jolloin esim. kaupungin ja sote-kuntayhtymän tulee huolehtia omasta työnantajakuvastaan.</li> <li>• Panostamalla uusien yritysten toiminnan käynnistämiseen.</li> <li>• Pitää pystyä nuoret sitoutumaan paikkakunnalle ennen kuin he lähtevät opiskelemaan. Kesätyöpaikat ovat tärkeitä. Yritysten olisi oltava aktiivisia. Yleinen asenne pitää saada myönteiseksi jo nuorille.</li> <li>• Puitteet menestykselliselle yritys toiminnalle ovat kunnossa, saavutettavuus on hyvä, peruspalvelut, verotus ja asenneilmapiiri ovat yritys toimintaa tukevia.</li> <li>• Yhteistyö yritysten kanssa. Olemassa olevien yritysten kasvu on tärkeämpää kuin uusien yritysten saaminen alueelle, sillä se on ainakin nopeampi tie kasvuun, mikäli markkinat vetää.</li> </ul>	<p><b>Talousalueen keinoja</b> (8 vastausta)</p> <p><b>Aktiivitoimia</b> (6)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei erikseen toimia.</li> <li>• Positiivinen viestintä, houkuttelevuus asuinalueena ja mahdollisuutena luoda yrittäjyyttä talousalueelle. Joustavuus ja helppous. Asiakaslähtöisyys edellä.</li> <li>• Yhteishenki, markkinointi, asenne.</li> <li>• Yhteinen asukasmarkkinointi (nykyisin on mm. seudullinen Solmu-palvelu), muutenkin aluetta tulisi mielestäni katsoa työssäkäyntialueena, jolloin koko seudun mahdollisuudet olisivat hyödynnettävissä, kun se uusi asukas ei kuntarajalle pysähdy.</li> <li>• Yhteistyötä yli kuntarajojen.</li> <li>• Yhteistä esiintymistä kehitettävä ja voimat koottava.</li> </ul> <p><b>Yritystoimia</b> (2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koulutusta täytyy suunnata yritysten tarpeisiin.</li> <li>• Viestintä ja markkinointi, yhteyksien kehittäminen, päätösten yritys lähtöisyys.</li> </ul> <p><b>Maakunnan keinoja</b> (7 vastausta)</p> <p><b>Aktiivitoimia</b> (6)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mahdollistava maakuntakaavoitus, toimiva edunvalvonta, myönteinen imago, yhteinen tekeminen.</li> <li>• Mainekuva paremmaksi, toimintaympäristön kehittämisessä paljon tekemistä. Voi kysyä, ollaanko kehittämistyössä liikaa EU -hankkeiden varassa ja vankeina?</li> <li>• Pitää maakunta esillä edunvalvonnassa eduskuntaan ja ministeriöihin. Viedä viestiä tarpeista ja valvoa että ne huomioidaan.</li> <li>• Tukea alueita (maankäyttö, asukasmarkkinointi jne..)</li> <li>• Työperäisen maahanmuuton edistäminen, edunvalvonta koulutus- ja liikenneasioissa.</li> <li>• Yhteinen maakunnallinen SOTE ratkaisu tulisi saada aikaan, muutoin menetetään väestöpohja, jonka varaan vahvaa SOTE -toimijaa voisi rakentaa.</li> <li>• YHTEISTYÖ JA HALU PITÄÄ MAAKUNTA KOOSSA.</li> </ul> <p><b>Yritystoimia</b> (3)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elinvoimapolitiikan strategioiden kehittäminen ja vahvistaminen, tiestön parantaminen, yhtenäisen linjan löytäminen.</li> <li>• Niukasti, lähinnä kohdentamalla julkista rahoitusta yritysten kasvun edistämiseen.</li> <li>• Pääomarahasto?</li> </ul>
--	--

## 7.2 Kaksi kotia, kaksi kuntaa

Kaksoiskuntalaisuus on ollut julkisessa keskustelussa kautta maan jonkin verran esillä. Ensisijaisesti keskustelua on käyty siitä, mitä tämä tulisi ottaa huomioon verotuksessa. Siinähan voittajiksi on povailtu kesämökkikuntia ja häviäjiksi suuria kaupunkikeskuksia. Ehkä juuri tästä johtuen, valtamedioissa asia ei ole herättänyt kovin suurta intohimoa, niillehän muutos ei olisi mieluinen.

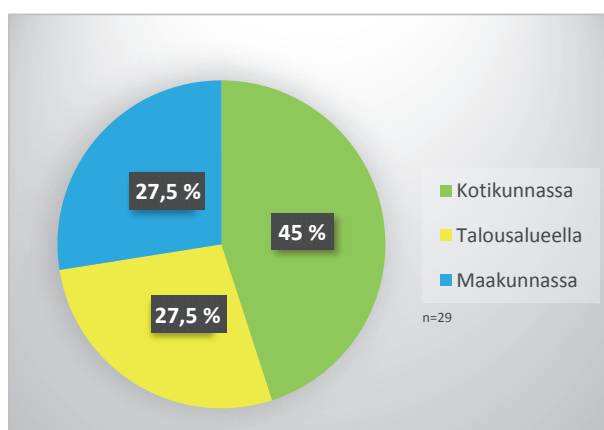
Eipä silti, alueillakaan asiaan ei ole tavoitteellista keskustelua päässyt syntymään. Ehkä siitä johtuen, että kukaan ei ole asiaa tosissaan selvittänyt tai tutkinut sen paremmin kaksoiskuntalaisuuden perimmäisiä

virikkeitä ja vaikuttimia tai esittänyt esimerkkejä veron laskemisesta tai sen jakautumisen merkityksistä luovuttavalle ja vastaanottavalle kunnalle tai alueelle.

Mielenkiintoa tässä keskustelussa pitää yllä se, että **kaksoiskansalaisuus** on kyllä mahdollista eri maiden keskinäisillä sopimuksilla, mutta **kaksoiskuntalaisuus** on enemmän tabu kuin todella harkittu vaihtoehto. Hekin, jotka tällaista tilannetta ovat pohtineet, perustavat usein jarruttavan näkemyksen ajateltavissa oleviin keinottelun mahdollisuuksiin enemmän kuin tutkimustietoon tai vaikkapa lainsäädännön keinoihin torjua väärinkäytösten mahdollisuudet

**Kartoituksessa** päättäjiltä ja vaikuttajilta kysyttiin *Miten kaksoiskuntalaisuus vaikuttaisi kotikuntanne, talousalueen ja koko maakunnan vireeseen ja elinvoimaan?*

Kotikuntaa koskevia vastauksia kertyi 13, talousalueeseen ja maakuntaan liitettiin kumpaankin kahdeksan näkemystä ja pohdintaa (Kuva 20). Saadut vastaukset on ryhmitelty kahteen ryhmään (Taulukot 13 a - c). Sellaisiin, joissa kaksoiskuntalaisuuden arvioidaan ensisijaisesti kohottavan alueen **vireyttä** ja niihin, joissa vastauksen johtoajatuksena voi pitää mahdollisuutta saada alueelle enemmän **veroja**.



Kuva 20. Kaksoiskuntalaisuus ja alueet

## Kotikunta ja kaksoiskuntalaisuus

**Kaksoiskuntalaisuuden** arvioitiin tuovan **vireyttä** kotikuntaan, sillä se kasvattaisi henkistä pääomaa, parantaisi palvelujen säilyttämistä ja sillä olisi paljon muita myönteisiä vaikutuksia (Taulukko 13 a).

Todennäköisenä taloudellisena hyötynä pidettiin kasvavia verotuloja, mutta arvioitiin seurauksena olevan myös kuntien kasvavat velvoitteet. Yksi vastaaja ei uskonut kaksoiskuntalaisuuden lisäävän virettä, mutta siitä huolimatta arvostaa vahvaa vapaa-ajan asukkaiden määrää nykymuodossaan, koska se on tärkeä elinvoimaisuuden näkökulmasta.

**Veroja** painottaneissa vastauksissa tuotiin esille pohdintoja sitä, mitä verotusoikeudesta seuraisi alueelle. Toteutuessaan tämä nähdään mahdollisuutena kohottaa elinvoimaisuutta taloudellisesti, mutta merkitystä tällä olisi myös yhteydenpidon ja palvelujen kehittämisen ja ostojen lisääntymisen sekä tiestön kunnossapidon näkökulmasta.

Riskinä pidetään kaksoiskuntalaisuuteen liittyvää verotusta silloin, kun ei tiedetä miten se vaikuttaisi mm. kiinteistöverotukseen tai valtionosuuksiin. Veroshoppailuunkiin viitataan.

Pohdinnoissa esille nousee myös asian poliittisuus, sillä suurten kasvukeskusten arvioidaan vastustavan mallia. Parempana pidetään mallia, jossa asukkaita pyritään saamaan muuttamaan pysyvästi alueelle.

## Taulukko 13 a. Kaksoiskuntalaisuus ja kotikunta

<p><b>Kotikunnassa</b> (13 vastausta)</p> <p><b>Vireyttä</b> (6)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei kaksoiskuntalaisuus lisää vireyttä. Vapaa-ajan asukkaat nyky muodossa on vahvuus ja luo elinvoimaa alueelle.</li> <li>• Paitsi rahaa, erityisesti olisi saatava henkistä pääomaa alueen käyttöön.</li> <li>• Parantaisi palvelujen säilyttämistä.</li> <li>• Positiivisia vaikutuksia tulisi paljon.</li> </ul> <p>• Positiivisesti johtuen suuresta vapaa-ajanasutuksen määrästä. Riippuu tietysti siitä, että seuraisiko ko. kaksoiskuntalaisuudesta mukana myös tuloja (esim. verotusoikeus) ja uusia velvoitteita kunnille, jolloin vaikutus tietysti olisi negatiivinen...</p> <p>• Todennäköisesti Mikkeli mökkipaikkakuntana hyötyisi kaksoiskuntalaisuudesta, kuten koko maakunta.</p> <p><b>Veroja</b> (7)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jos kaksoiskuntalaisuus mahdollistaa myös verotuksen, olisi sillä myönteisiä vaikutuksia kunnallisverotukseen. Kiinteistöverotuksen puolella on syytä selvittää vaikutukset. Onko esim. asunnon oltava vakituiseen asumiseen määritelty, jotta siellä voi olla kirjoilla, jolloin sen kiinteistöveroprosenttiikin muuttuu. Toki verotusarvo on ratkaiseva tekijä. Elinvoimaisuutta tuo lisää, mutta myös mahdollisesti tarvetta julkisiin palveluihin ja sitä kautta myös jonkin verran kustannuksia.</li> <li>• Mikkeli on toiseksi suurin mökkikunta, kaupungin palvelut (sote, kauppa) on mitoitettu siten, että se palvelee myös kesäasukkaita. Kaksoiskuntalaisuudella on suuri merkitys verotuloihin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikäli verotusoikeus tulisi tähän niin silloin sillä on merkitystä. Näin asukaskunta saisi tiiviimmän yhteyden asukkaaseen ja hänen tarpeisiin ja mahdollisiin hyötyihin.</li> <li>• Olettaisın, että positiivisesti. Riskinä kaksoiskuntalaisuudessa on sen vaikutus valtionosuusjärjestelmään ja veroshoppailun mahdollisuus, joka voi muuttaa asian aivan toisenlaiseksi verotusnäkökulmasta. Miten se vaikuttaisi esimerkiksi kiinteistöverotukseen?</li> <li>• Totta kai se toisi lisää resursseja ja sitä kautta elinvoimaedellytyksiä, mutta tämäkään ei liene realistinen lähtökohta. Miten tähän saadaan kannatuspohjaa politiikassa, kun ns. entinen aluepolitiikka on täysin taakse jäänyttä elämää ja koko ajan toimintasäde tiivistyy bermudakolmioon Helsinki-Tampere-Turku. No, toki nopeaa junaa ajatellaan jo Ouluunkin, mutta ei mikään Sote-malli tuonne tällaista verotusoikeutta. Mallinakin vamaan hankala löytää perusteluja. Parempi malli on, että houkutellaan tänne ihmisiä pysyväis- ja vuokra-asukkaiksi ja luodaan helpommat edellytykset muuttaa vapaa-asuntoja pysyväisasunnoiksi ja muutetaan kiinteistövero myös tonttien aktiiviseksi myymismalliksi järvien rannoille. Mitä enemmän vapaa-ajan asukkaita, sitä enemmän kassavirtaa keskimäärin 90 – 100 päivää asuville kakkosasunnon haltijoille.</li> <li>• Verotulojen lisääntyessä voitaisiin kehittää palveluita ja huolehtia esim. tiestön kunnossapidosta.</li> <li>• Virallinen kaksoiskuntalaisen status lisäisi todennäköisesti verotuloja mutta pelkästään asuminen usealla paikkakunnalla lisää palvelujen ostoja.</li> </ul>
--	--

## Talousalue ja kaksoiskuntalaisuus

**Talousalueella** kaksoiskuntalaisuuden arvioidaan lisäävän *vireyttä*, kun elinvoimaisuus kaikilla elämän alueilla kasvaisi (Taulukko 13 b). Positiivisia vaikutuksia arvioidaan olevan paljon ja erityisesti tämä parantaisi palvelujen säilyttämistä alueella.

*Veroja* painottavat tuovat esille samoja positiivisia näkökulmia, mutta myös arveluttavia ja avoinna olevia asioita kuin kuntaa koskevissa vastauksissakin. Vaihtoehtoa pidetään kuitenkin mielenkiintoisena myös talousalueen kohdalla.

## Taulukko 13 b. Kaksoiskuntalaisuus ja talousalue

<p><b>Talousalueella</b> (8 vastausta)</p> <p><b>Vireyttä</b> (3)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lisää elinvoimaisuutta kaikilla aloilla.</li> <li>• Parantaisi palvelujen säilyttämistä.</li> <li>• Positiivisia vaikutuksia tulisi paljon.</li> </ul> <p><b>Veroja</b> (5)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikkeli on toiseksi suurin mökkikunta, kaupungin palvelut (sote, kauppa) on mitoitettu siten että se palvelee myös kesäasukkaita. Kaksoiskuntalaisuudella on suuri merkitys verotuloihin.</li> <li>• Mikäli verotusoikeus tulisi tähän niin silloin sillä on merkitystä. Näin asukas kunta saisi tiiviimmän yhteyden asukkaaseen ja hänen tarpeisiin ja mahdollisiin hyötyihin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Olettaisin, että positiivisesti. Riskinä kaksoiskuntalaisuudessa on sen vaikutus valtionosuusjärjestelmään ja veroshoppailun mahdollisuus, joka voi muuttaa asian aivan toisenlaiseksi verotusnäkökulmasta. Miten se vaikuttaisi esimerkiksi kiinteistöverotukseen?</li> <li>• Positiivisesti johtuen suuresta vapaa-ajanasutuksen määrästä. Riippuu tietysti siitä, että seuraisiko ko. kaksoiskuntalaisuudesta mukana myös tuloja (esim. verotusoikeus) ja uusia velvoitteita kunnille, jolloin vaikutus tietysti negatiivinen...</li> <li>• Verotulojen lisääntyessä voitaisiin kehittää palveluita ja huolehtia esim. tiestön kunnossapidosta.</li> </ul>
--	--

## Maakunta ja kaksoiskuntalaisuus

Arvioidessaan kaksoiskuntalaisuuden mahdollisuutta ja merkitystä **maakunnan kohdalla** neljä vastaajaa painotti vireyttä ja yhtä usea pohti verovaikutuksia (Taulukko 13 c).

**Vireyttä** ja elinvoimaisuutta kaksoiskuntalaisuus toisi mm. etätöiden lisääntymisen ja yhteyksien luomisen kautta. Kun kesäasukkaiden suosimassa maakunnassa palvelut pystyttäisiin pitämään hyvänä, suosio kasvaisi edelleen, arvellaan.

Vapaa-ajan asukkaiden käyttämien palvelujen maksusitoumukset ja ulkokuntalaskutuksen välinen hintaero tuodaan esille.

**Veroja** pohtivissa vastauksissa tuodaan esille kunnan parantuvia mahdollisuuksia saada, ja pitää tiiviimin yhteyttä kesäasukkaaseen sekä mahdollisuuksia parantaa palveluja edelleen.

Virallisen kaksoiskuntalaisuus -statuksen lisäksi todennäköisesti verotuloja, mutta pelkästään jo asuminen usealla paikkakunnalla lisää palvelujen ostoja alueella, todetaan yhdessä vastauksessa.

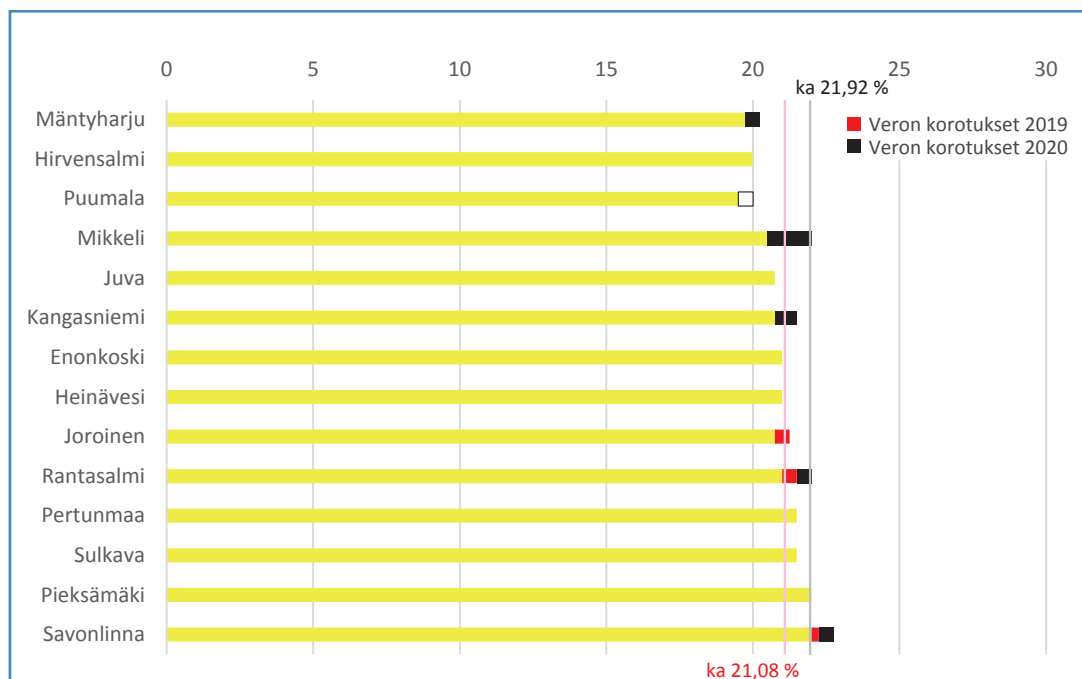
## Taulukko 13 c. Kaksoiskuntalaisuus ja maakunta

<p><b>Maakunnassa</b> (8 vastausta)</p> <p><b>Vireyttä</b> (4)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etelä-Savolle kaksoiskuntalaisuus antaa paljon uutta virettä - etätöet ym. Maakunta on suosittu kesälomalaisten paratiisi. Jos palvelut pystytään pitämään hyvänä, suosio kasvaa entisestään.</li> <li>• Lisäisi mahdollisuuksia yhteyksien luomiseen.</li> <li>• Lisää elinvoimaisuutta kaikilla aloilla. Mahdollisesti sote-maakunnalle lisää kustannuksia, mutta myös mahdollisesti tuloja. Tälläkin hetkellä maksusitoumuksella vapaa-ajan asukkaat voivat käyttää myös ei kiireettömiä palveluita kotikunnan maksaessa niistä ulkokuntalaskutuksen mukaan, jonka hintataso on omistajalaskutusta korkeampi.</li> <li>• Positiivisia vaikutuksia tulisi paljon.</li> </ul>	<p><b>Veroja</b> (4)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikäli verotusoikeus tulisi tähän niin silloin sillä on merkitystä. Näin asukas kunta saisi tiiviimmän yhteyden asukkaaseen ja hänen tarpeisiin ja mahdollisiin hyötyihin.</li> <li>• Positiivisesti johtuen suuresta vapaa-ajanasutuksen määrästä. Riippuu tietysti siitä, että seuraisiko ko. kaksoiskuntalaisuudesta mukana myös tuloja (esim. verotusoikeus) ja uusia velvoitteita kunnille, jolloin vaikutus tietysti negatiivinen...</li> <li>• Verotulojen lisääntyessä voitaisiin kehittää palveluita ja huolehtia esim. tiestön kunnossapidosta.</li> <li>• Virallinen kaksoiskuntalaisen status lisäisi todennäköisesti verotuloja, mutta pelkästään asuminen usealla paikkakunnalla lisää palvelujen ostoja.</li> </ul>
--	--

## 7.3 Verotus, asuinpaikka ja julkiset palvelut

”Rakastakaa verojanne!”, huudahti muistitiedon mukaan eräs kansanedustaja jo vuosia sitten suuressa salissa. Hän oli rakentamassa *hyvinvointivaltiota*. Vast’ikään uutisoitiin, että *suomalaiset maksavat mielellään veroja*. Tehtyyn kyselyyn oli vastannut tuhat suomalaista. Kun Yle ei kertonut, minkä torin ympäriltä Verohallinnon tilaama tutkimusotos oli kerätty, Hakaniemen vai Suurtorin, tulos ei oikein vakuuttanut. Verottajanhan pitää tietenkin pyrkiä kaikkiin tavoin pyrkiä toimintaansa perustelemaan.

**Tosia on se**, että *Etelä-Savon* kunnissa on **maakuntien** vertailussa keskimäärin korkeimmat kunnallisverot. *Mikkeli* on puolestaan **maakuntakeskusten** sarjassa ankarin verottaja. Eikä kilpakumppani *Savonlinnakaan* taida omassa **kaupunkisarjassaan** kovin kauaksi kärjestä jäädä, onhan siellä viimeisimmän korotuksen jälkeen alueen kunnista korkein kunnallisvero (Kuva 21 a). Vain yksi kunta alueella, *Puumala*, laski vuoden vaihtuessa kunnallisveroaan.



Kuva 21 a. Kunnallisverot Etelä-Savossa

### Verotuksen muutostarve

**Kuntalain** mukaan kuntien päätehtävänä on edistää asukkaiden hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää niille palvelut, taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla. **Kunnallisverojen** korotuksissa lähtökohtana on ollut kunnan kassa, eivät palvelujen järjestäminen.

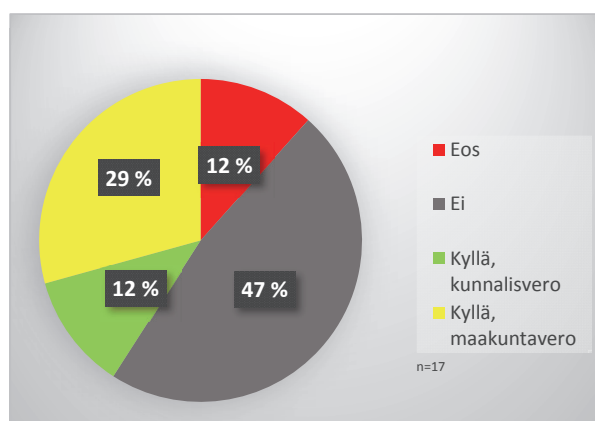
Näin on tulkittavissa ne uutiset, joissa kerrotaan kuntien lakkauttavan kouluja, järjestellevän terveystaluja ja keskittävän opetusta suuriin yksiköihin. Kuitenkin kunnallisveron tavoitteena on kohdella tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti kaikkia kunnan asukkaita. Lain velvoite ja lupaus palveluiden saatavuudesta ovat ilmeisessä ristiriidassa keskenään.

**Veronmaksaja**, joka asuu 500 metrin päässä terveystalusta ja toinen, joka asuu 50.000 metrin päässä vastaavasta palvelusta, maksavat kumpikin yhtä suuren veron kotikunnalleen. *Perustellusti voi kysyä, toteutuuko kunnallisverotuksessa lain kirjain ja henki?*

Sosiaali- ja terveystalvelujen uudistamisen yhteyteen on kaavailtu myös **maakuntaveroa**. Sen kohdentumisesta tai suuruudesta julkisuudessa tietoja ei vielä liiku. Mutta sitten kun on, veroja rakastavilla suomalaisilla on jälleen uusi tilaisuus osoittaa kiintymystään.

**Kartoituksessa** päättäjiltä ja vaikuttajilta tiedusteltiin *Pitäisikö verotuksessa ottaa huomioon verotettavan henkilön asuinpaikan etäisyys tärkeimpiin julkisiin palveluihin?* Kysymyksessä viitattiin terveydenhoitoon, viranomaisiin, lasten koulunkäyntiin, jne.

Kaksi vastaajaa (12 %) *ei osannut sanoa* tai *ei ollut pohtinut asiaa* (Kuva 21 b). Kahdeksan päättäjää ja vaikuttajaa (47 %) vastasi *Ei*. Kaksi vastaajaa (12 %) piti verotuksen oikaisemista *selvittämisen arvoisena kunnallisverotuksessa* ja viisi vastaajaa (29 %) piti tärkeänä *selvittää verotuksen määräytymistä tulevassa maakuntaverotuksessa*.



Kuva 21 b. Verotuksen muutostarve

**Vastaajien** verokysymykseen liittyvät **perustelut** ovat mielenkiintoisia. Erityisesti sellaisina voi pitää niitä vastauksia, joissa **verojen muutosta ei pidetä mahdollisena** tai *edes sen selvittämistä ei pidetä tärkeänä*. (Taulukko 14).

**Ei, sillä** -vastanneista (47 %) yksi tuo esille sen, että asuinpaikan valinta on jokaisen oma asia, eikä julkisia palveluja voi jakaa tasan kaikille. Toinen perustelee asiaan päinvastaisella argumentilla, todeten että: Ei, sillä kunnallisessa palveluverkossa tulee ottaa kaikki asukkaat huomioon.

Yksi vastaaja viittaa Kuntalakiin, joka velvoittaa tasa-arvoiseen kohteluun koko Suomen alueella. Neljäs perustelee kielteistä kantaansa sillä, että yhteiskunta on rakennettu nykyiselle järjestelmälle.

Yksi pitää ajatuksen toteutumista täysin mahdottomana ja toinen pohtii sitä, mikä on tärkein julkinen palvelu kullekin missäkin elämän tilanteessa.

**Kyllä** muutos on *selvitettävä kunnallisverotuksessa* vastaa kaksi (12 %) ja viisi (29 %) pitää sen *selvittämistä perusteltuna* myös mahdollisesti *tulevassa maakuntaverotuksessa*.

Perusteluissa nousevat esille etäisyydet ja maakunnan sirpalemaisuus, lainmukaiset palvelut ja palveluverkon liiallinen keskittyminen, jolloin ajatusta voisi viedä eteenpäin ja muutos olisi se tasapainoisen aluekehityksen kannalta perusteltu.

Esille nostetaan myös *valtion mukana olo* tasapainottavana toimijana lainmukaisia palveluja kuntalaisille tarjottaessa.

## Taulukko 14. Verotukseen liittyvien vastausten perustelut

<p><b>Maakunnassa</b> (8 vastausta)</p> <p><b>Vireyttä</b> (4)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etelä-Savolle kaksoiskuntalaisuus antaa paljon uutta virettä - etätyöt ym. Maakunta on suosittu kesälomalaisien paratiisi. Jos palvelut pystytään pitämään hyvänä, suosio kasvaa entisestään.</li> <li>• Lisäisi mahdollisuuksia yhteyksien luomiseen.</li> <li>• Lisää elinvoimaisuutta kaikilla aloilla. Mahdollisesti sote-maakunnalle lisää kustannuksia, mutta myös mahdollisesti tuloja. Tälläkin hetkellä maksusitoumuksella vapaa-ajan asukkaat voivat käyttää myös ei kiireettömiä palveluita kotikunnan maksaessa niistä ulkokuntalaskutuksen mukaan, jonka hintataso on omistajalaskutusta korkeampi.</li> <li>• Positiivisia vaikutuksia tulisi paljon.</li> </ul>	<p><b>Veroja</b> (4)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikäli verotusoikeus tulisi tähän niin silloin sillä on merkitystä. Näin asukas kunta saisi tiiviimmän yhteyden asukkaaseen ja hänen tarpeisiin ja mahdollisiin hyötyihin.</li> <li>• Positiivisesti johtuen suuresta vapaa-ajanasutuksen määrästä. Riippuu tietysti siitä, että seuraisiko ko. kaksoiskuntalaisuudesta mukana myös tuloja (esim. verotusoikeus) ja uusia velvoitteita kunnille, jolloin vaikutus tietysti negatiivinen...</li> <li>• Verotulojen lisääntyessä voitaisiin kehittää palveluita ja huolehtia esim. tiestön kunnossapidosta.</li> <li>• Virallinen kaksoiskuntalaisen status lisäisi todennäköisesti verotuloja, mutta pelkästään asuminen usealla paikkakunnalla lisää palvelujen ostoja.</li> </ul>
--	--

### 7.4 Yleisesti ja erityisen tärkeänä viestinä ....

Monipolvisen, ja uuvuttavaksikin mainitun kyselyn viimeiseen kohtaan ”*Alueen vireestä, jarruista ja elinvoimasta yleisesti ja erityisen tärkeänä viestinä on perusteltua tuoda esille vielä seuraavaa*” vastasi vielä **kymmenen** päättäjää ja vaikuttajaa. **Kaksi heistä** toimitti myös täydentävää aineistoa.

**Tämän lisäksi kaksi** aikaisempaan kartoitukseen osallistunutta **yrittäjää** halusi toimittaa viestin päättäjille tämän raportin yhteydessä, joten kokonaisuudessaan esille nousee useita tärkeitä asioita.

Tähän kärkeen voi kuitenkin nostaa esille **yhden päättäjän** vastauksen, jonka voi tulkita tuovan tiivistetyksi esille kartoituksessa saatujen **muidenkin vastausten hengen ja sävyn**: ”*Alueen yhtenäisyys lähtee meistä jokaisesta. Myönteisellä ja avoimella asenteella päästään varsin pitkälle. Kun asioista linjataan ja ne valmistellaan aidosti yhteistyössä, myös linjausten mukaisia päätöksiä saadaan aikaan. Riittävän paljon on varattava aikaa yhdessä tekemiseen, jotta päästään haluttuihin tavoitteisiin. Mikään ei ole meille mahdotonta!*”.

**Yleensä vastauksista** voi päätellä, että **huolta kannetaan** maakunnan ja kuntien kohtalosta, liikenneyhteyksistä ja teiden kunnosta, maallemuuton mahdollisuuksista, maineesta, puurakentamisesta, strategiasta ja sen toimeenpanon jarruista ja esteistä, sotemaakunta-uudistuksesta, tahtotilasta, valtion päätöksistä, viestinnästä alueella ja alueelta ulospäin, vireestä ja väestörakenteesta sekä yritysten esille tuomisesta hyvinä esimerkkeinä.

Viimeisen kysymyksen **tärkeät viestit** esitetään ensiksi alla alkusanan mukaisesti **aakkosjärjestyksessä** ja jäljempänä tuodaan esille kahden **täydentävän aineiston** poimintoja sekä kaksi **kirjelmää** yrittäjiltä.

#### Tärkeät viestit

- Alueen maineelle voimme tehdä paljonkin. Pelkkä kritiikki ei auta, jos siihen ei liity toimia, jotka ovat myös toteuttamiskelpoisia.
- Alueen vire on riitasointuinen, sosiaali- ja terveystalvet vievät alueen verokertymästä yli 60 %, sivistys n. 30 % joten yleiseen kehittämiseen jää liian vähän taloudellisia resursseja jotta kuntaa voitaisiin kehittää rakentamalla kuntalaisille uusia palveluita tai edes pitää nykyiset.

- Alueen yhtenäisyys lähtee meistä jokaisesta. Myönteisellä ja avoimella asenteella päästään varsin pitkälle. Kun asioista linjataan ja ne valmistellaan aidosti yhteistyössä, myös linjausten mukaisia päätöksiä saadaan aikaan. Riittävän paljon on varattava aikaa yhdessä tekemiseen, jotta päästään haluttuihin tavoitteisiin. Mikään ei ole meille mahdotonta!

- Erään aluekehittämisen konsulttitoimiston kuntakyselyssä tiedusteltiin, minkä arvosanan antaisiin oman kuntani elinvoimapolitiikkaan ja viiteen elinvoimatekijään eli alueen kasvuun vaikuttaviin osatekijöihin. *Näitä ovat:* **1)** Elinvoimatekijät (kaikki alueen kasvuun vaikuttavat osatekijät); **2)** Vetovoimatekijät (alueen kiinnostavuus, houkuttelevuus ja vetovoimaisuus ulkopuolisten näkökulmasta); **3)** Pitovoimatekijät (kunnan omien asukkaiden ja toimijoiden tyytyväisyys palveluihin, asuin- ja elinympäristöön sekä alueen viihtyvyys ja mukavuus); **4)** Valovoimatekijät (alueen poikkeukselliset ja ainutlaatuiset erottautumistekijät, wau-tekijät jne.); **5)** Kipinätekijät. *Neljään* ensimmäiseen pystyin helposti vastaamaan, viides eli **Kipinätekijät** (yhteinen tekeminen kunnassa, tulevaisuusko, tahto ja tunne) oli jo vaikeampi. Uskon, että tämä on myös haastavin asia maakunnan elinvoimapolitiikan luomisessa. Lisäksi kaikki neljän ensimmäisen kertominen niin sisäisesti kuin ulkoisesti on tyhjän puhetta, jos viimeistä eli Kipinätekijöitä ei saada kuntoon.

- Etelä-Savon maakunnan kohtalo on vaakalaudalla. Maakunnan eri puolten ”eloonjäämistaiselu” on saatava loppumaan ja yhteinen edunvalvonta käyntiin. Sinänsä Etelä-Savossa on hyvää virettä: matkailu, metsä, puu, vesi. Huoltosuhde kuitenkin heikkenee ja se pakottaa kuntia ”hallittuun supistamiseen” palveluissa. Työperäisen maahanmuuton pienuus on jarru.

- Jos kuntapäätäjien strateginen lähtökohta maakunnassa on luoda kasvua kolmella kärjellä: *Metsä:* menestystä ja mielihyvää; *Vesi:* viisaasti vaurautta ja *Ruoka:* eettisillä eväillä elinvoimaa, olisi toimittava tehokkaammin. Myös matkailu- ja luomubusiness sopii näille kärjille. (Esim. Haukivuori: useita valtakunnan tason yrittäjiä; kaalilajit, salaattit, juurekset, porkkanat, marjat jne...) Ei toimi laajemmin.

- Jos valtio ei päätöksillään laita meitä polvilleen, niin keskinäinen riitely maakunnassa sen viimeistään tekee. Tämä pitäisi kaikkien vaikuttajien ja päättäjien tajuta!

- Kaupungin ja maakunnan tila on kyllä sellaista tällä hetkellä, että ei ole paljon päätä silitelävää! Esimerkiksi esillä ollut päätös lakkauttaa aluejohtokunnat on väärä ja todella perustelematon ja tuon tässä esille toimintamme lähtökohtia ja tavoitteita.

*Haukivuorella* on pyritty rakentamaan kumppanuutta ja tuotettu tätä varten strateginen suunnitelma ja strategisia linjauksia vuoteen 2021 asti. Näitä ovat: **1)** Aluejohtokunta on alueen Strategiatoimien osaaaja, kokonaistoimintojen johtaja ja koordinoija, paikallisasiantuntija, edunvalvoja, puhemies, toimenpiteiden generoija ja aktiivinen itsenäinen toimija sekä aikaansaaja; **2)** Osoittaa keskustaajamien/alakeskusten Strategisen merkityksen ja niiden linkittämistarpeen ja toimenpidealueet kaupunkikokonaisuudessa sekä strategiasuunnittelun osana Mikkelin elin- ja vetovoimakehityksessä sekä kaupungin kokonais mielikuvan muodostumisessa.

*Päätavoitteita* on neljä: **a)** Haukivuoren pitäjän alueen elin- ja vetovoiman vahvistaminen, laadukkaan asumisedellytysten turvaaminen, yrittäjä-etätyöedellytysten, vakinaisen- ja vapaa-ajanasutuksen määrän lisääminen sekä vähintään nykyisten julkisten ja yksityisten palvelujen tason ja laadun ylläpitäminen: asukasmäärä ja kassavirta luovat elinvoiman, kasvun tason ja olemassa olon edellytykset toimintaympäristölleen;

**b)** Varmistaa kaupungin vastuunalainen alueiden ja ympäristönhoito omistamistaan Asemankylän ja sataman alueista, eri toiminnoista, rakennuksista, palveluista, ympäristön laadukkaasta ja rationaalisesta hoidosta sekä maisemoiduista metsäalueista. Näiden kohteiden taso ratkaisee Pitäjän keskusta alueen viihtyisyyden, vetovoima- ja mielikuva-arvon;

c) Aluejohtokunnan strategiatyöskentely tukee Maakunnan strategiapainotusta ”Metsä, Vesi ja Ruoka”. Myös kaupungin oman strategian lähtökohdiksi on huomioitava tämä viitekehys, koska se tukee aluejohtokuntien alueiden vahvuusalueita. Jokaiselle keskustaajaman alueelle/ ”alakeskukselle” (aluejohtokunnan toimialue) on laadittava oma erillisstrategia aluejohtokuntien alueiden painopisteajattelun pohjalta, jolloin kaikki kaupungin toiminnot ja alueet ovat automaattisesti mukana kaupunki-kokonaisuudessa, sen kehittämisessä ja resurs-siedellytyksissä;

d) Onnistuakseen tämä strategia edellyttää aluejohtokunnalta määrätietoista ja itsenäistä päätöksentekoa, toimintojen seurantaa, niiden toimeenpanoa ja tekemistä sekä laajaa vuorovaikutusta tämän strategian eri yhteistyötahojen kanssa ja riittäviä taloudellisia resursseja. Keskeiset Haukivuoren toimintaan vaikuttavat edellytykset on saatava etene-mään ja päävahvuudet esiin (lisäkaavoitustoimet, palvelut, asumisedellytykset, - elämukset, luontoon tukeutuva elämä, edullinen elämisen taso, halvat tontit ja rakennuskustannukset, saavutettavuus – juna- ja linja-autovuorot, kiinteistöveron muutostarve ja vesien hoito). Päälähtökohtina on nykyinen asuntopotentiaali segmentteinä: Etätyöläiset, lapsiperheet, vapaa-ajanasukkaat ja seniorit. Lisäksi raportissa esitetään strategisesti merkittäviä edellytyksiä (edunvalvonta ja vaikuttamiskohteita). *Haukivuoren* pitäjän alueen toiminta- ja aikaansaannoskohteiden toteuttamisesta tarkemmin [www.haukivuori.fi](http://www.haukivuori.fi), aluejohtokunta, strategia.

- Keskieuropalaisten hitti on Keski-Suomi tai Ranskalaiset ryntäävät maalle. Meilläkin vahva potentiaali Pääkaupunkiseudulla. Sama ilmiö, jota voisi vetovoimasilla toimilla vauhdittaa. Segmentit: Täältä muuttaneet/lapsiperheet, etätyöläiset, vapaa-ajanasukkaat, eläkeläiset. Nopeat siinäkin varmasti syövät hitaat. Mitä tekee kaupunki tai Maakunta?
- Keskusteluun ja pohdintaan yhteisen tulevaisuuden kannalta on mahdollisuuksia ensi vuonna, kun maakuntaliiton strategia päivitetään. Maakuntaliiton toiminnan painopisteiden, toimintatapojen ja henkilöstön osaamisen kehittämiseksi tarvitaan selkeät ja uudistetut suunnaviivat. Mutta pystyvätkö jäsenkunnat olemaan tässä työssä voimakkaasti ja määrätietoisesti mukana, kun omatkin asiat kunnissa vaativat huomiota enemmän kuin tarpeeksi.
- Lisää yhtenäisyyttä ja strategisten linjojen tekemistä ja niissä pysymistä.
- Luodaan someen alusta, missä nostetaan esille kerran viikossa positiivisuuden lähettiläs! Samaan tapaan myös negatiivisten esittäjät kirjataan ylös viikottain. Vuosittainen yhteenveto ja analysointi olisi tarpeen. Useinkaan asiat eivät riitele, ihmiset vain. Sillä korvien välissä-hän monet asiat ovat.
- Maakunnan eri alueiden yhteisen tahtotilan puuttuminen. Ei ole tavoitetta pitää Etelä-Savo yhtenäisenä.
- Maakuntaliiton kokouksessa kuultu maakuntajohtajan katsaus tulevaan on syytä ottaa vakavasti – niin globaali, Suomen, maakunnan vahva talouskehitys on taantumassa, jokainen meistä tietää mitä se tarkoittaa työllisyyden ja sitä kautta verotulojen kehitykselle. Lisäksi maakunnasta vuonna 2021 lähtee Joroinen ja Heinävesi pois, joka heikentää meitä edelleen. Samanaikaisesti yritykset koosta riippumatta ovat huolissaan osaavan työvoiman saatavuudesta, oli kyse sitten kausi-, osa- tai kokoaikaisesta työvoimatarpeesta. Maakunnan väestökehitys on huolestuttava, ikärakenne ei kehity suotuisaan suuntaan ja väestö vähenee syntyvyyden alentumisen vuoksi. Kuten maakuntajohtaja katsauksessaan totesi: ”Ongelmiin on löydettävä ratkaisuja”. Ne on löydettävä yhdessä ja se vaatii keskustelua koko maakunnan voimin. Hallitusohjelmassa on sovittu, että itsehallinnolliset alueet mahdollistavat vaiheittaisen siirtymisen monialaisiin maakuntiin. Tämä valmistellaan parlamentaarisesti vuoden 2020 loppuun mennessä. Maakuntaliiton osalta suurin kysymys on millainen alue muodostaa soteuudistuksen valmistelun perustan. Onko Etelä-Savolla tässä yhteinen tavoite?

- Maantie-, rautatie- ja tietoliikenneverkon kehittämiseksi on paljon tehtävissä kuten myös vapaa-ajan asuntojen saamiseksi vakituiseksi asunnoksi, verotulojen jakamisen kuntien kesken niiltä, jotka asuvat usealla paikkakunnalla, koulu- ja oppilaitostarjonnan parantaminen, työlupien saamisen helpottaminen, pelastuspalveluiden turvaaminen sekä muita asioita, jotka parantaisivat Etelä-Savossa olevien asukkaiden ja yritysten olemista. Nämä asiat ovat ajankohtaisia ja tärkeitä, joita pitää ajaa maakunnan elinvoiman kannalta eteenpäin.
- Markkinointiviestintä näiltä alueilta on keinoa. Pitäisi olla paljon pelkistetympää ja rohkeampaa. Tietenkin siinä pitäisi olla faktaa ja paikat kunnossa, mutta uskon tämän maalle päin toteutumisen lisääntyvät ja tietenkin myös silloin, kun tulee työpaikkaoja. Mutta, alue on myös etätyöpaikkana erinomaista.
- Meillä kaikilla on ollut käsitys, että sotemaakunta -uudistus toteutuu, mutta valitettavasti näin ei ilmeisesti käy. Tuskinpa sotemaakunta uudistuksen vastustajat arvasivat mihin kurjimmukseen kunnat ovat tämän vuoksi joutuneet. Erityisesti tämä koskee Etelä-Savoa kipeästi. Maakuntaliiton osalta suurin kysymys on millainen alue muodostaa soteuudistuksen valmistelun perustan. Onko Etelä-Savolla tässä yhteinen tavoite?
- Millään kehittämisen alueilla ei periaatteessa ole muita riskejä ja jarruja kuin strategisen suunnittelun ja osaamisen puuttumisessa niin, että syntyy aikaansaannoksia. Missä on tutkimus ja tuotekehitys, jalostaminen, verkostoituminen, osaaminen, yritykset ja lopputulokset. Kenen vastuulle näiden projektien veto tai generointi kuuluu. Toki edelleen, jos yritykset osaavat rakennella esim. näistä alueista liike-ideoita esim. pk-sektorilla, silloin pitää verkostoitua ja toimia yhteistyössä löytääkseen laajempia markkinoita niin kotimassa kuin ulkoille. Verkostoituminen on tosi vieras alue Etelä-Savon osaamiskartalla.
- Puu. Olen itse esittänyt uuteen asemakaavaan uusia kerrostaloja Haukivuorelle puusta, Kyyveden kupeeseen. Tutkimukset osoittavat, että mänty ja kuusi ovat terveyttä edistäviä puulajeja. Siksi ehdotan myös kaavoihimme puu- ja hirsitehdasta meille: Myös luomussa on potentiaalia yhteistyöllä miljoonatasoisiin kasvuihin. jne...
- Tarvittaessa viedään ”yön yli reissuun” kaikista kovimmat riitapukarit eli luottamushenkilöt ja johtavat virkamiehet koko maakunnasta.
- Tiestön huono kunto. Muun muassa Savonlinna-Juva ja Juva-Pieksämäki, Varkaus-Rantasalmi-Kallislahti, sekä Mikkeli-Imatra tiet ovat luvattoman huonossa kunnossa, muutamia mainitakseni. Onko mitään toivoa odotettavissa tiestön kunnan paranemiseen?
- Toimitaan yhteiseen suuntaan ja kootaan voimat. Saatetaan yhteen kaikki vientiyritykset. Järjestetään nuorten yrittäjien ja yritysjohtajien gaala, tapahtumaketju, jolla saadaan yritykset verkostoitumaan keskenään. Otetaan kaikki maine irti Farmari -messuista ja raviradasta, mikä on raviurheilun ´mekka´ koko maassa. Nostatetaan yhteenkuuluvaisuuden henkeä tuomalla esille tapahtumia tasapuolisesti maakunnan eri puolilla ja eri kunnissa.
- Tuodaan esille enemmän yritysten onnistumisia koko maakunnasta. Hyviä esimerkkejä on joka puolella. Myös urheilussa.
- Vanha totuus on, että sisäinen eheys tuo ulkoista uskottavuutta. Onkin kysyttävä, kuinka suuresti Mikkelin ja Savonlinnan julkisen sektorin kiistat ovat vaikeuttaneet elinkeinoelämänkin kehitystä?

- Väestörakenteen kehitys ja maakunnallisen yhtenäisyyden löytyminen ratkaisee hyvin pitkälle millä tasolla Mikkelin kaupungin palvelut kyetään pitämään muiden kuin lakisääteisten palveluiden osalta. Näyttää tällä hetkellä siltä, että ei lakisääteisiä palveluita joudutaan vähentämään ja osa lakkauttamaan, mikä heikentää elinvoimaisuutta ja vähentää työpaikkoja.

## Täydentävät aineistot

Tämän kartoituksen kohdejoukkoon kuuluvien vastaajien lähettämistä täydentävistä aineistoista alla olevaan on poimittu osat, joista kaksi kiinnittää huomiota: *aluejohtokunnat* ja *alueen voimatekijät*.

### Aluejohtokunnat

Mikkeliä koskevasta viestistä voi päätellä, että *aluejohtokuntien roolia ja merkitystä* ei Mikkelissä ole joko täysin ymmärretty, tai niiden tahtoon ja taitoon ylläpitää oman kaupunginosan virettä ja elinvoimaa ei luoteta.

Saatu seikkaperäinen, perusteltu ja taitavasti laadittu asiakirja (26 s) on varmasti vertailukelpoinen myös kaupungin virkatyönä laadittuihin asiakirjoihin nähden. Siitä huolimatta lehtitietojen mukaan tällaiset aluejohtokunnat kaupungissa joko lakkautetaan ja toimintaehtoja heikennetään. Ei voi muuta kuin ihmetellä lyhytnäköistä ja suorastaan järjettömältä vaikuttavaa kaupungin päätöksentekoa.

### Alueen voimatekijät

Koko alueeseen ja jokaiseen kuntaan liittyvänä, huomionarvoisena pohdinnan paikkana voi pitää viestiä, jossa nostetaan esille ja erikseen tarkasteltavaksi *elinvoimatekijät, vetovoimatekijät, pitovoimatekijät ja valovoimatekijät sekä kipinätekijät*.

Tulkinta on, että nämä kaikki *elintärkeät strategiatekijät* tulisi ottaa jokaisessa päätöspöydässä esille ja käynnistää innovoivat, toimiin johtavat pohdinnat. Näistähän voisi kysyä mielipidettä ja ideoita avoimesti kaikilta kuntalaisilta. Neljä kysymystä jokaisesta kohdasta riittäisi: *Onko näitä? Jos on, mitä? Jos ei, miksei? Mitä tarvitaan, ja miten ne luodaan? Jo alkaisi soitto soida!*

*Mikäli tuloksia odotetaan* leipääntyneiden *virkamiesten työryhmistä* tulokset jäävät laihoiksi. Jo tuotetut suunnitelmat mm. kehiteillä olevista kasvualustoista kahlitsevat luovaa hulluutta ja tuloksena on pinkka paperia. Pumaskan niittauksen jälkeen työ on jo tehty ja raportin voi laittaa hyllyyn muiden suunnitelmien viereen, kuten ennenkin.

## Kahden yrittäjän viestit

Molemmat yrittäjien viestit liittyvät Mikkelin rakennustoimintaan. *Sähköpostikirje* tuo esille sen, mitä ongelmia *lupahakemuksen prosessissa* on ja miten kauan rakentaminen voi kestää. Toisen yrittäjän *pohdinnoissa* tulevat esille tonttiasioiden ohella myös kaupungin toimintaa kokonaisuutena.

### Rakennuslupahakemuksen prosessi

*”Syyskuussa 2018* lähdin selvittämään omistamani tontin lohkomista ja mahdollisuutta rakentaa toinen talo lohkotulle tontille. Otin yhteyttä rakennusvalvontaan ja pyysin asiaan selvitystä. Odotin yhteydenottoa kahden viikon sisällä. Aikaa kului 1,5 kuukautta eikä vastausta ollut tullut. Tässä kohtaa menin paikan päälle rakennusvalvontaan selvittämään asiaa. Vastaanottovirkailija kertoi, että yhteydenottopyyntöni oli kirjattu, mutta asia oli siirretty toiselle käsittelijälle, edellisen irtisanouduttua. Asiani oli siirretty käsittelijälle, joka vastaanottovirkailijan sanojen mukaan: *”on niin kiireinen saatuaan tehtäväkseen hoitaa kaupungin ison rakennusprojektin asioita, että tuskin ennättää tätä asiaa hoitaa”*.

Asiani siirrettiin tästä syystä uudelle käsittelijälle, joka kehotti ottamaan selvää kaavoituksesta/lohkomisesta kaavapuolen virkailijalta. Kävin samana päivänä kaavoituksen osalta asiaa läpi ja tontin lohkominen oli mahdollinen. Minulta kysyttiin, milloin rakentaminen olisi tarkoitus aloittaa, johon vastasin, että keväällä 2019. Kaavapuolelta neuvottiin, että voin jatkaa rakennuslupan anomista ilman tontin lohkomista, sillä rakennuslupan voi hakea määräalalle, näillä sanoilla: **”lohkominen elää omaa elämäänsä, aloitetaan lohkominen vasta keväällä 2019”**. Kerroin tämän rakennusvalvonnan lupa-asian käsittelijälleni. Ja asia tuntui olevan lupahakemuksen osalta kunnossa.

Jäin kuitenkin miettimään eri rakennusvalvojien näkemystä talon paikasta tontilla. Rakennusvalvonnan johtaja, joka oli ottanut asiani hoitaakseen ohjeisti, että talon voisi rakentaa suunnitellulle paikalle eli vähintään 5 m rannasta. Aiemmin asiaani käsitellyt virkailija oli ohjeistanut paikaksi vähintään 28 metriä rannasta.

Asiani oli kuitenkin johtajalla käsittelyssä. Hän sittemmin noin kuukauden jälkeen lomalta tultuaan oli myöskin niin kiireinen, että asia oli jälleen kertaalleen siirretty uudelle käsittelijälle. Asiani ei ollut vielä edennyt mihinkään. Uusi käsittelijä kommentoi asian siirtymistä hänen työtehtäväkseen epäasiallisesti, josta sain kuvan, että asiani on hankala/sekava ja pakon edessä piti ottaa käsittelyyn. Asia ei edennyt todellisuudessa vielä tämänkään virkailijan toimesta, vaan se **siirrettiin kerran vielä** uudelle virkailijalle, joka oli **kuudes asiaani käsittelevä** työntekijä.

Tämän uuden virkailijan kanssa asiat alkoivat sujua toukokuussa 2019. Olin siis myöhässä varsinaisessa rakennusprosessissani noin 1,5 kuukautta lupa-asioiden vuoksi. Rakennuslupaa ei ollut pystytty myöntämään, koska kyseistä tonttia ei ollut lohkottu eikä siinä kohtaa ollut tehty määräalakauppaa tontista.

Toisin sanoen: **en ollut saanut selkeätä tai edes yhdenmukaista ohjeistusta rakennuspuolelta enkä kaavapuolelta**. Myin tässä kohtaa osan tontista määräalana ja minulle jäävälle osalle hain siinä kohtaa rakennuslupaa ja asia vihdoinkin oikeasti eteni. Lupa myönnettiin kesäkuussa 2019 ja rakentaminen alkoi saman kuun aikana.

***Virkailijoiden vaihtuminen ja selkeän yhdenmukaisen ohjeistuksen puuttuminen, sekä lupapuolen ja kaavapuolen välisen tiedonkulun vaikeus*** (viestintää heidän välillensä ei tuntunut olevan lainkaan) olivat ***rakennusprosessin suuri hidaste***. Asiaa tuntemattomana tavallisena kuntalaisena koin asian erittäin ahdistavaksi. Koin, että en saanut tarvitsemaani tietoa, tukea ja palvelua asiani hoitamisessa vasta kun viimeisin virkailija otti asiani käsittelyyn rauhallisella ja asianmukaisella tietämyksellä.

Samankaltainen ***prosessi*** vaihtuvine virkailijoinen ja alati muuttuvine ohjeistuksineen ***toistui***, kun haimme lupaa ***aidan*** rakentamisesta julkisivun puolelle tontin kohdalle syksyllä 2019. ***Tämänkin luvan saaminen kesti 3 kuukautta***, joten aita rakennetaan todellisuudessa vasta ***kevällä 2020***. ”

## Toisen yrittäjän pohdintoja

**Yrittäjä** kantoi huolta useasta asiasta, jotka voi tiivistää neljän otsikon alle:

- 1) ***Kaavoitus, poikkeus- ja rakennusluvat***: Sopimattomia kaavoja on tehty ja tehdään edelleen, virkamiehet eivät saa neuvotella jostain syystä ja asioitten kulku jäykistyy, hidastuu ...
  - 2) ***Markkinointi***: ”Sininen Saimaa” ei riitä mihinkään. Yritysten luona on käytävä. Meilläkin on vierailut kolmen kaupungin kehitysjohtajat, Heinola, Lahti, Vantaa, ja myös Jyväskylästä on otettu yhteyttä, Mikkelistä ei;
  - 3) ***Luottamus päätöksentekoon***: Yrittäjiltä on mennyt luottamus kaupungin johtamiseen ja virkamiehiin, kun kaupungin kehitys on jäänyt kaiken selvitystyön ja sekamelskan taustalle ja näpertelyksi;
  - 4) ***Seuraukset***: Kaiken tuloksena yrittäjien ja väestön negatiivinen kehitys, ostovoiman heikkeneminen, yritysten lopettaminen ja poismuutto sekä asuntojen hintojen lasku ja vielä verojen korotus, kun ei tehdä tarpeellisia muutoksia vaan ennemmin velkaannutaan.
- Näistä syistä yrityksii ei tule***, kirjelmässä päätellään.

## 8 Kooste

Raportin alussa esitettyä *hyvinvoinnin, hallinnon, aikaansaajien ja tuotosten* kehää (Luku 1) voi pitää alueen kurjistumisen kierteenä. *Alue* voi huonosti. *Hallinto* takkuilee. *Aikaansaajat* sekä hallinnossa että kentällä ovat hämillään. *Tuotoksia* ei ole näköpiirissä, tuloksia ei synny.

**Maakunnan strategialla** voi olla yhteyksiä *globaaleihin* ongelmiin, mutta yhteydet *maakunnan ongelmiin* ovat ohuet. Strategian kolmea kärkeä, *metsä, vesi, ruoka*, on syytä tarkentaa. Lähtökohdaksi voi ottaa *maan*, eli juuret ja ongelmien juurisyyt, *ilman*, eli ristiriitojen ilmapiirin sekä *ravinteet*, eli tarvittavat toimet. Vain siten myrskyn silmässä olevalla Saimaan vesistöalueella ja sen rannoilla löydetään uusia uomia vireen ja elinvoiman elpymiseen.

**Toiminnallisten** alueiden ja kehittämisvyöhykkeiden karttakuva kertoo enemmän keskittamisestä kuin koko maakunnan dynamiikasta, jota monien epäsuotuisten ennusteiden avulla maakunta-asiakirjoissa kuvataan. Älykkään erikoistumisen strategiaan kärkiin pohjautuen on luotu ekosysteemejä ja kehitysalustoja, joita ovat olleet rakentamassa useat koulutus- ja tutkimusyksiköt. Kysyä voi, menevätkö rakennerrahaston rahat etupäässä näiden yksiköiden rakenteiden pönkittämiseen vai saadaanko niillä jotain tuloksiakin aikaan?

**EU:n rahoitus** alueen kehittämishankkeille on mittava. Maakuntaliitto myöntää EU-ohjelmien rahoitusta maakuntastrategian tavoitteita toteuttaviin kehittämishankkeisiin. Merkittävin rahoitusväline on *Kestävää kasvua ja työtä 2014-2020* –Suomen rakennerahasto-ohjelman Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) rahoitus. Kyseisille vuosille maakunta on saanut ohjelmasta yhteensä noin 177 miljoonaa euroa EU:n ja valtion rahoitusta.

**Aluekehitysviranomaisena** liitto ohjaa, edistää ja seuraa rakennerahasto-ohjelman toimeenpanoa *Maakunnan yhteistyöryhmän* (MYR) kanssa. Yhteistyöryhmä ”koordinoi ja yhteensovittaa rakennerahastotoimintaa maakunnassa. Se myös seuraa ja valvoo rakennerahasto-ohjelmien suunnitelmallista toteutusta. MYR:in kuuluu eri keskusjärjestöjen, alueen viranomaisten ja suurimpien kuntien edustajia.”

*Kysyä voi*, kuinka moni pk -yritys, tai edes suurempi yritys, on laittanut oman kehittämishakemuksen tälle konklaaville? Hakemuksen teko, käsittelyn ja kontrollin byrokratia on valtava ja siinä ”kurki kuolee, ennen kuin suo sulaa.” Ja sen lisäksi todennäköisyys saada rahoitusta on häviävän pieni, kun kaikilla hakemuksista päättävän ryhmän jäsenellä saattaa olla jokin muu, läheisempi intressitaho mukana rahoitusta hakemassa.

**Elinkeinopalvelut** usean kunnan *kotisivulla* ovat *pikemminkin* monen mutkan kautta *hakusessa kuin selvästi esillä* vireyttä ja elinvoimaa etsivän *kunnan strategisena kärkenä*. Enemmän esitellään hallintoa ja tapahtumia kuin tuotaisiin esille yrityksiä tai uuden yritystoiminnan mahdollisuuksia.

*Joissakin kunnissa on huomattu*, että *juuri yritykset* rakentavat hyvinvoinnin perustan ja elinvoiman sekä tuovat tavoiteltua kasvua myös kunnan kassaan. Näiden kuntien kotisivuilta löytyykin jopa yritysesittelyjä, linkkejä yritysten omille sivuille ja jopa koko kunnan yritysrekisteri yhteystietoineen.

## Kylmää kyytiä

Kyselyn esille tuoma *kehitysnäkymä* tarjoaa *kylmää kyytiä*. Päämääröinti sotkee orkesterien nuotit eikä soitto soi. Virkamiehet ovat huolissaan. Päätöksiä ei synny synkistä tilannekuvista huolimatta. Vastauksista ei jää epäselväksi se mikä tilanteen synnyttää: politiikan peli ja pelurit.

*Lämpöä* on etsittävä vain niistä vastauksista, joissa toivorikkaana etsitään keinoja siirtyä iltaruskon Saimaalta uuteen aamunkoittoon. Mikäli alue on valmis lähtemään ajatuksesta ”*Mikään ei ole meille mahdollonta!*”, toivoa vielä on. Muussa tapauksessa muut sanovat, mitä on tehtävä.

Kiepauttamalla kartoituksen teeman ja ilmiöt kysymykseksi: *Onko alueella virettä, jarruja ja elinvoimaa?* itse kukin voi eräiden vastausryppäiden koostavista puntareista tehdä omat johtopäätöksensä.

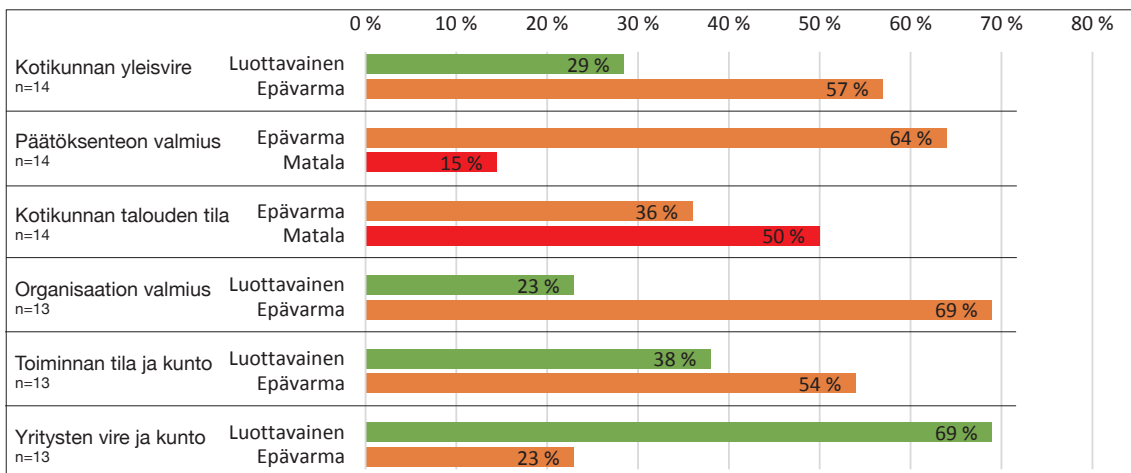
Samalla on hyvä muistaa, että kyselyä ei ole suunnattu satunnaiselle otosjoukolle torien laidoille, vaan vastaajina ovat arvossa pidetyt päättäjät ja alueella vaikuttavat henkilöt. Vain toivoa saattaa, että puntarit eivät kerro koko kuvaa alueesta. Pelkoa synnyttää se, että mukana olleiden tunteiden ja tiedon tulkkina ne ovat pitkälti suuntaa antavia.

## 8.1 Kotikunnan virepuntarit

Virepuntari tiivistää vastaajien näkemyksen *kotikunnasta*. Vastaajien asema ja vastuullinen rooli asioiden eteenpäin viemisestä piirtyy omakuvasta, minkä he antavat itsestään (Luku 3.1). Päättäjänä he ovat kokevat olevansa vaikuttavia, esittelijänä vahvoja ja virkamiehinä näitä kumpaakin. Luottakaamme siihen, miten he kotikuntaansa kuvaavat (Luku 3.3).

Kotikunnan leimaa antava piirre on *epävarmuus* (Kuva 22). Tämä koskee kunnan yleisvirettä, valmiutta päätöksentekoon, organisaation valmiutta sekä koko toiminnan tilaa ja kuntoa.

Huolta aiheuttavat kotikunnan *matala* talouden tila ja tähän liittyvä päätöksenteon valmius. Yritysten vireeseen ja kuntoon päättäjät ja vaikuttajat suhtautuvat *luottavaisesti*.



Kuva 22. Kotikunnan virepuntari

## 8.2 Alueen riski- ja jarrupuntarit

Yritysten vireen, aktiivisuuden, toiminnan kasvun ja kehittymisen sekä alueen elinvoiman ylläpitämisessä ja vahvistamisessa elinkeinopolitiikalla on suuri merkitys. Mitä selvemmat ohjeet hallinnon toimijoilla on tai mitä suuremmat valtuudet niille annetaan, sitä parempia tuloksia on lupa odottaa.

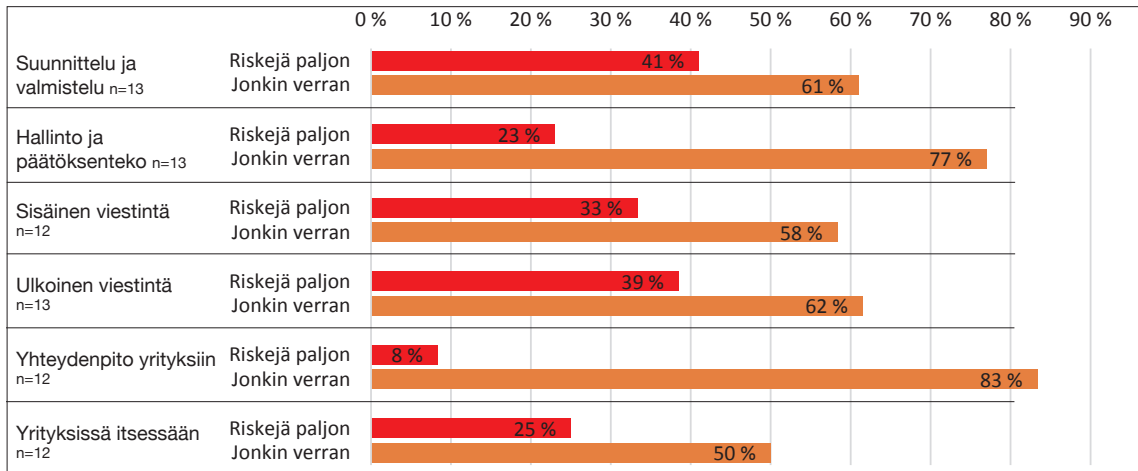
Vastauksista vaikutelmaksi jää, että *poliittiset perinteet* ja peliä pelaavat toimijat voivat olla kantona kassessa, jotka vaikeuttivat kasken kyntämistä ja maaperän ravinteiden muuttumista viljelyyn sopiviksi. Virkamiehille tämä näyttäytyy ongelmina hankkeiden eteenpäin viemisessä ja osapuolena olevien toimijoiden tavoitteiden toteutumisessa.

### Elinkeino- ja jarrupuntarit

Epävarmuuden selitysideoita voidaan etsiä alueen *elinkeino- ja jarrupuntarit* riskeistä ja jarruista (Luku 4.3) sekä poliittisten voimasuhteiden paineista (Luku 3.2) päätöksentekoon ja eri asioiden valmistelun vaiheisiin.

Yleiskuva on, että riskejä on *jonkin verran* tai *paljon* organisaatioiden sisällä suunnittelussa ja valmistelussa sekä päätöksenteossa, mutta myös ulkoisessa viestinnässä, joihin jokainen vastaaja viittaa. Sisäisessä viestinnässäkin riskejä ja jarruja todetaan myös olevan ja vain yksi vastaaja arvioi niiden olevan hallinnassa (Kuva 23).

Yhteydenpito yrityksiin organisaatioilla ei ole hallussa, sillä myös tässä kohdin riskit painottuvat enemmän kun asioiden hallinta. Osan syystä vastaajat vierittävät yritysten omalle kontolle, kun joka toinen vastaaja arvioi niitä olevan jonkin verran ja muut vastaajat arvioivat niitä olevan joko paljon tai niiden olevan hallinnassa.



**Kuva 23. Elinkeinopolitiikan toiminnalliset riskit**

**Millaisia riskit sitten ovat?** Suunnittelua ja valmistelua vaivaa strategisen näkemyksen puute, heikko yhteistyö, kaavoituksen hitaus, osaamisen puutteet ja yritysten kuulemisen ja mukana olon vähäisyys,

Hallintoa ja päätöksentekoa vaivaa strategisten kärkien unohtuminen, elinvoimaisuuden merkityksen vähäinen ymmärrys, päätösten ennakoimattomuus, horjuva luottamus virkamiehiin ja yritys rajaaminen pois päätöksenteosta.

Alueen sisäistä viestintää jarruttavat yksityiskohtiin takertuminen, vastuunkantajien vähäisyys, yhteisten kanavien ja fooruminen sekä yhteisen linjan ja tiedon puute, verkostoitumisen merkityksen heikko ymmärrys, mediakilpailu ja vääristelevä uutisointi.

Ulkoisen viestinnän ongelmana pidetään yhteisen maakuntalehden puuttumista, eripuraa ja riitelyn korostamista ja esillä pitoa, ristiriitaisia viestejä, kurjistumisen kierteen korostamista, hyvien uutisten vähäistä esillä oloa sekä viestintästrategian ja osaajien puutetta.

Yhteydenpitoa yrityksiin vaikeuttaa resurssien, toimijoiden ja rahan puute, ongelmat yritysten tavoittamisessa ja välittömässä yhteydenpidossa, yritystietojen analyysi ja käsittely sekä tiedon kulku yrityksistä päättäjille.

Yritysten omana vikana pidetään turhaa vaatimattomuutta ja keskittymistä vain omiin asioihin: liiketoimintaan ja kääriytymiseen omaan kuoreensa. Pienten yritysten lukuisuus tuo vaikeuksia tavoittaa kaikki kuultavaksi, jolloin niiden ongelmat osaavan työvoiman tarpeesta ei välity riittävästi päättäjille.

## Pelipolitiikan riskit

**Politiikka** on osa julkisen hallinnon toimijoiden ja toiminnan arkea, tämä on yleisesti tiedossa. Siitä, miten paljon **poliittiset voimasuhteet** vaikuttavat organisaatioiden sisällä ”yhteisten asioiden hoitoon” joko niitä vauhdittaen tai jarruttaen, tutkimuksia ei ole tiedossa.

Tuntuman *politiikan miinakenttiin* (Luku 3.2) saa vastauksista, joissa enemmistö vastaajista kuvaa poliitiikan vaikutuksia joko *jarruttavaksi* tai vähintäänkin ohjaavaksi.

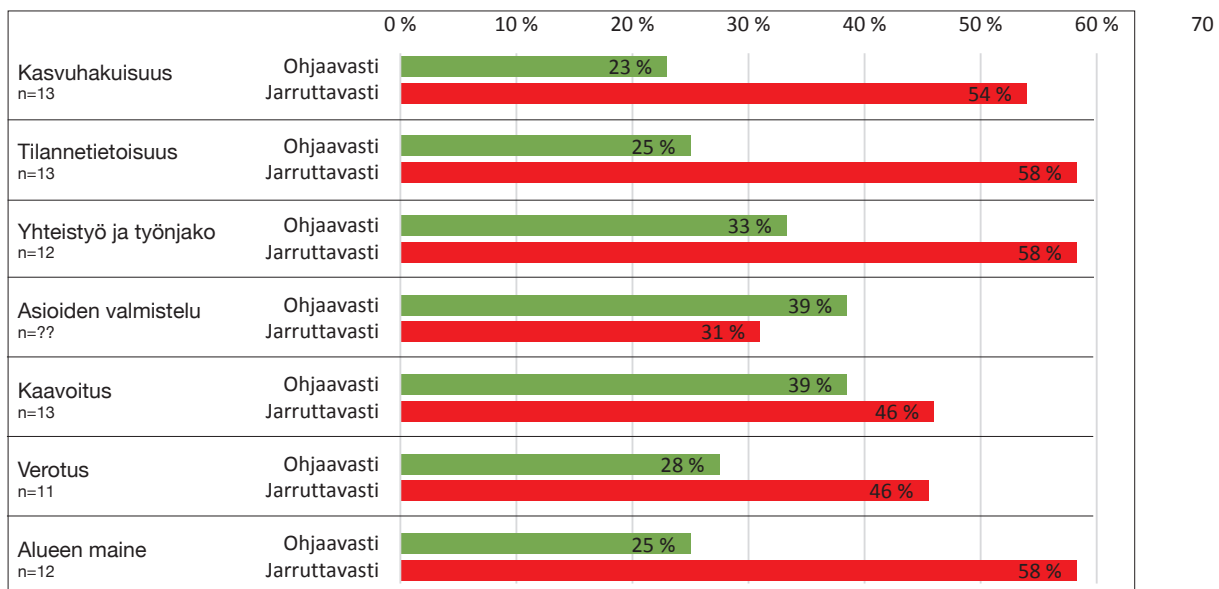
Yli puolet vastaajista kokee politiikan vaikuttavan **jarruttavasti** kasvuhakuisuuteen, tilanteen tunnistamiseen, yhteistyöhön ja työnjakoon. Tulkittuna tämä tarkoittaa, että politiikka tekee vaikeaksi organisaation oman toiminnan vahvistamisen, mutta vaikutta myös suoraan alueen kasvun ja kehittymisen pyrkimykseen. Kun politiikalla jarrutetaan organisaation strategista päätöksentekoa ja operatiivista toteutusta, pelin seurauksena organisaatiosta tulee rampa ankka (Kuva 24).

Tämä näkyy myös alueen mainekuvan muodostumisessa silloin, kun kiistely kunnantalolta kantautuu ulos ja tilannetta seuraavat tarkkailijat sen kaikkia sävyjä laajasti raportoivat,

**Jarrutusta** on enemmän kuin **ohjausta** myös sekä kaavoituksessa että verotuksessa. Ohjauksen voi toki ymmärtää, se on osa demokraattisesti valittujen vaikuttajien oikeutta, mutta jarrutusta ei.

**Kaavoituksella** on suora yhteys alueen yritystoimintaan ja sillä joko piristetään tai kahlitaan alueen kasvua ja elinvoimaa. **Verotuksella** on suora yhteys jokaisen veronmaksajan kukkaraan, kotiseututunteeseen ja oman elämän suunnitelmiin sekä myös kunnan *maineeseen, imu-, pito- ja kipinävoimaan*.

**Päiväpolitiikot** eivät toimintaansa ehkä lyhyellä tähtäyksellä ymmärrä, mutta neljän vuoden välein toimintaa voidaan onneksi arvioida. *Akuutiksi ongelmaksi* tämän tekee se, että politikoinnilla voidaan alueen kehityksestä vastuun kantavan organisaation toiminta saattaa sekaisin, toimet tehottomiksi ja näennäisiksi.



Kuva 24. Poliitiikan vaikutus päätöksentekoon

## 8.3 Alueen elinvoimapuntarit

Päätäjät ja vaikuttajat ovat varsin yksimielisiä: kotikunnan, talousalueiden ja maakunnan yllä on matala-paine, synkkiä pilviä ja jopa salamoita.

Alueen kehitystä ja kehittymättömyyttä arvioidessaan vastaajat painottivat ensiksi **uhkia** enemmän, mutta neljässä vastauskokonaisuudessa **mahdollisuuksia** tuotiin useammassa vastauksessa esille (Luku 6.1). Ehkä tämän voi tulkita siten, että uhat ovat lähempänä ja vaikuttavat tässä ja nyt.

Pidemmällä aikavälillä mahdollisuuksia joko on, tai niitä on nähtävä - ja luotava, jotta alueen elinvoimaisuus voidaan turvata ja sitä vielä vahvistaakin. **Elinkeinopolitiikka** on kunnan toiminnassa se osa-alue, jolle suurimmat toiveet tuloksista ja onnistumisista asetetaan.

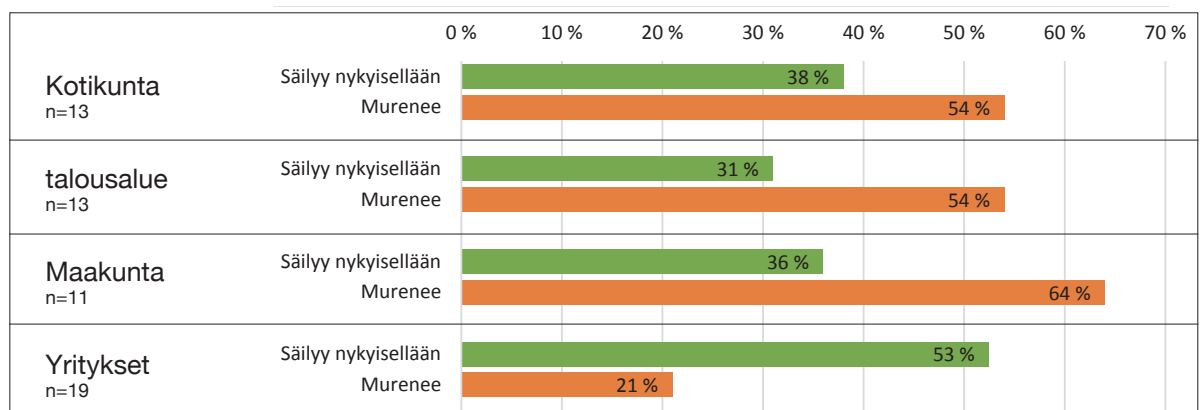
Kritiikin puutteesta vastaajia ei ainakaan voida syyttää, kun tarkastellaan heidän elinkeinopolitiikasta antamia **kouluarvosanoja** ja **perusteluja** (Luku 4.5).

## Mureneva alue, säilyvät yritykset

Alueen yhteisöjä ja niiden **elinvoimaisuutta** arvioidessaan vastaajat ovat hyvin huolestuneita (luku 4.2). Useimmat vastaajat arvioivat, että **elinvoima** kaikilla alueilla **murenee**.

Erityisen huolissaan ollaan maakunnan kohdalla, sillä lähes kaksi kolmasosa vastaajista arvioi maakunnan murenevan (Kuva 25) ja muut uskovat sen säilyvän nykyisellään. Kotikunnan ja talousalueen kohdalla yli puolet näki edessä olevan samanlainen, murentumisen kehitys.

**Yritysten** tilannetta ei nähdä kuitenkaan yhtä lohduttomana. Yli puolet vastaajista arvioi niiden elinvoimaisuuden **säilyvän nykyisellään** myös tulevaisuudessa, hallintorajoja enemmän koettelevissa muutoksissa. Mutta vastaajissa on heitäkin, joiden mielestä (21 %) **mureneminen uhkaa** myös yrityksiä.



Kuva 25. Elinvoiman muutosnäkymät

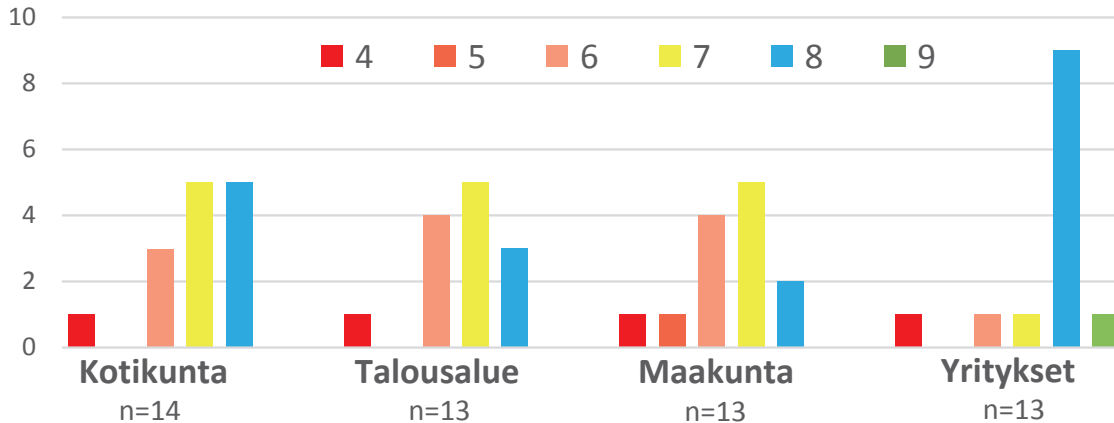
## Elinvoimapolitiikan onnistuminen

Päätäjät ja vaikuttajat eivät anna kovin korkeata **kouluarvosanaa** alueen **elinkeinopolitiikan onnistuneelle toteutukselle** (Luku 4.5) sitä punnitessaan.

Kouluarvosanojen keskiarvot alueille ja toimijoille olivat **kohtalaisia** kautta linjan. **Kotikunnan** keskiarvo oli korkein **6,9**, mutta muilla alueilla arvosanat olivat vielä heikompia: **talousalueilla 6,7** ja **maakunnassa 6,5**.

Annettujen arvosanojen **lukumäärät** vaihtelevat **alueiden elinkeinopolitiikan** todistuksissa (Kuva 26). **Yrityksille** annettujen arvosanojen asettaminen niiden rinnalle osoittaa, että yrityksiin luotetaan enemmän kuin julkisten organisaatioiden toimintaan elinkeinopolitiikan toteuttamisessa.

Tulosta voi tulkita siten, että *päätäjät eivät itsekään pidä harjoitettua elinkeinopolitiikkaa onnistuneena*, alueen elinvoimaa vahvistavana ja oikeaan osuneena, mutta yritysten omaa toimintaa kylläkin.



Kuva 26. Elinvoimapolitiikan kouluarvosanat

## 8.4 Alueen yrittäjät ja yritykset

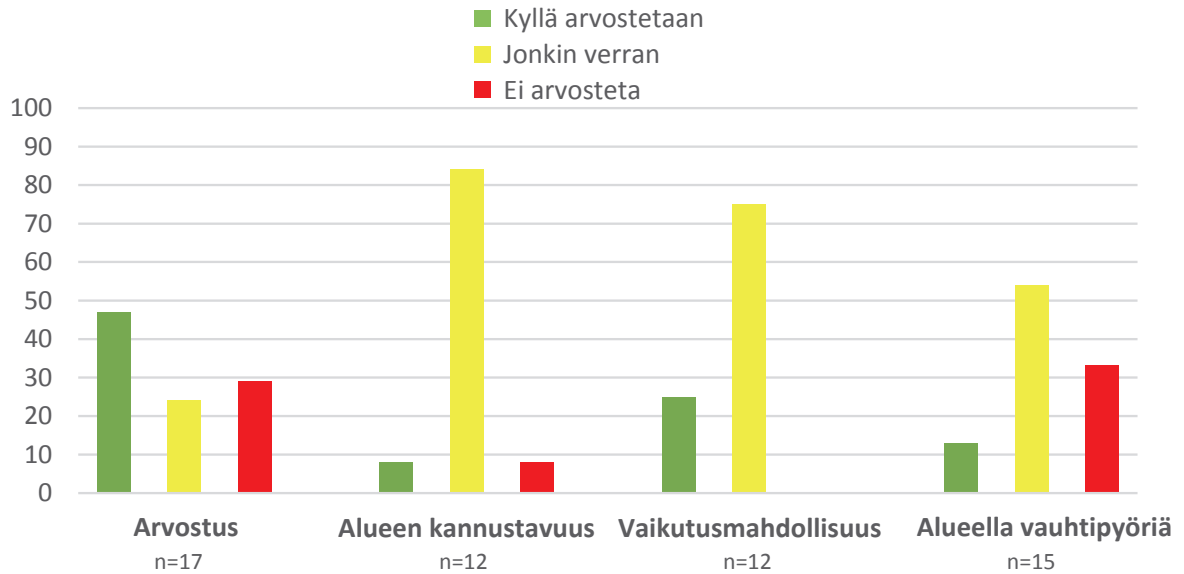
**Yritysten toimintaympäristöä** punnitessaan vastaajat (85 %) olivat varsin yksimielisiä siitä, että alueen *yrityskulttuurissa* on selviä eroja sekä alueen sisällä että suhteessa muihin alueisiin (Luku 5.4). *Sisäisissä eroissa* viitattiin alueen kuntien erilaisiin voimavaroihin, mutta myös käsityksiä erilaisista kehittämisen painotuksista tuotiin esille.

*Erot eri alueiden kulttuureissa* tulevat esille paitsi alueiden profiileissa, mutta myös toimintatavoissa ja yritysten kuulemisesta ja kanssakäymisessä päätöksentekijöiden kanssa. Useassa vastauksessa omaa maakuntaa verrattiin pohjalaisten tapaan toimia toisin kuin täällä. Siellä päättäjät kuuntelevat herkemmin yrittäjiä ja yritysten toiminta on päättäjille tutumpaa, ehkä läheisempääkin. Voi olla että jotkut vastaajat jo suunnittelivatkin pintoretkeä Pohjanmaalle sitä kuitenkaan suoraan esittämättä.

Kulttuuriin liittyvät myös *yrittäjyyden ja yritystoiminnan arvostus, toimintaympäristön kannustavuus ja vaikutusmahdollisuus elinkeinoasioissa* päätöksentekijöihin (Luvut 5.1 – 5.3).

**Arvostuksen** suhteen vastaukset jakautuivat eniten. Selvä enemmistö vastaajista on sitä mieltä, että arvostusta on vähintäänkin *jonkin verran* (Kuva 27). Hyvin yleisesti aluetta pidettiin myös *jonkin verran kannustavana* ja yrittäjillä arvioitiin olevan myös *mahdollisuus osaltaan vaikuttaa* valmisteltaviin asioihin ja tehtäviin päätöksiin.

Kysymys alueen yrittäjyyttä ja uutta luovaa yritystoimintaa edistävästä *vauhtipyörästä* jakoi vastaajat kolmeen ryhmään (Luku 4.4). Useimmat vastaajat (64 %) arvioivat alueella aktiivisia toimijoita olevan *jonkin verran*, mutta joka kolmas vastaaja (33 %) on sitä mieltä, että *yksikään toimija ei ansaitse vauhtipyörä -nimikettä*, mutta *piti tarpeellisenä sellaisten tänne syntymistä*.



Kuva 27. Yrittäjyys ja yritykset alueella

## 8.5. Paikoillenne, valmiina, .... !

Suurin osa vastaajista antaa ymmärtää, että menon alueella on muututtava, asioiden hoidon on kehityttävä ja toimiin on tartuttava. Langan päästä on vain saatava kiinni, jotta pääsee kerimään.

Päätäjät ja vaikuttajat tekevät runsaasti esityksiä *yritysten ongelmien ratkaisemiseen* julkisen hallinnon *valmistelun* ja *päätöksenteon* prosesseissa (Luvut 6.2 ja 6.3). Esitykset olivat osin *monikärkiesityksiä*, joiden toimeenpanossa on oltava useampi taho, ja osin *täsmäesityksiä*, joiden toteuttamisesta toteuttajan saattoi tunnistaa.

*Yritystoiminnan vahvistamiseen* liittyviä esityksiä niin kotikunnalle, talousalueelle kuin maakunnallekin (Luku 6.4) voi pitää osin *strategisina* ja osin suoraan *operatiivisiin* toimiin liittyvinä.

*Uusien yritysten ja asukkaiden* saamiseksi alueelle (Luku 7.1) vastaajat toivat esille yleisempiä *aktiivitoimia* sekä erilaisia mahdollisuuksia tarjoavia kohdennettuja *yritystoimia*.

*Kaksoiskuntalaisuutta* (Luku 7.2) pohtiessaan vastaajat tunnistivat sillä olevan yhtä lailla yleisesti *vireyttäviä* vaikutuksia kuin myös myönteisiä *verovaikutuksia* sekä kotikunnan, talousalueiden että maakunnan alueella.

*Verotuksen muutostarpeesta* vastaajat olivat eriä mieltä (Luku 7.3). Osa ei halua minkäänlaista muutosta nykyiseen kunnallisveroon, mutta kielteisen kannan perustelut ovat jopa keskenään ristiriitaisia. Ilmeisesti Kuntalakia voi lukea niin monelta kantilta.

Osalle taas sopisi hyvin, että verotuksen perusteet ainakin *selvitettäisiin* niin kunnallisessa kuin mahdollisesti tulevassa maakuntaverotuksessakin.

Kyselyn viimeinen kysymys *yleisesti tärkeänä viestinä* toi esille (Luku 7.4) osin jo aiempia vastauksia sivuavia tai niitä painottavia näkemyksiä, mutta joukossa oli uusiakin ja kartoituksen teemaa yhteen liittäviä, kokoavia viestejä.

Kahden vastaajan toimittamat **täydentävät aineistot** toivat esille ajankohtaisia ja kartoitukseen liittyvää aineistoa. *Aluejohtokuntien* toimeliaisuutta kuvaava asiakirja tähän raporttiin vain osinkin poimittuna tuo esille sellaisia henkisiä voimavaroja ja toiminnallisia aktiviteetteja, että niitä ei voi, tai pidä kriisiytyvässä kunnassa tai kaupungissa jättää hyödyntämättä.

Toinen täydentävä aineisto toi esille mm. tärkeät **kunta- ja aluetavoitteet**: *elinvoimatekijät, vetovoimatekijät, pitovoimatekijät ja valovoimatekijät sekä kipinätekijät.*

Yrittäjille tehdyn kartoituksen jo ollessa valmis kaksi yrittäjää toimitti myös tähän raporttiin tarkoitetut **kirjelmät**. Kumpikin liittyi usein edellä olevissa vastauksissakin esillä olleeseen asiaan: *kaavoitukseen, tontti- ja rakennuspolitiikkaan.*

Yhteenvedona voi todeta, että kehittämisen asioista **todella kiinnostuneille toimeenpanijoille** raportin kirjauksista löytyy useita toteuttamisen arvoisia ja tarpeellisia kehittämisen ideoita ja näkemyksiä.

## 9 Pohdittavaa

**Tilanne.** Hyvinvointi on uhattuna. Kiihtyvä kierre murentaa virettä ja surkastuttaa alueen elinvoimaa. *Se-litykset ja syyt* tähän taantumaan on etsittävä alueen sisältä. Vain silmänsä sulkeva ja asemaansa kiintynyt poliitikko vetoaa muun maailman menoon. Uskoo omaan tarinaansa ja kertoo muille. Kansalaiset kuitenkin esittävät yhä kiusallisempia kysymyksiä. Syntyy paineita.

**Tosi on.** Kukaan ei pidä paineista. Siitä, että ulkopuolelta painostetaan, uhataan ja häiritään keskeneräistä omaa työtä. Pelaajat eivät pidä katsomon huudoista. Arvostelusta ja ohjeista, ne sotkevat pelistrategian ja taktiikan.

Arvostettu valtiomies totesi aikoinaan: ”*Tosiasioiden tunnustaminen on kaiken viisauden alku.*”. Erään professorin mukaan: ”*Emme osaa aina erottaa, missä oma tietämyksemme loppuu ja muiden tieto alkaa. Kun lisäksi valetieto muuttaa pysyvästi näkemyksiä, ei pidä ihmetellä, jos maailman meno tuntuu välillä nimenomaan järjettömältä.*”

Mielenterveyttä vaaliva lohduttaa: ”*Ajatukset ovat vakuuttavia, joten uskomme niihin. Ajatuksiin saa etäisyyttä suhtautumalla niihin mielensisäisinä tapahtumina, ei välttämättä tosiasioina. Tällä on vaikutusta myös ajatusta seuraaviin tunteisiin ja käyttäytymiseen.*”

**Raportti luo paineita.** Vastausten analyysit ja perustelujen yhteenvedot sekä niiden tulkinnat ovat herätteitä. Vastaajille itselleen, mutta erityisesti heille, jotka lupauksistaan huolimatta jättivät kyselyn palauttamatta. Sillä arvata voi, että Saimaan vesistön kaikissa rantaprovinsseissa päättäjillä on raportin esille nostamia hierteitä olemassa.

Tehtyyn kartoitukseen pohjaten voi päätellä, että **alueen kehityksen valtaväylillä** virevalot varoittavat (9.1). Tämän lisäksi aluevirukset kuluttavat elinvoimaa ja itsetunto (9.2) tuntuu olevan aivan kuin kuoren alle koteloituneena.

**Uuden ajattelun, toiminnan ja suhtautumistavan** harjoitus on otollista aloittaa ennen täydellistä kaaosta. Niin kauan *kun vielä itse saa päättää* tekemisistään, on syytä pohtia *mahdollisuuksia*, joita kanssakäymisen *koheesiolla* voi saavuttaa ja niitä *uhkia*, joita *salamasiiepparin* kautta (9.3) voi ohjata *ukkosjohtimeen* sekä samalla uudistaa toimintaa.

### 9.1 Virevalot varoittavat

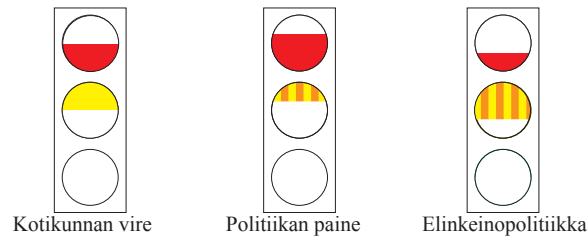
Alueen **eteenpäin meno** on jumissa. Ohjausjärjestelmä on sekaisin (Kuva 28). Strategiat ovat hukassa. Vire kunnissa on kohmeessa. Poliitiikka jarruttaa. Elinvoimapolitiikka on hakusessa.

Päättäjille tässä on paljon pohdittavaa. **Kotikunnasta** on hyvä aloittaa. **Talouselueilla** tulee vihdoinkin koota voimat yhteen, tunnistaa ja tunnustaa kuntien keskinäinen vireen ja elinvoiman kohtalon yhteys.

**Maakunnassa** pitää seutukuntasuunnittelusta siirtyä tähän päivään. Silloin aluetalouden aikaansaajat, *kaikki toiminnalliset alueet ja niiden aktiivit yritykset* ovat dynaamisen, tämän päivän tarkastelun polttopisteessä ja keskinäisessä hyötysuhteessa. Jalka pois jarrulta ja ajatukset pois menneistä tilastoista. Tulevaisuuden tilastoennusteiden synkän viestin perustelut muuttuvat, kun päättäväisesti toimitaan tässä ja nyt. Muuten häntä heiluttaa koiraa ja skenaariot toteutuvat.

**Maakunnan keskuksen** ympärille uutta *elinvoiman strategiaa* ei voi yksin rakentaa. Hieno historia on muistamisen arvoista, mutta se ei kannata tänä päivänä eikä anna suuntaa tulevaan aikaan. Alueen *kaikki toiminnalliset keskuks* on nostettava varjoista esiin ja niiden *synergian sidoksia* on vahvistettava.

**Päämajakaupungissakin** olisi herättävä. On huomattava, että *kuntaliitosten jälkeen* kaupunki on paljon enemmän kuin vain viiden kilometrin säteen sisälle rakentuva kantakaupunki. Torin seutu ja lähiympäristö, yritykset ja asukkaat, saavat vireen ja elinvoiman maaseudusta ja kaupungin muista voimapesäkkeistä. Päinvastoin kuin nyt ajatellaan. *Siis koppa nurin.*

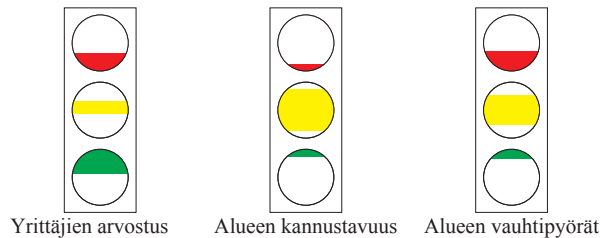


**Kuva 28. Alueen vire, jarrut ja ohjaus**

Yrittäjyyden **näkymä on ristiriitainen**. Moni päättäjä uskoo yrittäjyyttä ja yritystoimintaa arvostettavan. Liian moni on toista mieltä (Kuva 29). Jonkin verran yrittäjyyden kannustavuutta arvioidaan alueella olevan, kuten vauhtipyöriäkin. Suuntaan jos toiseen ajattelevia kuitenkin löytyy. Ilmeistä on, että arvostusta ja kannustusta on lähinnä vain puheissa. Vauhtipyöriäkin nousi esille, mutta kärkitoimijoita myös kaivataan. **Linja on epäselvä.**

**Kysyä voi.** Riittääkö vireälle yrittäjyydelle ja elinvoimaiselle yritystoiminnalle **jonkin verran** arvostusta ja kannustusta? Entä pitäisikö verorahoilla ylläpidettyjä vauhtipyöriä ohjata määrätietoisimmin työnjaolla täsmätoimiin?

Ajatellaanpa tilannetta vertauksellisesti kotona. Siippa kysyy: Arvostatko sinä minua? Vastaat: Jonkin verran. - Taitaisipa siinä mennä lusikat jakoon. - Alueella toimivat yritykset voivat edellisen kartoituksen perusteella päätyä samaan ja etsiä uusia mahdollisuuksia houkuttelevimmista toimintaympäristöistä.



**Kuva 29. Yrittäjyyden arvostus, kannustus ja vauhtipyörät**

**Strategialle** tässä on tilaisuus. **Maakuntaliitto ja kunnat** voivat priorisoida elinvoimapolitiikkaa laittamalla ensi töikseen yrittäjien ja yritysten *peruspalvelut kuntoon ja vauhtipyörät järjestykseen*. Sen jälkeen voi perustellusti viestittää myös alueella ja alueen ulkopuolelle: **Yrittäjyys on meille ykkösasia!** Jopa saisivat kaavoittajatkin uutta ryhtiä, suuntaa ja virettä uusista yrityshankkeista.

## 9.2 Elinvoima murenemassa

**Koronavirus** leviää maailmalla. **Epidemia** on muuttunut **pandemiaksi**. Paniikki iskee kaikkeen. Valmius tilaa kohotetaan. Kriisikoukkuja pidetään. Rajoja suljetaan ja matkakieltoja annetaan. Rajatonta reissaaamista ihannoivalla *Schengen -sopimuksella* pyyhitään pöytää. Alueiden viranomaiset vielä rauhoittelevat. Torjuntatoimien kärjessä on tartunnan saajien eristäminen. Myös tapahtumia perutaan, etätöihin kannustetaan ja kouluja suljetaan.

**Tilanne** on vakava. Raadollisesti ajatellen ei niin huonoa, ettei hyvääkin. Mikäli etätöyt yleistyvät, se on hyvä harjoitus. Tunnin radoillakaan ei ole enää niin kiirettä. Kouluissa opettajat harjoittelevat etäopetusta ja oppilaat etäoppimista. Alueelle nämä ovat lupaavia harjoituksia. Etätöihin oppiminen ja yleisty-

nen tukee ajatuksia muuttaa muualle kasvukeskuksista, ja kaksoiskuntalaisuus voi tätä kautta saada uutta tuulta. Etäopetuksen omaksuminen kouluopetuksessa vie pohjan argumenteilta, joiden mukaan opetus ja oppilaat on keskitettävä suuriin yksiköihin ja kuntien keskusalueille.

Maailman *huolestuttava meno* ei onneksi ole vielä siirtynyt täysin tänne. Eikä tarvitsekaan. Alueella on riittävästi *omienkin virusten* torjunnassa tekemistä. Ne *syövyttävät ja jakavat* alueen. Myös oman kuvan kirkastamisessa ja itsetunnon vahvistamisessa uusia avauksia on tehtävä.

## Virukset syövyttävät ja jakavat

**Etelä-Savoon** on tarttunut erityinen ja aivan oma, **eripurin virus**. Se ei ole *epidemia*. Se on *endemia*. Paikallistauti. Sitä esiintyy jossakin runsaasti, muualla ei juuri nimeksikään. Se koskee tiettyä ihmisjoukkoa tai maantieteellistä aluetta. Täällä tämä virus ilmenee kahta kautta.

Aluetta syövyttävä oma virus on iskenyt murenevaan **alue- ja kuntatalouteen**. Ensihoitona poliitikot turvautuvat verotukseen. Sitä kiristämällä. **Taivahan talikynttilät!** Politrakit syövät kuormasta. Vievät vireen veronmaksajilta, asukkailta ja yrityksiltä. Kuluttavat elinvoiman rippeetkin kunnasta puolustaessaan omia virheitään. Kunta- ja kiinteistöveron korotukset murskaavat alueen maineen ja alueen imuvoima kääntyy työntövoimaksi. Kierteen tuloksena kunnan maksuvalmius heikkenee ja juoksevista kuluista selvitäkseen kunta joutuu turvautumaan omaisuutensa myyntiin.

**Kysyä voi** Milloin kunnan jäseniä ja asukkaita ryhdytään lähestymään asiakkaina? Ei lypsylehminä verotuksessa, eikä alistettuina hallintoalamaisina ja vaalikarjana. Kuinka raju muutos siihen tarvitaan? Pitääkö odottaa vaalipäivään saakka?

*Alueen sote -uudistuksessa* virus on jo edennyt pitkälle, aivoihin asti. Kunnat kipuilevat lamaanantuneina. Päättäjät ovat kaivautuneet sairaalapoteroihinsa. Sairaaloista ei saa eripuraa rokotetta. Pikemminkin niistä saa infektion. **Herran pieksut!** Eripuran tartunta on vienyt päättäjiltä vireen, kyvyn ja voimat toimia harkiten, päättäväisesti ja tavoitteellisesti. Leviävä virus uhkaa lamaannuttaa ja syövyttää koko alueen. Se syö vireen ja murtaa elinvoiman. Kohta lähtee tuhkatkin pesästä.

*Viruksenkantajat* endemiassa on eristettävä elinvoiman päätöksenteosta. Kuonokoppa ei enää riitä. Terveet toimijat on vapautettava viruskahleista. Poteroista on noustava taistelemaan elinvoiman kasvattamisen puolesta. Uusia elinvoiman bunkkereita olisi rakennettava, vanhoja vahvistettava sekä viestilinjat olisi pidettävä kunnossa kaikkiin suuntiin. Murheellista on, että nyt viestintä ei toimi alueen sisälläkään.

Aluetta jakava oma virus, **mediavirus** on myös *endemia*. Vaikka sitä esiintyy myös muualla, niin täällä se on vaivannut *alueen lehtiä* jo pitkään. Vaivihkaa virus on *eristänyt* väestön kahteen leiriin. Kun alueen *yhteiset uutiset puuttuvat*, yhteistä tahtoa, käsitystä tai mielikuvaa omasta maakunnasta ei synny. Maakuntaa uhkaa murtuminen.

Virustorjuntaan on **haettava ratkaisu** lehtien uudelta omistajalta. On **esitettävä**, että täällä tehdään sama ratkaisu kuin pohjalaisten lehtien kohdalla. Lehdet yhteen ja toimitukset uusiksi. Tavoitteena on alueen yhtenäisyys.

**Vastavuoroisesti** lehtikonsernille on kuitenkin annettava **lupaus**. Yhteys uuteen lehteen on säilytettävä ja sitä kaikin tavoin vahvistettava, tilattava ja ilmoituksia julkaistava uudella tavalla. Vaikkapa näin.

- Kun jokainen kunta julkaisee jokaisena kuukautena oman innoittavan ilmoituksen. Esittelee siinä 12 kertaa vuodessa yhteisessä lehdessä kaikille alueen asukkaille ja toimijoille sen, mikä juuri nyt on meillä onnistunut ja esittää siitä selvät merkit. Oman kunnan yritykset lähtevät kampanjaan mukaan, kun oivaltavat kyseessä olevan oman kunnan profiilin kirkastamisesta, vireen nostattamisesta ja yritteliäisyyden esille tuomisesta. Vaikkapa vain olemassa olostaan kertoen ja kuukauden teemaan liittyen, mutta kuitenkin osana voimaantuvan kunnan tarinaa.

- Kuntien on keskenään sovittava, että samana päivänä ihmisiä ei villitä, vaan kukin omana päivänään. Näin viesti pureutuu asteittain ihmismielen ytimiin ja rakentaa yhteenkuuluvaisuuden tunnetta ja vahvistaa keskinäistä sitoutumista. Vaikka siinä samalla syntyy kuntakilpailua kiinnostavimmasta ilmoituksesta, se ei ole pahasta vaan hyvästä. Ajatus siitä, että seuraavalla kierroksella meidän kunta kyllä näyttää tähtitaivaan noille toisille!, on suotava. Faktoissa on kuitenkin pysyttävä. Hyväksyttävän liioittelun voi rajata innostavaan iskulauseeseen.
- Kun Maakuntaliitto kerran vuoteen tekee tilinpäätöskertomuksen siitä, mitä kaikkea hyvää maakunnassa vuoden aikana on tapahtunut, alueen asukkaat ja toimijat alkavat uskoa ja luottaa tulevaisuuteen. Samalla voisi valita vuoden kunnan, sekös toisi vauhtia ja virettä lamaantuneisiin kuntarakenteisiin.

**Tämä olisi vasta alkua.** Mitä kaikkea sitä yhdessä voisi tehdä? Yhteisenä rintamana voi esiintyä ja vaikka vähän keskenään kisaillen ja toisia kirittäenkin. **Tulos.** Alueen kuva kirkastuisi ja dynamiikka nousisi aivan uuteen sfääriin. Ajatelkaamme, että Maakuntaliitonkaan ei enää tarvitsisi aluetalouden kuvauksissa turvautua pelkästään synkkiin historiatietoihin ja niiden rinnalla etelässä tuotettuihin tummiin skenaarioihin. Sen sijaan voisi kertoa tietoa tästä ajasta ja hahmottaa lähiajan saavutettavissa olevaa kehityskaarta.

## Oma kuva ja itsetunto hukassa

**Elinvoimaisen alueen** asukkaat ja toimijat luottavat omiin vahvuksiinsa, ovat itsellisiä ja ylpeitä omasta kotiseudusta. Uskoessaan itseensä ja omiin mahdollisuuksiinsa he voivat sanoa pohjalaasittain: ”Minoon meiltä, muut on meidän krannista”.

**Kuka viimeksi sanoi täällä tämän suuntaista?** Harva alistettu hallintoalamainen uskaltaa edes ajatella tuolla tavoin. Röyhkeätä, itsekästä ja savolaiseen kulttuuriin sopimatonta häiriköintiä. Aivan tuomittavaa. Eikös päätetä, että tuolle vielä näytetään taivaanmerkit. Kauan et enää pröystäile täällä. Mene muualle isottelemaan. Näin alistetussa kulttuurissa turtuneena tuumataan, kättä taskussa nyrkkiin puristaen.

**Kulttuurierot** alueiden välillä ovat suuret. Juopa ei koske ainoastaan elinvoimapolitiikkaa, eikä se ole pelkkää murreperimää. Ero on kulttuurissa ja ihmisissä syvemällä. Kun valtakunnan lehdestä lukee pohjalaisten lausuntoja kotiseudustaan, savolaiseen tapaan voi tulla vihreäksi kateudesta.

- ”Pohjalainen on suoraselkäinen ja sanoo, mitä ajattelee, eikä kierrä ja kaarra asioidensa kanssa. Se on sitä pohjalaisuutta. Tämä on asuinympäristönä luonnonmukaista seutua.”
- ”Ihmiset ovat ylpeitä kotiseudustaan. Se näkyy täällä arkipäivässä laulujen ja kirjojen ja kulttuurin kautta. Lakeuksien tarinaa ja kulttuuria nostetaan selvästi esiin.”
- ”Olemme ylpeitä kotimaakunnasta ja kotipaikasta. Olen asunut aina Pohjanmaalla.”
- ”Pienille on kaikenlaisia mahdollisuuksia. Täällä he pääsevät heti kiinni, mitä yhteiskunnassa tapahtuu. Myös luonto on omaa sydäntä lähellä.”

Syntyperäisenä *evijärveläisenä* voi hyvin uskoa: ”*On olemas kaharenmoosia ihmisiä: eteläpohjalaasia ja niitä, jotka haluaas olla*”.

**Eipä silti.** Kyllä täälläkin sananparsia riittää. Suomalaisista sananlaskuista löytää monta alueen ajankohdan ja tilanteeseen sopivaa sananpartta. Poiminta eri seuduilta antaa viitteitä erilaisista otteista ja suhtautumisesta elämän menoon ja asioihin.

- Alimmaiselle portaalle ensiks astutaa. (Joroinen)
- Apu on hiirenpojastakkii, jos jyvän syöp ni kaks kantaa. (Puumala)
- Arvio ei o täyven tievon kaltane. (Kangasniemi)
- Asiassa on monta keinoo, kalikassa kaks piätä. (Rantasalmi)
- Ei ajettu tie ruohotu. (Mäntyharju)
- Ei henki hevillä lähe. (Hirvensalmi)
- Ei kivi kipuja itke, paasi vaivoja valita. (Ristiina)
- Ei siementä säkkii. (Mikkeli)
- Harvoin meillä hättäillään, suotta silloinkin. (Juva)
- Harakkata ammuttii, varikselle vuara kiänty. (Haukivuori)
- Hiis on mehtä käymättömälle. (Puumala)
- Hiton tuntoo hatustaankii. (Rantasalmi)

- Joka ei ite puhalla lusikkaasa, ni se polttaa suusa. (Kangasniemi)
  - Korppi ei korpin silimee kaiva. (Sulkava)
  - Laiska ei sua, ahkera sua yltäkylän. (Pieksämäki)
  - Parempi myöhää kun ei millonkaa. (Juva)
- 
- Sitte harmaa havahtu, ku piä palo. (Mikkeli)
  - Sokkee silemäpuolela suahaa. (Sulkava)
  - Tullee se puuteh linnaannii. (Kangasniemi)
  - Yskä lähtöö rykimällä. (Savonlinna)

Joku pilkkakirves on sanonut: *Ei ole synti olla savolainen, mutta se on iso häpeä.* Mutta ei kaikkea tartte uskoa, kateita vaan ovat.

**Etelä-Savossa** *itsetunnosta* voisi tehdä alue- ja kuntakohtaisen **kartoituksen kansan parissa** ja kysyä asukkailta, mistä he omassa kunnassaan ovat ylpeitä ja mihin heidän kotiseuturakkautensa kiinnittyy. Kun samalla parilla kysymyksellä tiedustelisi sitä, pitävätkö he aidosti maakunnan yhteisenä säilyttämistä tärkeänä ja mitä sen eteen pitäisi tehdä, nykyisiin **eripurauksen oireisiin** löydettäisiin lääkettä. Samalla huomio kiinnittyisi alueen vireeseen ja elinvoimaan, ei vain hallintorakenteisiin, uudella tavalla.

Itsestään selvää on, että lehdet eivät tällaista objektiivista kartoitusta voi tehdä. Eivät myöskään sote -soipan kokit. Kumpikin taho toisi keittoon omat mausteensa. Gallupit eivät riitä, tarvitaan kulttuurin tutkija. Nopea sellainen.

### 9.3 Tehoa ja torjuntaa

Kun **organisaatiot kipuilevat**, niille on annettava todellista, **uutta tekemistä**. Siitä syntyy **koheesiota**, jota kaikki tarvitsevat toimiakseen tehokkaasti. Keskinäisellä vetovoimalla, kilvoittelullakin, ryhmä löytää uusia ajatusvirtoja ja pontta tekemiseen. Yhdessä voi nousta myös vastustamaan yhteisöä rikkovia voimia ja loitontaa rettelöitsijät sulkemalla heidät ringin ulkopuolelle. Aivan kuin Jack.

**”Kello käy, eikä Hakulista näy”**, kipuili toimittaja ammoin radiossa. Tikittää kello täälläkin tiuhaan. Alueen hakulisten on kirittävä. Latusuunnasta on vain **päätettävä** ensin itse. Rivit suoriksi, pää pystyyn ja toimeen. Voiteluapua ei pidä hakea poliittisista palavereista tai raskassoutuisista komiteoista.

*On toimittava heti.* Alueen hallintoon on perustettava voimaannuttavat **koheesionryhmät** uutta virettä tuomaan sekä **remonttiryhmä** salamansieppaajaksi ja työrauhan ukkosjohtimeksi.

### Koheesioryhmistä tehot

Yhteiskunnallisena **prosessina koheesio** vahvistaa joukon yhteenkuuluvuutta. Ryhmien sosiaalisena kanssakäymisenä se muovaa keskinäisiä suhteita ja nostaa niiden laatua. Yhteisen tavoitteen kirkastuessa koheesio nostaa myös tehokkuutta ja lisää tuottavuutta. Sitä kassa kaipaa. Fredin tavoin voi kulkea vaikka viidettä linjaa takaisin.

Alueella voisi toimia viisi koheesioryhmää. Maakunnan tasolla omansa ja jokaisessa kunnassa omansa. Eli: **elinvoimatekijät** -ryhmä, **vetovoimatekijät** -ryhmä, **pitovoimatekijät** -ryhmä, **valovoimatekijät** -ryhmä ja **kipinätekijät** -ryhmä.

**Ehto.** Toimeksiantoon on sisällytettävä tärkeä vaatimus. Kaikissa ryhmissä on löydettävä vastaus myös kysymykseen, miksi tällaista voimaa tai kipinää alueella ei ole, ja mikä puutteen selittää. *Kissat on nostettava pöydälle!* Kyse ei ole mainosesitteestä, vaan rehellisen suorasukaisesta selvityksestä ja lupauksia sisältävästä kuvasta. Kun kuva kirkastuu, ladut löytyvät ja eteenpäin päästään.

**Vinkki.** Simpukan sisällä **helmi** syntyy, kun eliön kuoren ja vaipan väliin joutuu vieras hiukkanen, joka häiritsee eliön toimintaa ja jota se alkaa kapseloida vuoroittaisilla prosesseilla. Muutkin ryhmät, mutta

erityisesti *kipinäryhmä* tarvitsee vieraita hiukkasia. Siksi sen työhön on otettava mukaan vähintään yksi *kylähullu ja sitoutumaton toisinajattelija. Jopa alkaa roihuta!*

**Organisaatiokulttuurissa**, jossa yksikön tehokkuudesta ja tuottavuudesta arjessa on vaiettava ja laulettava itkuvirsiä muiden mukana kuorossa, uusi järjestys on tarpeen. On päästettävä peto irti. Kriisin kynnyksellä isot pomot voivat vapauttaa organisaationsa henkiset resurssit ja innostaa väen luovaan hulluuteen. Rohkeita ratkaisuja, selvät tavoitteet, tehokkaat toimet, ja kassassa kilisee. Näin tulosrivillä vaihtuu etumerkki.

Kun resepti *toimii vireissä yrityksissä*, niin *miksi se ei toimisi julkisessa organisaatiossa?* Kysymys on toiminnan tavoitteellisesta ja innostavasta johtajuudesta.

## Remonttiryhmä torjuntaan

Kartoituksen tulosten äärellä ja julkisen kumun keskellä alueelle on rakennettava *salamasiappain*. Se on järjestelmä, joka muodostaa suojahäkin herkimpien toimintojen ympärille, niin etteivät salamet pääse vahingoittamaan koko järjestelmää.

Alueella on otettava rohkea askel uuteen. On perustettava **Remonttiryhmä** ja annettava sille urakka. On päästävä pois nykyisestä epätietoisuudesta ja epävarmuudesta, kaunasta ja kyräilystä. Vapaaksi eripurana ja riitelyn ilmapiiristä.

Nykymenosta henkisesti vapaa ryhmä voi terävöittää alueen strategiaa ja palauttaa alueen päätöksenteon ja toimeenpanon kyvyn. Kun ulkopuolisten antamat kirpeät lääkkeet saavat pelureiden huomion, keskinäiset epäilyt ja syyttelyt löytävät uuden kohteen. Tätä vartenhan Sailas aikanaan laitettiin listansa laatimaan.

*Hyttävän objektiivinen* remonttiryhmä voi tehdä vapaasti sellaisia esityksiä, jotka aukaisevat monta solmua. Esitysten jälkeen asioista voisi puhua oikeilla nimillä, eikä verhoilla ratkaisuja hämäävään ”rakenteellisten ongelmien ratkaisujen” retoriikkaan. Ruma sana *saneeraus* julkisissa organisaatioissa on rohjettava tuoda pöytään ja sen merkitystä ja seurauksia toimintojen tehokkuuden näkökulmasta on punnitava ilman poliittista kiihkoa.

**Ja vielä.** Remonttiryhmää ja sen asiantuntijoita *ei tarvitse esitellä* pöytäkirjoissa tai julkisuudessa. Ryhmän työrauha on taattava, Rohkeudesta ei saa rangaista. *Mutta mikäli* heidät halutaan esitysten jälkeen nostaa esille *ukkosenjohdattimina*, siitä pitää ryhmän kanssa erikseen sopia.

Ryhmään **on valittava** vain alueen kehittämiseen aidosti sitoutuneita, ennakkoluulottomia ja uusia ratkaisuja päätöspöytiin tuovia asiantuntijoita. Ei politiikkoja, leipääntyneitä virkamiehiä tai ay-aktiiveja. Ryhmään on hyvä valita *rohkeita nuoria*, kahleista vapaita ja vanhasta poisoppimiseen kykeneviä päätöksentekijöitä. Heitä on ollut mukana vastaajienkin joukossa.

**Toimeksianto** on selvä. Lähtöpisteen rehellinen ja suorasukainen *tilannekuva* on tuotettava. **Tavoitteet** on asetettava mitattaviksi. **Askelmerkit** on määriteltävä selkeästi. **Toteuttajat** on valittava uudistavista toimeenpanijoista ja heille on asetettava **selvät vastuut** tulos tai ulos -periaatteella. **Viestit** alueen sisällä ja ulospäin on tuotettava keskitetysti ja alueen mahdollisuuksia kuvaavasti.

**Aikataulu** on tiukka. Remonttiryhmä pitää olla valmiina kuukaudessa. Työnjako on tehtävä selväksi ensimmäisessä kokouksessa. Asiantuntijat valittava ja sitoutettava viikossa. Siitä alkaa kaikille urakka, jossa kelloja ei katsota.

**Rahoitus.** Remonttiryhmä on EU -aluekehitysrahan tehokkain, nopein ja tuottavin investointi. **Korvaukset.** Urakasta on maksettava *urakkapalkka*. Raha ei kuitenkaan saa olla ryhmään valittavan ensisijainen motiivi. Tulos ratkaisee, eivät työtunnit. **Toimintatapa.** Ryhmä kokoontuu oman aikataulunsa mukaisesti ja tarvittaessa. Kokouksiin ei paeta, nurkkiin ei pesiä, ajatustyö ja valmistelutyö hoidetaan etänä. Jos ei tule tulosta, ei makseta.

## 9.4 Liikevoimaa

**Fysiikan oppikirjoissa** on kaava sille, miten liike-energia syntyy ja miten voiman voi laskea. Kun mutkat pannaan suoraks' ja vauhtia haetaan, kaavat voi tiivistää arkitoimintaan. **Liike** syntyy, kun levossa kertynyt *potentiaalienergia* yhdessä jouseen varastoituneen voiman kanssa päästää paineet purkautumaan. Jotenkin näin se varmaan tapahtuu organisaatioissa, kuten meissä kaikissa.

**Sähkökyttä ja särmää, suuntaa ja sykettä** uudelle ajattelulle, toiminnalle ja suhtautumistavalle voi liputtaa rohkean itsetuntoisesti iskulauseella: *Pois tieltä! Täältä tulee Etelä-Savo!* Tämä tai vielä parempi lepoenergiaa vapauttava yhteinen teema alueella tarvitaan.

**Norppa -liike** tuo sympatiaa, mutta siinä ei ole elinvoimastrategian aineksia. *Hyssyttelyn ja myhäilyn kulttuuri* kaipaa ravistelua. Tarvitaan liikevoimaa, mikä palvelee aluetta tehokkaammin. Lupaa kysymättä lainaan ja sovitan tähän hyvän ystäväni emeritus professorin luentoa kartoituksen teemaan.

**Etelä-Savon vireen ja elinvoiman kohottamiseen tarvitaan ainakin neljä liikkeelle panevaa voimaa.**

1. *Herätysliike;*
2. *Ryhtiliike;*
3. *Vapautusliike;*
4. *Ja kaikki 142 296 eteläsavolaista mukaansa tempaava Kansanliike.*

**Huuto on hädän veli.** Näin ristiinalaiset sanovat. Raportti on lähellä sitä. Aineiston analyysit ja tulkinat ovat hätähuuto syksyn tilannekuvasta. Pohdintoja voi ilman muuta pitää ilmaisina ohjeina. Nehän ovat aina hintansa väärtejä.

*Arvoisat päättäjät ja vaikuttajat!*

**Raportti** on *toinen aiheesta tuotettu tarkastelu*. **Yrittäjille ja yritysjohtajille** tehdyn kyselyn tulokset on heille luovutettu. Kenttäraportti I on julkaistu *yrittajakoulu.fi*:n sivuilla ja on sieltä luettavissa rekisteröitymisen jälkeen. Kahden kartoituksen kooste ja uudet pohdinnat julkaistaan *kolmannessa* raportissa.

**Esitän kiitokseni teille kaikille tasapuolisesti!** Toivon, että olen ollut luottamuksenne arvoinen. Nimenne olen lupaukseni mukaisesti jättänyt mainitsematta.

Vastausten ryhmittely ja analysointi sekä auki kirjoittaminen oli välillä innostavaa, välillä raastavaa. Radiosta kuuli kuitenkin yksinäiseen päivään ja yöhön monta säveltä. *Ilta Saimaalla* rauhoitti. Rytmien sai rokiasta. *Rock around the clock* antoi aikataulun. *Hipi hipi shake* vireytti kirjoittamista. Vaikka välillä soikin tango *Särkyneitä toiveita*, niin *Aavan meren tuolla puolen* tuntui jo lupaukselta – alueelle – ja itsellekin.

*Tervehtien ak*

**Alueen vire, jarrut ja elinvoima****Luottamuksellinen.**

**1 Millä tasolla kotikuntanne/alueen vire (toimelaisuus, valmius) yleisesti arvioiden tällä hetkellä on?** (1 = korkea/hyvä, 2 = luottavainen, 3 epävarma, 4 = matala)

kotikunnan/alueen yleisvire: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 päätöksenteon valmius: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 kotikunnan/alueen tal. tilä: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 organisaatioiden valmius: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 org. toiminnan tilä ja kunto: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 yritysten vire ja kunto: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_

**2 Millaisena koette asemanne ja roolinne kunnallisen/julkisen hallinnon päätöksenteossa?**  
 (1 = vahva, 2 = vaikuttava, 3 = osallistuva, 4 = asioita seuraava)

Päätäjänä \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Esittelijänä \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Virkamiehenä \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Yhtenä muista \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Muussa roolissa, missä? \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_

**3 Miten arvioitte poliittisten voimasuhteiden vaikuttavan alueen viireeseen, elinvoimaan ja yritysten päätöksenteoon?** (1 = suuresti, 2 = ohjaavasti, 3 = jarruttavasti, 4 = ei mitenkään)

Kasvuhakuisuudessa \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Tilanteen tunnistamisessa \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Yhteistyössä/työnjaossa \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Asioiden valmistelussa \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Kaavoituksessa \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Verotuksessa \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Alueen maineessa \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Muussa, missä? \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_

**4 Arvostetaanko kotikunnassamme ja alueella yritteliäisyyttä ja yritystoimintaa?**  
 Perustelut tiivistettynä.

Ei, esimerkiksi: \_\_\_\_\_  
 Jonkin verran, esimerkiksi: \_\_\_\_\_  
 Kyllä, esimerkiksi: \_\_\_\_\_

**5 Vahvistaako alueen elinvoimapolitiikka alueen yritysten elinvoimaa ja tavoitteita?**  
 Kouluarvosanat asteikolla. 4 = ei mitenkään – 10 = suuresti. Perustelut tiivistettynä.

Kotikunnan kouluarvosana: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Talousalueen kouluarvosana: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Maakunnan kouluarvosana: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Yritysten kouluarvosana: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_

**6 Millä elinvoimapolitiikan alueella ovat isoimmat riskit, jarrut ja esteet ja miksi?**  
 (1 = riskkejä paljon, 2 = jonkin verran, 3 = riskit hallinnassa, 4 = ei riskkejä.) Perustelut tiivistettynä.

Suunnittelussa ja valmistelussa \_\_\_ , koska \_\_\_\_\_  
 Hallinnon päätöksenteossa \_\_\_ , koska \_\_\_\_\_  
 Alueen sisäisessä viestinnässä \_\_\_ , koska \_\_\_\_\_  
 Alueen ulkoisessa viestinnässä \_\_\_ , koska \_\_\_\_\_  
 Yhteydenpidossa yritysien \_\_\_ , koska \_\_\_\_\_  
 Yrityksissä itsessään \_\_\_ , koska \_\_\_\_\_  
 Muussa, missä? \_\_\_ , koska \_\_\_\_\_

**7 Miten alueen ja yritysten elinvoimaisuus muuttuvat seuraavan viiden vuoden aikana?**  
 (1 = Vahvistuu, 2 = Säilyy nykyisellään, 3 = Murenee, 4 = Murtuu.) Perustelut tiivistettynä.

Yrityksissä: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Kotikunnassa: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Talousalueella: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_  
 Maakunnassa: \_\_\_ Perustelu: \_\_\_\_\_

8 Miten kotikuntanne, talousalue tai maakunta voivat vahvistaa tai tukea yritystoimintaa?

Kotikunnan keinoja ovat mm.: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Talousalueen keinoja ovat mm.: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Maakunnan keinoja ovat mm.: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9 Mitkä tekijät/prosessit/mekanismit ohjaavat alueen kehitystä tai kehitysmättömyyttä?

Kuvaa tärkeimmät:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

10 Mihin asiaan / asioihin kotikuntanne päätöksenteossa pitäisi yritysten, yleensä vireen ja elinvoiman näkökulmasta kiinnittää erityistä huomiota?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

11 Mihin asiaan / asioihin talousalueen päätöksenteossa pitäisi kiinnittää yritysten, yleensä vireen ja elinvoiman näkökulmasta erityistä huomiota?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

12 Mihin asiaan / asioihin maakunnan päätöksenteossa pitäisi kiinnittää yritysten, yleensä vireen ja elinvoiman näkökulmasta erityistä huomiota?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13 Poikkeavatko eri alueiden yrityskulttuurit tai kuntapäätäjien ratkaisut toisistaan? Jos, niin mitkä osin ja miten?

Ei, sillä: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Kyllä, sillä: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

14 Onko yritysten nykyinen toimintaympäristö (kotipaikka, kotiseutu, maakunta) kasvuun kannustava, innovaatioihin innostava ja uusia liiketoiminnan mahdollisuuksia tarjoava?

Ei, koska: \_\_\_\_\_

Kyllä jomkin verran, esimerkiksi: \_\_\_\_\_

Kyllä, runsaasti, esimerkiksi: \_\_\_\_\_

15 Onko alueella sellaista yritytyyden vaihtopyörää, mikä (joka/kuka), edistää nuorten ja toimivien yritysten innovatiivisuutta ja uutta toimintaa?

Tuokaa esille taho ja keino, jolla joko jokin oppilaitos, järjestö, kehitysyhtiö, viranomaiset tai joku muu nimetty voisi toimia, tai toimii jo nyt.

Ei, pitäisi olla, esimerkiksi: \_\_\_\_\_

Jossain määrin, esimerkiksi: \_\_\_\_\_

Kyllä, merkittävästi: \_\_\_\_\_

16 Millaisia ongelmia tunnistatte yrityksillä olevan ja miten julkinen hallinto voisi olla niiden pienentämiseksi/vähentämiseksi/poistamiseksi mukana?

Yritysten ongelma ja taho, mikä voisi tätä lieventää:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

17 Voivatko yritykset vaikuttaa julkiseen päätöksentekoon ja toimintaan?

Ei, koska: \_\_\_\_\_

Kyllä, osaltaan sillä: \_\_\_\_\_

Kyllä, erittäin paljon, erityisesti: \_\_\_\_\_

**18 Miten alueelle syntyy tai saadaan uusia yrityksiä ja asukkaita?**

Kotikunnan keinoja ovat mm.: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 Talousalueen keinoja ovat mm.: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 Maakunnan keinoja ovat mm. \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**19 Pitäisikö verotuksessa ottaa huomioon verotettavan henkilön asuinpaikan etäisyys tärkeimpiin tulkitsiin palveluihin? (esim. terveydenhoito, vianomaiset, lasten koulunkäynti, jtc.)**

Ei, sillä: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 Kyllä, selvittävä **kunnallisverotuksessa**, sillä: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 Kyllä, selvittävä tulevaassa **maakuntaverotuksessa**, sillä: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**20 Miten kaksioikuntalaisuus vaikuttaisi kotikuntanne, talousalueen ja koko maakunnan viireeseen ja elinvoimaan?**

Kotikunnassa: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 Talousalueella: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 Maakunnassa: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**21 Alueen viirestä, jarruista ja elinvoimasta yleisesti ja erityisen tärkeänä viestinä on perusteltua tuoda esille vielä seuraavaa:**

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

***Kiitänne vastauksistanne!***  
 Liikesivistysrahaston alueoimikunnan työryhmä Kari Manninen, Matti Kunnas, Antero Koskinen

## Kuvat ja taulukot

## Liite 2

Kuvat	Sivu
1. Hyvinvointi ja aikaansaajat	5
2. Raportin rakenne ja kehys	6
3. Suomen maakunnat	10
4. Etelä-Savon maakunnan kehittämisstrategian ytimet	12
5. Maakunnan toiminnalliset alueet ja kehittämisvyöhykkeet	13
6. Etelä-Savo ja kuntakeskukset	15
7. Päättäjien ja vaikuttajien oma kuva	19
8 a. Poliitiikka ja tilannetietoisuus	22
8 b. Poliitiikka ja asioiden valmistelu	23
8 c. Poliitiikka ja kasvuhakuisuus	25
8 d. Poliitiikka, yhteistyö ja työnjako	26
8 e. Poliitiikka ja alueen maine	28
8 f. Poliitiikka ja verotus	29
8 g. Poliitiikka ja kaavoitus	30
8 h. Poliitiikasta muuta huomionarvoista	32
9 a. Kotikunnan yleisvire	33
9 b. Kotikunnan talouden tila	34
9 c. Kotikunnan päätöksenteon valmius	36
9 d. Kotikunnan organisaation valmius	37
9 e. Kotikunnan organisaation toiminnan tila ja kunto	39
9 f. Yritysten tila ja kunto	41
10. Alueiden ja yritysten elinvoiman muutosnäkömät	44
11. Elinkeinopolitiikan osa-alueiden riskit, jarrut ja esteet	49
12. Yrittäjyyden vauhtipyörät alueella	54
13. Elinkeinopolitiikan kouluarvosanat	56
14. Yrittäjyyden ja yritystoiminnan arvostus alueella	62
15. Nykyisen toimintaympäristön kannustavuus	64
16. Vaikutusmahdollisuusjulkiseen päätöksentekoon	65
17. Eroja yrityskulttuureissa	67
18 a. Alueen uhat ja mahdollisuudet	69
18 b. Uhat ja mahdollisuudet vastausjärjestyksessä	70
19. Uusia yrityksiä ja asukkaita alueelle	81
20. Kaksoiskuntalaisuus ja alueet	84
21 a. Kunnallisverot Etelä-Savossa	87
21 b. Verotuksen muutostarve	88
22. Kotikunnan virepuntari	96
23. Elinkeinopolitiikan toiminnalliset riskit	97
24. Poliitiikan vaikutus päätöksentekoon	98
25. Elinvoiman muutosnäkömät	99
26. Elinvoimapolitiikan kouluarvosanat	100
27. Yrittäjyys ja yritykset alueella	101
28. Alueen vire, jarrut ja elinvoima	103
29. Yrittäjyyden arvostus, kannustus ja vauhtipyörät	103

**Taulukot**

1 a.	Vastuuta kantavien oman kuvan perustelut	20
1 b.	Aktiivit monessa mukana	21
2 a.	Poliittiset voimasuhteet ja tilanteen tunnistaminen	23
2 b.	Poliittiset voimasuhteet ja asioiden valmistelu	24
2 c.	Poliittiset voimasuhteet ja kasvuhakuisuus	25
2 d.	Poliittiset voimasuhteet, yhteistyö ja työnjako	27
2 e.	Poliittiset voimasuhteet ja alueen maine	28
2 f.	Poliittiset voimasuhteet ja verotus	30
2 g.	Poliittiset voimasuhteet ja kaavoitus	31
2 h.	Poliittiset voimasuhteet ja muuta huomionarvoista	32
3 a.	Kotikunnan yleisvireen perustelut	34
3 b.	Kotikunnan talouden tila	35
3 c.	Päätöksenteon valmius kotikunnassa	37
3 d.	Kotikunnan organisaation valmius	38
3 e.	Kotikunnan organisaation toiminnan tila ja kunto	40
3 f.	Kotikunnan yritysten vire ja kunto	42
4 a.	Kotikunnan elinvoiman muutosnäkömät	45
4 b.	Talousalueiden elinvoiman muutosnäkömät	46
4 c.	Maakunnan elinvoiman muutosnäkömät	47
4 d.	Yritysten elinvoiman muutosnäkömät	48
5 a.	Riskejä ja jarruja suunnittelussa ja valmistelussa	49
5 b.	Riskejä ja jarruja päätöksenteossa	50
5 c.	Riskit sisäisessä viestinnässä	51
5 d.	Riskit alueen ulkoisessa viestinnässä	51
5 e.	Riskit yhteydenpidossa yrityksiin	52
5 f.	Riskit yrityksissä itsessään	53
5 g.	Muita riskejä	54
6.	Yrittäjyyden vauhtipyörät alueella	55
7 a.	Kotikunnan elinvoimapolitiikan arvosanat ja perustelut	57
7 b.	Talousalueen elinvoimapolitiikan arvosanat ja perustelut	58
7 c.	Maakunnan elinvoimapolitiikan arvosanat ja perustelut	60
7 d.	Yritysten kouluarvosanat ja perustelut	61
8 a.	Yrittäjyyden ja yritystoiminnan arvostus kotikunnassa ja alueella	63
8 b.	Yritysten toimintaympäristön kannustavuus	65
8 c.	Yrittäjien vaikutusmahdollisuus julkiseen päätöksentekoon	66
8 d.	Yrityskulttuurien erot ja kuntapäätäjien ratkaisut	68
9.	Yritysten ongelmat ja julkinen hallinto niiden ratkojana	73
10 a.	Kotikunnan päätöksenteossa kiinnitettävä erityistä huomiota	75
10 b.	Talousalueen päätöksenteossa kiinnitettävä erityistä huomiota	76
10 c.	Maakunnan päätöksenteossa kiinnitettävä erityistä huomiota	77
11 a.	Kotikunnan mahdollisuuksia vahvistaa yritystoimintaa	78
11 b.	Talousalueen mahdollisuuksia vahvistaa yritystoimintaa	79
11 c.	Maakunnan mahdollisuuksia vahvistaa yritystoimintaa	80
12.	Keinoja saada alueelle uusia yrityksiä ja asukkaita	83
13 a.	Kaksoiskuntalaisuus ja kotikunta	85
13 b.	Kaksoiskuntalaisuus ja talousalue	86
13 c.	Kaksoiskuntalaisuus ja maakunta	86
14.	Verotukseen liittyvien vastausten perustelut	89

**Lukemistoa****Liite 3*****Nettilähteitä***

<i>aka.fi</i>	Osallistuminen pitkäjänteisessä päätöksenteossa (PALO). Professori Maija Setälä (TY).
<i>avi.fi</i>	Aluehallintovirastot.
<i>esavo.fi</i>	Etelä – Savon maakuntaliitto. Puhtaasti paras Etelä-Savo, Saimaan maakunta. Strategia 2030. Etelä-Savo. Alueprofiili (Google: Etelä-Savo – TEM). Etelä-Savon maakuntaliitto. Tilastot.
<i>forum24.fi</i>	”Minoon meiltä ja muut meidän krannista.” Julkaistu 17.02.2011 klo 08:49
<i>google.fi</i>	Etelä-Savon kunnat/kuntakohtaisesti, kantona kaskessa, liikevoima, Suomalaisia sananlaskuja, Suomen järvet ja vesistöt, Suomen kunnat, Suomen poliittinen järjestelmä
<i>kaks.fi</i>	Luottamuksesta elinvoimaa kunnille. Viinämäki Olli-Pekka ja Katajamäki Maria. Vaasan yliopiston julkisjohtamisen oppiaine.
<i>keskisuomalainen.fi</i>	Kolmen maakunnan sekametelisoppa – asettuuko vaalipiiri jo uomiinsa? Artikkeli. 5.4.2019. google.fi
<i>kotiseutuliitto.fi</i>	Mistä rakentuu hyvä yhteistyö? Tietopankki. Yhdistykset ja kunnat kulttuurikumppaneina.
<i>kotus.fi</i>	Murreperimä. Helena Kallio 31.8.2009 18.04
<i>kuntaliitto.fi</i>	Kansallinen aluepolitiikka, Kunnan päätöksenteko. Hyvän hallinnon perusteet. Lakiasiat. 2017 Mittarit kuntastrategioissa. Suomen Kuntaliitto.
<i>oph.fi</i>	Opetushallitus. Opetushallinnon sanasto.
<i>oulu.fi</i>	Aluekehitys ja aluepolitiikka, Oulun yliopisto. Maantiede.
<i>politiikasta.fi</i>	Suomalaisen aluepolitiikan vuosikymmenet, Sami Moisio.
<i>sitra.fi</i>	Heikka Taneli: Pelastaako konsensus Suomen? Sitran Elinvoima-kehitysohjelman Tanskan-matka. Blogi.
<i>stat.fi</i>	Kuntien tunnuslukuja 2018. Muuttujina alue, tunnusluku ja vuosi 2018., kunnallisvaalit 2017, vaalipiirit ja vaalitulokset 2019, Talousalue.

<i>tem.fi</i>	ELY -keskukset.
<i>thl.fi</i>	Selvitä epidemiaepäily ja raportoi tulokset – Infektiotaudit ja rokotukset.
<i>mielenterveystalo.fi</i>	Ajatukset eivät ole tosiasioita.
<i>yrittajat.fi</i>	Vain yrittäjyydellä Etelä-Savo pärjää ja menestyy, Etelä-Savon yrittäjät. Hallitus.
<i>wikipedia.fi</i>	aate, aluehallintovirasto, elinvoima, ely -keskus, Etelä-Savon maakunta, hallinnointikoodi, helmi, kaavoitus, kanto, kaski, koheesio, konsensus, maine, mestari-kisällimalli, paradigma, pienet tuulivoimalat, politiikka, puutarhan hoito, ukonilma, ukkosenjohdatin, yhteisöllisyys

## Kirjallisuuslähteitä

Anttiroiko Ari-Veikko, Haveri Arto, Karhu Veli, Ryynänen Aimo ja Siitonen Pentti	2007	Kuntien toiminta, johtaminen ja hallintasuhteet, Tampereen yliopisto. Kirjallisuustutkimuksia. Tampereen yliopistopaino Oy. wikipedia.fi
Katajamäki Hannu	2019	Syvähenkinen aluepolitiikka. Turun Sanomat 21.5.2019. Lukijoilta.
Koskinen Antero	2020	Alueen vire, jarrut ja elinvoima. Yrittäjät ja yritysjohtajat. Kenttäraportti I. yrittajakoulu.fi
Lehtinen, Ritva-Liisa ja Luoma Tiina	2013	Tieto, taito, tahto ja tunne ammattiosaamisena. Tampereen ammattikorkeakoulu Ammatillinen opettajakorkeakoulu. Opettajankoulutuksen kehittämishanke. Helmikuu 2013
Moisio Sami & Vasanen Antti	2008	Alueellistuminen valtionmuutoksen tutkimuskohteena. Tieteessä tapahtuu 2008, nro 3-4, s. 20-31. wikipedia.fi: aluepolitiikka
Nenola Aili	2002	Vie sinä, minä vikisen? Helsingin yliopisto. Humanistinen tiedekunta. Kuukauden humanisti. Tiedekunnan etusivu 6/2002.
Pulkkinen Lea	2002	Tieteellinen tutkimus ja päätöksenteko. Tieteessä Tapahtuu, 20(5). Noudettu osoitteesta <a href="https://journal.fi/tt/article/view/57893">https://journal.fi/tt/article/view/57893</a>
Ruotsalainen Terttu	2011	Paikallinen elinkeinopolitiikka pk-yritysten kehittymisen edistäjänä. Itä - Suomen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta, Kuopio.
Sallinen Suvi (toim.)	2011	Elinvoimainen kunta. Uusi kunta 2017. Kuntaliitto. Google.
Valjakka Noora	2009	Omistajuuden vaikutus corporate governance -tiedottamiseen. Tampereen yliopisto, Taloustieteen laitos: finassihallinto ja julkisyhteisöjen laskentatoimi.



