

---

# UUDISTUVA JA OSAAVA SUOMI -OHJELMAN TEEMA-ARVIOINNIT

Välikatsaus: muutoksen teoriat ja nostoja haastatteluista

8.5.2026



# SISÄLTÖ

## Muutoksenteorian mallintaminen ja aineisto

### A. Vihreä kasvu

#### 1. Muutoksen teorian ja arviointikysymysten jäsenmys

- Ohjelmataason muutoksen teoria suhteessa teemoihin
- Teemojen arviointikysymysten uudelleenjäsentäminen: Miten arviointikysymykset yhdistyvät mielestämme teemoihin loogisella tavalla?
- Aineistolähtöiset muutoksen teoriat (Lähde: koko hankeaineiston alustava analyysi)

#### 2. Haastatteluiden havaintoja muutoksen teoriaa vasten

- Lämpileikkaavia havaintoja teeman etenemisestä ja muutosmekanismeista
- Havaintoja muutoksenteorian alalogiikoittain

## B. Osaavan työvoiman saatavuus

### 1. Muutoksen teorian ja arviointikysymysten jäsenmys

- Ohjelmataason muutoksen teoria suhteessa teemoihin
- Teemojen arviointikysymysten uudelleenjäsentäminen: Miten arviointikysymykset yhdistyvät mielestämme teemoihin loogisella tavalla?
- Aineistolähtöiset muutoksen teoriat (Lähde: koko hankeaineiston alustava analyysi)

### 2. Haastatteluiden havaintoja muutoksen teoriaa vasten

- Lämpileikkaavia havaintoja teeman etenemisestä ja muutosmekanismeista
- Havaintoja muutoksenteorian alalogiikoittain

---

# LUKIJALLE

Esitykseen on koottu kirjalliseen aineistoon pohjautuva jäsenitys vihreän kasvun ja osaavan työvoiman saatavuuden teemojen muutosteorioista sekä niihin kytkeytyvistä haastatteluhavainnoista.

Haastatteluja on toteutettu vihreän kasvun teemassa yhteensä 11 kpl ja osaavan työvoiman saatavuuden teemassa 8 kpl. Haastatteluista moniin osallistui useita henkilöitä. Kohderyhmänä ensimmäisellä kierroksella olivat ministeriöt, elinvoimakeskukset ja maakuntaliitot.

**HUOM.** Havainnot ovat alustavia ja täydentyvät työn edetessä. Haastatteluista on nostettu poimintoja ja kommentteja suhteessa vaikutuslogiikoihin. Nämä eivät ole edes alustavia johtopäätöksiä.

---

# MUUTOKSEN TEORIAN MALLINTAMISEN MENETELMÄT

Muutoksen teorioita on arvioinnin tässä vaiheessa mallinnettu kolmella eri tasolla.

1. **Ohjelmataso:** Yhtäältä mallinnos on tehty ylhäältä-alas ohjelma-asiakirjan tavoitteista käsin.
2. **Arviointikysymysten taso:** Lisäksi mallinnoksessa on huomioitu arviointitoimeksiannon kysymykset ja tavoitteet. Tällä tasolla arviointikysymykset on myös jäsennetty keskusteluteemoiksi haastatteluja varten
3. **Hankkeiden taso:** Tässä tasolla lähtökohdaksi on otettu EURA-tietopalvelun hankkeiden tavoitteiden ja sisällön julkiset kuvaukset sekä muu tietopalvelussa oleva tieto. Tämä julkinen ja avoin tieto on viety tietokantaan sekä suhteutettu ohjelmataason käsitteelliseen analyysiin. Tämän jälkeen kukin hanke on koodattu tietokannassa siten, että se vastaa keskeistä mahdollista logiikkaa, ts. Millä tavalla hanke kytkeytyy teemaan ja siihen kuuluviin keskeisiin tavoitteisiin? (ks. ohjelmataason "Toimenpiteet" ja "Odotetut tulokset"). Näin ollen tällä tasolla mallinnos tehdään hankkeiden kautta

Teemakohtaisia vaikutuslogiikoiden mallinnoksia on hyödynnetty haastattelujen taustalla.

---

# MUUTOKSEN TEORIOIDEN LÄHTEET

- Ohjelmatason muutoksen teoria suhteessa teemoihin (Lähde: ohjelma-asiakirja ja arviointitoimeksiannon tausta-aineisto sekä kysymykset)
- Teemojen arviointikysymysten uudelleenjäsentäminen: Miten arviointikysymykset yhdistyvät mielestämme teemoihin loogisella tavalla? (Lähde: tarjouspyyntö)
- Aineistolähtöiset muutoksen teoriat (Lähde: koko hankeaineiston alustava analyysi)

Aineistossa esitetään molempien teemojen osalta useampi muutoksen teoria. Ohjelma on sisällöltään niin laaja ja monipuolinen, että sen esittäminen muutaman teorian kautta ei käytännössä ole mahdollista, vaan vaatii seikkaperäisempää esitystapaa kuten tässä on tehty.

---

# MUUTOKSEN TEORIOIDEN LÄHTEET **VIHREÄ KASVU**

Hankkeiden esiluokitus tehtiin teoriaperustaisen arvioinnin periaatteita mukaillen hankeriveittäin yhdistämällä arviointisuunnitelman tutkimuskysymykset ja Excel-aineiston metatiedot sekä tekstikuvaukset. Lähtökohtana käytettiin taulukosta johdettuja sekä muutoksen teoriassa tunnistettuja muutosmekanismeja.

Aineistosta hyödynnettiin rakenteisia metatietoja (mm. rahasto, toimintalinja, erityistavoite) sekä hankkeen tiivistelmää, joista muodostettiin alustava sisältöluokitus avainsana- ja teemaperusteisesti. JTF-hankkeista erotettiin rakenteelliseen muutokseen ja ennallistamiseen liittyvät hankkeet. Luokitus on analyttinen esirakenne jatkoanalyysille, ei vielä lopullinen arvio hankkeiden vaikutuksista.

---

## MUUTOKSEN TEORIOIDEN LÄHTEET **OSAAVAN TYÖVOIMAN SAATAVUUS**

Hankkeiden esiluokitus tehtiin teoriaperustaisen arvioinnin periaatteita mukaillen hankeriveittäin yhdistämällä arviointisuunnitelman tutkimuskysymykset ja Excel-aineiston metatiedot sekä tekstikuvaukset. Lähtökohtana käytettiin taulukosta johdettuja sekä muutoksen teoriassa tunnistettuja muutosmekanismeja eli osaamisen tuottamista, kohtaannon ja työllistymisen parantamista, pitovoimaa ja kiinnittymistä, tuottavuutta ja työn uudelleenmuotoilua sekä siirtymiä ja resilienssiä.

Aineistosta hyödynnettiin erityisesti rahastokohtaisia kirjauksia, erityistavoitetta, hankkeen nimeä ja tiivistelmää, joista muodostettiin alustava sisältöluokitus avainsana- ja teemaperusteisesti. Sama hanke sai kuulua useaan luokkaan, koska hankkeet vastaavat usein useaan arviointikysymykseen samanaikaisesti. Lisäksi hankkeista muodostettiin tätä tarkempi hankeperheluokitus, ja JTF-hankkeissa erotettiin vielä uudelleenosaamiseen ja työllistymiseen liittyvä logiikka sekä elinkeinorakenteen uudistumiseen liittyvä logiikka. Luokitus on analyttinen esirakenne jatkoanalyysille, ei vielä lopullinen arvio hankkeiden vaikutuksista.

---

# A. VIHREÄ KASVU

# OHJELMATASO

---

# MUUTOKSENTEORIA: OHJELMATASO

Lähtökohdat ja toimintaympäristö (Panokset ja konteksti)

- Vaikutuslogiikassa muutoksen ajurina toimii ohjelman hankkeille myönnettävä rahoitus. Vihreän kasvun osalta hankkeiden kohdentuminen ja tavoiteltujen muutosten logiikka jäsentyvät alueiden elinkeinorakenteen ja teollisen toiminnan sekä TKI-järjestelmän, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kautta. Alueen elinkeinorakenne ja sen tarpeisiin sovitettut suunnitelmat ja strategiat vaikuttavat keskeisesti siihen, millainen hankekokonaisuus alueelle on muodostunut.
- Vihreän kasvun mahdollisuuksiin ja logiikoiden toteutumiseen vaikuttavat myös työvoiman ja osaamisen saatavuus sekä talouden suhdannetilanne ja markkinakysyntä.

---

# MUUTOKSENTEORIA: OHJELMATASO

Mitä tehdään ja miten muutos syntyy? (Toimenpiteet ja muutosmekanismit)

- Hankkeiden toimenpiteiden sisältö rakentuu käytännön kehittämistoimista, kuten TKI- ja pilotointiympäristöjen kehittämisestä, yritysten tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan vahvistamisesta sekä uusien ratkaisujen kehittämisestä ilmastonmuutoksen torjuntaan ja sopeutumiseen, energian säästämiseen, energiatehokkuuteen, uusiutuvan energian käyttöönottoon tai kiertotalouteen, resurssiviisauteen ja sivuvirtojen hyödyntämiseen.
- Lisäksi vihreän kasvun logiikkaan sisältyvät koulutus, osaamisen kehittäminen ja uudelleen koulutus sekä JTF-siirtymätoimet
- Toimenpiteet on kytketty ylätason mekanismeihin, jotka vievät muutosta eteenpäin:
  - TKI, kokeilut ja pilotointi tekevät uusia vähähiilisiä ratkaisuja näkyviksi ja alentavat käyttöönoton riskiä.
  - Toimijayhteistyö vahvistaa ratkaisujen kehittämistä, tuotteistamista, kaupallistamista ja levittämistä.
  - Yritysten valmiudet uudistaa toimintaansa, parantaa energia- ja materiaalitehokkuutta sekä hyödyntää uusia markkinoita vahvistuvat.
  - Lisäksi osaamisen kehittäminen ja siirtymätoimet mahdollistavat uusien teknologioiden, liiketoimintamallien ja korvaavien kehityspolkujen käyttöönoton.

---

# MUUTOKSENTEORIA: OHJELMATASO

Mitä saavutetaan? (Tulokset ja ohjelmataason vaikutukset)

- Toimenpiteiden ja logiikan onnistuessa syntyy uusia vähähiilisiä ratkaisuja, tuotteita, palveluja ja pilotteja. Pk-yritysten kasvu, uudistuminen ja markkinoille pääsy vahvistuvat. Energia- ja materiaalitehokkuutta sekä uusiutuvan energian hyödyntämistä parantavia ratkaisuja otetaan käyttöön. Lisäksi syntyy kiertotalouden uusia tuotteita, palveluja, arvoketjuja ja osaamista.
- JTF-alueille syntyy uusia toimintamalleja, yrityspohjaa ja kehityspolkuja. Ohjelma tukee myös uusien työpaikkojen syntymistä korkean tuottavuuden aloille sekä JTF-alueiden sosioekonomisten haittojen lieventämistä.
- Ohjelmataason teemakohtaisena vaikutuksena logiikkaketjun päämääränä on alueellinen elinkeinojen, tuotannon ja energiajärjestelmän muutos, jossa:
  - Talouskasvu ja kestävä kehitys kytkeytyvät vahvemmin yhteen.
  - Ilmastoteknologian ja vähähiilisen tuotannon mahdollisuuksia hyödynnetään.
  - Alueiden elinkeinorakenne monipuolistuu ja vihreä liiketoiminta vahvistuu.
  - Tuotanto muuttuu vähähiilisemmäksi ja resurssiviisaammaksi.
  - Vihreä siirtymä etenee hallitummin erityisesti JTF-alueilla.

## ALUEELLINEN ELINKEINOJEN, TUOTANNON JA ENERGIAJÄRJESTELMÄN MUUTOS

### PANOS JA KONTEKSTI

- Ohjelman hankkeiden rahoitus
- Alueiden elinkeinorakenne ja teollinen perusta
- Yritysten investointi- ja uudistumiskyky
- TKI-järjestelmä, korkeakoulu ja tutkimuslaitokset
- Energia- ja materiaalijärjestelmät
- Ilmasto- ja ympäristösäätely
- Älykkään erikoistumisen strategiat
- Rakennemuutos, erityisesti turpeesta luopuminen
- Työvoiman ja osaamisen saatavuus
- Talouden suhdannetilanne ja markkinakysyntä



### TOIMENPITEIDEN SISÄLTÖ

TKI- ja pilotointiympäristöjen kehittäminen

Yritysten tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan vahvistaminen

Ilmastonmuutoksen torjuntaan/sopeutumiseen liittyvät ratkaisut

Energian säästämiseen ja energiatehokkuuteen liittyvät ratkaisut

Uusiutuvan energian käyttöönotto

Kiertotalous, resurssiviisaus ja sivuvirtojen hyödyntäminen

Koulutus, osaamisen kehittäminen ja uudelleen koulutus

JTF-siirtymätoimet: uusi liiketoiminta, rakennesiirtymä, ennallistaminen, vaihtoehtoiset hyödyntämisuudot

### TULOKSET

Uusia vähähiilisiä ratkaisuja, tuotteita, palveluja ja pilotteja

Pk-yritysten kasvu ja uudistuminen ja markkinoille pääsy vahvistuvat

Energia- ja materiaalitehokkuutta sekä uusiutuvan energian hyödyntämistä parantavia ratkaisuja otetaan käyttöön

Kiertotalouden uusia tuotteita, palveluja, arvoketjuja ja osaamista

JTF-alueille syntyy uusia toimintamalleja, yritys pohjaa ja kehityspolkuja

### OHJELMATASON TEEMAKOHTAISET VAIKUTUKSET

Taluskasvu ja kestävä kehitys kytkeytyvät vahvemmin yhteen

Ilmastonmuutoksen torjuntaan/sopeutumiseen liittyvät ratkaisut

Alueiden elinkeinorakenne monipuolistuu ja vihreä liiketoiminta vahvistuu

Tuotanto muuttuu vähähiiliseksi ja resurssiviisaammaksi

Uusia työpaikkoja syntyy korkean tuottavuuden aloille

JTF-alueiden sosioekonomisia haasteita lievennetään ja vihreä siirtymä etenee hallitummin

### Muutosmekanismit

1. TKI, kokeilut ja pilotointi tekevät uusia vähähiilisiä ratkaisuja näkyviksi ja alentavat käyttöönoton riskiä
2. Toimijayhteistyö vahvistaa ratkaisujen kehittämistä, tuotteistamista, kaupallistamista ja levittämistä
3. Yritysten valmiudet uudistaa toimintaa, parantaa energia- ja materiaalitehokkuutta sekä hyödyntää uusia markkinoita vahvistuvat
4. Osaamisen kehittäminen ja siirtymätoimet mahdollistavat uusien teknologioiden, liiketoimintamallien ja korvaavien kehityspolkujen käyttöönoton

# ARVIOINTIKYSMYKSET

Suhteessa teemaan

# ARVIOINTIKYSYMYSTEN ALATEEMAT

Jäsennetty tarjouspyynnössä esitettyjen teemojen kautta suhteessa ohjelmadokumentteihin

<p><b>A. Uusien vihreiden ratkaisujen synnyttäminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Varhaisen vaiheen TKI-toiminta, uudet ratkaisut ja niiden merkitys ohjelman tuloksellisuudelle</li><li>• Ohjelma luo edellytyksiä uusille teknologioille, ratkaisuille ja kokeiluille, joista myöhempi liiketoiminta voi rakentua</li></ul>	<p><b>B. Ilmastoratkaisuihin perustuvan liiketoiminnan rakentaminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pk-yritysten kasvu ja uudistuminen</li><li>• Ympäristö- ja ilmastopaine kääntyy uusiksi markkinoiksi, tuotteiksi ja palveluiksi</li></ul>	<p><b>C. Tuotanto- ja energiaperustan uudistaminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Energian säästäminen, energiatehokkuus, uusiutuvan energian käyttöönotto</li><li>• Vihreä kasvu ei synny vain uusista yrityksistä vaan myös olemassa olevan tuotannon, energiankäytön ja infrastruktuurin muutoksesta</li></ul>	<p><b>Läpileikkaavat ohjelmaston kysymykset</b></p> <p>Miten ohjelma kokonaisuutena edistää vihreää kasvua?</p> <p>Miten eri rahastoista rahoitetut hankkeet muodostavat kokonaisuuksia?</p> <p>Miten tuloksellisesti rahoitusta on onnistuttu käyttämään?</p> <p>Mikä on eri toimijoiden merkitys?</p> <p>Millaisia alueellisia eroja tuloksellisuudessa on?</p>
<p><b>D. Kiertotalouden ja resurssiviisauden arvoketjut</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kiertotalouteen liittyvät tavoitteet, kolmannen sektorin osallistuminen</li><li>• Turpeen vaihtoehtoiset hyödyntämismuodot</li><li>• Materiaalikierrat, sivuvirrat ja resurssien uusiokäyttö muuttuvat liiketoiminnaksi ja uusiksi arvoketjuiksi.</li></ul>	<p><b>E. Osaaminen vihreän kasvun mahdollistajana</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Työvoiman ohjautuminen vihreää kasvua edistäville aloille, osaamistason nostamisen vaikutukset, koulutustarjonnan kehittyminen</li><li>• Uusi teknologia, uudet energiaratkaisut ja kiertotalous eivät skaalaudu ilman osaavaa työvoimaa</li></ul>	<p><b>F. Oikeudenmukainen siirtymä ja alueellinen rakennemuutos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• JTF-hankkeiden vaikutukset sosioekonomiseen eriytymiseen</li><li>• Uusi liiketoiminta alueilla, joilla turpeen energiakäytöstä luopuminen on heikentänyt elinkeinopohjaa</li><li>• Ennallistettavien alueiden taloudellinen hyödynnettävyys</li><li>• Ohjelman tulee sekä vauhdittaa vihreää siirtymää että hallita sen alueellisia haittoja</li></ul>	

# TEEMAN SISÄLLÖLLISET TEORIAT

HANKEANALYYSISTA NOUSEVAT MUUTOKSEN TEORIAT

---

# MUUTOKSENTEORIA: HANKETASON LOGIIKAT

- Hanketason logiikat on johdettu aineistolähtöisesti hankeanalyysin pohjalta. Yhdessä hankkeessa voi olla monta logiikkaa.
- Vihreän kasvun alalogiikat ovat:
  1. Varhaisen vaiheen TKI:n ja pilotoinnin logiikka
  2. Ilmastoratkaisuihin perustuvan liiketoiminnan logiikka
  3. Energiatehokkuuden ja uusiutuvan energian käyttöönoton logiikka
  4. Kiertotalouden, sivuvirtojen ja resurssien uusiokäytön logiikka
  5. Osaamisen ja työvoiman vihreän siirtymän logiikka
  6. JTF-siirtymän ja alueellisen rakennemuutoksen logiikka
  7. Ennallistamisen ja jälkikäytön logiikka
  8. Ekosysteemisen yhteiskehittämisen logiikka
- Näistä selkeimmät kytkökset teeman tavoitteiden näkökulmasta ovat varhaisen vaiheen TKI:n ja pilotoinnin tukemisella sekä uudenlaisten ilmasto-, energia- tai kiertotalousratkaisujen tukemisessa. Osaamisen kehittäminen ja JTF-siirtymä kytkeytyvät kokonaisuuteen, mutta välillisemmin. Ekosysteeminen yhteiskehittäminen nähdään tärkeänä, mutta jossain määrin enemmän muita läpileikkaavana kuin itsenäisenä logiikkana.

# HANKETASON LOGIIKAT 1/2

HUOM. Yhdessä hankkeessa voi olla monta logiikkaa.

Alustava  
hankeanalyysi:  
2 155 hanketta

## 1. Varhaisen vaiheen TKI:n ja pilotoinnin logiikka

Syntykö hankkeissa uusia ratkaisuja, joilla on realistinen polku käyttöönottoon, kaupallistamiseen tai laajempaan hyödyntämiseen?

A

**Logiikka:** TKI, kokeilut, pilotointiympäristöt ja tutkimus-yritysyhteistyö synnyttävät uusia vihreän siirtymän ratkaisuja ja alentavat käyttöönoton riskiä.

Alustava  
hankeanalyysi:  
3 682 hanketta

## 2. Ilmastoratkaisuihin perustuvan liiketoiminnan logiikka

Synnyttääkö ohjelma aidosti uutta torjunta- ja sopeutumisiiketoimintaa vai jääkö toiminta kehittämisasteelle?

B

**Logiikka:** Vähähiiliset teknologiat, ilmastokestävät tuotteet ja sopeutusratkaisut muuttuvat yritysten uudeksi liiketoiminnaksi, kun TKI, yritysyhteistyö ja markkinoille pääsyn tuki yhdistyvät.

Alustava  
hankeanalyysi:  
1 542 hanketta

## 3. Energiatehokkuuden ja uusiutuvan energian käyttöönoton logiikka

Johtaako ohjelma konkreettisiin käyttöönottoihin, investointeihin tai pysyviin tuotantotavan muutoksiin?

C

**Logiikka:** Energiatehokkuustoimet, uusiutuvan energian pilotit ja tuotantojärjestelmien uudistaminen pienentävät kustannuksia, vähentävät päästöjä ja avaavat uusia markkinoita.

Alustava  
hankeanalyysi:  
1 104 hanketta

## 4. Kiertotalouden, sivuvirtojen ja resurssien uusiokäytön logiikka

Syntykö kiertotaloudesta uusia markkinaehtoisia arvoketjuja ja tuotteita vai jääkö toiminta verkostoitumiseksi ilman kaupallista jatkumoa?

D

**Logiikka:** Materiaalikiertojen kehitys, sivuvirtojen hyödyntäminen ja teolliset symbioosit muuttavat jätteitä ja poistuvia resursseja uudeksi arvonluonniksi.

# HANKETASON LOGIIKAT 2/2

HUOM. Yhdessä hankkeessa voi olla monta logiikkaa.

Alustava  
hankeanalyysi: 1  
452 hanketta

## 5. Osaamisen ja työvoiman vihreän siirtymän logiikka

Onko vihreän kasvun hankkeissa riittävä kytkentä osaamisen kehittämiseen, ja syntyykö osaamista, joka palvelee todellisia vihreän siirtymän työmarkkinoita?

E

**Logiikka:** Koulutus, uudelleen koulutus ja osaamisen päivittäminen mahdollistavat sen, että uusi teknologia, energiaratkaisut ja kiertotalous voidaan ottaa käyttöön ja skaalata.

Alustava  
hankeanalyysi: 1  
624 + 88  
hanketta

## 6. JTF-siirtymän ja alueellisen rakennemuutoksen logiikka

Syntyykö JTF-alueille pitkäkestoista korvaavaa yritys- ja työpaikkapohjaa vai jääkö siirtymä lyhytaikaiseksi sopeumaksi?

F

**Logiikka:** Turpeesta luopumisen haittoja kompensoidaan tukemalla uutta liiketoimintaa, yrittäjyyttä, uudelleentyöllistymistä ja alueellisen elinkeinorakenteen monipuolistumista.

## 7. Ennallistamisen ja jälkikäytön logiikka

Onko ohjelma onnistunut yhdistämään ennallistamisen, aluekehityksen ja uuden liiketoiminnan vai jäävätkö nämä irrallisiksi tavoitteiksi?

Ennallistettavat alueet ja käytöstä poistuvat turvetuotantoalueet voivat synnyttää uutta taloudellista käyttöä, jos ekologiset tavoitteet ja taloudellinen hyödynnettävyys saadaan yhdistettyä.

Läpileikkaava  
teema: 1 048  
hanketta

## 8. Ekosysteemisen yhteiskehittämisen logiikka

Ovatko hankkeet rakentaneet sellaisia toimijakokonaisuuksia, jotka kantavat hankekauden yli ja tukevat vihreän kasvun jatkuvuutta?

G

**Logiikka:** Vihreä kasvu syntyy usein vasta, kun yritykset, tutkimuslaitokset, koulutusorganisaatiot, julkiset toimijat ja kolmas sektori muodostavat toisiaan tukevia kehittämis- ja käyttöönottoverkostoja.

# META-TASO

## ALUELLINEN ELINKEINOJEN, TUOTANTON JA ENERGIÄJÄRJESTELMÄN MUUTOS

### PANOS- JA KONTEKSTI

Ohjelman toteuttamisen tavoitteita  
Alueiden elinkeinorakenteen ja tuotannon parantaminen  
Yritysten investointi- ja uudistamisyhtiöt  
TKI (tutkimus- ja kehitys) ja uudistamisyhtiöt  
TKI (tutkimus- ja kehitys) ja uudistamisyhtiöt  
Energia- ja materiaaliyhtiöt  
Ilmastotavoitteiden saavuttamiseksi  
Käytännön toteuttamiseksi  
Tavoitteiden saavuttamiseksi ja markkinointia



### TOIMENPITEIDEN SISÄLTÖ

- TKI- ja pilotointiympäristöjen kehittäminen
- Yritysten tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan vahvistaminen
- Ilmastotavoitteeseen tukevat/sopeutumiseen liittyvät ratkaisut
- Energian säästämiseen ja energiatehokkuuteen liittyvät ratkaisut
- Uusiutuvan energian käyttöönotto
- Kiertotalouden, resurssitehokkuuden ja vihreän siirtymän toteuttaminen
- Koulutus, osaamisen kehittäminen ja uudelleenkoulutus
- JTF-siirtymätoteutus: uusi liiketoiminta-alueiden siirtymä, erillisistä toimintayksiköistä yhteisöiksi

### Muutostavoitteet

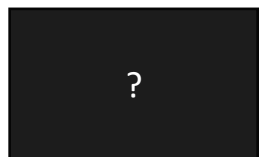
- Uusia vihreitä ratkaisuja kehitys
- Yritysten tulojen kasvu ja investointien vahvistus
- Vähemmän ja kestävästi: ympäristö ja sosiaaliset tavoitteet
- Energia- ja resurssitehokkuuden parantaminen
- Uusien ratkaisujen ja innovaatiotoiminnan vahvistaminen
- Osallisuuden ja työelämän laadun parantaminen
- Resurssitehokkuuden kehittäminen ja uudelleenkoulutus
- Erillisistä toimintayksiköistä yhteisöiksi

### TULOKSET

- Uusia ratkaisuja, pilottaje ja demonstratoita
- Uusia vähähiilisiä liiketoimintaa
- Piiritysten kasvu ja uudistaminen
- Energiatehokkuus ja uusiutuvan energian käyttöönotto
- Kiertotalouden uusia tuotteita, palveluja ja ammattilaisia
- Vihreän siirtymän toteuttaminen
- Uusia yritys- ja työpaikkoja JTF-alueilla
- Ennallistamiseen ja eläköitymiseen liittyviä uusia toimintamalleja

### OHJELMATASON TEEMAKOHTAISE T VAIKUTUKSET

- Tutkimus- ja kehitys- ja innovaatiotoiminnan vahvistaminen
- Ilmastotavoitteeseen tukevat/sopeutumiseen liittyvät ratkaisut
- Uusien ratkaisujen ja innovaatiotoiminnan vahvistaminen
- Tuettujen uusien liiketoimintamallien kehittäminen ja resurssitehokkuuden parantaminen
- Uusien ratkaisujen ja innovaatiotoiminnan vahvistaminen
- JTF-alueiden resurssitehokkuuden ja vihreän siirtymän toteuttaminen
- Uusia yrityksiä ja työpaikkoja JTF-alueilla



## HANKETASON LOGIikat 1/2

HUOM. Yhdessä hankkeessa voi olla monta logiikkaa.

- 1. Varhaisen vaiheen TKI:n ja pilotoinnin logiikka**  
Alustava hankeanalyysi: 2,155 hanketta  
Syntykö hankkeissa uusia ratkaisuja, joilla on realistinen polku käyttöönottoon, kaupallistamiseen tai laajempaan hyödyntämiseen?
- 2. Ilmataratarkoituksiin perustuvan liiketoiminnan logiikka**  
Alustava hankeanalyysi: 3,682 hanketta  
Syntykö ohjelma aidosti uutta tarjontaa- ja sopeutumislukemintaa vai jääkö toiminta kehittämiseen?
- 3. Energiatehokkuuden ja uusiutuvan energian käyttöönoton logiikka**  
Alustava hankeanalyysi: 1,542 hanketta  
Johtako ohjelma konkreettisiin käyttöönottoihin, investointeihin tai pysyvän tuotantotavan muutokseen?
- 4. Kiertotalouden, sivuvirtojen ja resurssien uusiokäytön logiikka**  
Alustava hankeanalyysi: 1,184 hanketta  
Syntykö kiertotaloudesta uusia markkinoita arvoa tuottavia ja tuotteita vai jääkö toiminta verkostotunneksi ilman kaupallista jatkumoa?

- A** Logiikka: TKI, kokeilut, pilotointiympäristöt ja tutkimus-yrityksille kehitetyt sopeutukset uusia vihreän siirtymän ratkaisuja ja ohjelmavaihtoehtoja käyttöönoton riskiä.
- B** Logiikka: Vähähiiliset teknologiat, ilmastokestävät tuotteet ja sopeutumistoimet muuttavat yritysten uudeksi liiketoiminnaksi, kun TKI, yrityskehitys ja markkinoille pääsyn tuki yhdistyvät.
- C** Logiikka: Energiatehokkuus, uusiutuvan energian käyttö ja tuotantoyritysten investointien vähentäminen vähentävät kustannuksia, vähentävät päästöjä ja ovat uusia markkinoita.
- D** Logiikka: Materiaalikierron kehitys, sivuvirtojen hyödyntäminen ja paikalliset symbioosit muuttavat jätettä ja polttoainetta resurssiksi uudeksi arvotunneksi.

1. Satiinko hanketoteuttajia joiden kyvykkydet vastaavat tavoitteita?

2. Kytkeytyivätkö hankkeet alueiden käytännön kehittämistarpeisiin ja vihreän siirtymän ekosysteemeihin?

3. Syntykö hankkeiden tuloksista sellaisia muutoksia, jotka on tunnistettavissa ja havaittavissa?

# OHJELMATASOA LEIKKAAVIA HAVAINTOJA HAASTATTELUISTA

## Teeman rajaus

- **Vihreä kasvu tunnistetaan tärkeäksi ja ajankohtaiseksi teemaksi, mutta samalla sen käsitteellinen rajaus näyttäytyy epäselvänä.** Näkökulmasta ja toimijasta riippuen puhutaan joko vihreästä kasvusta, vihreästä siirtymästä, puhtaasta siirtymästä, ilmastokestävyydestä, vähähiilisyydestä, resurssitehokkuudesta tai kiertotaloudesta. Sinänsä nämä linkittyvät kaikki saman kattoteeman alle, mutta saavat myös erilaisia merkityksiä tai painotuksia. Tämä vaikeuttaa osin hakijoiden ja rahoittajien yhteistä ymmärrystä siitä, mitä ohjelmassa täsmällisesti tavoitellaan ja miten tuloksia tulisi osoittaa.

## Alueelliset erot

- **Vihreän kasvun logiikat eivät toteudu samalla tavoin eri alueilla.** Esimerkiksi Pohjois-Savossa korostuvat energia, biokaasu, bioterminaalit, kiertotalous, maatalouden sivuvirrat ja klusterirakenteet. Lapissa vihreä kasvu kytkeytyy vahvasti digitalisaatioon, pitkien etäisyyksien toimintaympäristöön, matkailuun, sivuvirtoihin ja osaajapulaan. Etelä-Suomessa painottuvat varhaisen vaiheen TKI, kiertotalous, tutkimuslaitokset, korkeakoulut ja suuret yritysverkostot.
- **Alueiden erot vaikuttavat myös kilpailuun rahoituksesta.** Etelä- ja Länsi-Suomessa rahoitus merkittävästi kilpaillumpaa kuin Itä- tai Pohjois-Suomessa.

# OHJELMATASOA LEIKKAAVIA HAVAINTOJA HAASTATTELUISTA

## Kohdentumisen painotukset

- **Rahoitetut hankkeet sijoittuvat usein vaikutusketjun alkuvaiheeseen.** Ne tuottavat tietoa, selvityksiä, kokeiluja, testauksia, pilotointiympäristöjä, toimintamalleja ja verkostoja.
- Konkreettiset investoinnit, markkinoille vienti, yritysten liiketoiminnan kasvu tai pysyvät tuotantotavan muutokset näkyvät usein vasta myöhemmin. Tämä ei tarkoita, ettei muutosta syntyisi, mutta vaikutusketju on monissa hanketyypeissä pitkä.
- **Mahdollinen pullonkaula on kaupallistamisen ja käyttöönoton jatkumo.** Ohjelma pystyy tukemaan TKI:tä, pilotointia, verkostoja ja valmiuksia, mutta ratkaiseva kysymys on, siirtyvätkö tulokset yritysten käyttöön, investoinneiksi, uusiksi tuotteiksi, palveluiksi tai markkinaehtoiseksi liiketoiminnaksi.
- **Haastatteluissa nousee esiin rahoituksen pirstaleisuus.** Vaikutusketjun rahoitettavat kohteet sijoittuvat eri instrumentteihin ja hallinnollisiin rakenteisiin. Tunnistetaan tarve logiikoita yhdistäviä instrumentteja, mutta käytännön yhteensovittaminen on vaikeaa.
- Hankepareja ja jatkumota on olemassa, mutta niitä pidetään osin satunnaisina tai alue- ja toimijariippuvaisina. Aineistossa tunnistetaan tarve yhdistää EAKR-, ESR-, JTF-, yritysrahoitus- ja mahdollisesti Business Finland -polkuja paremmin

---

# 1. VARHAISEN VAIHEEN TKI:N JA PILOTOINNIN LOGIIKKA

**Logiikka:** TKI, kokeilut, pilotointiympäristöt ja tutkimus–yritysyhteistyö synnyttävät uusia vihreän siirtymän ratkaisuja ja alentavat käyttöönoton riskiä.

- Logiikka tunnustetaan vihreän kasvun kannalta keskeiseksi, ja useilla varhaisen vaiheen tuki painottuu rahoituksen kohdentamisessa. Varhaisen vaiheen tukemisen kautta syntyy uutta tietoa, demonstraatioita, pilotointiympäristöjä ja teknologisia avauksia.
- Samalla kyse on usein hyvin varhaisen vaiheen innovaatiotoiminnasta, jossa kaupallistaminen ei realistisesti ehdi tapahtua 2–3 vuoden hankekauden aikana. Ylipäätään uusien innovaatioiden tuki (kohdentuu usein korkeakouluille/tutkimuslaitoksille) ja yritysten kehittämisavustukset jäävät jossain määrin irrallisiksi.
- Kaikilta TKI-hankkeilta ei voi odottaa liiketoimintavaikutuksia hankekauden aikana, mutta niiltä pitäisi voida odottaa uskottavaa polkua seuraavaan vaiheeseen.

---

## 2. ILMASTORATKAISUIHIN PERUSTUVAN LIIKETOIMINNAN LOGIIKKA

**Logiikka:** Vähähiiliset teknologiat, ilmastokestävät tuotteet ja sopeutumisratkaisut muuttuvat yritysten uudeksi liiketoiminnaksi, kun TKI, yritysysteistyö ja markkinoille pääsyn tuki yhdistyvät.

- Ilmastoratkaisuihin perustuva liiketoiminta on ohjelman vaikuttavuuden kannalta keskeinen, mutta vaikeasti todennettava logiikka.
- Useissa hankkeissa rakennetaan liiketoiminnan edellytyksiä, mutta varsinainen kaupallistaminen, markkinoille vienti ja yritysten kasvu jäävät usein seuraavan vaiheen varaan. Keskeinen kysymys/haaste on, muuttuvatko pilotoinnit ja kokeilut todella uudeksi liiketoiminnaksi. Toistaiseksi painotus vaikuttaisi olevan vielä varhaisemmassa vaiheessa.
- Yritysrahoituksen näkökulmasta voi olla epäselvää, mikä on uutta liiketoimintaa, mikä olemassa olevan liiketoiminnan merkittävää parantamista ja missä kulkee raja sallitun kehittämisen ja varsinaisen markkinatuen välillä.

---

### 3. ENERGIATEHOKKUUDEN JA UUSIUTUVAN ENERGIAN KÄYTTÖNOTON LOGIIKKA

**Logiikka:** Energiatehokkuustoimet, uusiutuvan energian pilotit ja tuotantojärjestelmien uudistaminen pienentävät kustannuksia, vähentävät päästöjä ja avaavat uusia markkinoita.

- Energiatehokkuus on vihreän kasvun konkreettisimpia logiikoita erityisesti yritysten tuotantoprosessien, teknologioiden ja investointien kautta. energiaterhokkuus näyttöytyy usein selkeämpänä ja yrityksille ymmärrettävämpänä kuin moni muu vihreän kasvun osa. Se voi liittyä esim. tuotantoprosessien kehittämiseen, kone- ja laiteinvestointeihin, resurssitehokkuuteen, kustannussäästöihin sekä uuden teknologian käyttöönottoon.
- Uusiutuvan energian käyttöönottoon liittyy kysymyksiä mm. tukikelpoisuuteen, valtiontukisääntöihin, energiantuotannon rahoitettavuuteen ja suuryritysten rooliin liittyvistä rajoitteista. Joillakin alueilla potentiaali liittyy suuriin energiavirtoihin tai teollisiin ratkaisuihin, joita rakennerahastoinstrumentilla on vaikea tukea.

---

## 4. KIERTOTALOUDEN, SIVUVIRTOJEN JA RESURSSIEN UUSIOKÄYTÖN LOGIIKKA

**Logiikka:** Materiaalikiertojen kehitys, sivuvirtojen hyödyntäminen ja teolliset symbioosit muuttavat jätteitä ja poistuvia resursseja uudeksi arvoluonniksi.

- Kiertotalous on yksi selkeimmin tunnistetuista vihreän kasvun logiikoista. Sen kriittinen kysymys on, muuttuuko sivuvirtojen ja materiaalikiertojen kehittäminen markkinaehtoisiksi arvoketjuiksi, tuotteiksi ja palveluiksi vai jääkö toiminta selvitysten, verkostojen ja yksittäisten kokeilujen tasolle.
- Yritysrahoituksen näkökulmasta kiertotalous on yksi niistä teemoista, joissa vihreän kasvun ja liiketoiminnan välinen kytkentä on usein helpommin hahmotettavissa. Samalla logiikka edellyttää käytännössä markkinan, materiaalivirtojen, teknologian, logistiikan ja kannattavan liiketoimintamallin kohtaamista. Pelkkä sivuvirran tunnistaminen ei vielä synnytä uutta arvoketjua.
- Kiertotalous näyttäytyy monella alueella suhteellisen selkeänä ja tunnistettavana kehittämiskohteena, ja siihen liittyy myös konkreettisia esimerkkejä onnistumisista.

---

## 5. OSAAMISEN JA TYÖVOIMAN VIHREÄN SIIRTYMÄN LOGIikka

**Logiikka:** Koulutus, uudelleen koulutus ja osaamisen päivittäminen mahdollistavat sen, että uusi teknologia, energiaratkaisut ja kiertotalous voidaan ottaa käyttöön ja skaalata.

- Osaamisen ja työvoiman vihreän siirtymän logiikka tunnustetaan haastattelussa välttämättömäksi mutta vaikeasti rajautuvaksi.
- Osaamisen kehittäminen jää usein eri rahoitusinstrumenttien väliin. EAKR-hankkeissa osaamista syntyy usein välillisesti TKI:n, pilotointien ja kehittämissympäristöjen kautta, mutta varsinaiset koulutus- ja osaamispolut sijoittuvat helpommin ESR:n puolelle. Osaamisen vahvistaminen kytkeytyy kaikkeen tekemiseen, mutta EAKR- ja ESR-hankeparien rakentaminen on haasteellista, eikä osaamisen kehittäminen aina voi olla suora EAKR-hankkeen sisältö.
- Huomiona nostettiin esiin, että osaaminen liittyy myös yritysten kyvykkyyteen: johdon ja avainhenkilöiden kykyyn tunnistaa vihreän kasvun mahdollisuuksia, investoida, kehittää liiketoimintaa ja ottaa uusia teknologioita käyttöön. Näkökulma laajentaa osaamisen logiikkaa työvoiman saatavuudesta yritysten uudistumiskykyyn

---

## 6. JTF-SIIRTYMÄN JA ALUEELLISEN RAKENNUMUUTOKSEN LOGIIKKA & 7. ENNALLISTAMISEN JA JÄLKIKÄYTÖN LOGIIKKA

**Logiikka:** Turpeesta luopumisen haittoja kompensoidaan tukemalla uutta liiketoimintaa, yrittäjyyttä, uudelleentyöllistymistä ja alueellisen elinkeinorakenteen monipuolistumista. Ennallistettavat alueet ja käytöstä poistuvat turvetuotantoalueet voivat synnyttää uutta taloudellista käyttöä, jos ekologiset tavoitteet ja taloudellinen hyödynnettävyys saadaan yhdistettyä.

- JTF-siirtymän ja alueellisen rakennemuutoksen logiikka poikkeaa muista vihreän kasvun logiikoista siinä, että se liittyy samanaikaisesti vihreän siirtymän vauhdittamiseen ja sen alueellisten haittojen hallintaan. Merkitys vaihtelee alueittain, kuten myös uuden liiketoiminnan ja olemassa olevan liiketoiminnan kehittämisen välinen painotus.
- Aluekehityksen tasolla JTF:n nähdään kuitenkin mahdollistaneen uuden liiketoiminnan, investointien, biotalouden, energiaan liittyvien ratkaisujen, korvaavien tuotteiden, teollisuusalueiden ja alueellisen elinkeinopohjan uudistamista tavoitellusti. Yksilö- tai kohderyhmätasolla onnistumiset ovat harvemmassa.
- Ennallistamisen ja jälkikäytön logiikka näyttäytyy haastattelujen perusteella vihreän kasvun haastavimpana ja irrallisimpana logiikkana. Toteutusta ovat haastaneet mm. hajautunut maanomistus, tukikelpoisuus, omarahoituksen tarve ja sopivien kohteiden löytäminen, kuten myös taloudellisen jälkikäytön mahdollisuuksien löytäminen.

---

## 8. EKOSYSTEEMISEN YHTEISKEHITTÄMISEN LOGIIKKA

**Logiikka:** Vihreä kasvu syntyy usein vasta, kun yritykset, tutkimuslaitokset, koulutusorganisaatiot, julkiset toimijat ja kolmas sektori muodostavat toisiaan tukevia kehittämis- ja käyttöönottoverkostoja.

- Ekosysteeminen yhteiskehittäminen tunnistetaan sekä omaksi alalogiikakseen että läpileikkaavaksi toimintatavaksi. Hankejäsennyksessä logiikkaa käsitellään toissijaisena, hankkeiden tekemiseen kytkeytyvänä ominaisuutena.
- Ekosysteeminen yhteiskehittäminen on vihreän kasvun keskeinen mahdollistaja, mutta vaikuttavuus riippuu siitä, kantaako yhteistyö hankekauden yli ja johtaako se yritysten käyttöönottoihin, investointeihin, kaupallistamiseen tai pysyviin kehittämisrakenteisiin. Pelkkä yhteistyön määrä ei ole soveltuva tuloksellisuutta osoittava mittari. Osittain mittaamisen haaste liittyy pitkiin, ohjelmakausia ylittäviin vaikutusketjuihin.
- Esimerkkejä onnistuneista klustereista ja ekosysteemeistä mm. Pohjois-Savossa.

---

# B. OSAAVAN TYÖVOIMAN SAATAVUUS

# OHJELMATASO

---

# MUUTOKSENTEORIA: OHJELMATASO

Lähtökohdat ja toimintaympäristö (Panokset ja konteksti)

- Vaikutuslogiikassa muutoksen ajurina toimii ohjelman hankkeille myönnettävä rahoitus.
- Hankkeiden logiikka ja tarpeet muotoutuvat alueiden toimialarakenteen, väestörakenteen ja vallitsevan työmarkkinatilanteen pohjalta. Työvoiman saatavuuteen ja logiikoiden muodostumiseen vaikuttavat lisäksi paikallinen koulutusjärjestelmä, maahanmuutto, alueelliset rakennemuutokset (esim. turpeesta luopuminen) sekä talouden yleinen suhdannetilanne.

---

# MUUTOKSENTEORIA: OHJELMATASO

Mitä tehdään ja miten muutos syntyy? (Toimenpiteet ja muutosmekanismit)

- Hankkeiden toimenpiteiden sisältöjen osalta logiikat rakentuvat käytännön toimille, kuten TKI- ja teknologian kehittämiseksi, osaamisen kehittämiseksi ja koulutukselle, kohtaannon ja työllisyyden edistämiseksi, työelämän kehittämiseksi sekä JTF-siirtymätoimille.
- Tässä yhteydessä haastatteluissa kiinnitettiin huomiota siihen, että rahoituksen kysyntä on paikoin ollut tässä teemassa heikkoa. Toimijoiden aktivointi hankekehittämiseen on vaatinut paljon työtä. Lisäksi on syytä huomata, että tässä analyysissä ei vielä kiinnitetä huomiota ohjelman rakenteisiin (esim. ryhmähankkeiden tai valtakunnallisten hakujen rooli)
- Toimenpiteet on kytketty ylätason mekanismeihin, jotka vievät muutosta eteenpäin:
  - Uutta osaamista syntyy tai osaaminen suuntautuu uudelleen
  - Työnantajien tarve ja osaaminen kohtaavat paremmin
  - Ihmiset kiinnittyvät työmarkkinoille
  - Työn sisältö uudistuu ja työ muuttuu tuottavaksi
  - Rakennemuutoksesta kärsiville alueille syntyy uusia polkuja ja palveluita

---

# MUUTOKSENTEORIA: OHJELMATASO

Mitä saavutetaan? (Tulokset ja ohjelmatason vaikutukset)

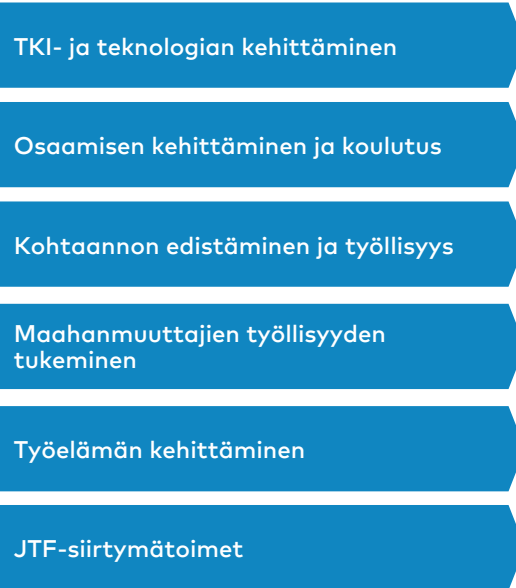
- Toimenpiteiden ja logiikan onnistuessa syntyy tarvelähtöisempää koulutusta, konkreettisia työnantajalähtöisiä työllistämispolkuja sekä uusia liiketoimintoja. Lisäksi alueen houkuttelevuus vahvistuu ja kansainväliset osaajat kiinnittyvät alueelle paremmin.
- Ohjelmatason teemakohtaisena vaikutuksena logiikkaketjun päämääränä on pitkäkestoinen alueellinen muutos, jossa:
  - Osaavan työvoiman saatavuus paranee
  - Kohtaanto-ongelmat lieventyvät
  - Yritysten kasvu helpottuu välillisesti työvoimanäkökulmasta.
  - Työvoiman poistuman aiheuttamat vaikutukset pystytään kompensoimaan

## Muutosmekanismit

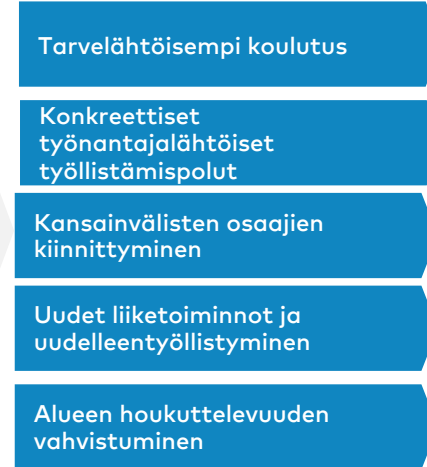
1. Uutta osaamista syntyy tai osaaminen suuntautuu uudelleen
2. Työnantajien tarve ja osaaminen kohtaavat paremmin
3. Ihmiset kiinnittyvät työmarkkinoille
4. Työn sisältö uudistuu ja työ muuttuu tuottavaksi
5. Rakennemuutoksesta kärsville alueille syntyy uusia polkuja ja palveluita

## ALUEELLINEN ELINKEINOJEN JA TYÖMARKKINOIDEN MUUTOS

### TOIMENPITEIDEN SISÄLTÖ



### TULOKSET



### OHJELMATASON TEEMAKOHTAISET VAIKUTUKSET



### PANOS JA KONTEKSTI

Ohjelman hankkeiden rahoitus  
Alueiden toimialarakenne  
Väestörakenne  
Työmarkkinatilanne  
Koulutusjärjestelmä  
Maahanmuutto  
Rakennemuutos  
Talouden suhdannetilanne

---

# ODOTETTUJEN VAIKUTUSTEN SYNTYMISEN HAASTEET

1. **Taloustilanne:** Teemaan suuremmin kytkeytyvien hankkeiden tuloksellisuutta, mutta todennäköisesti myös sitä kuinka aktiivisesti hankkeita saadaan käyntiin ja kuinka täsmällisesti hankkeet kykenevät kartoittamaan kohderyhmien tarpeita. Välillisesti tämä on näkynyt myös hankkeisiin kytkeytyvien yritysten sitoutumisessa.
2. **Työllisyysalueiden käynnistyminen vuoden 2025 alusta.** TE-uudistus siirsi vastuun TE-palvelujen toteutuksista uusille työllisyysalueille. Käytännössä vuosi 2025 ja osin vielä vuosi 2026 on ollut monille työllisyysalueille uudelleenorganisoitumisen, toiminnan käynnistymisen ja strategisen aseoitumisen aikaa. Tämä on heijastunut hankkeissa esimerkiksi näiden palvelujärjestelmän keskeisten kehittämiskumppaneiden vähyytenä tai heidän mahdollisuuksien rajallisuutena osallistua hanketoimintaan kehittämiseen kytkeytyvinä sidosryhminä, hankkeiden osatoteuttajina tai suoraan toteuttajina.

# ARVIOINTIKYSYMYKSET

Suhteessa teemaan

---

# ARVIOINTIKYSYMYSTEN ALATEEMAT

Jäsennetty tarjouspyynnössä esitettyjen teemojen kautta suhteessa ohjelmadokumentteihin

## A. Osaamisen uudistaminen ja kysyntään vaikuttaminen

innovaatio-, teknologia- ja älykkään erikoistumisen hankkeet luovat kysyntää osaamisen uudistamiselle

## B. Osaamisen tarjonnan kytkennän kehittäminen

työllisyyspolut, koulutuksen saavutettavuus, työnantajatarpeisiin vastaaminen ja maahan muuttaneiden työllistyminen

## C. Sopeutumisen vahvistaminen

työelämän kehittäminen, tuottavuus, JTF-siirtymät ja alueiden houkuttelevuus. Näissä ei vain lisätä työvoimaa, vaan muutetaan itse työmarkkinajärjestelmää niin

# TEEMAN SISÄLLÖLLISET TEORIAT

HANKEANALYYSISTA NOUSEVAT MUUTOKSEN TEORIAT

---

# MUUTOKSENTEORIA: HANKETASON LOGIIKAT

- Hanketason logiikat on johdettu aineistolähtöisesti hankeanalyysin pohjalta. Yhdessä hankkeessa voi olla monta logiikkaa.
- Osaavan työvoiman saatavuuden alalogiikat ovat:
  1. TKI-, teknologia ja älykkään erikoistumisen logiikka
  2. Vihreän siirtymän ja uusien toimialojen syntymisen logiikka
  3. **Koulutuksen, saavutettavuuden ja osaamispolkujen rakentamisen logiikka**
  4. **Työllisyyspolkujen rakentamisen ja työmarkkinakohtaannon logiikka**
  5. **Osallisuuden ja työvoimapohjan laajentamisen muutosteoria**
  6. Pitovoiman, vetovoiman ja kansainvälisten osaajien logiikka
  7. JTF-siirtymän ja alueellisen resilienssin logiikka
    - 7a. Työllistyminen ja yrittäjyys
    - 7b. Uutta liiketoimintaa alueellisen rakennemurroksen tilalle

Näistä osaavan työvoiman saatavuuden näkökulmasta suoraan keskeisiä ovat hankkeet ja toimet, jotka liittyvät kokonaisuuksiin 3-5, välillisesti myös 6 ja 7a. Vastaavasti 1 ja 2 ovat luonteeltaan osaavan työvoiman saatavuuden näkökulmasta niin välillisiä, että niiden merkitys on teeman osalta vähäisempi.

# HANKETASON LOGIIKAT 1/2

HUOM. Yhdessä hankkeessa voi olla monta logiikkaa.

Alustava hankeanalyysi: 3014 hanketta	<b>1. TKI-, teknologia ja älykkään erikoistumisen logiikka</b>	A	<b>Logiikka:</b> TKI, digitalisaatio ja älykäs erikoistuminen tekevät alueiden tulevat osaamistarpeet näkyväksi, uudistavat yritysten toimintaa tai alueellisia ekosysteemejä
Alustava hankeanalyysi: 1096 hanketta	<b>2. Vihreän siirtymän ja uusien toimialojen syntymisen logiikka</b>	B	<b>Logiikka:</b> vihreä siirtymä, kiertotalous, energia ja uudet teolliset avaukset synnyttävät uutta osaamiskysyntää ja muuttavat alueiden työvoimatarpeen rakennetta.
Alustava hankeanalyysi: 809 hanketta	<b>3. Koulutuksen, saavutettavuuden ja osaamispolkujen rakentamisen logiikka</b>	C	<b>Logiikka:</b> koulutuksen saavutettavuus, uudet oppimismallit ja tarvelähtöinen osaamisen kehittäminen kasvattavat työmarkkinoille tulevan osaamisen määrää ja laatua.
Alustava hankeanalyysi: 320 hanketta	<b>4. Työllisyyspolkujen rakentamisen ja työmarkkinakohtaannon logiikka</b>	D	<b>Logiikka:</b> ohjaus, työnantajayhteistyö, välityömarkkinat ja konkreettiset polut avoimiin työpaikkoihin lyhentävät työttömyysjaksoja

Näkykö työvoiman saatavuus näissä hankkeissa eksplisiittisenä tavoitteena suoraan/epäsuorasti?

Onko näissä hankkeissa kytkös koulutuksen ja osaamisen kehittämiseen?

Syntyykö uutta osaamista ja tavoitetaanko aliedustetut ryhmät?

Ovatko työllisyyspolut/palvelut yhteydessä todelliseen työvoimakysyntään vai tuotetaanko vain osallistumista

# HANKETASON LOGIIKAT 2/2

HUOM. Yhdessä hankkeessa voi olla monta logiikkaa.

Alustava  
hankeanalyysi:  
529 hanketta

## 5. Osallisuuden ja työvoimapoljan laajentamisen muutosteoria

Muuttuuko hankkeiden työ todelliseksi siirtymiksi koulutukseen tai työhön vai jääkö yksilötason vahvistamiseksi?

E

**Logiikka:** osallisuus-, hyvinvointi- ja matalan kynnyksen toimet vahvistavat työ- ja opiskelukykyä

Läpileikkaava  
teema: 434  
hanketta +  
905 hanketta

## 6. Pitovoiman, vetovoivan ja kansainvälisten osaajien logiikka

Onko näissä hankkeissa kytkös koulutuksen ja osaamisen kehittämiseen?

F

**Logiikka:** työvoiman saatavuus ei ratkea vain tuottamalla osaajia, vaan myös houkuttelemalla ja pitämällä heidät alueella.

Alustava  
hankeanalyysi:  
1624  
hanketta,  
joista:

## 7. JTF-siirtymän ja alueellisen resilienssin logiikka

Syntykö JTF:ssä pitkäkestoinen korvaava työ- ja yrityspohja vai vain lyhytaikainen sopeuma?

G

**Logiikat:**

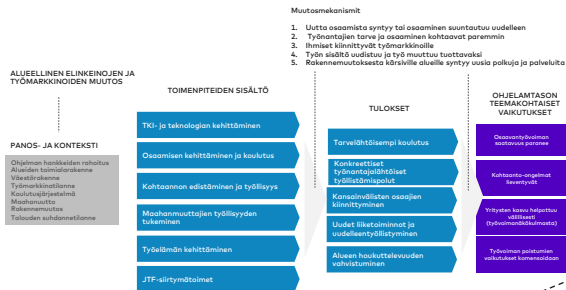
7a. Työllistyminen ja yrittäjyys (748 hanketta)

turvealan ja muiden rakennemuutoksesta kärsivien ryhmien uudet osaamis- ja työllisyyspolut

7b. Uutta liiketoimintaa alueellisen rakennemurroksen tilalle (876 hanketta)

Investoinnit, uudet markkinat ja korvaava elinkeinorakenne

# META-TASO



## HANKETASON LOGIIKAT 1/2

HUOM. Iissä hankkeessa voi olla monta logiikkaa



1. Saatiinko hanketoteuttajia joiden kyvykkydet vastaavat tavoitteita?

2. Kytkeytyivätkö hankkeet käytännön alueen, palvelujärjestelmän, työntantajien ja osaamisen kehittämisen infrastruktuuriin?

3. Syntyikö hankkeiden tuloksista sellaisia muutoksia, jotka on tunnistettavissa ja havaittavissa?

# OHJELMATASOA LEIKKAAVIA HAVAINTOJA HAASTATTELUISTA

## Hallinnollinen kankeus ja siiloutuminen

- **Rahastojen välinen kuilu:** EAKR- ja ESR-rahastojen välinen hallinnollinen erillisuus nähdään merkittävänä haasteena. Toiveena olisi löytää tapoja yhdistää "kovaa" (laitteet, infra) ja "pehmeää" (koulutus, osaaminen) kehittämistä yhdeksi selkeäksi kokonaisuudeksi ilman kaksinkertaista hallintoa.
- **Hankkeiden hidas käynnistyminen:** aika hankepäätöksestä varsinaiseen toiminnan aloitukseen on koettu liian pitkäksi (jopa puoli vuotta), minkä katsotaan heikentäneen kykyä vastata nopeisiin työmarkkinoiden muutoksiin.
- **JTF-erityispiirteet:** Rahoituksen toimeenpanoa ovat haastaneet hallinnollinen päällekkäisyys vakiintuneiden EU-rahastojen kanssa sekä alkuperäisten siirtymäehtojen tiukkuus, mikä on paikoin johtanut keinotekoisiiin kohderyhmämäärittelyihin ja vähäiseen hakijakiinnostukseen. Toisaalta aluekehittämisen näkökulmasta JTF:n arkkitehtuuri on koettu erittäin toimivaksi: toisin kuin ohjelman muut pirstaleiset toimintalinjat, JTF purkaa rahastosiiloja ja mahdollistaa alueellisen sosioekonomisen muutoksen rahoittamisen joustavasti yhtenä laajana kokonaisuutena.

## Hanketoimijoiden resurssit ja osaaminen

- **AMK-sektorin "ansaintalogiikka":** erityisesti korkeakoulujen tapa jakaa henkilöstön työaika hyvin pieniin osiin (esim. 10–20 % työpanos per hanke) useisiin eri hankkeisiin nähdään ongelmallisena. Tämä pirstaloi asiantuntijuutta ja estää syvällisen, pitkäjänteisen kehittämistyön.
- **Osaamisen väliaikainen heikentyminen:** rakennerahastotoiminnassa on tapahtunut sukupolvenvaihdos. Syvällinen ymmärrys siitä, miten EU-rahoitusta hyödynnetään strategisesti, on osittain ohentunut uusien toimijoiden myötä.
- **"Automaatio-ajattelu":** joillakin isoilla koulutusorganisaatioilla on taipumus nähdä hankerahoitus jatkuvana automaationa, jolla paikataan perusrahoitusta, sen sijaan että haettaisiin aitoa uutta lisäarvoa.

# OHJELMATASOA LEIKKAAVIA HAVAINTOJA HAASTATTELUISTA

Vaikuttavuuden pullonkaulat: Indikaattoriohjaus, juurruttaminen ja "väliinpuotoajat"

- **Indikaattoriohjaus vs. laatu:** ohjelma keskittyy liikaa virallisten indikaattoreiden tuottamiseen aidon muutoksen sijaan. Erityisesti vaikeasti työllistyvien kohdalla viralliset siirtymäindikaattorit (kuten suora työllistyminen) mittaavat todellisuutta erittäin huonosti. Hankkeen tulokseksi saatetaan laskea pelkkä nettisivuille viety materiaali, mikä ei kerro todellisesta vaikuttavuudesta.
- **Juuruttamisen haasteet:** hyvät käytännöt ja uudet toimintamallit jäävät usein elämään vain hankkeen keston ajaksi. Niiden siirtäminen pysyviksi rakenteiksi ilman erillisiä rahoitusta on edelleen ratkaisematon haaste, kun taustaorganisaatiot kieltäytyvät usein ottamasta niitä osaksi perustoimintaansa rahan puutteeseen vedoten, jolloin tulokset jäävät vain hankkeen aikaisiksi.
- **"Väliosajien" puute:** Ohjelma tukee joko huippuasiantuntijoita (kuten kvanttiteknologiaa) tai heikoimmassa asemassa olevia, mutta kriittinen "väliosia" eli tavallisten työikäisten osaamisen päivitys (esim. digitalisaatio) jää puuttumaan.

Työmarkkinoiden ja politiikan ristipaineet

- **Kohtaanto-ongelman monimutkaisuus:** työvoimapula ja työttömyys ovat realiteetteja samanaikaisesti, mutta yritysten valmius kouluttaa tai joustaa rekrytointivaatimuksista on usein vähäinen. Yritykset haluaisivat "valmiita paketteja", mihin hankerahoituksella on vaikea vastata suoraan.
- **TE24 ja poliittiset toimet:** TE-palveluiden uudistus aiheutti usean vuoden "paussin" kehittämistoimintaan. Samalla hallituksen toimet, kuten suojaosien leikkaukset ja ulkomaalaisten opiskelijoiden lukukausimaksut, vaikeuttavat hankkeiden tavoitteita ja ajavat ihmisiä kannustinloukkuihin.

Ohjelman kriittinen lisäarvo ja koordinaation merkitys

- **Rahoituksen elintärkeys:** nykyisessä taloudellisessa tilanteessa EU:n rakennerahastot kantavat yksin suurimman osan työllisyydenhoidon ja osaamisen kehittämisestä; ilman tätä ohjelmaa aluekehitys olisi osalla alueista käytännössä nollassa.
- **Koordinaation lisäarvo:** valtakunnalliset koordinaatiohankkeet (kuten Tulevaisuuden työmarkkinat) nähdään onnistuneina elementteinä.

# 1. TKI-, TEKNOLOGIA JA ÄLYKKÄÄN ERIKOISTUMISEN LOGIIKKA

Logiikan perusajatus: TKI-toiminta, digitalisaatio ja älykäs erikoistuminen tekevät alueiden tulevat osaamistarpeet näkyviksi sekä uudistavat yritysten toimintaa tai alueellisia ekosysteemejä.

- **Logiikka toteutuu tehokkaimmin ennakointihankkeissa**, jotka tekevät alueiden tulevat osaamisvaatimukset näkyviksi.
- Teknologian nopea kehitys, kuten tekoäly ja IoT, toimii keskeisenä muutosajurina, joka muokkaa yritysten osaamistarpeita.
- **Selkein tunnistettu käytännön toteutustapa ovat oppilaitosten ja yritysten yhteiset investoinnit** oppimisympäristöihin, joissa hyödynnetään yritysten omia tuotteita ja prototyyppejä.
- **TKI-toiminta painottuu haastateltavien mukaan liikaa julkiselle sektorille ja korkeakouluihin**, mikä vaikeuttaa tavoiteltua siirtymää kohti yksityisen sektorin TKI-vetoisuutta.
- **Yritysten osallistumisen suurin este on resurssipula**; markkinapaine tai kiire estävät henkilöstön irrottamisen koulutuksiin, vaikka infra olisikin kunnossa.
- **Ohjelman tiukka sääntely ja yksityiskohtaiset asetukset voivat rajoittaa innovatiivisuutta** ja sellaista riskinottoa, jota aito TKI-toiminta edellyttäisi.
- **Logiikan onnistumisen mittaaminen on haastavaa**, sillä nykyiset määrälliset indikaattorit eivät välttämättä kuvaa alueen kyvykkyyksissä tapahtunutta laadullista muutosta.

## 2. VIHREÄN SIIRTYMÄN JA UUSIEN TOIMIALOJEN SYNTYMISEN LOGIIKKA

Logiikan perusajatus: logiikka perustuu ajatukseen siitä, että vihreä siirtymä, kiertotalous, energia ja uudet teolliset avaukset synnyttävät uutta osaamiskysyntää ja muuttavat alueiden työvoimatarpeen rakennetta.

- Logiikka on poikkeuksellisen tunnistettavaa ja käytännönläheistä tietyillä sektoreilla, kuten meriteollisuudessa, datakeskuksissa, uusiutuvassa energiassa ja akkuklusterikonaisuuksissa.
- **Teolliset avaukset eivät ole vain teoreettisia, vaan ne muuttavat alueiden työvoimatarpeen rakennetta ja synnyttävät välitöntä osaamiskysyntää.** Esimerkiksi akkuteknologia näyttäytyy malliesimerkkinä alueellisesta kehittämisestä, jossa koulutus on pystytty kytkemään suoraan maakunnan tarpeisiin ja investointeihin
- Toisin kuin yleisemmät TKI-logiikat, jotka jäävät haastateltavien mukaan usein akateemiselle tasolle, vihreän siirtymän osaamistarpeet on integroitu vahvasti oppilaitosten toimintaan.
- **Logiikka on tuottanut onnistuneita hankejatkumoa**, joissa EAKR- tai yritysrahoituksella tehtyjä investointeja ja laitehankintoja seuraa ESR-rahoitteinen osaamisen kehittäminen.
- Vaikka konkreettisilla toimialoilla logiikka toimii, monille ESR+-hanketoimijoille vihreä siirtymä jää yhä vaikeasti hahmotettavaksi käsitteeksi.

---

### 3. KOULUTUKSEN, SAAVUTETTAVUUDEN JA OSAAMISPOLKUJEN RAKENTAMISEN LOGIIKKA

Logiikan perusajatus: logiikka perustuu ajatukseen, että koulutuksen saavutettavuutta parantamalla, luomalla uusia oppimismalleja ja kehittämällä osaamista tarvelähtöisesti kasvatetaan työmarkkinoille tulevan osaamisen määrää ja laatua.

- **Hankkeet tavoittavat hyvin erityistä tukea tarvitsevia ryhmiä**, kuten maahanmuuttajia, romaneja ja nuoria, tarjoamalla heille räätälöityjä polkuja tutkintojen suorittamiseen.
- **Oppilaitosten resursoinnin pirstaleisuus jarruttaa syvällistä kehittämistä.** Konkreettisten tulosten syntymistä haittaa ammattikorkeakoulujen ansaintalogiikka, jossa hankehenkilöstön, kuten opettajien, työaika saatetaan jakaa useaan eri hankkeeseen hyvinkin pienillä osuuksilla (esim. 0,2 henkilötyövuotta). Tämä estää asiantuntijoita osallistumasta aidosti hankkeiden verkostoitumiseen, työpajoihin ja yhteiskehittämiseen. Toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa tätä haastetta on vähemmän, sillä siellä rekrytoidaan usein erillistä hankehenkilöstöä.
- **Heikko työllisyystilanne vaikeuttaa koulutuspolkujen rakentamista**, sillä yrityksillä ei ole resursseja irrottaa työntekijöitä koulutukseen tai ottaa vastaan uusia harjoittelijoita.
- **Koulutuspolun alussa olevien henkilöiden siirtyminen työmarkkinoille vie aikaa**, ja usein varsinaiset vaikutukset toteutuvat vasta hankkeen päättymisen jälkeen, jolloin ne jäävät indikaattoreiden ulkopuolelle.
- **Koulutustarjonta ei aina uudistu riittävän nopeasti**, mikä johtaa siihen, että joillekin aloille tuotetaan liikaa osaajia samalla kun erikoisosaamisesta on pulaa.

## 4. TYÖLLISYYSPOLKUJEN RAKENTAMISEN JA TYÖMARKKINAKOHTAANNON LOGIIKKA

Logiikan perusajatus: logiikka perustuu siihen, että työnantajayhteistyö, ohjaus, välityömarkkinat ja konkreettiset polut avoimiin työpaikkoihin lyhentävät työttömyysjaksoja. Keskeisenä tavoitteena on viedä palvelut lähemmäksi paikallisia yrityksiä ja vastata aitoon työvoimakysyntään pelkän osallistumisen tuottamisen sijaan.

- **Työllisyysalueiden perustaminen on tuonut palvelut lähemmäksi paikallista rakennetta**, ja niiden on havaittu aktivoituneen kehittämistoiminnassa odotettua nopeammin. Yritysyhteistyön on koettu olevan hyvällä tasolla, ja se on auttanut luomaan konkreettisia polkuja, jotka vastaavat paikalliseen kysyntään.
- **"Osallistumisen tuottaminen" tunnistetaan riskiksi**; haastateltavat kantavat huolta siitä, että toistaiseksi on onnistuttu tuottamaan lähinnä pelkkää osallistumista. Yritysten näkökulmasta esimerkiksi oppilaitokset saattavat tuottaa tutkintoja ja hankkeet osallistujia, jotka eivät kuitenkaan vastaa yritysten erityisosaamisen tarpeisiin. Logiikka on kuitenkin toiminut huonosta suhdannetilanteesta huolimatta yllättävänkin tuloksellisesti, vaikka suuria työllistymismääriä ei ole vielä saavutettu.
- **TE24-uudistuksen aiheuttama viive alkaa purkautua**. Työllisyysalueet ovat alkaneet hyödyntää ja kilpailuttaa hankkeissa kehitettyjä uusia malleja ostopalveluina, mikä kertoo logiikan kyvystä uudistaa rakenteita. Toisaalta alueilla on myös merkittäviä eri tahtisuuksia ja osa työllisyysalueista koetaan edelleen hitaiksi hyödyntämään tarjolla olevaa kehittämisrahoitusta.
- Työmarkkinoiden heikko tilanne ja avoimien työpaikkojen vähäisyys ovat suurin este polkujen toteutumiselle käytännössä.
- Hankerahan hyödyntämisen ja lakisääteisten työllisyyspalvelujen välillä on vaikea vetää selvää rajaa, mikä on hidastanut joidenkin työllisyysalueiden mukaanlähtöä.
- **Välityömarkkinoiden toiminta on koettu kriisiytyneeksi**, eivätkä ne tällä hetkellä toimi logiikan edellyttämällä tavalla.
- Yritykset haluavat usein heti valmiita huippuosaajia, ja niiden valmius sitoutua pitkäjänteiseen poluttamiseen tai kouluttamiseen on rajallista.

## 5. OSALLISUUDEN JA TYÖVOIMAPOHJAN LAAJENTAMISEN MUUTOSTEORIA

Logiikan perusajatus: logiikka perustuu siihen, että osallisuus-, hyvinvointi- ja matalan kynnyksen toimet vahvistavat yksilöiden työ- ja opiskelukykyä. Tavoitteena on madaltaa osallistumisen kynnystä tuomalla oppiminen ja osaamisen kehittäminen osaksi arkea, mikä helpottaa erityisesti haastavassa asemassa olevien siirtymiä koulutukseen ja työelämään

- **Logiikka kytkeytyy vahvasti erityistavoitteisiin, joilla pyritään tavoittamaan syrjäytyneitä tai syrjäytymisuhan alaisia henkilöitä.** Hankkeissa toteutetaan onnistuneesti kuntouttavaa ja matalan kynnyksen toimintaa, joka palvelee palveluiden ulkopuolella olevia kohderyhmiä.
- Vaikka välittömiä työllistymisvaikutuksia on vaikea osoittaa, hankkeiden on nähty tuottavan tärkeitä ituja yksilöiden vahvaan tukeen ja valmiuksien parantamiseen.
- **Osa hankkeista keskittyy herkästi pelkkään osallisuuden tuottamiseen.** Ohjelmakauden alussa monet hanketoimijat tarttuivat ohjelman mahdollistavuuteen ja keskittyivät liiaksi pelkän osallisuuden hakemiseen. Tällöin varsinainen tavoite, eli ihmisten valmiuksien parantaminen polkuna kohti työtä tai opintoja saattoi unohtua. Hakemusten kääntäminen kohti konkreettisia työllisyyspolkuja on koettu vaikeaksi, sillä kohderyhmän etäisyys työelämään on usein niin pitkä, ettei suora työllistyminen ole lyhyellä aikavälillä realistista
- **Ohjelman tiukat tulosindikaattorit voivat ohjata toimintaa liikaa** (väärään suuntaan), jolloin osallisuuden lisäämisen ja valmiuksien parantamisen välinen yhteys koulutuspolkuun saattaa hämärtyä. Toisaalta indikaattorit eivät välttämättä tunnista yksilötason vahvistumista tai muutoksia, jotka eivät heti johda tutkintoon tai työpaikkaan, vaikka niillä olisi iso merkitys myöhemmin. Viralliset indikaattorit mittaavat kohderyhmän muutosta heikosti. Esimerkiksi työnhakuun ryhtyminen on heikko mittari, sillä suuri osa kohderyhmästä on etuuksien vuoksi jo valmiiksi virallisesti työnhakijoina.
- Hallituskaudella toteutetut leikkaukset, kuten suojaosan poisto ja kannustimien vähentäminen, vaikeuttavat poluttamista ja voivat jopa passivoida osaamisen kehittämistä tarvitsevia ryhmiä.
- **Palveluiden ulkopuolella olevien tavoittaminen ja sitouttaminen vaatii suuria resursseja** ja moniammatillisia toimenpiteitä, mikä tekee hankkeiden kustannusrakenteesta haastavan.

## 6. PITOVOIMAN, VETOVOIVAN JA KANSAINVÄLISTEN OSAAJIEN LOGIIKKA

Logiikan perusajatus: logiikka perustuu näkemykseen, jonka mukaan työvoiman saatavuus ei ratkea pelkästään osaajia kouluttamalla, vaan se edellyttää aktiivisia toimia osajien houkuttelemiseksi ja alueella pitämiseksi. Keskeisenä tavoitteena on antaa kansainvälisille osaajille valmiuksia, joiden avulla he pärjäävät suomalaisessa työelämässä, ja auttaa heitä todentamaan jo hankittua osaamistaan.

- **Logiikka näyttäytyy alueiden elinvoiman kannalta täysin välttämättömänä suuntana ohjelmatyölle.** Esimerkiksi Länsi-Suomessa kansainvälisten osajien houkuttelu on ollut iso teema jo pari vuotta, ja jopa perinteisesti vähäisen maahanmuuton maakunnissa on oivallettu, että kansainvälisistä osajista on pakko pitää kiinni.
- **Oppilaitokset tekevät keskeistä työtä opiskelijoiden juurruttamiseksi.** Ammattikorkeakoulut näyttäytyvät teemassa erittäin aktiivisina ja tekevät hyvää yhteistyötä aluekehitysviranomaisten kanssa. Oppilaitokset ovat hankkeistaneet toimia, joilla pyritään parantamaan omien opiskelijoiden pitokykyä alueella sekä osallisuuden että työelämäyhteyksien kautta.
- **Käytännön toimet keskittyvät valmiuksien antamiseen ja vastaanottokyvyn parantamiseen.** Hankkeissa pyritään antamaan kansainvälisille osaajille valmiuksia pärjätä suomalaisessa työelämässä, autetaan aiemmin hankitun osaamisen hyväksilukemisessa sekä tarjotaan täydentävää koulutusta. Toisaalta hankkeilla pyritään myös kehittämään työyhteisöjen vastaanottokykyä, jotta esimerkiksi ulkomaalaistaustaiset sairaanhoitajat ja opiskelijat saataisiin kiinnittymään alueen työpaikkoihin harjoittelujaksojen kautta
- **Maansisäinen muuttoliike haastaa alueellista pitovoimaa.** Vaikka alueelliset hankkeet onnistuisivat tavoittamaan ja kouluttamaan esimerkiksi maahanmuuttajia tai nuoria, on riskinä, että nämä henkilöt muuttavat lopulta työn perässä isompiin kasvukeskuksiin.
- **Poliittiset päätökset ja lainsäädäntö toimivat logiikkaa "vastaan".** Haastateltavat nostivat kriittisenä huomiona esiin sen, että nykyinen poliittinen ilmapiiri ja hallituksen toimet vaikeuttavat logiikan toteutumista.
- **Hakijoiden kiinnostuksessa on alueellisia puutteita.** Vaikka teema on kriittinen, joidenkin rahoittajien alueilla hakijat eivät ole tarttuneet veto- ja pitovoiman hankkeistamiseen toivotulla tavalla. Tämä saattaa johtua siitä, että aidosti toimivien ratkaisujen löytäminen tähän monimutkaiseen ongelmaan koetaan hankekentällä liian vaikeaksi.
- Hankkeet ovat vielä monin paikoin käynnissä, eikä pysyvistä tuloksista tai vaikuttavuudesta ole vielä saatavilla kattavaa tietoa.

---

## 7. JTF-SIIRTYMÄN JA ALUEELLISEN RESILIIENSIN LOGIIKKA

Logiikan perusajatus: turvetuotannosta luopumisen haittoja kompensoidaan luomalla alueille uutta liiketoimintaa, yrittäjyyttä sekä uutta taloudellista ja ekologista käyttöä entisille turvealueille. Kriittinen onnistumisen mittari on se, onnistutaanko rahoituksella rakentamaan pysyvää korvaavaa työpaikka- ja yrityspohjaa pelkän lyhytaikaisen sopeutumisen sijaan.

- **Turvealan marginaalisuus on johtanut keinotekoisiiin kohderyhmiin.** Alkuperäinen rahaston kohderyhmä eli suoraan turvetuotannosta työttömäksi jääneet osoittautui todellisuudessa erittäin pieneksi. Esimerkiksi Pohjois-Karjalassa tällaisia henkilöitä arvioitiin olevan vain kourallinen, minkä vuoksi turveala on jäänyt koko JTF-toiminnassa täysin marginaaliseksi nyanssiksi. Jotta rahoitusta on ylipäätään saatu sidottua alueille, hakijoiden on pitänyt laajentaa kohderyhmämäärittelyjä keinotekoisesti koskemaan esimerkiksi henkilöitä, jotka olisivat voineet työllistyä turvekentille tai niihin liittyviin kuljetuselinkeinoihin.
- **Erillinen rahasto näyttäytyy osin poliittisena ja hallinnollisesti päällekkäisenä.** Osa haastatelluista pitää JTF-rahastoa pitkälti poliittisena päätöksenä, jonka tavoitteena oli näyttää, että alueiden menetyksiin reagoidaan lisäpanostuksin. Asiantuntijat kuitenkin kritisoivat sitä, että rahasto on osin sotkenut rahoituskenttää ja luonut hallinnollisesti raskaan byrokratian.
- **Siirtymäehtojen rajaavuus on vaikeuttanut hankkeistamista.** JTF-rahoitusta on pidetty jossain määrin hankalana hankkeistaa, ja sen vähäinen vetovoima hakijoiden keskuudessa on herättänyt ihmetystä rahoittajissa.
- **Ennallistamistoimien hitaus ja osaamisen puute haastaa käytäntöä.** Ohjelman tavoitteisiin kuuluvat ennallistamistoimet ja niihin liittyvät maankäytön tavoitteet ovat osoittautuneet käytännössä raskaiksi ja hitaiksi toteuttaa. Yhtenä keskeisenä syynä on ollut se, ettei ennallistamiseen ole ollut riittävästi osaamista ELY-keskuksilla, maakuntaliitoilla tai valtiolla, mikä on tehnyt tavoitteista osittain irrallisia muusta ohjelmalogiikasta.
- **Rakenteen vahvuus on alueellisten siilojen purkaminen.** Vaikka rahaston käynnistäminen oli kankeaa, aluekehittämisen näkökulmasta JTF:n rakennetta pidetään myös poikkeuksellisen toimivana. Toisin kuin ohjelman muut erittäin pirstaleiset toimintalinjat, JTF ei jaottele rahoitusta EAKR- ja ESR-siiloihin, vaan sen sisällä alueellista sosioekonomista muutosta voidaan katsoa ja rahoittaa yhtenä joustavana kokonaisuutena.