

Interreg Pohjoinen-ohjelman arviointi

Interreg V Pohjoinen -ohjelman (2014–2020) arvioinnin
loppuraportti

Göran Hallin, Michaela Danielsson, Karin Ibenholt, Sari Rannanpää ym.

Östersund, Oslo, Helsinki ja Tukholma, lokakuu 2018



MDI





Sisälllys

1. Johdanto.....	6
1.1 Ohjelma.....	6
1.2 Arviointitoimeksianto.....	9
1.3 Menetelmät ja toimeksiannon toteutus	9
2.Ohjelman toteutus.....	13
2.1 Tavoitettavuusanalyysi	13
2.2Kestävyyssnäkökohtien sisällyttäminen	16
2.3Muu toteutus	19
2.4Ohjelman toteutusta koskevat päätelmät	23
3.Tuloksia ja tavoitteiden täyttämistä koskeva analyysi.....	24
3.1Yleisluonteinen analyysi hankkeiden tuloksista	24
3.2Syvällinen analyysi toimintalinjan 1 hankkeiden tuloksista	31
3.3Hankkeiden vaikutus ohjelman tavoitteiden toteutumiseen	35
4. Kokonaisanalyysi, päätelmät ja suositukset.....	41
4.1Tasapainoinen hankesalkku.....	42
4.2Toimintalinjan 1 hankkeet edistävät suuresti erityistavoitteiden täyttymistä	42
4.3Tulokset perustuvat suuresti rajat ylittävään lisäarvoon	43
4.4Kestävyyssnäkökohdat puuttuvat edelleen	43
4.5Hankkeiden vaikutus ohjelman tavoitteiden saavuttamiseen ja muiden tavoitteiden täyttämisen	43
4.6Suositukset	44
Liite 1. Haastatellut henkilöt	46

Kaavioluettelo

Kaavio 1. Pohjoinen-ohjelman yksinkertaistettu tavoiterakenne.....	7
Kaavio 2. Arvioijien kehittämä rajat ylittävän lisäarvon luonnin malli	8
Kaavio 3. Myönnetty määrä (EUR) toimintalinjoittain ja tuensaajatyypeittäin jaettuna osa-alueen mukaan	14
Kaavio 4. Keskimäärin myönnetty määrä (EUR) hanketta kohti toimintalinjoittain JA tuensaajatyypeittäin (yksi pylväs/hanke sen toimintalinjan värisenä, johon hanke kuuluu; viiva osoittaa kunkin toimintalinjan keskiarvon)	155
Kaavio 5. Hankepäällikköiden arvio siitä, toteutetaanko hankkeessa erityisiä kestävästä kehitystä edistäviä toimia	166
Kaavio 6. Hankepäällikköiden arvio siitä, toteutetaanko hankkeessa erityisiä yhdenvertaisia mahdollisuuksia edistäviä toimia	166



Kaavio 7. Hankepäälliköiden arvio siitä, toteutetaanko hankkeessa erityisiä tasa-arvoa edistäviä toimia	
177	
Kaavio 8. Hankepäälliköiden arvio siitä, onko kestävään kehitykseen liittyvää työtä varten riittävästi tietoa ja osaamista	Fel! Bokmärket är inte definierat.7
Kaavio 9. Hankepäälliköiden arvio siitä, onko yhdenvertaisiin mahdollisuuksiin liittyvää työtä varten riittävästi tietoa ja osaamista	Fel! Bokmärket är inte definierat.8
Kaavio 10. Hankepäälliköiden arvio siitä, onko tasa-arvoon liittyvää työtä varten riittävästi tietoa ja osaamista	Fel! Bokmärket är inte definierat.8
Kaavio 11. Hankepäälliköiden arvio hankkeen ajallisesta tilanteesta	Fel! Bokmärket är inte definierat.4
Kaavio 12. Hankepäälliköiden arvio hankkeen juurtumisesta sen kumppaniorganisaatioihin	Fel! Bokmärket är inte definierat.5
Kaavio 13. Hankepäälliköiden arvio hankkeen juurtumisesta sen kohderyhmään	25
Kaavio 14. Hankepäälliköiden arvio hankkeen mahdollisuuksista saavuttaa sille asetetut tavoitteet. Fel!	Bokmärket är inte definierat.6
Kaavio 15. Kestävää kehitystä koskevien tulosten merkitys hankkeen tavoitteiden saavuttamisen kannalta.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.6
Kaavio 16. Yhdenvertaisia mahdollisuuksia koskevien tulosten merkitys hankkeen tavoitteiden saavuttamisen kannalta	Fel! Bokmärket är inte definierat.7
Kaavio 17. Tasa-arvoa koskevien tulosten merkitys hankkeen tavoitteiden saavuttamisen kannalta...	27
Kaavio 18. Saamen kieltä koskevien tulosten merkitys hankkeen tavoitteiden saavuttamisen kannalta.....	27
Kaavio 19. Hankepäälliköiden arvio kiinnostuksesta rajat ylittävään yhteistoimintaan: halukkuus luoda uusia yhteyksiä/verkostoja.....	298
Kaavio 20. Hankepäälliköiden arvio kiinnostuksesta rajat ylittävään yhteistoimintaan: halukkuus kehittää yhteisiä työskentelytapoja/menetelmiä	Fel! Bokmärket är inte definierat.8
Kaavio 21. Hankepäälliköiden arvio kiinnostuksesta rajat ylittävään yhteistoimintaan: yhteistyö toimien kehittämisessä/toteuttamisessa	29
Kaavio 22. Hankepäälliköiden yleisarvio rajat ylittävästä lisäarvosta	30
Kaavio 23. Hankepäälliköiden arvio kumppaneiden välisen rajat ylittävän yhteistoiminnan jatkumisesta hankkeen päätyttyä	30



Taulukkoluetelo

Taulukko 1. Toimintalinjan 1 ”Tutkimus ja innovointi” tuotosindikaattorit*	21
Taulukko 2. Toimintalinjan 2 ”Yrittäjyys” tuotosindikaattorit	22
Taulukko 3. Toimintalinjan 3 ”Kulttuuri ja ympäristö” tuotosindikaattorit.....	22
Taulukko 4. Toimintalinjan 4 ”Yhteiset työmarkkinat” tuotosindikaattorit	23



1. Johdanto

Tämä raportti on rajat ylittävää yhteistyöohjelmaa Interreg V-A Pohjoinen (2014–2020) koskevan arviointitoimeksiannon loppuraportti. Arvioinnin tarkoituksena on arvioida hankkeiden kykyä edistää ohjelman tavoitteiden toteutumista ja myöhemmin ohjelman kykyä edistää yleistavoitteiden, kuten Eurooppa 2020 -strategian, toteutumista.

Arvioinnissa on keskitytty erityisesti toimintalinjaan 1: tutkimuksen, teknisen kehityksen ja innovoinnin vahvistaminen. Aiemmissa Interreg-ohjelmien arvioinneissa (Interreg IV A- ohjelmien arvioinnit) Pohjoinen-ohjelma on tuotu erikseen esiin hyvänä esimerkkinä erinomaisten yhteistoimintahankkeiden rakentamisesta tällä toimintalinjalla. Tämän kehityksen seuranta on muun muassa siitä syystä ollut tärkeä lähtökohta myös tässä arvioinnissa.

1.1 Ohjelma

Pohjoinen-ohjelmaan kuuluu kaksi osaa: Pohjoinen ja Sápmi. Pohjoinen-osa-alueeseen kuuluvat Lapin, Pohjois-Pohjanmaan ja Keski-Pohjanmaan maakunnat Suomessa, Norrbottenin lääni ja viisi Västerbottenin läänin pohjoisosan kuntaa Ruotsissa sekä Finnmarkin, Tromsin ja Nordlandin läänit Norjassa. Sápmi-osa-alueeseen kuuluvat edellä mainittujen alueiden lisäksi myös Västerbottenin läänin muut osat, Västernorrlandin lääni, Jämtlandin lääni ja osa Taalainmaan läänistä Ruotsissa sekä Pohjois-Trøndelagin ja Etelä-Trøndelagin läänit¹ ja osa Hedmarkin läänistä Norjassa.

Ohjelman budjetti ohjelmakaudella on yhteensä runsaat 83 miljoonaa euroa, josta Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) osuus on puolet. Resurssit jakautuvat (ohjelman mukaan) yhteensä neljälle toimintalinjalle, joista suurin on toimintalinja 2 ”Yrittäjyys” (kokonaisbudjetti noin 19 miljoonaa euroa). Sen jälkeen tulevat toimintalinjat 1 ”Tutkimus ja innovointi” ja 3 ”Kulttuuri ja ympäristö”, joiden kummankin budjetti on 17 miljoonaa euroa. Toimintalinjan 4 ”Yhteiset työmarkkinat” budjetti on yhteensä runsaat viisi miljoonaa euroa. Norjassa Norjan valtio vastaa siitä osasta rahoitusta, joka on Ruotsissa ja Suomessa EU:n vastuulla (Norjan IR-varat). Kaikissa kolmessa maassa EAKR-varoja / Norjan IR-varoja täydentää kansallisilta tai paikallis-/aluetekijöiltä saatu yhteisrahoitus (esim. viranomaiset, yliopistot, alueet, yksityiset tai muuta organisaatiot).

Ohjelman toteutusta varten on toteutusorganisaatio. Hallintoviranomaisena toimii Ruotsin Norrbottenin lääninhallitus. Hallintoviranomaisella on kokonaisvastuu ohjelman toteutuksesta, ja se vastaa muun muassa tukipäätöksistä (hallintokomiteoiden prioriteettien pohjalta), tuen maksatuksesta, varojen hakemisesta sekä selonteosta ja raportoinnista Euroopan komissiolle. Tromssan läänikunta toimii Norjan IR-varojen hallinto-organisaationa. Seurantakomitea vastaa hallintoviranomaisen ohella ohjelman toteutuksen laadusta ja tehokkuudesta. Seurantakomiteassa on ennen kaikkea kunkin maan kansallisten ja alueellisten viranomaisten edustajia.

Ohjelman kummallakin osa-alueella on hallintokomitea (HK), jolla on tärkeä osa ohjelman toteutuksessa. Hallintokomitean tehtävänä on priorisoida (EU) ja päättää (Norja) hankkeen perusvaatimukset täyttävät hankehakemukset. Hallintokomitea koostuu alueellisista edustajista.

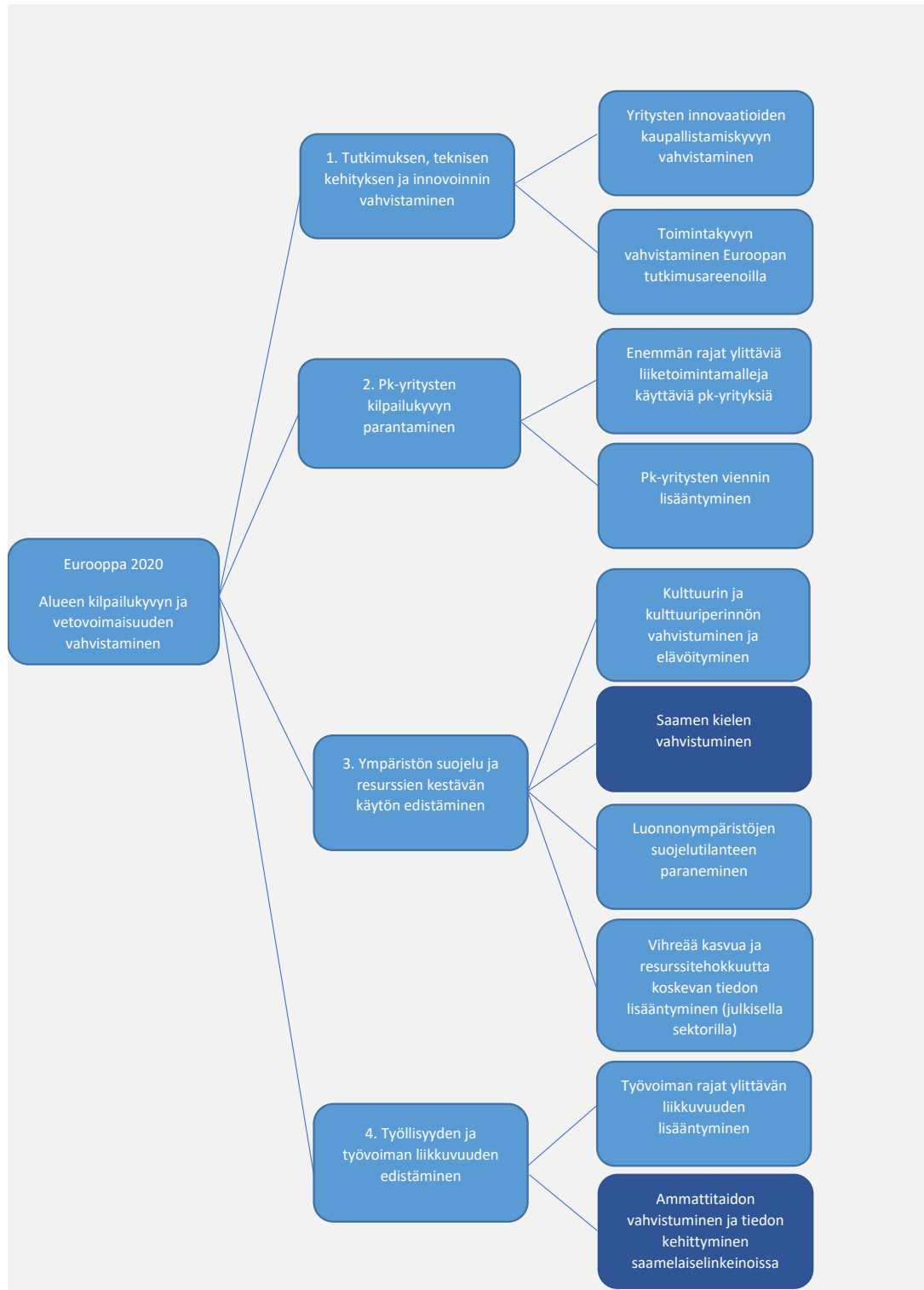
Ohjelman tavoiterakenne käy pääpiirteittäin ilmi seuraavasta kaaviosta. Tavoiterakenteeseen kuuluu yleistavoite ja Eurooppa 2020 -tavoitteet, jotka on jaettu neljään temaattiseen tavoitteeseen /

¹ Pohjois-Trøndelagin ja Etelä-Trøndelagin läänit on nykyään yhdistetty Trøndelagin lääniksi.



toimintalinjaan. Kullekin toimintalinjalle on laadittu 2–4 erityistavoitetta. Erityistavoitteista kaksi koskee vain Sápmi-osa-aluetta, kun taas muut tavoitteet koskevat ohjelman kumpaakin osa-aluetta.

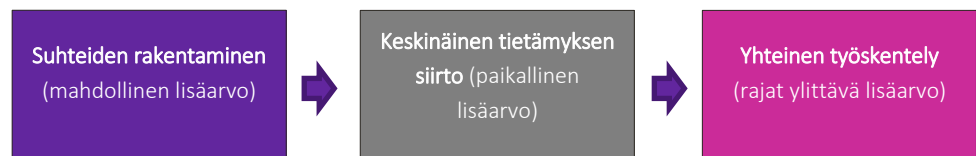
Kaavio 1. Pohjoisen-ohjelman yksinkertaistettu tavoiterakenne



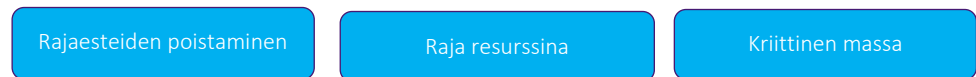
Tärkeä osa rajat ylittäviä yhteistyöohjelmia (Interreg A -ohjelmia) on tavoitteiden saavuttaminen rajat ylittävän yhteistoiminnan avulla. Arvioijat kehittivät vuoden 2012 rajat ylittävien ohjelmien arvioinnin yhteydessä mallin, jonka avulla kuvataan, miten rajat ylittävä yhteistoiminta voi tuoda lisäarvoa ja millaista yhteistoiminta voi olla eri hankkeissa. Mallin mukaan yhteistoiminta voi tuoda lisäarvoa esimerkiksi siten, että *poistetaan rajaesteitä, vahvistetaan kriittistä massaa* (erityisen tärkeää muuten harvaan asutuilla alueilla) sekä *hyödynnetään rajojen tarjoamia mahdollisuuksia* resurssina. Rajat ylittävän yhteistyön asteittainen syventäminen esitetään mallissa toivottuna kehityskulkuna: kehitys kulkee sen mukaan *suhteiden rakentamisesta* yli rajojen *uuden tietämyksen siirtämiseen ja yhteiseen kehittämiseen* ja lopulta todelliseen *yhteistoimintaan* (yhdessä toimimiseen) yli rajojen.

Kaavio 2. Arvioijien kehittämä rajat ylittävän lisäarvon luonnin malli

Rajat ylittävän yhteistoiminnan muodot



Lisäarvon luonnin pohja



Lähde: Kontigo AB

Ohjelman muut toteutusperiaatteet ovat seuraavat:

- Hankkeiden on oltava tuloslähtöisiä, ja niillä on oltava selkeä toimenpidelogiikka. Sen mukaan hankkeilla on oltava selkeä vaikutus kyseisen toimintalinjan erityistavoitteisiin.
- Toimien tulee liittyä EU:n Itämeren aluetta koskevaan makroaluestrategiaan ja arktiseen ulottuvuuteen.
- Hankkeiden avulla on voitava saada aikaan pysyviä vaikutuksia, esimerkiksi rakenteellisia muutoksia, jotka säilyvät hankkeiden päätyttyä.
- Hankkeisiin on sisällytettävä kestävyysnäkökohdat, kuten kestävä kehitys, yhdenvertaiset mahdollisuudet / syrjimättömyys ja tasa-arvo, minkä tarkoituksena on vahvistaa hankkeiden vaikutusta ohjelman tavoitteiden saavuttamiseen.



Näiden periaatteiden lisäksi on hankkeiden valintaa koskevia erityisperiaatteita, jotka liittyvät eri toimintalinjoihin ja niiden erityistavoitteisiin, esimerkiksi saamen kielen edistämiseen Sápmi-osa-alueen hankkeissa. Myös kullakin toimintalinjalla on erityisiä valintakriteerejä.

Arktiseen ulottuvuuteen (jota arvioidaan erikseen) liittyy

- arktisten alueiden säilyttäminen ja suojelu yhteistyössä niillä asuvien kanssa (varsinkin ilmastonmuutos huomioon ottaen)
- kestävä kehityksen edistäminen (erityisesti sosiaalinen kestävyys)
- kansainvälisen yhteistoiminnan edistäminen arktisissa asioissa.

1.2 Arviointitoimeksianto

Kontigon tehtävä perustuu ohjelman arviointisuunnitelmaan, josta päätettiin Seurantakomiteassa. Aktiviteetti- ja tulosindikaattorien seurannan lisäksi arviointisuunnitelma sisältää myös ulkopuolisena palveluna ostettavan ohjelman arvioinnin. Arviointi on sen vuoksi kiinteä osa ohjelman toteutusta, ja sen tarkoituksena on antaa sekä hankkeille että toteutusorganisaatiolle tietoa tuloksista ja muusta, mikä voi vahvistaa niin nykyisen ohjelman kuin tulevienkin ohjelmien toteutusta.

Tämän arvioinnin on tarkoitus vastata seuraaviin kysymyksiin:

- Edistääkö ohjelma Eurooppa 2020 -strategian tavoitteita ja prioriteetteja?
- Edistääkö ohjelma arktisen ulottuvuuden kehittämistä?
- Edistävätkö toimintalinjan 1 ”Tutkimus ja innovointi” hankkeet toimintalinjan erityistavoitteiden saavuttamista?
- Missä määrin hankkeissa on rajat ylittävää yhteistoimintaa, ja mitä haasteita rajat ylittävällä yhteistoiminnalla on tarkoitus ratkaista?
- Miten ohjelman kestävyysnäkökohdat on yhdistetty toteutukseen, ja käytetäänkö niitä hankkeiden ja ohjelman tulosten vahvistamiseen?²
- Onko ohjelma tavoittanut mahdolliset tuensaajat kummallakin tukialueella?

Toimeksiantoon on kuulunut myös arvio siitä, miten ohjelman toteutusta voidaan parantaa sekä nykyisellä ohjelmakaudella että tulevan koheesiopolitiikan yhteydessä vuoden 2020 jälkeen.

1.3 Menetelmät ja toimeksiannon toteutus

Olemme toteuttaneet toimeksiannon laatimalla kaksi yleisluonteista analyysia: ohjelman toteutusta koskevan analyysin sekä hankkeiden tuloksia ja tavoitteiden täyttämistä koskevan analyysin. Nämä

² Ruotsalaisissa EAKR-ohjelmissa (kansalliset ja alueelliset ohjelmat) on vuonna 2018 korvattu nimitys ”horisontaaliset kriteerit” nimityksellä ”kestävyysnäkökohdat”. Pohjoinen-ohjelmassa käytetään kuitenkin jatkossakin nimitystä horisontaaliset kriteerit. Käytämme kuitenkin kestävyysnäkökohdat- nimitystä tässä arvioinnissa, mutta tarkoitamme sillä samaa nimitystä kuin horisontaaliset kriteerit.



yleisluonteiset analyysit on sen jälkeen jaettu useisiin osa-analyyseihin. Lopuksi olemme yrittäneet verrata hankkeiden tuloksia tai odotettuja tuloksia asetettuihin ohjelman tavoitteisiin niin sanotussa ohjelman tavoiteanalyysissa. Käymme seuraavassa lyhyesti läpi nämä eri kohdat.

1.3.1 Toteutusanalyysi

Toteutusta koskevaan analyysiin on kuulunut kolme eri osaa:

1.3.1.1 Tavoitettavuusanalyysi

Tavoitettavuusanalyysin perimmäisenä tarkoituksena on selvittää, miten toteutusorganisaatio on onnistunut tavoittamaan mahdolliset tuensaajat.

Tämä analyysi perustuu olennaisin osin ohjelmaorganisaatiolta saamiimme tietoihin. Joissain tapauksissa analyysissa on käytetty täydentävänä lähteenä kyselyistä saatuja tietoja tai toteutusorganisaation tai hankkeiden edustajien haastatteluista saatuja tietoja.

1.3.1.2 Analyysi kestävyysnäkökohtien yhdistämisestä toteutukseen

Analyysin tarkoituksena on saada kokonaiskuva siitä, miten kestävyysnäkökohtia on käsitelty ohjelman toteutuksessa. Edellä mainittu tavoitettavuusanalyysi koskee osittain tätä kysymystä, ja jäljempänä mainitussa tulosanalyysissa sitä tarkastellaan muista näkökulmista. Pääkysymyksenä tässä analyysissa on kuitenkin, missä laajuudessa ja miten eri kestävyysnäkökohdat ovat näkyneet ohjelman toteutuksessa. Analyysi perustuu ensisijaisesti hallintoviranomaisen, hallintokomiteoiden, seurantakomitean sekä hankkeiden edustajien haastatteluihin. Hankkeista nämä tiedot on kerätty pääasiassa kyselyjen ja haastattelujen avulla.

1.3.1.3 Muu toteutus

Tavoitettavuuden ja kestävyysnäkökohtien lisäksi olemme analysoineet yleisesti ohjelman toteutuksen tarkoituksenmukaisuutta ja tehokkuutta. Analyysissa on keskitytty toteutuksen päätehtäviin, joita ovat parhaiden edellytysten luominen ohjelman tavoitteiden saavuttamiseksi:

- Saadaanko esiin hankkeita, joilla on edellytykset saavuttaa tavoitteet?
- Mitä esteitä ja riskejä toteutuksessa nähdään yhdessä toteutusorganisaation kanssa?

Tämä analyysi perustuu olennaisin osin edellä mainittuihin lähteisiin eli toteutusorganisaation eri toimijoiden sekä hankkeiden edustajien haastatteluihin.³

1.3.2 Tulokset ja tavoitteet

Myös tässä yhteydessä olemme tehneet kolme pääasiallista analyysia: 1. yleisluonteinen analyysi koko ohjelman hankkeiden tulosten kehityksestä, 2. syvälinen analyysi hankkeiden kehityksestä ja tulosten syntymisestä toimintalinjalla 1 ”Tutkimus ja innovointi” sekä 3. analyysi hankkeiden

³ Liitteestä löytyy lista haastatteluhenkilöistä.



vaikutuksesta ohjelman tavoitteiden toteutumiseen, mukaan lukien Eurooppa 2020 ja arktinen ulottuvuus.

1.3.2.1 Yleisluonteinen hankeanalyysi

Yleisluonteisen hankeanalyysin tarkoituksena on saada kokonaiskuva hankkeiden kehityksestä. Analyysi on perustunut pääosin kaikille hankepäälliköille tehtyyn kyselyyn. Hankepäälliköt saivat vastata kyselyyn suomeksi, norjaksi tai ruotsiksi. Tarkoituksena oli näin parantaa vastausprosenttia. Kysely lähetettiin 9. huhtikuuta 2018. Lisäksi lähetettiin kolme muistutusta, joista viimeinen 2. toukokuuta 2018. Kyselyyn oli kuitenkin mahdollista vastata tämän jälkeenkin. Kysely lähetettiin yhteensä 61:lle, ja vastauksia saatiin 50 (46 vastasi koko kyselyyn, ja neljä vain osaan siitä). Vastausprosentti oli siten noin 82, vastaamatta jääneet kysymykset pois luettuina. Mielestämme vastausprosentti oli suhteellisen korkea, ja päätimme siksi käyttää kyselyn vastauksia laajasti analyysin pohjana.

Hankeanalyysissa arvioitiin myös, ovatko kestävyysnäkökohdat vaikuttaneet tulosten saamiseen hankkeissa. Onko nämä näkökohdat sisällytetty hankkeeseen? Onko tästä nähtävissä tuloksia?

Lisäksi on tarkasteltu sitä, millaista rajat ylittävää yhteistyötä hankkeissa tehdään ja miten se toimii. Mikä on rajat ylittävän yhteistyön rooli hankkeissa, ja millaista yhteistyö on?

Kyselyn lisäksi on tehty joitain puhelinhaastatteluja, joissa haastateltiin valittuja toimintalinjojen 2–4 hankkeiden omistajia. Hankkeet valittiin yhdessä ohjelmaorganisaation kanssa. Tarkoituksena on varmentaa hankkeiden nykytilannetta ja tavoitteiden täyttämistä koskeva analyysi ja syventää sitä. Yleisluonteinen hankeanalyysi on myös pohjana eri toimintalinjoihin kuuluvien ja eriluonteisten hankkeiden vertailevalle analyysille.

1.3.2.2 Toimintalinjaa 1 ”Tutkimus ja innovointi” koskeva syvälinen hankeanalyysi

Myös toimintalinjan 1 hankkeiden edustajat ovat saaneet vastata edellä mainittuun yleisluonteiseen hankeanalyysiin liittyvään kyselyyn. Olemme järjestäneet ohjelma-alueella myös kolme tähän toimintalinjaan liittyvää dialogiseminaaria – yhden Tromssassa, yhden Luulajassa ja yhden Oulussa – toukokuussa ja elokuussa. Seminaareissa käytettiin niin sanottua proof of progress -menetelmää. Hankepäälliköt saivat selostaa hankkeissa saavutettuja ja odotettavissa olevia edistysaskeleita (tavoitteiden täyttymistä) ja perustella, miten näitä edistysaskeleita voidaan pitää hankkeiden tuloksina. Onko innovaatioiden kaupallistamiskyky todella vahvistunut? *Miten tiedämme*, että toimijoiden kyky toimia Euroopan tutkimusareenoilla on tosiasiallisesti vahvistunut?

Myös rajat ylittävän näkökulman rooli on tärkeä kysymys dialogiseminaareissa.

Dialogiseminaareissa oli mukana kolme hanketta Tromssassa, kahdeksan hanketta Luulajassa ja kuusi hanketta Oulussa. Seminaareihin kutsuttiin mukaan yhteensä 26 hanketta, jotka valittiin yhdessä ohjelmaorganisaation kanssa. Tromssassa pidetyssä dialogiseminaarissa, johon osallistui pieni määrä hankkeiden edustajia, saadut tulokset antavat kuitenkin rajoitetun arvion arvioinnille, koska hankkeita edusti osittain sellaiset henkilöt, joilla ei ollut tarpeeksi tietoa hankkeista joista he vastaavat.

Jokaisen dialogiseminaarin fokus on ollut että niissä keskustellaan koko hankkeesta. Eli riippumatta siitä missä seminaarit on järjestetty tai ketkä hankekumppanit niihin ovat osallistuneet, on dialogiseminaareissa keskusteltu hankkeista *kokonaisuudessaan*.



1.3.2.3 Ohjelman tavoiteanalyysi

Tulos- ja tavoiteanalyysin viimeisen kohdan tarkoituksena on ollut koota hankeanalyysien tulokset ohjelmatasolle. Kyse on pääosin laadullisesta tehtävästä, jossa tarkastellaan, onko hankkeilla edellytyksiä edistää kunkin toimintalinjan erityistavoitteiden toteutumista, noudattaako hankesalkku kokonaisuudessaan ohjelman tavoitteita (esimerkiksi tuotosindikaattoreiden osalta), voidaanko hankeanalyysien perusteella arvioida, että ohjelmassa oletettu kytkös erityistavoitteiden ja Eurooppa 2020 -tavoitteiden välillä näyttää toteutuvan myös käytännössä, sekä voidaanko olettaa, että ohjelma edistää arktisen ulottuvuuden kehitystä.

Tässä yhteydessä on tehty myös yleisluonteinen analyysi ohjelman merkityksestä arktisen ulottuvuuden kehityksen kannalta.

Ohjelman tavoiteanalyysin yhteydessä on lisäksi järjestetty yhteinen seminaari ohjelmaorganisaation kanssa. Arvioijat ja ohjelmaorganisaation edustajat keskustelivat seminaarissa myös valituista, lähinnä toimintalinjoihin kuuluvista 2–4 hankkeista. Hankkeista keskusteltiin pareittain, jotta voitiin vertailun avulla selvittää erilaisia toteutukseen liittyviä menestystekijöitä ja esteitä sekä mahdollisuuksia tulosten aikaansaamiseen. Loppuraportissa esitetään valittuja analyyseja hankkeiden tuloksista sen perusteella, miten hankkeiden odotetaan edistävän ohjelman tavoitteiden toteutumista. Hankkeet esitellään pareittain. Tätä käsitellään tarkemmin luvussa 3.



2.Ohjelman toteutus

Tämän luvun pääkysymyksenä on, miten ohjelman toteutus on sujunut. Onko toteutuksessa varmistettu, että ohjelmalla on parhaat mahdollisuudet tavoittaa ne tuensaajat Pohjoisen- ja Sápmi-osa-alueilla, jotka voivat parhaiten edistää ohjelman yleistavoitteiden saavuttamista sekä Eurooppa 2020 -strategian ja arktisen ulottuvuuden toteutumista?

Tätä arvioidaan seuraavien avulla:

- ohjelman tavoitettavuusanalyysi – ketkä ohjelma tavoittaa?
- analyysi kestävyysnäkökohtien sisällyttämisestä hankesalkun hankkeisiin
- analyysi muusta toteutuksesta – mitä riskejä, haasteita ja menestystekijöitä toteutusorganisaatio näkee ohjelman toteutuksessa?

2.1 Tavoitettavuusanalyysi

Toimintalinjalle 1 on myönnetty runsaat 12,8 miljoonaa euroa, mikä vastaa noin kolmea neljäsosaa budjetoiduista varoista. Toimintalinjalle 2 on myönnetty runsaat 11,8 miljoonaa euroa, mikä vastaa hieman alle kahta kolmasosaa budjetoiduista varoista. Toimintalinjalle 3 on myönnetty runsaat 11 miljoonaa euroa, mikä vastaa lähes kolmasosaa budjetoiduista varoista. Toimintalinjalle 4 on päätöksessä merkitty runsaat 2,4 miljoonaa euroa, mikä on hieman alle puolet budjetoiduista varoista. Varoja on siis merkitty eniten toimintalinjalle 1 ja vähiten toimintalinjalle 4. Myös suurimmalle toimintalinjalle eli toimintalinjalle 3 on merkitty suhteellisen vähän varoja.

Ohjelman toteutus ja budjetti ovat arviomme mukaan suurin piirtein tasapainossa. Toimintalinjalla 4 on edelleen vaikeuksia budjetoitujen tasojen saavuttamisessa. Ohjelmaorganisaatio on käynyt ennakoivaa vuoropuhelua useiden potentiaalisten toimijoiden kanssa, ja se totesi kesällä, että kehitteillä oli useita uusia hankkeita.

Kun tarkastellaan, mitkä toimijat ovat saaneet varoja tuensaajina (kyseessä voi olla hankkeen omistaja tai muu yhteistyösopuoli hankkeessa), voidaan todeta, että erityyppisten toimijoiden hajonta on suhteellisen hyvä ja myös eri toimintalinjoja koskevien odotusten mukainen.

Toimintalinjalla 1 on luonnollista, että ylivoimaisesti eniten varoja ovat saaneet tutkimus- ja innovaatiojärjestelmän toimijat. Tähän ryhmään kuuluville toimijoille on kohdennettu lähes 90 prosenttia varoista. Yritykset tai muut julkiset toimijat eivät siis ole hallitseva tuensaaja tällä toimintalinjalla. Vaikka tuensaajina ei juurikaan ole yrityksiä, tätä ei pidä tulkita niin, että yritykset eivät osallistuisi tämän alan hankkeisiin. Toteutusorganisaatio kiinnittää tässä yhteydessä huomiota hallinnollisiin haasteisiin, joita tuensaajina olevat yritykset joutuvat kohtaamaan.

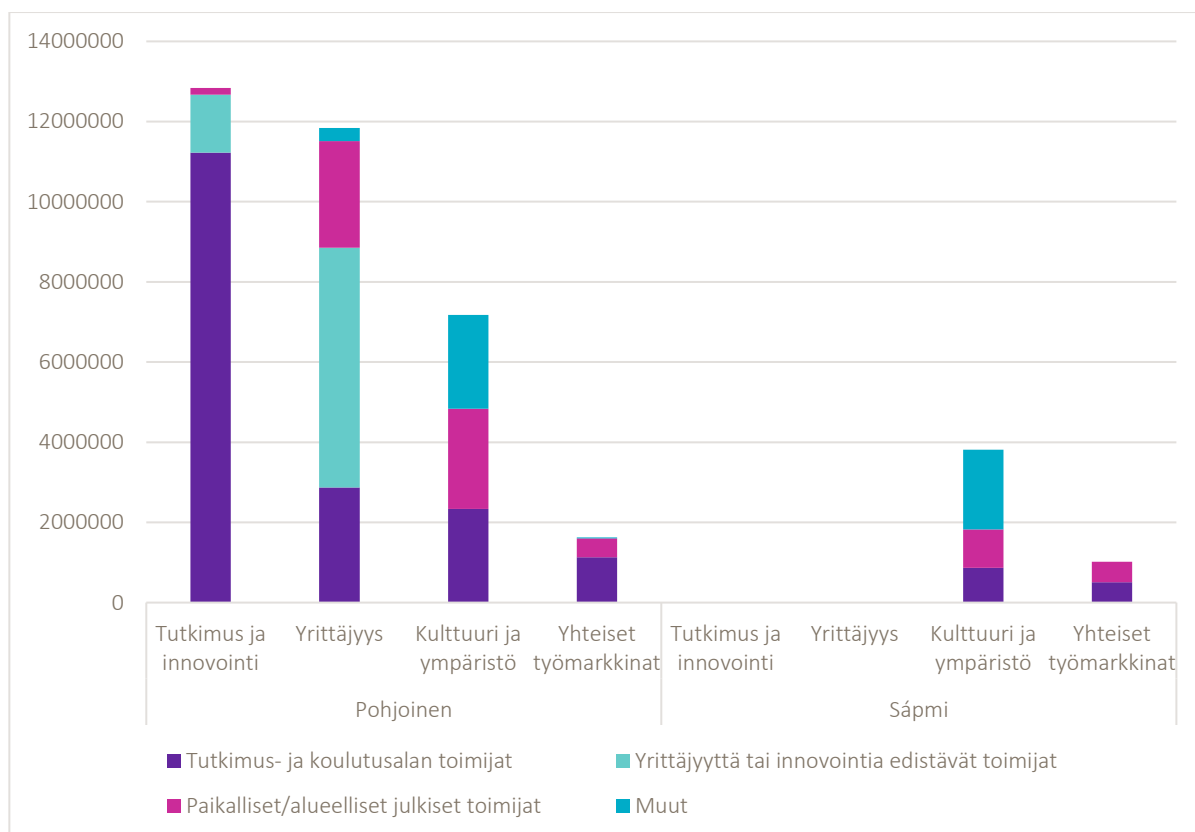
Muista toimintalinjoista yritysten osuus on suuri ennen kaikkea toimintalinjalla 2 ”Yrittäjyys”, missä ne ovat saaneet yli puolet varoista. Muita toimijoita tällä toimintalinjalla ovat tutkimus- ja koulutusalan toimijat sekä alueelliset ja paikalliset julkiset toimijat. Kulttuurista ja ympäristöstä koskevalla toimintalinjalla tutkimus- ja koulutusalan toimijat, alueelliset ja paikalliset julkiset toimijat ja muut toimijat jakautuvat tasaisemmin. Muihin toimijoihin kuuluvat muun muassa kolmas sektori ja kansalliset julkiset toimijat. Tutkimus- ja koulutusalan toimijat sekä alueelliset ja paikalliset julkiset toimijat ovat hallitsevana myös neljännellä toimintalinjalla. Tässä yhteydessä voidaan todeta, että



tutkimus- ja koulutusalan toimijat ovat saaneet suuren osan kaikesta ohjelman kautta myönnetystä tuesta.

Sápmi-osa-alueella erityyppiset toimijat jakautuvat suurin piirtein samalla tavoin kuin Pohjoinen-osa-alueella. Huomattakoon myös, että toimijoita, jotka voivat hakea rahoitusta, on hyvin vähän. Saamelaisorganisaatioiden merkitys näkyy luonnollisesti selvästi seuraavassa kaaviossa (ks. myös kohta 2.2 jäljempänä).

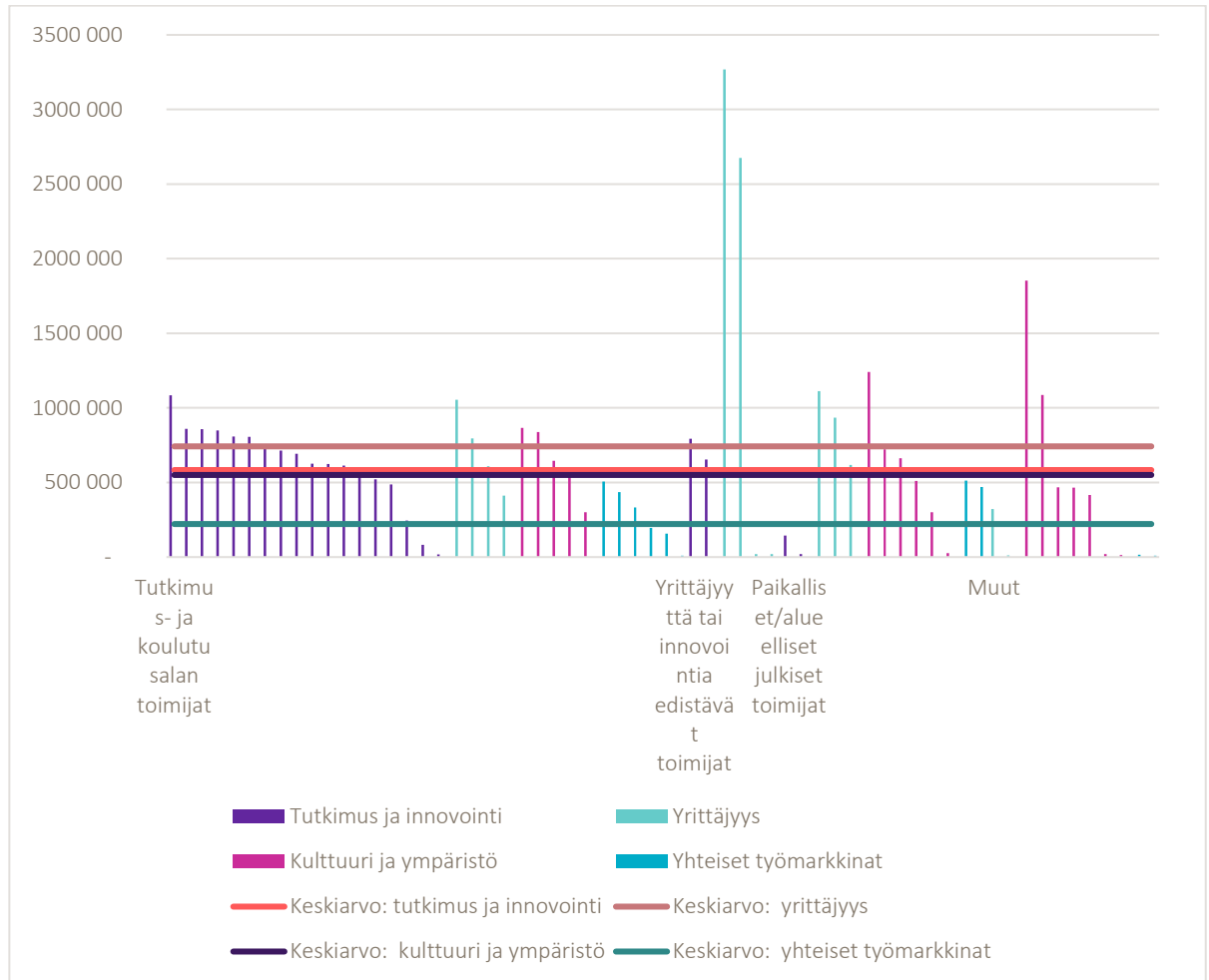
Kaavio 3. Myönnetty määrä (EUR) toimintalinjoittain ja tuensaajatyypeittäin jaettuna osa-alueen mukaan



Ohjelman hankesalkku jakautuu suhteellisen tasaisesti. Hankkeen keskimääräinen koko on runsaat 500 000 euroa. Yrittäjyys-toimintalinjan hankkeet jakautuvat kooltaan hieman epätasaisemmin. Niistä erottuu pari hanketta, joiden budjetti on yli 2,5 miljoonaa euroa ja jotka näin kasvattavat hankkeen keskimääräistä kokoa. Myös yksi Kulttuuri ja ympäristö -toimintalinjan hanke, jonka budjetti on noin 1,8 miljoonaa euroa, erottuu kooltaan muista hankkeista. Toimintalinjan 4 ”Yhteiset työmarkkinat” hankkeet ovat hieman pienempiä. Niiden budjetti on keskimäärin 221 000 euroa.



Kaavio 4. Keskimäärin myönnetty määrä (EUR) hanketta kohti toimintalinjoittain JA tuensaajatyypeittäin (yksi pylväs/hanke sen toimintalinjan värisenä, johon hanke kuuluu; viiva osoittaa kunkin toimintalinjan keskiarvon)



Jonkun tyyppinen epätasapaino on nähtävissä kolmen maan osallistumisessa ohjelmaan. Jos katsotaan yksittäisten hankekumppaniem määrää on epätasapaino pienempi, koska hieman alle 30 prosenttia kumppaneista tulee siitä maasta missä on vähiten hankekumppaneita. Jos sen sijaan tutkimme kokonaisresurssien määrää (EAKR ja IR-varat) vastaavat norjalaiset IR-varat 17 prosenttia kokonaisresursseista. Tämä seikka rajoittaa tietenkin norjalaisten hankekumppaneiden osaa ohjelman toteutuksessa. Muuten ohjelma on melko hyvin tasapainottunut maiden välillä, Ruotsilla on jonkun verran suurempi määrä yksittäisiä hankekumppaneita kuin Suomella. Suomalaisten osuus ohjelman toteutusresursseissa on puolestaan korkeampi kuin ruotsalaisten.⁴

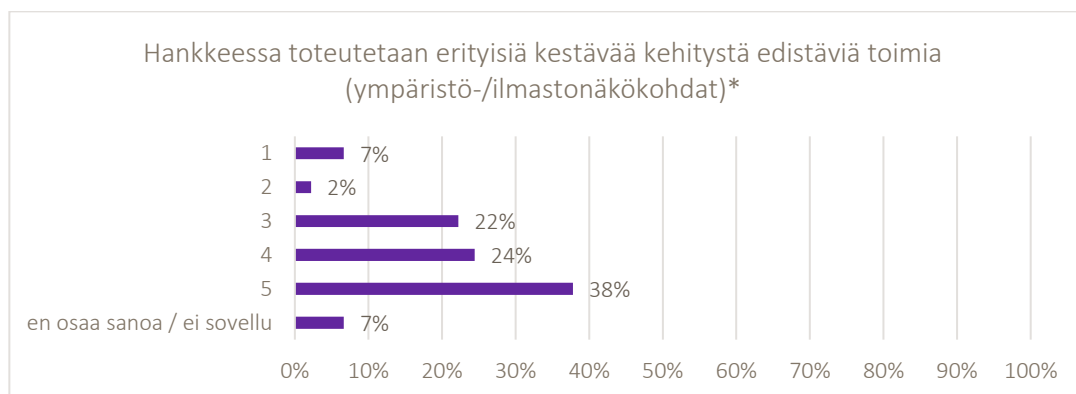
⁴ Tietoa ohjelman toteutusorganisaatiolta lokakuussa 2018.



2.2 Kestävyyssnäkökohtien sisällyttäminen

Ohjelman kaikille hankepäälliköille lähetetyssä kyselyssä esitettiin kysymyksiä kestäväyysnäkökohtien sisällyttämisestä hankkeisiin. Jäljempänä olevista kaavioista ilmenee, että erityisiä toimia toteutetaan – kyselyyn vastanneiden hankepäälliköiden mukaan – etenkin kestävä kehityksen alalla (ympäristö-/ilmastonäkökohdat). Vastanneista hankepäälliköistä 62 prosenttia oli tästä väittämästä samaa mieltä. Kestäväyysnäkökohtaa ”yhdenvertaiset mahdollisuudet / syrjimättömyys” koskeva vastaava luku on 46 prosenttia, tasa-arvoa koskeva luku 40 prosenttia.

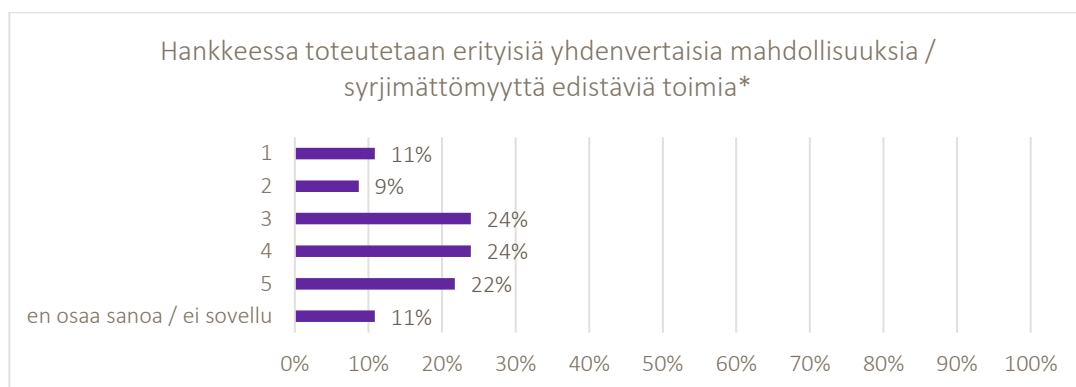
Kaavio 5. Hankepäälliköiden arvio siitä, toteutetaanko hankkeessa erityisiä kestävä kehitystä edistäviä toimia



*(Asteikko 1–5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

Lähde: Oma kyselytutkimus

Kaavio 6. Hankepäälliköiden arvio siitä, toteutetaanko hankkeessa erityisiä yhdenvertaisia mahdollisuuksia edistäviä toimia

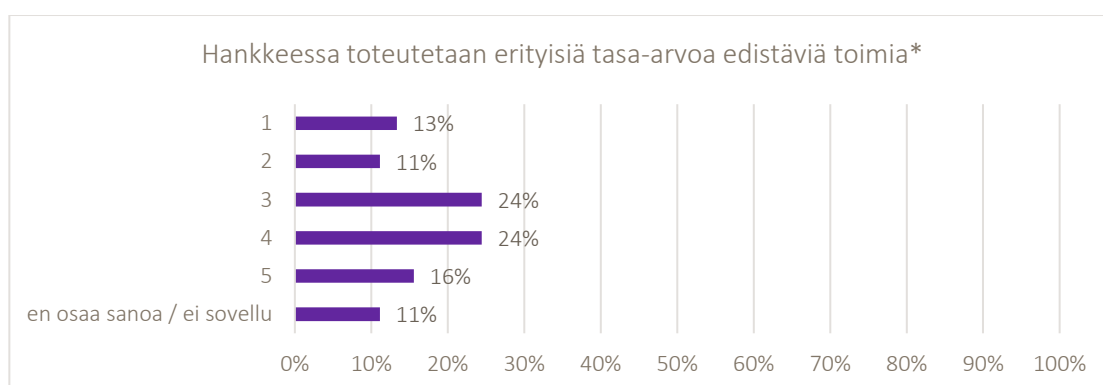


*(Asteikko 1–5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

Lähde: Oma kyselytutkimus



Kaavio 7. Hankepäälliköiden arvio siitä, toteutetaanko hankkeessa erityisiä tasa-arvoa edistäviä toimia

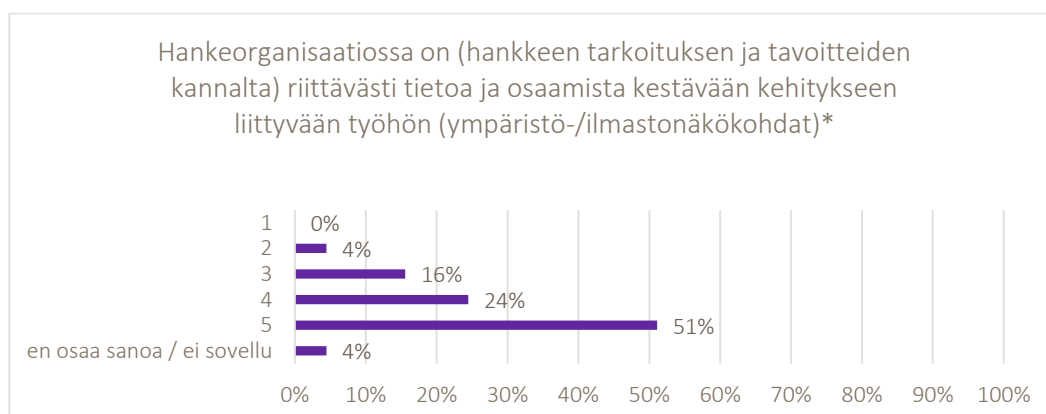


*(Asteikko 1–5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

Lähde: Oma kyselytutkimus

Myös kysyttäessä, oliko hankeorganisaatiossa riittävästi tietoa ja osaamista kestävyysnäkökohtiin liittyvään työhön, 75 prosenttia vastanneista hankepäälliköistä (suurin osuus) oli sitä mieltä, että hankeorganisaatiossa oli riittävästi tietoa ja osaamista ympäristöön liittyvien kestävyysnäkökohtien suhteen. Yhdenvertaisia mahdollisuuksia / syrjimättömyyttä koskeva vastaava luku on 57 prosenttia, tasa-arvoa koskeva luku 60 prosenttia.

Kaavio 8. Hankepäälliköiden arvio siitä, onko kestäväan kehitykseen liittyvää työtä varten riittävästi tietoa ja osaamista

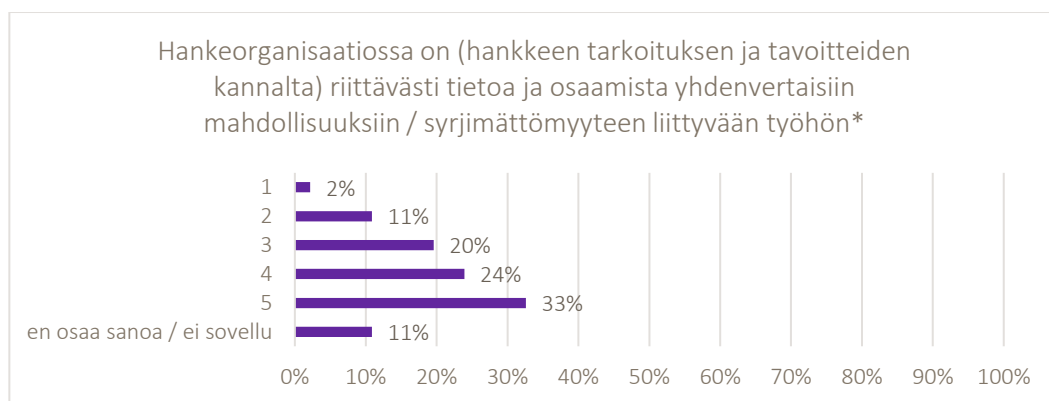


*(Asteikko 1–5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

Lähde: Oma kyselytutkimus



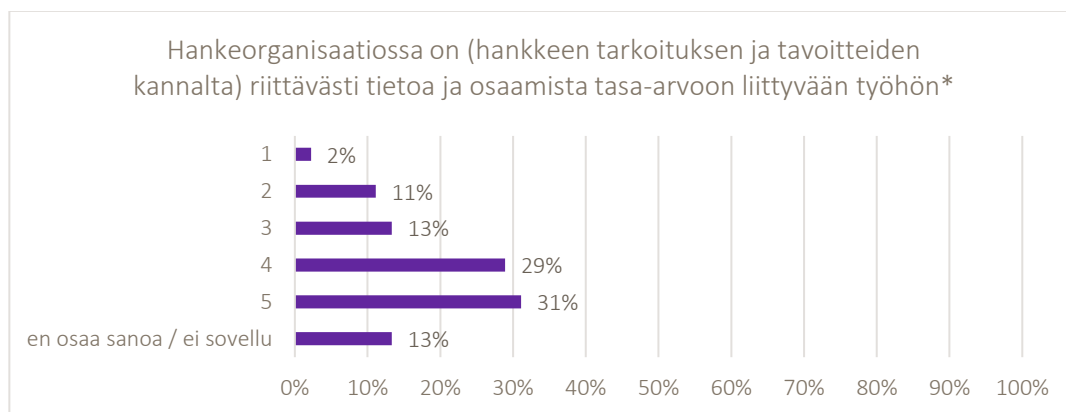
Kaavio 9. Hankepäälliköiden arvio siitä, onko yhdenvertaisiin mahdollisuuksiin liittyvää työtä varten riittävästi tietoa ja osaamista



*(Asteikko 1–5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

Lähde: Oma kyselytutkimus

Kaavio 10. Hankepäälliköiden arvio siitä, onko tasa-arvoon liittyvää työtä varten riittävästi tietoa ja osaamista



*(Asteikko 1–5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

Lähde: Oma kyselytutkimus

Kestävyysnäkökohdista nostettiin esiin kestävän kehityksen ympäristöön ja/tai ilmastoon liittyvä osa-alue sekä hankkeiden erityisten toimien että hankeorganisaation käytettävissä olevan tiedon ja osaamisen osalta. Tämä vastaa sitä, mitä valittujen hankepäälliköiden haastatteluissa on käynyt ilmi. Joissain haastatteluissa hankepäälliköt kertoivat, että kestävä kehitys on etusijalla, koska hanke sinänsä perustuu siihen. Useiden Kulttuuri ja ympäristö -toimintalinjan ja myös muiden toimintalinjojen hankkeiden ideana ja ensisijaisena tarkoituksena on ollut esimerkiksi uusien kestävien, ilmastoystävällisten ratkaisujen kehittäminen, resurssitehokkaampien mallien löytäminen tai tietyn lajin tai luontoalueen vahvistaminen. Kestävään kehitykseen liittyvinä toimina hankkeiden toteutuksessa mainittiin erityisesti etäkokoukset, esimerkiksi Skypen välityksellä.



Yhdenvertaisia mahdollisuuksia / syrjimättömyyttä sekä tasa-arvoa koskevilla osa-alueilla useimmat haastatellut hankepäälliköt viittasivat naisten ja miesten jakaumaan hankeorganisaatioissa. Vain muutama kertoi, että hankkeessa oli pohdittu sukupuolineutraalien aktiviteettien kehittämistä niin, että sekä naiset että miehet tuntuivat itsensä paremmin osallisiksi. Useat hankepäälliköt kertoivat, että tasa-arvoasiaa seurataan tilanneraporteissa. Jotkut taas kertoivat seuraavansa myös hankkeen eri aktiviteettien osallistujamäärää kiinnittäen huomiota naisten ja miesten määrään.

Koskien näkökulmaa kuinka toimenpiteitä toteutetaan, jotta saamen kielen asemaa vahvistetaan, tai että onko tekijöillä riittävästi tietoa saamen kieleen liittyvää työtä varten, vastaavat Saamen osa-alueen hankkeet että nämä näkökulmat on hyvin tai erittäin hyvin saavutettu hankkeissa. Kyseiset näkökulmat koskevat vain Saamen osa-alueen hankkeita.

Yhteenvedona arvioimme, että kestävyysnäkökohdat sisällytetään ennen kaikkea hankehakemukseen, jossa kommentoidaan, miten hankkeessa käsitellään näitä näkökohtia, ja tilanneraportteihin, joissa seurataan niihin liittyvää työtä. Mielestämme olisi yleisesti ottaen toivottavaa, että ohjelman kestävyysnäkökohdat sisällytettäisiin aktiivisemmin itse hankkeen toteutukseen.

2.3 Muu toteutus

Ohjelman toteutusorganisaatioissa ollaan pääosin tyytyväisiä ohjelman kehitykseen. Suhteelliset monet varoja hakevista ovat mukana toistuvasti niin hankkeiden omistajaorganisaatioissa kuin koko kumppaniryhmittymässä. Usein nähdään myös, että hankkeet seuraavat toisiaan melko lähekkäin, toisin sanoen ne perustuvat aiemmissa hankkeissa saatuun tietämykseen.

Arvioijien mielestä sekä kokeneista hankkeiden omistajista että vakiintuneista yhteistyöasetelmista on runsaasti hyötyä hankkeissa. Kaikki tulokset viittaavat siihen, että ne takaavat hankkeiden laadukkaan toteutuksen. Samalla voidaan kuitenkin myös juuttua niin sanottuihin helminauhahankkeisiin. Joskus voi olla vaikea erottaa ”helmet” toisistaan, ja vaarana on silloin, että hankkeiden innovointikyky ja kyky saada aikaan rakenteellisia muutoksia heikkenee jonkin verran. Vaikka hankkeiden tavoitteena olisikin saada aikaan pysyviä rakenteellisia muutoksia, tarkoituksena ei ole, että hankerahoitus olisi pysyvää. Pohjoinen-alueen Interreg-hankkeiden mahdollisten hakijoiden ja osallistujien määrä on rajallinen, ja on vaikea kuvitella, ettei sama hakija olisi mukana ohjelmakauden toiseen.

Toimintalinjojen välinen epätasapaino vaikuttaa muuhun toteutukseen. Hakupaine on yleisesti ottaen suuri toimintalinjalla 1. Tästä seuraa, että monet, joiden ”pitäisi” hakea rahoitusta toimintalinjalla 1, päättävätkin sen sijaan hakea sitä toimintalinjalla 2, jossa hakemusten määrä on ollut huomattavasti pienempi. Toteutusorganisaatioissa on yritetty ratkaista tilanne asettamalla selkeitä yrittäjyyteen liittyviä vaatimuksia. ”Elinkeinoelämän on oltava selvästi mukana”. Toimintalinjoihin 1 ja 2 vaikuttaa myös mahdollisuus osallistua kansallisiin alueellisiin EAKR-ohjelmiin sekä niiden resurssien järjestäminen (esim. eri temaattisten tavoitteiden ja toimintalinjojen välillä). Voi olla myös eroja siinä, mitä eri ohjelmat katsovat sopivan yksittäisiin temaattisiin tavoitteisiin. Eroja on myös siinä mitä erityistavoitteita kukin ohjelma on valinnut kuuluvan yhteen toimintalinjaan.

Myös Sápmin osa-alueella hakupaine on yleisesti ottaen huomattavasti pienempi kuin Pohjoinen-alueella. Lisäksi hakupaine on Sápmin osa-alueella, toteutusorganisaation haastattelujen pohjalta, pienempi kuin aikaisempina ohjelmakausina. Sápmin osa-alueen virkahenkilöitä haastateltaessa tuli esiin useita selityksiä tälle. Ensinnäkin on mahdollisten hakijoiden määrä hyvin pieni. Kun joku



päättää hakea vähemmän rahoitusta kuin aiemmin, sillä on suuri vaikutus. Toiseksi koetaan että ohjelma on jossakin määrin kapeammin muodostettu ja että temaattisten tavoitteiden yhdistäminen katsotaan sopivan heikommin olemassa oleviin tarpeisiin. Tämä näkyy erityisesti toimintalinjoilla 1 ja 2.

Myös toimintalinjalla 4 on ohjelmaorganisaation mukaan ollut vaikea saada hyviä hakemuksia.

Norjalaisten toimijoiden osallistuminen ohjelmaan on ollut haasteellisempaa kuten aiemminkin. Monet jo kauan sitten kehitetyt yhteistyörakenteet, jotka perustuvat ohjelman elinkeino- ja innovaatioyhteistyöhön, ovat keskittyneet joihinkin Perämeren ympärillä toimiviin tekijöihin. Kun taas ohjelma-alueen muissa osissa on vähempi tekijöitä ja heidän yhteistyörakenteensa ohjelma-alueella ovat heikompia (koskee elinkeinoelämän yhteistyötä). Tämä johtuu osittain pidemmistä etäisyyksistä. Yhteistyö näiden läänien kanssa on voinut vaikeutua myös, koska alueelliset ohjelmabudjetit ovat supistuneet viime aikoina, mikä vaikeuttaa yhteisrahoitusta IR-varoilla. Tähän on kuitenkin lisättävä että on olemassa poikkeuksia, joissa tekijöiden yhteistyö tapahtuu selvästi ohjelma-alueen muissa osissa ja jotka on juurrutettu elinkeinoelämään. Yhtenä esimerkkinä tästä on Visit Arctic Europe-hanke.

2.3.1 Ohjelman tavoitteiden saavuttamisen edellytykset

Osana analyysia, joka koskee ohjelman toteutuksen edellytyksiä saavuttaa ohjelman tavoitteet, tarkastelemme myös hankesalkun tilannetta tuotosindikaattoreiden pohjalta. Vertaamme tähän mennessä päätettyjen hankkeiden odotettua arvoa (arvo, joka hankkeiden on tarkoitus saavuttaa niiden päätyttyä) niiden toteutuneeseen arvoon (arvo, jonka hankkeiden on raportoitu saavuttaneen tähän mennessä) sekä asetettuihin ohjelman tavoitteisiin.

Tiedämme, että tuotosindikaattoreihin liittyy monia haasteita, muun muassa se, miten indikaattorit määritellään ja milloin saavutetut toimien tavoitteet raportoidaan (joko juoksevasti tai vasta hankkeiden päätyttyä).

Jäljempänä olevassa taulukossa 1 analysoidaan ensin toimintalinjan 1 indikaattoreita.

Tuotosindikaattoreita on yhteensä kuusi, ja niille kaikille on asetettu ohjelmassa tavoitteet. Indikaattoreina ovat seuraavat: yksityiset investoinnit euroina, uusien tuotteiden lanseeraukseen markkinoille/yritykselle tukea saavien yritysten määrä, tutkimushankkeisiin osallistuvien yritysten määrä, uusiin tuotteisiin, palveluihin tai menetelmiin johtaviin toimiin osallistuvien toimijoiden määrä sekä Horisontti 2020 -ohjelmaan lähetettyjen hakemusten määrä.

Ohjelman tavoitteet eivät ole toteutuneet vielä minkään indikaattorin osalta. Lähimpänä tavoitetta on Horisontti 2020 -ohjelman hakemuksia koskeva indikaattori: hakemuksia on raportoitu yhdeksän, ja ohjelman tavoite on kymmenen. Muiden indikaattoreiden osalta ohjelman tavoitteen täyttyminen vaihtelee noin kahdeksasta prosentista runsaaseen 50 prosenttiin. Odotettu arvo on sitä vastoin lähellä ohjelman tavoitteita useimmissa indikaattoreissa. Monissa indikaattoreissa tavoitteesta täyttyä odotetuilla arvoilla 80–90 prosenttia. Odotettujen arvojen voidaan katsoa viittaavan siihen, että toimintalinjan 1 tuotosindikaattoreihin liittyvät tavoitteet täyttyvät hyvin.



Taulukko 1. Toimintalinjan 1 ”Tutkimus ja innovointi” tuotosindikaattorit*

Tuotosindikaattori	Odotettu arvo ⁵	Tuotos ⁶	Ohjelman tavoite ⁷
Innovointi- tai T&K-hankkeille myönnettävää julkista tukea vastaavat yksityiset investoinnit (EUR)	536 937	61 818 (myönnetty yksityinen vastinrahoitus: 367 769)	860 000
Uusien tuotteiden lanseeraukseen markkinoille tukea saavien yritysten määrä	68	5	75
Uusien tuotteiden lanseeraukseen yritykselle tukea saavien yritysten määrä	72	23	75
Rajat ylittäviin, monikansallisiin tai alueiden välisiin tutkimushankkeisiin osallistuvien yritysten määrä	241	106	250
Uusiin tuotteisiin, palveluihin tai menetelmiin johtaviin toimiin osallistuvat toimijat	280	177	300
Horisontti 2020 -ohjelmaan lähetetyt hakemukset alueen painopistealoilla	20	9	10

alaviitteet koskevat myös jäljempänä olevia **Fell Hittar inte referenskälla.**, **Fel! Hittar inte referenskälla.** ja **Fel! Hittar inte referenskälla.**

Toimintalinjalla 2 on viisi indikaattoria: muuta kuin taloudellista tukea saavien yritysten määrä, yksityiset investoinnit sekä osallistuminen liiketoiminnan kehitystoimiin / osaamista kehittäviin toimiin / markkinointitoimiin. Toteutunut tuotos ei ole myöskään minkään toimintalinjan 2 indikaattorin osalta ohjelman tavoitteen mukainen. Pk-yritysten kansainvälistymiseen tähtäviä, osaamista kehittäviä toimia koskevan indikaattorin osalta tavoitteesta on täyttynyt noin 90 prosenttia. Vähiten tavoitteesta on täyttynyt yritysten julkista tukea vastaavia yksityisiä investointeja koskevan indikaattorin osalta.

Useimpien indikaattoreiden odotetut tuotokset ovat kauttaaltaan lähellä ohjelman tavoitteita. Useimmissa indikaattoreissa tavoitteesta odotetaan täyttyvän 70–95 prosenttia. Yhdessä indikaattorissa (pk-yritysten kansainvälistymiseen tähtäävät, osaamista kehittävät toimet) toteutunut tuotos ylittää odotetun tuotoksen.

⁵ Odotetulla arvolla tarkoitetaan tuotosindikaattoreihin liittyvää kokonaisarvoa, joka päätetyissä hankkeissa on ”luvattu” saavuttaa.

⁶ Tuotoksella tarkoitetaan hankkeiden tähän mennessä raportoitua toteutunutta tuotosta 31.8.2018.

⁷ Ohjelman tavoitteella tarkoitetaan ohjelmassa kullekin indikaattorille asetettua tavoitetta.



Taulukko 2. Toimintalinjan 2 ”Yrittäjyys” tuotosindikaattorit

Tuotosindikaattori	Odotettu arvo	Tuotos	Ohjelman tavoite
Muuta kuin taloudellista tukea saavien yritysten määrä	425	146	440
Yrityksille annettavaa julkista tukea (avustukset) vastaavat yksityiset investoinnit (EUR)	1 202 058	78 150 (myönnetty yksityinen vastinrahoitus: 1 024 038)	1 500 000
Osallistuminen liiketoiminnan kehitystoimiin (osallistujien määrä)	1 505	1 089	1 600
Osallistuminen pk-yritysten kansainvälistymiseen tähtääviin, osaamista kehittäviin toimiin (osallistujien määrä)	1 281	1 814	2 000
Kansainvälisesti suuntautuneiden yritysten rajat ylittäviin markkinointitoimiin osallistuvat yritykset	351	184	360

Toimintalinjalla 3 on viisi tuotosindikaattoria: alueen kulttuuriperintöä korostaviin toimiin osallistuvien määrä, saamelaiskulttuuria/-olosuhteita koskeviin toimiin osallistuvien määrä, saamen kielen käyttöä edistäviin toimiin osallistuminen, suojelutason parantamiseksi tukea saava pinta-ala sekä vihreää kasvua ja resurssitehokkuutta koskevaa osaamista lisääviin toimiin osallistuminen.

Ohjelman tavoitteita ei ole saavutettu millään jo toteutuneilla toimilla myöskään toimintalinjalla 3. Useiden indikaattoreiden osalta ollaan kuitenkin hyvin lähellä tavoitetta. Lähimpänä on saamen kielen laajempaa käyttöä tähtääviin toimiin osallistumista koskeva indikaattori, jonka osalta tavoitteesta täyttyy jo noin 98 prosenttia. Kauimpana tavoitteen täyttymisestä ollaan indikaattoreissa, jotka koskevat tukea saavaa pinta-alaa sekä vihreää kasvua ja resurssitehokkuutta edistäviin osaamista lisääviin toimiin osallistumista.

Taulukko 3. Toimintalinjan 3 ”Kulttuuri ja ympäristö” tuotosindikaattorit

Tuotosindikaattori	Odotettu arvo	Tuotos	Ohjelman tavoite
Osallistuminen alueen kulttuuriperintöä korostaviin toimiin (osallistujien määrä)	5 973	8 795	9 000
Osallistuminen saamelaiskulttuuria ja -olosuhteita edistäviin kehitystoimiin (osallistujien määrä)	4 920	8 147	8 500
Osallistuminen saamen kielen laajempaan käyttöön tähtääviin toimiin (osallistujien määrä)	9 575	9 871	10 000
Elinympäristöjen pinta-ala, jota tuetaan suojelutason parantamiseksi (hehtaari)	2 572 940	160 510	700 000
Osallistuminen vihreää kasvua ja resurssitehokkuutta edistäviin osaamista kehittäviin tai lisääviin toimiin (osallistujien määrä)	280	64	300



Toimintalinjalla 4 on kaksi tuotosindikaattoria: rajat ylittäviin liikkuvuusaloitteisiin osallistuvien määrä sekä saamelaiselinkeinoihin liittyviin rajat ylittäviin osaamisaloitteisiin osallistuvien määrä. Ohjelman tavoitteita ei ole vielä saavutettu kummankaan indikaattorin osalta. Tavoitteesta on täyttynyt vähiten eli noin 30 prosenttia saamelaiselinkeinoihin liittyviä osaamisaloitteita koskevassa indikaattorissa.

Toimintalinjan odotettujen arvojen osalta tavoitteesta täyttyy yli 80 prosenttia.

Taulukko 4. Toimintalinjan 4 ”Yhteiset työmarkkinat” tuotosindikaattorit

Tuotosindikaattori	Odotettu arvo	Tuotos	Ohjelman tavoite
Rajat ylittäviin liikkuvuusaloitteisiin osallistuvien määrä	1 210	1 077	1 300
Osallistuminen saamelaiselinkeinoihin liittyviin rajat ylittäviin osaamisaloitteisiin (osallistujien määrä)	87	29	100

Tuotosindikaattoreista voidaan yleisesti ottaen todeta, että tavoitteet täyttyvät suhteellisen hyvin lähinnä odotettujen arvojen osalta, mutta myös toteutuneiden arvojen osalta. Tavoitearvot eivät näytä ylittyvän minkään indikaattorin osalta yhtä paljon kuin muissa arvioiduissa ohjelmissa. Tämä viitanee siihen, että Pohjoinen-ohjelmassa panostetaan tietoisesti ohjelmasuunnitteluun sekä indikaattoreiden tulkitsemiseen ja niitä koskevan raportoinnin ohjaamiseen.

2.4 Ohjelman toteutusta koskevat päätelmät

Ohjelman toteutusta koskevan analyysin perusteella voidaan tehdä seuraavat alustavat päätelmät:

- ✓ Ohjelman toteutus on edelleen jonkin verran epätasapainossa, mutta ohjelmaorganisaatio tekee hyvää työtä sen tasapainottamiseksi.
- ✓ Tasapainoilu innovatiivisten hankkeiden sekä kokeneiden hanketoimijoiden ja yhteistyöryhmittymien välillä.
- ✓ Hankkeiden kestävyysnäkökohtiin liittyvä tietoisuus ja osaaminen on parasta ympäristöllisen kestävyden alalla, mutta kestävyysnäkökulmaa ei ole edelleenkään täysin sisällytetty niihin.
- ✓ Toteutukseen kuuluvien toimien tilanne on hyvä.



3.Tuloksia ja tavoitteiden täyttämistä koskeva analyysi

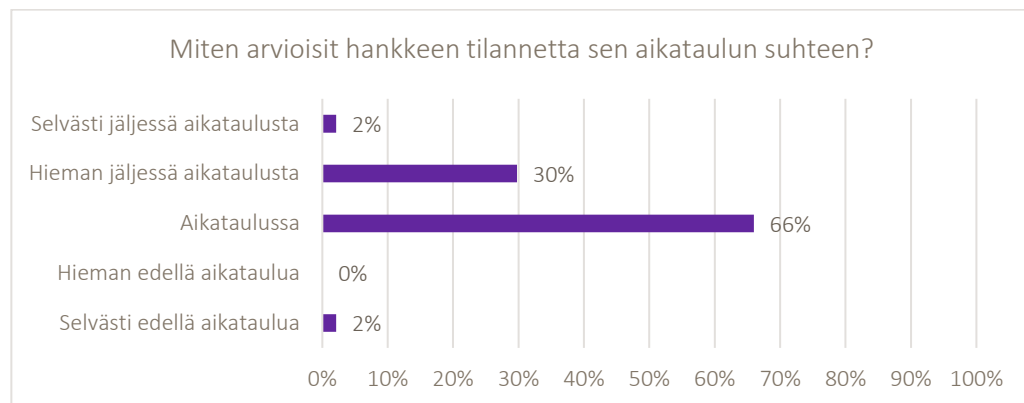
3.1Yleisluonteinen analyysi hankkeiden tuloksista

Kuten johdannossa kerrottiin, yleisluonteinen analyysi perustuu ensisijaisesti ohjelman kaikille hankepäälliköille keväällä 2018 tehtyyn kyselyyn. Aluksi esitetään yleiskuva hankkeiden kehityksestä, ja sen jälkeen analysoidaan tarkemmin kestävyysnäkökohtien sisällyttämistä sekä rajat ylittävän toiminnan vaikutusta mahdollisuuksiin saavuttaa tuloksia ja edistää ohjelman tavoitteiden täyttymistä.

3.1.1Hankkeiden sisäinen työskentely ja organisointi

Ensimmäinen tärkeä seikka on, pysyvätkö hankkeet aikataulussa. Kuten seuraavassa kaaviossa näkyy, 66 prosenttia vastanneista hankepäälliköistä arvioi, että hanke oli pysynyt aikataulussa, ja kaksi prosenttia arvioi, että hanke oli selvästi edellä aikataulua. Vain kaksi prosenttia kyselyyn vastanneista hankepäälliköistä piti hankkeen tilannetta kriittisenä laaditun aikataulun suhteen.

Kaavio 11. Hankepäälliköiden arvio hankkeen ajallisesta tilanteesta

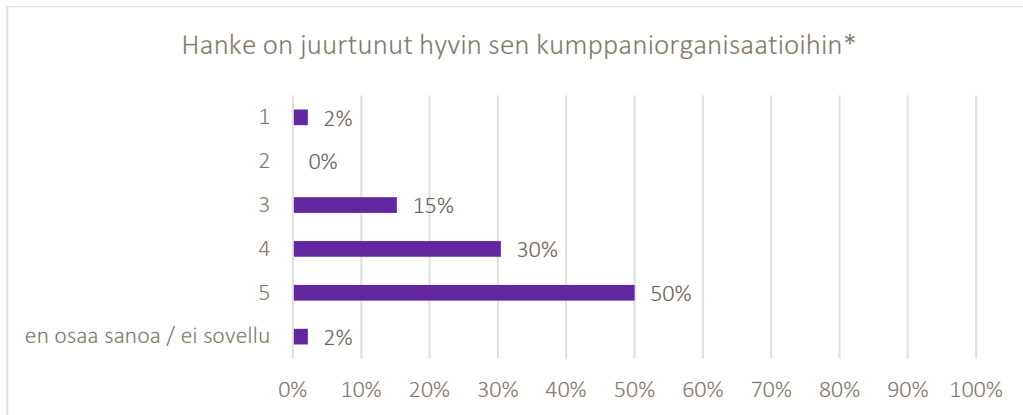


Lähde: Oma kyselytutkimus

Juurtuminen kumppaniorganisaatioihin on tärkeää monin tavoin, ja sitä voidaan myös tulkita eri tavalla. Selvä enemmistö vastanneista hankepäälliköistä (80 prosenttia) arvioi, että hanke on juurtunut hyvin sen kumppaniorganisaatioihin. Vain kaksi prosenttia oli täysin eri mieltä. Kysymys voi olla kaksiulotteinen. Toisaalta kyse voi olla hankkeen juurtumisesta organisaatioihin sellaisenaan. Olemme havainneet jo aiemmin, että juurtuminen etenkin rajat ylittäviin yhteistyöohjelmiin kytkeytyy usein henkilökohtaisiin suhteisiin ja juurtuminen organisaatioihin on usein puutteellista. Organisatorista oppimista ei sen vuoksi useinkaan tapahdu. Toisaalta kyse voi olla siitä, onko hanke juurtunut hyvin eri maihin.



Kaavio 12. Hankepäälliköiden arvio hankkeen juurtumisesta sen kumppaniorganisaatioihin

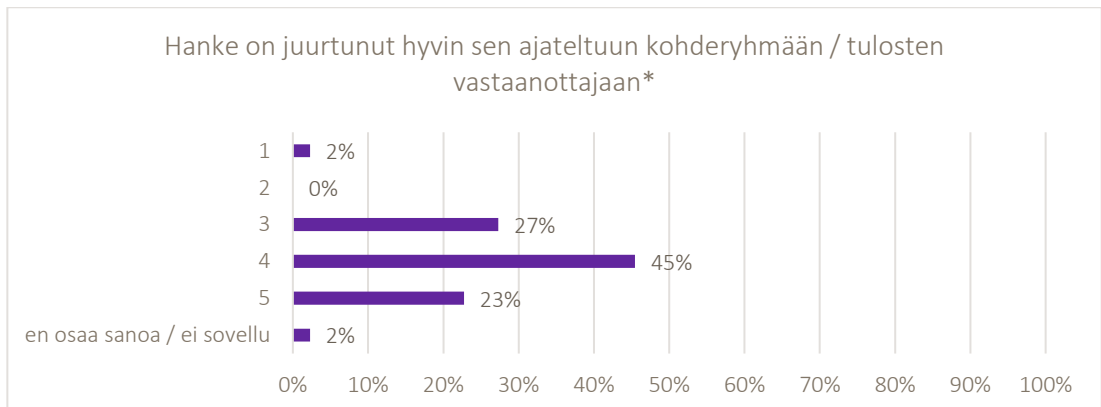


*(Asteikko 1–5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

Lähde: Oma kyselytutkimus

Rajat ylittävien yhteistyöohjelmien aiemmat arvioinnit ovat osoittaneet, että rajat ylittävien toimien kysyntä on usein vähäistä, varsinkin hankkeiden tulosten kysyntä elinkeinoelämässä. Kun kysimme nyt hankkeiden juurtumisesta asianomaiseen kohderyhmään, hankepäälliköt pitivät sitä yleisesti ottaen hyvänä. Peräti 68 prosenttia vastanneista hankepäälliköistä oli samaa mieltä väittämästä, jonka mukaan hanke on juurtunut hyvin, ja vain kaksi prosenttia oli täysin eri mieltä. Huomattakoon myös, että lähes kolme hankepäällikköä kymmenestä ei ollut aivan samaa mieltä väittämästä, jonka mukaan hanke on juurtunut hyvin kohderyhmään tai tulosten vastaanottajaan.

Kaavio 13. Hankepäälliköiden arvio hankkeen juurtumisesta sen kohderyhmään

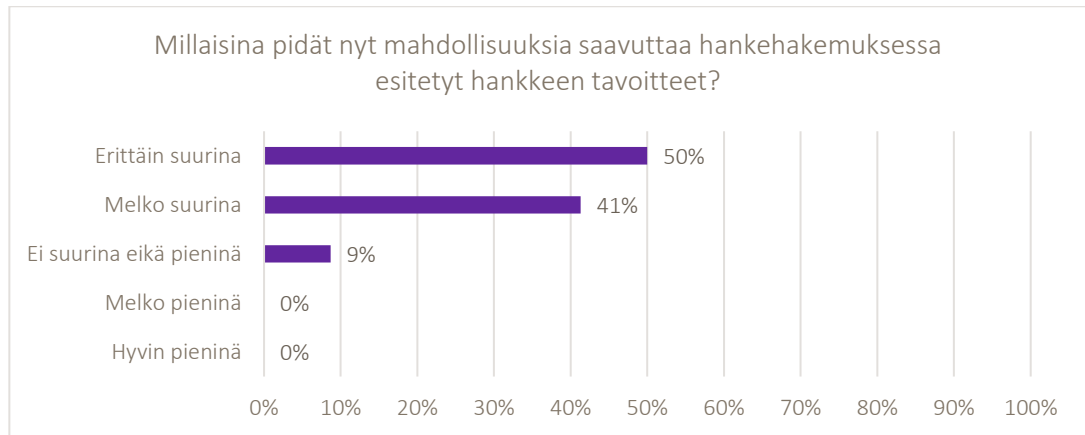


*(Asteikko 1–5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

Lähde: Oma kyselytutkimus

Kun tarkastellaan hankepäälliköiden arviota hankkeen mahdollisuuksista saavuttaa sille asetetut tavoitteet, voidaan todeta, että valtaosa eli 91 prosenttia vastanneista hankepäälliköistä piti näitä mahdollisuuksia suurina. Tästä 91 prosentista 50 prosentin mielestä nämä mahdollisuudet olivat erittäin suuria, eikä yksikään hankepäällikkö pitänyt mahdollisuuksia vähäisinä.

Kaavio 14. Hankepäälliköiden arvio hankkeen mahdollisuuksista saavuttaa sille asetetut tavoitteet



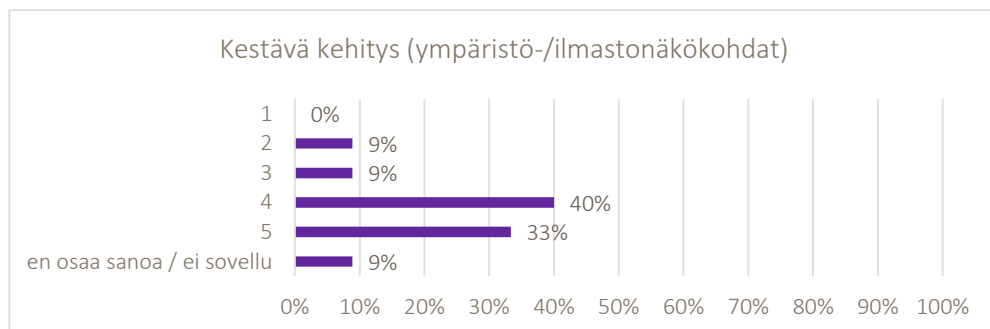
Lähde: Oma kyselytutkimus

Yhteenvedona voidaan todeta, että hankkeiden kehitys näyttää lupaavalta, kun otetaan huomioon niiden aikataulu, sisäinen ja ulkoinen juurtuminen sekä mahdollisuus saavuttaa alussa asetetut tavoitteet. Ainoastaan muutama hankepäällikkö vastasi, että hankkeen tilanne on kriittinen ajallisesti ja/tai sen juurtuminen on puutteellista.

3.1.2 Hankkeiden kestävyysnäkökohtia koskeva arvio

Hankepäälliköitä pyydettiin kyselyssä arviomaan myös, kuinka suuri merkitys eri kestävyysnäkökohtia koskevalla tuloksilla on hankkeen tavoitteiden saavuttamisen kannalta. Arviointiasteikko ulottui 1:stä 5:een (1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä). Peräti 73 prosenttia vastanneista hankepäälliköistä arvioi, että kestävää kehitystä koskevat tulokset ovat tärkeitä hankkeen tavoitteiden saavuttamisen kannalta. Syrjimättömyyden osalta näin arvioi 43 prosenttia. Vastanneista hankepäälliköistä 36 prosenttia oli samaa mieltä väittämästä, jonka mukaan tasa-arvoa koskevalla tuloksilla on merkitystä koko hankkeen tulosten kannalta. Saamen kielen osalta tämä kriteeri koskee pääasiassa niitä saamelaisia hankkeita, joissa saamen kielellä on keskeinen osa saamelaisten historian välittäjänä. Vajaa puolet vastanneista hankepäälliköistä valitsi tässä kohdassa vaihtoehdon ”ei sovellu”. Hyväksytyjä hankkeita, joissa saamen kielellä on keskeinen osa, on kuitenkin vain vähän, joten kyselyn tästä osasta on vaikea tehdä päätelmiä.

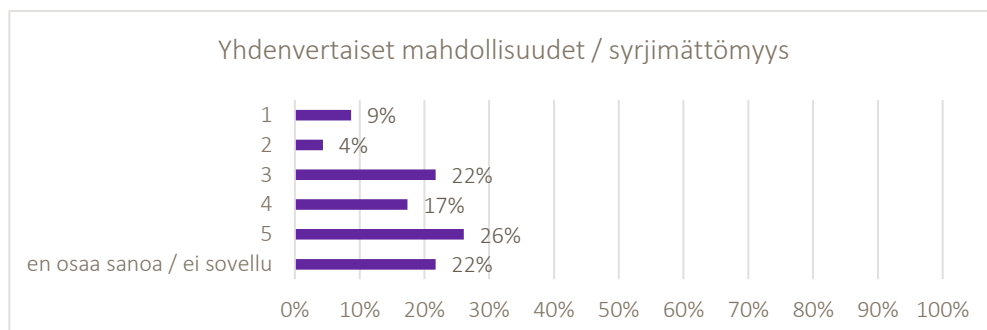
Kaavio 15. Kestävää kehitystä koskevien tulosten merkitys hankkeen tavoitteiden saavuttamisen kannalta



Lähde: Oma kyselytutkimus

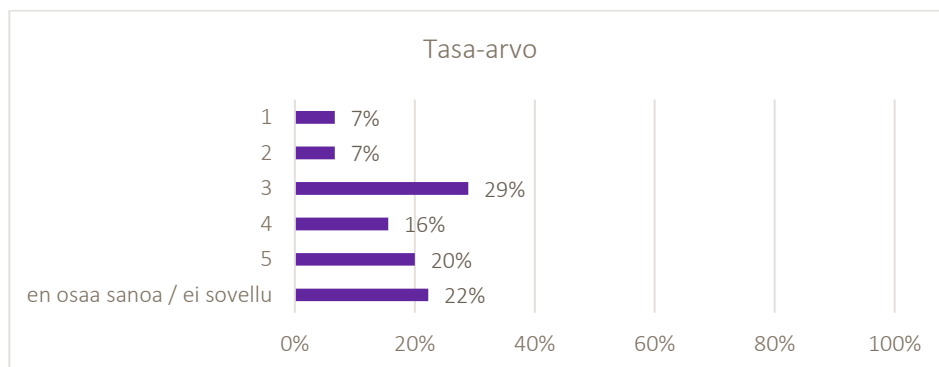


Kaavio 16. Yhdenvertaisia mahdollisuuksia koskevien tulosten merkitys hankkeen tavoitteiden saavuttamisen kannalta



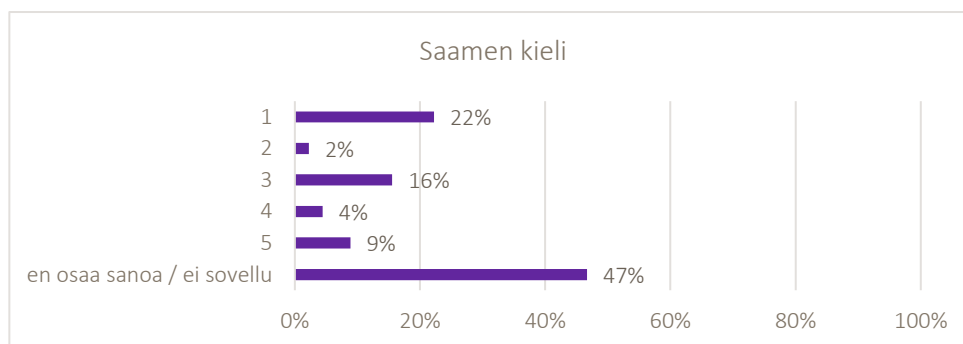
Lähde: Oma kyselytutkimus

Kaavio 17. Tasa-arvoa koskevien tulosten merkitys hankkeen tavoitteiden saavuttamisen kannalta



Lähde: Oma kyselytutkimus

Kaavio 18. Saamen kieltä koskevien tulosten merkitys hankkeen tavoitteiden saavuttamisen kannalta



Lähde: Oma kyselytutkimus

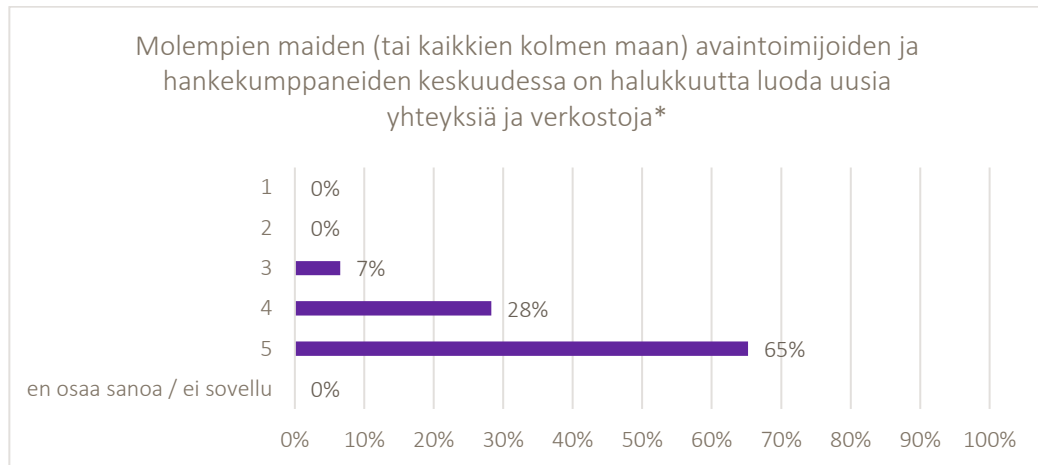
3.1.3 Hankkeiden rajat ylittävän lisäarvon merkitystä koskeva arvio

Kun tarkastellaan kiinnostusta rajat ylittävään yhteistoimintaan, voidaan todeta, että 93 prosenttia vastanneista hankepäälliköistä oli samaa mieltä väittämästä, jonka mukaan hankeorganisaation sisällä, hankekumppaneiden ja avaintoimijoiden keskuudessa, on halukkuutta luoda yhteyksiä ja



verkostoja yli rajojen. Jäljempänä olevista kaavioista ilmenee myös, että vastanneista hankepäälliköistä 89 prosentin mielestä yhteisten rajat ylittävien työskentelytapojen ja menetelmien kehittämiseen on halukkuutta. Vastanneista hankepäälliköistä 91 prosenttia puolestaan arvioi, että maissa tehdään yhteistyötä toimien kehittämisessä ja toteuttamisessa.

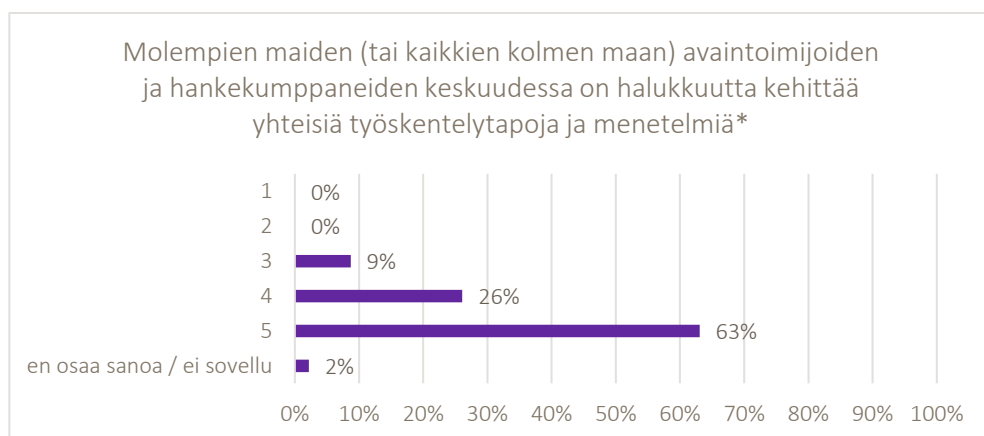
Kaavio 19. Hankepäälliköiden arvio kiinnostuksesta rajat ylittävään yhteistoimintaan: halukkuus luoda uusia yhteyksiä/verkostoja



*(Asteikko 1–5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

Lähde: Oma kyselytutkimus

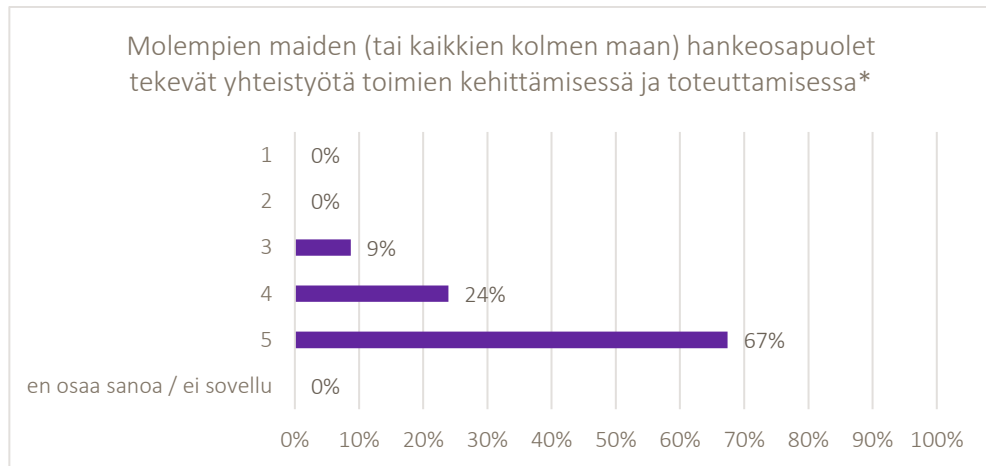
Kaavio 20. Hankepäälliköiden arvio kiinnostuksesta rajat ylittävään yhteistoimintaan: halukkuus kehittää yhteisiä työskentelytapoja/metelmää



*(Asteikko 1–5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

Lähde: Oma kyselytutkimus

Kaavio 21. Hankepäälliköiden arvio kiinnostuksesta rajat ylittävään yhteistoimintaan: yhteistyö toimien kehittämisessä/toteuttamisessa



*(Asteikko 1–5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

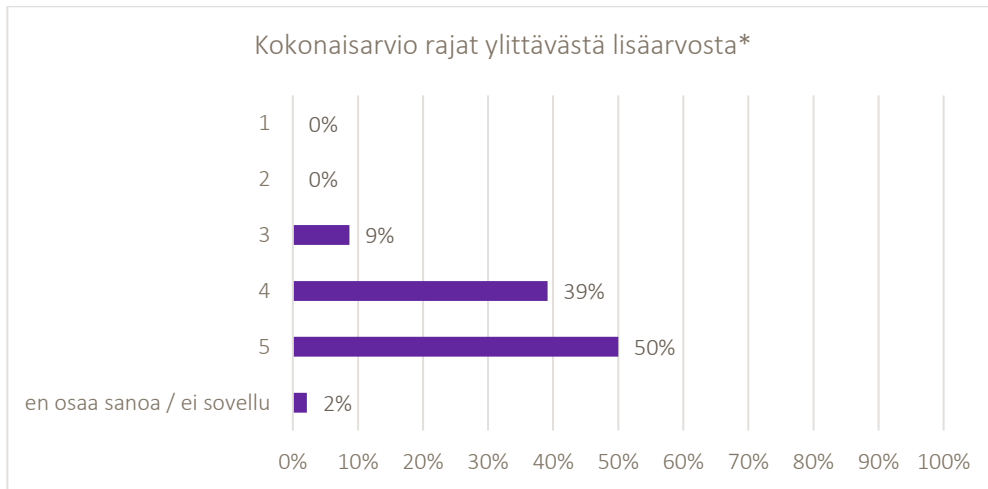
Lähde: Oma kyselytutkimus

Kyselyssä kysyttiin myös, tuoko rajat ylittävä työskentelytapa, jossa kumppaneita on eri maissa, lisäarvoa hankkeelle jollain seuraavista tavoista: uusien yhteyksien ja/tai verkostojen luominen; oppiminen, kokemusten vaihto ja tietämyksen siirto; mahdollisuus käyttää uusia työkaluja, työskentelytapoja, menetelmiä jne.; ratkaisut yhteisiin haasteisiin/ongelmiin; mahdollistaa resurssien yhdistämisen yhteisen potentiaalin lisäämiseksi; suurempi tai laajempi kohderyhmä; mahdollistaa yhteisen näkemyksen ja yhteisten strategioiden kehittämisen; mahdollistaa rajat ylittävän kohtauttamisen ja rekrytoinnin; toisenlaisen/uuden tietämyksen ja osaamisen saanti. Suurin osa vastanneista hankepäälliköistä oli kaikkien näiden vastausvaihtoehtojen kohdalla samaa mieltä siitä, että rajat ylittävä työskentelytapa tuo lisäarvoa. Seikat, joista hankepäälliköt olivat eniten samaa mieltä, olivat uusien yhteyksien ja/tai verkostojen luominen sekä oppiminen, kokemusten vaihto ja tietämyksen siirto (98 prosenttia vastanneista hankepäälliköistä samaa mieltä) ja ratkaisut yhteisiin haasteisiin/ongelmiin (95 prosenttia samaa mieltä).

Tämän jälkeen kysyttiin vielä hankepäälliköiden kokonaisarviota rajat ylittävästä lisäarvosta. Jäljempänä olevassa kaaviossa näkyvät vastaukset tähän kysymykseen. Sen mukaan 89 prosenttia vastanneista hankepäälliköistä oli sitä mieltä, että rajat ylittävä työskentelytapa, jossa kumppaneita on eri maissa, tuo yleisesti ottaen lisäarvoa hankkeelle. Muista rajat ylittävästä ohjelmista saatuihin vastauksiin verrattuna näyttää siltä, että käsitys rajat ylittävän lisäarvon tuomisesta näkyi huomattavasti selvemmin Pohjoinen-ohjelmassa ja se heijastuu hankkeisiin enemmän kuin monissa muissa ohjelmissa.



Kaavio 22. Hankepäälliköiden yleisarvio rajat ylittävästä lisäarvosta

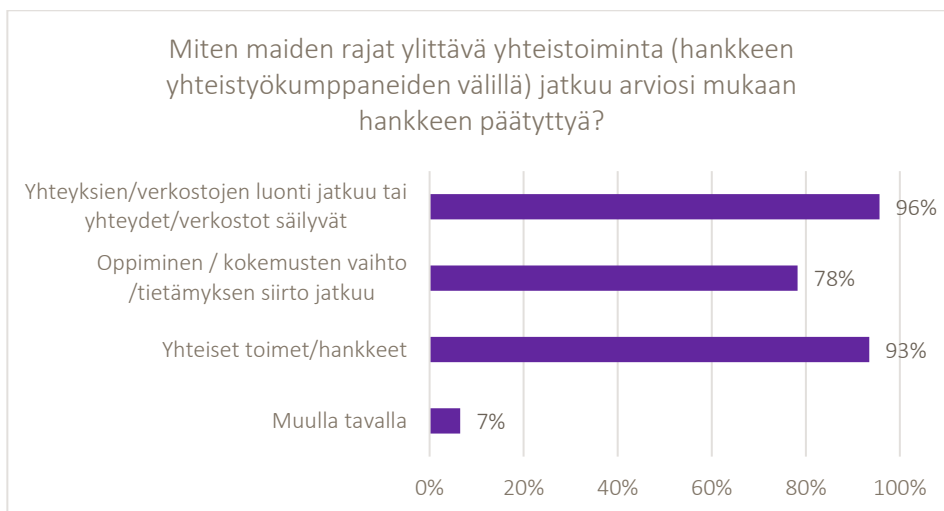


*(Asteikko 1–5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

Lähde: Oma kyselytutkimus

Lopuksi kyselyssä kysyttiin, miten hankkeessa mukana olevien kumppaneiden välinen rajat ylittävä yhteistoiminta voisi jatkua hankkeen päätyttyä. Tässä kohdassa sai valita useita vastausvaihtoehtoja. Kuten seuraavasta kaaviosta käy ilmi, kaikkia kolmea vaihtoehtoa pidettiin mahdollisena tapana jatkaa rajat ylittävää yhteistoimintaa. Suuret prosenttiluvut huomioon ottaen on selvää, että monien hankepäälliköiden mielestä yhteistoiminta voi jatkua useammalla kuin yhdellä tavalla kaaviossa esitetyistä kolmesta vaihtoehdosta.

Kaavio 23. Hankepäälliköiden arvio kumppaneiden välisen rajat ylittävän yhteistoiminnan jatkumisesta hankkeen päätyttyä



Lähde: Oma kyselytutkimus

3.1.4 Hankkeiden tuloksia koskevan yleisluonteisen analyysin päätelmät

Yhteenvetona hankkeiden tuloksia koskevasta yleisluonteisesta analyysistä haluamme nostaa esiin seuraavat päätelmät:

- ✓ Hankkeet ovat aikataulussa, ja niillä arvioidaan olevan hyvät edellytykset asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen.
- ✓ Hankkeet ovat juurtuneet hyvin niiden kumppaniorganisaatioihin.
- ✓ Hankkeet ovat juurtuneet suhteellisen hyvin niiden kohderyhmiin.
- ✓ Ympäristöön liittyvät kestävyysnäkökohdat on yhdistetty suhteellisen laajasti hankkeiden toteutukseen.
- ✓ Muut kestävyysnäkökohdat on sisällytetty puutteellisesti useimpiin hankkeisiin.
- ✓ Rajat ylittävällä lisäarvolla on hankkeissa suuri merkitys tulosten luonnin välineenä – myös pitkällä aikavälillä.

3.2 Syvälinen analyysi toimintalinjan 1 hankkeiden tuloksista

Toimintalinjan 1 hankkeiden tuloksia koskevan syvällisen analyysin kahdessa ensimmäisessä kohdassa perehdytään hankkeiden kykyyn edistää toimintalinjan kahden erityistavoitteen toteutumista. Tarkastelun kohteena on innovointitaso ja kaupallistamiskyky, jotka liittyvät yritysten innovaatioiden kaupallistamiskyvyn vahvistamista koskevaan erityistavoitteeseen, sekä edellytysten luominen eurooppalaisille tutkimusareenoille osallistumista varten (muotoiltu suurin piirtein samalla tavoin ohjelman erityistavoitteissa).

Lisäksi analysoimme erikseen, mikä merkitys rajat ylittävällä työskentelyllä on ollut hankkeille ja hankkeiden kyvyllä edistää ohjelman tavoitteiden toteutumista. Miten rajan ylittäminen tuo lisäarvoa hankkeille, ja millaista rajat ylittävä yhteistoiminta on hankkeissa? Suunnilleen samalla tavalla käsittelemme sen jälkeen kestävyysnäkökohtien, esimerkiksi kestävän luontoympäristön ja tasa-arvon, sisällyttämistä hankkeisiin. Lopuksi tarkastelemme lyhyesti hankkeiden ja niiden tulosten kestävyyttä pitkällä aikavälillä eli sitä, mitä tapahtuu hankkeen päätyttyä.

Koko tämä jakso perustuu kolmeen Tromssassa, Luulajassa ja Oulussa touko -elokuussa 2018 järjestettyyn keskusteluseminaariin, joihin osallistui yhteensä 15 hankkeen edustajaa. Kuten aikaisemmin on mainittu, on fokuksessa ollut koko hanke – riippumatta siitä missä seminaarit on pidetty ja kuka niihin on osallistunut.

3.2.1 Innovointitaso ja kaupallistamiskyky

Dialogiseminaareissamme mukana olleiden hankkeiden on määrä tuottaa tuloksia osin vahvistamalla yritysten kykyä kaupallistaa innovaatioita. Hankkeiden kirjo on suhteellisen laaja: toisaalta on hankkeita, joissa on kyse yleisluonteisesta innovaatioyhteistyötä yliopiston/tutkimuslaitoksen ja



usein verraten suurten ja löyhästi määriteltyjen yritysryhmien välillä, ja toisaalta taas hankkeita, joissa on kyse erikoistuneemmasta yhteistyöstä yliopiston/tutkimuslaitoksen ja muutamien yksittäisten yritysten välillä.

Ensimmäiseen ryhmään kuuluvien hankkeiden aiheita ovat esimerkiksi uusien tuotteiden, tuotantoprosessien ja innovaatioiden kehittäminen uuden tekniikan, kuten 3D-tulostuksen, avulla, puukuidun sekoittaminen polymeeripohjaiseen komposiittimateriaaliin, betonin korvaaminen puulla rakennusmateriaalina, uudet edulliset tekniikat pienten polttolaitteistojen savukaasujen puhdistukseen sekä innovatiivinen liiketoiminnan kehittäminen hyödyntämällä digitalisaation tarjoamia mahdollisuuksia. Näissä hankkeissa on suurta vaihtelua sen suhteen, kuinka lähellä kaupallistettavia tuotteita kehitystyössä ollaan. Joissain yksittäisissä tapauksissa uusia tuotteita on jo saatettu markkinoille. Esimerkki tällaisesta hankkeesta on I3, jossa on kehitetty pienvenesatamiin tarkoitettuja digitaalisia järjestelmiä OnlineMarina-yhtiölle. Muissa hankkeissa on kyse ennen kaikkea erityyppisestä yritysten kanssa tehtävästä yhteistyöstä, jonka tarkoituksena on testata mahdollisesti myöhemmin markkinoille saatettavia menetelmiä ja ideoita. Osa hankkeista on lähempänä yrityksiä. Muissa tapauksissa taas kehitystyötä tehdään suhteellisen paljon yliopiston/tutkimuslaitoksen tutkimus- ja kehityshankkeena, ja myöhemmin hakeudutaan lähempään yhteistyöhön yritysten kanssa. Yksi tällainen hanke on NYEP, jonka tarkoituksena on kehittää uusi, edullinen tekniikka polttouunien savukaasujen puhdistukseen. Tehtävissä testeissä pyritään löytämään mahdollisuus ottaa puhdistustekniikka käyttöön myös esimerkiksi takoiissa ja muissa vastaavissa pienemmissä laitteistoissa. Yritykset, jotka vähitellen voisivat saattaa tuotteen markkinoille, eivät ole vielä mukana, vaikka tuotekehitystyössä on arviomme mukaan päästy jo suhteellisen pitkälle.

Innovointitaso on arviomme mukaan suhteellisen korkea suurimmassa osassa näitä hankkeita, ja myös kehitystyössä niissä ollaan suhteellisen lähellä kaupallistettavia tuotteita ja prosesseja. Suurin osa tällaisista kaupallistamisprosesseista ei arviomme mukaan kuitenkaan toteudu päätettyjen hankkeiden puitteissa. Siitä huolimatta tuotteiden ja prosessien kaupallistaminen on niin lähellä, että se on mielestämme hyvällä tasolla. Selityksenä on luultavasti se, että yliopistot ja tutkimuslaitokset ovat suhteellisen lähellä yritysten käytännön toimintaa, varsinkin verrattuna moniin muihin ohjelmiin ja muiden oppilaitosten osallistumiseen.

Markkinoille saatettavilla uusilla innovaatioilla on välittömämpi rooli toiseen ryhmään kuuluvissa, erikoistuneempaan yhteistyöhön perustuvissa hankkeissa. Yritykset, joiden ajatellaan vastaavan tuotteiden kaupallistamisesta, ovat usein konkreettisemmin mukana työssä. Innovointitaso on usein korkea myös tämältyyppisissä hankkeissa. Monet ideat saattavat sitä vastoin olla kapeammin rajattuja, ja siksi myös niiden skaalautuvuus on rajallisempaa. Esimerkkeinä voidaan mainita Sea-Surf-Snow-hanke, jossa pyritään korvaamaan urheiluvälineiden muovipohjaisia materiaaleja meriheinä-/merilevöpohjaisilla komposiittimateriaaleilla, sekä WAX-hanke, jonka tavoitteena on korvata synteettisiä vahoja luonnonvahoilla ottamalla talteen esimerkiksi pohjoisen alueen marjateollisuuden jäännöstuotteita.

Myös näiden hankkeiden innovointitaso on arviomme mukaan korkea. Joissain hankkeissa ollaan lähellä kaupallistettavia tuotteita, joissain taas kauempana. Useat hankkeet ovat kuitenkin hyvin haavoittuvia, koska mukana olevat yritykset ovat usein hyvin pieniä.

Ohjelman hankesalkussa on arviomme mukaan kahdenlaisia hankkeita. Toiset hankkeet perustuvat aiempaan työhön, ja niillä on toisinaan vielä matkaa kaupallistamiseen. Hankkeen metodiikka ja toimijoiden väliset vahvat siteet pitkin Perämeren rannikkoa takaavat kuitenkin järjestelmällisyyden ja tavoitteiden täyttämisen pitkällä aikavälillä. Toiset hankkeet ovat puolestaan uutta luovia ja lähempänä kaupallistamista, mutta niissä on kaupallistamisesta vastaaviin yrityksiin liittyviä riskejä.



3.2.2 Edellytykset olla mukana eurooppalaisilla tutkimusareenoilla

Useiden hankkeiden tavoitteena on luoda alueen toimijoille (sekä yliopistoille että yrityksille) edellytyksiä olla mukana eurooppalaisilla tutkimusareenoilla tai konkreettisemmin ilmaistuna saada Horisontti 2020 -hakemukset hyväksytyksi. Ohjelman toimijat, lähinnä Luulajan tekninen yliopisto, Oulun yliopisto, Tromssan yliopisto ja Centria, ovat aiemmin onnistuneet hakemuksissaan.

Useissa seminaareihimme osallistuneissa hankkeissa, esimerkiksi Flexible Electrodes (Flexibla Transparenta Ledande Filmer som Electroder)- ja AMCA-hankkeissa, tehdään aktiivista ja strategista työtä tämän tavoitteen saavuttamiseksi. Flexible Electrodes -hankkeen tavoitteena on lisätä tutkimuksen parissa toimivien tietämystä tämäläisestä materiaalista ja sen tarjoamista mahdollisuuksista. AMCA-hankkeessa pyritään kuvaamaan, miten arktiselle alueelle voidaan rakentaa tiedonsiirron arkkitehtuuri ja etenemissuunnitelma.

Näillä ja muilla Pohjoinen-ohjelman hankkeilla on tämän erityistavoitteen osalta haasteena hankkeiden ajoittaminen sopivan tyyppisten Horisontti 2020 -ohjelman ehdotuspyyntöjen mukaan. Ehdotuspyyntöön valmistautuminen rakentamalla verkostopohjaista osaamista etukäteen voi olla epävarma strategia. AMCA-hankkeessa on arveltu, että julkaistut ehdotuspyynnöt eivät ole täysin vastanneet aloja, joihin on erikoistuttu. Flexible Electrodes -hankkeessa haasteena on lähinnä se, että yhteistyöryhmittymien on oltava laajempia kuin Pohjoinen-ohjelman alueella.

Arviomme mukaan näillä hankkeilla vahvistetaan alueen kykyä osallistua hankkeisiin ja toimiin eurooppalaisilla tutkimusareenoilla. Haastattelut viittaavat kuitenkin siihen, että kilpailu kovenee ja ehdotuspyynnöt laajenevat, mikä vaatii usein suurempia konsortioita ja enemmän asiantuntijoita kuin aiemmin. Hankkeiden suhteellisen merkityksen tärkeänä taustatekijänä on pitkäjänteisyys hankkeissa, joihin ohjelmassa panostetaan. Tällaisen osaamisen rakentaminen kestää pitkään ja yleensä huomattavasti kauemmin kuin kolme vuotta.

3.2.3 Hankkeiden rajat ylittävä lisäarvo

Rajat ylittävä lisäarvo sisältyy hyvin selvästi useisiin hankkeisiin. Nähtävissä on lähinnä kahdentyyppistä rajat ylittävää lisäarvoa. Ensinnäkin kyse voi olla yhteisestä haasteesta eri puolilla rajaa, jolloin hankkeilla on enemmän yhteistä Pohjoinen-ohjelman alueella olevien yhteistyökumppaneiden kuin samassa maassa, joskin etelämpänä, olevien kumppaneiden kanssa. Useissa hankkeissa työskennellään kylmään ilmastoon liittyvien haasteiden parissa. Tällaisia hankkeita ovat esimerkiksi AMCA ja Arctic Ecocrete, jossa pyritään korvaamaan betoni rakennusmateriaalina kylmän ilmaston rakennuskustannusten pienentämiseksi. Toisissa hankkeissa lisäarvo perustuu yhteisiin luonnonvaroihin, useissa hankkeissa esimerkiksi puuhun rakennusmateriaalina. Muita tällaisia hankkeita ovat WAX ja Sea-Surf-Snow.

Toiseksi ohjelmaan tuo rajat ylittävää lisäarvoa pääasiassa täydentävä osaaminen. Tämä perustuu puolestaan yhteistyötä tekevien toimijoiden tiiviisiin siteisiin, ennen kaikkea LTU:n ja Oulun yliopiston teknisen tutkimusosaamisen sekä läheisessä yhteydessä elinkeinoelämään ja käytännön soveltamiseen olevan suomalaisen Centrian välillä. Suurena haasteena on Norja, missä on useimmiten vaikeampaa nähdä rajat ylittävän yhteistoiminnan selkeää lisäarvoa hankkeissa.

Rajat ylittävä lisäarvo sisältyy arviomme mukaan hyvin hankkeisiin, vaikkakin vaihtelua on jonkin verran. Haasteena ovat edelleen ohjelma-alueeseen kuuluvat Norjan alueet, jotka ovat huomattavasti vähemmän mukana näissä hankkeissa. Verrattuna muista Interreg-ohjelmista saatuihin kokemuksiin voidaan todeta, että rajat ylittävä yhteistoiminta on Pohjoinen-ohjelmassa hyvin aktiivista ja se sisältyy ohjelman hankkeissa toteutettaviin aktiviteetteihin.



3.2.4 Kestävyyssnäkökohtien sisällyttäminen

Monien hankkeiden lähtökohtana on, että kehitettävät innovaatiot vastaavat erityyppisiin ympäristöön liittyviin haasteisiin. Tämä näkyy muun muassa CLT-, C3TS- ja Rökgasrening-hankkeissa. Ne kaikki ovat erinomaisia esimerkkejä kestäväyssnäkökohtien sisällyttämisestä hankkeen innovointiprosessien käyttövoimaksi.

Muista kestäväyssnäkökohdista, esimerkiksi miesten ja naisten tasa-arvosta, on sitä vastoin todettava, että vastaava tietoisuus ja käsitys myös näiden näkökohtien sisällyttämisestä innovaatio- ja liiketoimintamalleihin puuttuu lähes kauttaaltaan. Monet tämän tekniikkavaltaisen ja usein tyypillisesti miehisen tutkimusalan hankkeista ovat usein naisten johtamia, ja haasteena on rekrytoida naisia sekä tutkimustyöhön että alueen teknisesti suuntautuneisiin yrityksiin. Tähän on jossain määrin kiinnitetty huomiota hankkeissa, muun muassa Arctic Ecocrete -hankkeessa, joka suuntautuu yhtä lailla miesvaltaiselle rakennusalalle.

Kaiken kaikkiaan hankkeisiin on pystytty sisällyttämään ympäristöllinen kestävyys, mutta niissä ei ole aktiivisesti käsitelty muita kestäväyssnäkökohtia.

3.2.5 Pitkän aikavälin kestävät tulokset

Useimpien päättymässä olevien hankkeiden on tarkoitus jatkaa hankkeen tulosten parissa uusissa hankkeissa, tai näin on jo tapahtunut. Arvioijat ovat jo kauan keskustelleet niin sanottujen helminauhahankkeiden eli toisiaan seuraavien hankkeiden eduista ja haitoista.

Toimintalinjan 1 hankkeet ovat arviomme mukaan riittävän tasapainossa, jotta niiden puitteissa voidaan saada aikaan hyötyjä, jotta niitä seuraavilla hankkeilla on hyvät mahdollisuudet tuottaa hyötyjä ja jotta voidaan myös pitkällä aikavälillä rakentaa kilpailukykyisiä ja innovaatioita luovia osaamisympäristöjä.

Ohjelman kannalta on tärkeää seurata hankkeiden vaikutusta ohjelman tavoitteiden toteutumiseen myös pitkällä aikavälillä eli pidempään kuin kolmen vuoden ajan.

3.2.6 Toimintalinjan 1 hankkeiden tuloksia koskevan syvällisen analyysin päätelmät

Dialogiseminaareihin liittyvän analyysin perusteella olemme tehneet seuraavat alustavat päätelmät toimintalinjan 1 hankkeita koskevasta analyysistä:

- ✓ Hankkeilla on suhteellisen suuri merkitys pyrittäessä vahvistamaan yritysten kykyä kaupallistaa innovaatioita. Innovaatiot syntyvät hitaiden prosessien tuloksena, ja menestyksekkäillä hankkeilla on usein takanaan pitkä historia.
- ✓ Historiallisesti luodut siteet, verraten tiheään asutut seudut ja hyvät liikenneyhteydet pitkin Perämeren rannikkoa luovat hyvät edellytykset Perämerenalueen rajat ylittävälle yhteistyölle. Perämerenalueen ja muun ohjelma-alueen, erityisesti Norjan alueiden välinen yhteys, on suurempi haaste useista syistä.
- ✓ Hankkeilla on suhteellisen suuri merkitys pyrittäessä vahvistamaan alueen mahdollisuuksia toimia eurooppalaisilla tutkimusareenoilla. Kilpailu on kuitenkin kovaa, ja todennäköisesti tarvitaan vahvempia konsortioita kuin mitä pelkästään Pohjoinen-ohjelman alueella pystytään muodostamaan.



- ✓ Menestyksekkäät hankkeet perustuvat selkeään rajat ylittävään lisäarvoon, jota syntyy, kun pystytään yhdistämään eri puolilla rajaa oleva osaaminen ja kun tulosten ja innovaatioiden keskinäinen hyöty on suuri.
- ✓ Menestyksekkäät hankkeet perustuvat usein rajalliseen määrään vankkoja kumppaneita.
- ✓ Innovatiivisilla hankkeilla voi olla suurta potentiaalia, mutta niissä on myös riskejä.

3.3 Hankkeiden vaikutus ohjelman tavoitteiden toteutumiseen

Kuten kohdasta 3.2 kävi ilmi, arvioijien mielestä näyttää siltä, että toimintalinjan 1 hankkeilla voidaan suhteellisen hyvin edistää ohjelman kahden tavoitteen (”vahvistaa yritysten kykyä kaupallistaa innovaatiota” sekä ”vahvistaa alueen kykyä toimia Euroopan tutkimusareenoilla”) saavuttamista. Tässä kohdassa tarkastellaan sen vuoksi muiden toimintalinjojen eli toimintalinjojen 2–4 hankkeita.

3.3.1 Ohjelman tavoitteita koskevat vertailevat analyysit toimintalinjoilla 2–4

Tässä kohdassa perehdytään analyysiin hankkeiden vaikutuksesta ohjelman tavoitteiden saavuttamiseen toimintalinjoilla 2–4. Kuten alussa mainittiin, lähtökohtana tässä on vertaileva analyysi, joka tehtiin yhteistyössä ohjelmasta vastaavien kanssa yhteisessä analyysiseminaarissa. Neljässä vertailussa käsitellään yhteensä kahdeksaa tapausta.

3.3.1.1 Nordic Business Support ja Visit Arctic Europe

Nordic Business Support (NBS) ja Visit Arctic Europe (VAE) ovat toimintalinjaan 2 ”Yrittäjyys” kuuluvia hankkeita. NBS:n budjetti on noin 1,9 miljoonaa euroa VAE:n budjetti noin 6,5 miljoonaa euroa. Hankkeille on yhteistä niiden toiminnan suuntautuminen yrityksiin. NBS:n tavoitteena on lisätä ja kehittää Suomen, Norjan ja Ruotsin pohjoisten alueiden välistä liiketoimintaa, ja se on suuntautunut useiden elinkeinoalojen yrityksiin. Erityisesti tavoitteena on lisätä klusteriyhteistyötä maiden välillä. VAE, jonka tavoitteena on Suomen, Norjan ja Ruotsin pohjoisten alueiden kehittäminen yhtenäiseksi laadukkaaksi matkailualueeksi, on sen sijaan suuntautunut erityisesti matkailualan yrityksiin.

Tämän vuoksi myös toiminta on ollut erilaista kummassakin hankkeessa. NBS on tarjonnut mukana oleville yrityksille muun muassa liiketoimintaneuvontaa, matchmaking-tilaisuuksia, tietopaketteja, liiketoimintavaltuuskuntia, luentoja ja seminaareja. Suuri osa VAE-hankkeesta on sen sijaan keskittynyt hankkeen perustana olevaan yhteistyöhön, yhteisiin haasteisiin ja myös vahvuuksiin, joita näiden kolmen alueen matkailusta on löydetty. Erityisesti VAE:n tavoitteena on lisätä alueiden pk-yritysten verkostoitumista ja yhteistoimintaa, parantaa hankkeen kohteena olevan alueen saavutettavuutta, kehittää markkinointia sekä harjoittaa alueen tulevaisuuden trendeihin liittyvää tutkimus- ja kehitystoimintaa. Hankeaktiviteetteja ovat olleet esimerkiksi kokoukset, retket, opintomatkat, tuotetyöpajat sekä yhteisten markkinoinnin suuntaviivojen kehittäminen, matkapakettien kehittäminen, opintojen rahoitus, roadshow-tilaisuudet, mainonta ja kampanjat.

NBS-hankkeen omistaja on Oulun kaupunki, ja hankekumppaneina ovat Norrbottens Handelskammare ja Bedriftskompetanse AS. Hanketta edelsi kaksi samankaltaista Interreg-hanketta (Nordic Business Link ja Nordic Business Link 2.0). VAE-hankkeen omistaja on Finnish Lapland Tourist



Board, ja hankekumppaneina ovat Swedish Lapland Visitors Board ja NordNorsk Reiseliv AS. Hankekumppaneilla on luonnollinen yhteys kyseisen alueen matkailuun, ja näin ollen niillä on runsaasti tietoa alasta ja sen tarpeista. Ne ovat myös toimijoita, joilla on mahdollisuus verkostoitua ja saada liikkeelle asianomaisia matkailualan yrityksiä.

Sekä NBS- että VAE-hankkeen arvioidaan tavoittaneen lukuisia yrityksiä ja siten myös yksittäisiä osallistujia. NBS-hankkeessa on järjestetty 54 alueellista seminaaria, joissa on ollut osallistujia noin 1 800. Hankkeen muita tuloksia ovat 26 liiketoimintavaltuuskuntaa, joissa oli mukana 212 yritystä, 26 liikesopimusta sekä 113 yrityksen osallistuminen jatkuvaan rajat ylittävään yhteistoimintaan. Lisäksi hanke on ollut mukana Altan Construction Clusterin kehittämisessä.

NBS-hanke on saavuttanut suurimman osan sille asetetuista tavoitteista, etenkin investointiseminaarien järjestämistä koskevat tavoitteet. Räätelöityihin B2B-tapaamisiin ja klusteriseminaareihin liittyvät tavoitteet saavutettiin osittain. Hanke on ennen kaikkea lisännyt mukana olleiden yritysten verkostoitumista. Yritysten kannalta konkreettisempia hankkeen tuloksia on ollut vaikeampi löytää. VAE-hankkeen tuloksia ovat muun muassa runsaan 700 henkilön osallistuminen hankkeen yhteydessä järjestettyihin tapahtumiin sekä yhteistyön aloittaminen ja sopimusten tekeminen 12:n alueelle suuntautuvan charter-liikenteen harjoittajan/järjestäjän kanssa. Hankepääallikön mukaan tämä on tuonut alueelle runsaasti uusia matkailijoita hotelliöppymisten perusteella mitattuna. Lisäksi hankkeessa kehitettiin 78 uutta rajat ylittävää matkapakettia. Hanke on sekä kehittänyt selvästi alueen matkailualaa että tuonut sinne työmahdollisuuksia. VAE-hankkeen pohjana ovat olleet yhteiset rajat ylittävät haasteet. Hanketta pidetään taitavasti järjestettynä ja hyvin toteutettuna, ja siihen liittyvä viestintä on ollut toimivaa. Koska hankkeessa on ollut erillinen työpaketti indikaattoreiden kehittämistä varten, hankkeen menestys on voitu tuoda selvästi esiin sen tuloksista tiedotettaessa.

Arvioijien mielestä nämä hankkeet kuvastavat toisaalta Interreg-ohjelmissa usein esiintyvää hanketyyppiä ja toisaalta harvemmin esiintyvää hanketyyppiä. NBS-hankkeen perusajatuksena on arviomme mukaan saada aikaan rajat ylittävää tiedon ja kokemusten vaihtoa yritysten välillä. Mahdollista rajat ylittävää lisäarvoa koskevien ideoiden ja ajatusten on tarkoitus syntyä näissä kohtauksissa yritysten välillä. Yritysten odotetaan investoivan tämän verkostoitumisen tuomaan aikaan ilman, että niillä on etukäteen selkeää ajatusta siitä, millaisia tuloksia verkostot voivat tuottaa.

VAE-hankkeeseen sisältyy käsityksemme mukaan sitä vastoin selkeä ajatus siitä, miten rajat ylittävää lisäarvoa luodaan ja miten sitä hyödynnetään. Yhteinen konsepti rakennetaan hyödyntämällä rajat ylittävän yhteistoiminnan tuomaa suurempaa (kohteiden ja aktiviteettien) kriittistä massaa. Arviomme mukaan hankeaktiviteetit toteutetaan yhdessä kohderyhmän kanssa pohjimmiltaan toisenlaisella tavalla.

VAE-hankeella on arviomme mukaan erittäin hyvät mahdollisuudet edistää suoraan ohjelman tavoitteena olevaa rajat ylittävän liiketoimintamallin yleistymistä pk-yrityksissä (matkailualan yritysten kehittämien yhteisten elämys- ja aktiviteettipakettien avulla). Arviomme myös, että tämä lisää (alueelle suuntautuvan charter-liikenteen järjestäjien kanssa tehtyjen sopimusten ansiosta) matkailijoiden määrää ja samalla vientiä.

Myös NBS-hankeella on arviomme mukaan mahdollisuuksia vaikuttaa ohjelman tavoitteisiin myönteisesti, mutta se ei kytkeydy niihin yhtä vahvasti kuin VAE-hanke.



3.3.1.2 Felles Fjellrev Nord ja Tornionlaakson kesäsiika

Tornionlaakson kesäsiika jakautuu kahteen hankkeeseen, joiden aiheena ovat kulttuuri ja kulttuuriympäristö sekä luonto. Kulttuuri- ja kulttuuriperintöhankkeen budjetti on noin 850 000 euroa ja luontohankkeen budjetti noin 460 000 euroa. Kulttuuri- ja kulttuuriperintöhankkeen yleistavoitteena on vahvistaa Tornionlaakson kalastuskulttuuriin liittyvää tietämystä ja kiinnostusta sekä lisätä sen vetovoimaa alueen kalastajien, asukkaiden, matkailijoiden ja erityisesti nuorten keskuudessa. Luontohankkeen tavoitteena on luoda edellytykset Tornionjoen siikakannan kestäväälle hoidolle ja edistää näin elävää kalastuskulttuuria.

Felles Fjellrev -hankkeen budjetti on noin 1,3 miljoonaa euroa, ja sen tavoitteena on luoda edellytykset naalin suojelulle kustannustehokkaammin. Pyrkimyksenä on turvata lajin säilyminen sen nykyisillä alueilla, mutta myös lisätä sen leviämistä alueille, joilla sitä on aiemmin tavattu. Naali halutaan nostaa esiin uhanalaisten lajien ja herkän tunturiympäristön symbolina. Molemmat hankkeet kuuluvat toimintalinjaan 3 ”Kulttuuri ja ympäristö”.

Suurena erona hankkeiden välillä on se, että Tornionlaakson kesäsiika koostuu kahdesta hankkeesta, joista toinen on keskittynyt luontoon ja toinen kulttuuriperintöön, ja molemmilla on eri tavoitteet ja kohderyhmät. Felles Fjellrev on puolestaan yksi luontoon keskittynyt hanke. Yhteistä hankkeille on se, että ne haluavat nostaa esiin lajin tai toiminnan maantieteellisen alueensa symbolina. Naalilla on vahva symboliarvo, ja Tornionlaaksossa halutaan samalla tavoin käyttää siiankalastusta alueen profilointiin. Tornionlaakson kesäsiika -hankkeeseen sisältyvän kulttuuri- ja kulttuuriperintöhankkeen johtava tuensaaja on Lapin ammattikorkeakoulu (Lapin AMK), ja muita tuensaajia ovat Haaparannan ja Tornion kaupungit. Luontohankkeen omistaja on sama, ja hankekumppaneina ovat Luonnonvarakeskus (Luke), Norrbottenin lääninhallitus ja Tornedalens folkhögskola. Felles Fjellrev -hankkeen johtava tuensaaja on Norrbottenin lääninhallitus, ja muita tuensaajia ovat Metsähallitus, Stockholms universitet ja Stiftelsen Norsk Institutt for naturforskning (NINA). Rajat ylittävässä yhteistoiminnassa Felles Fjellrev -hanke keskittyy naalin suojeluun kustannustehokkaalla tavalla, kun taas Tornionlaakson kesäsiika -hanke keskittyy enemmän suhteiden rakentamiseen yli rajan, mottonaan ”Yksi kylä ja kaksi valtakuntaa”. Tornionlaakson hankkeessa on mukana lukuisia sidosryhmiä, muun muassa kalastuskuntia ja kyläyhdistyksiä Tornionjoen varrelta. Felles Fjellrev ei mainitse muita toimijoita kuin tuensaajat.

Toinen tärkeä ero näiden kahden hankkeen välillä on niiden omistajat ja osapuolet: Tornionlaakson kesäsiika -hanke on suurelta osin aatteellisten toimijoiden vetämä, kun taas Felles Fjellrev on julkinen hanke.

Felles Fjellrev -hankkeen odotettuihin tuloksiin kuuluu yhteyksien luominen alueella toimivien naalikannan hoitajien ja tutkijoiden välille ja sen avulla uusien tietojen saaminen parhaiten sopivista toimenpiteistä ja niiden toteutusajankohdasta. Hankkeessa halutaan myös saavuttaa ympäristöhyötyjä tekemällä yhteistyötä laajalla maantieteellisellä alueella. Lisäksi toiveena on lisätä ihmisten tietämystä naalista ja kunnioitusta sitä kohtaan haavoittuvassa tunturiympäristössä liikuttaessa. Tornionlaakson kesäsiika -hankkeeseen sisältyvän luontohankkeen odotettuja tuloksia ovat tiedon tuottaminen siian kutunoususta ja kutupaikoista Tornionjoessa sekä luontaisen poikastuotannon nykyisten edellytysten arviointi. Lisäksi halutaan selvittää siian syönnösalueita sekä tuottaa yleistä tietoa Tornionjoen kesäsiian kestäväen käytön edistämiseksi. Tornionlaakson kesäsiika -hankkeeseen sisältyvällä kulttuuriperintöhankkeella halutaan lisätä kohderyhmien tietoisuutta siikaan liittyvästä kulttuuriperinnöstä ja siian merkityksestä alueelle, tuoda saataville vetovoimainen tietopaketti kalastuskulttuurista sekä laatia suunnitelma rajat ylittävästä luontokeskuksesta, lähtökohtana Kukkolan kosken kalastusmuseo. Lisäksi halutaan kytkeä kohderyhmät vahvemmin kalastuskulttuuriin ja kannustaa niitä rajat ylittävään toimintaan.



Tornionlaakson kesäsiika järjestää vuosittain rajat ylittävän Siikajuhlat-tapahtuman, jossa juhlitaan vaellussiian nousua jokeen. Tapahtuma nostetaan esiin yhtenä esimerkkinä hankkeen onnistuneista tuloksista. Tornionlaakson kesäsiika -hankkeeseen sisältyvät hankkeet ovat uusia, eivätkä ne perustu aiempiin hankkeisiin, kun taas Felles Fjellrev -hanke toteutettiin ensimmäisen kerran vuosina 2010–2013. Hyvien tulosten ansiosta hanketta jatkettiin. Felles Fjellrev -hankkeessa mukana olevat organisaatiot julkaisivat vuonna 2005 naalia käsittelevän kenttäkäsikirjan, joka ei kuitenkaan ole syntynyt Interreg-ohjelman tuloksena.

Arvioijien mielestä kumpaankin hankkeeseen liittyy selvästi rajat ylittävää lisäarvoa, sillä niissä on kyse luonnonvaroista, jotka sinänsä ovat rajat ylittäviä. Felles fjellrev -hankkeen tapauksessa on kaksi erillistä hoitojärjestelmää, jotka luovat esteitä tehokkaalle kannanhoidolle. Tornionlaakson kesäsiika -hankkeessa luonnonvaraa pyritään puolestaan hyödyntämään ja ”hoitamaan” kestäväällä tavalla, yhteiseen kulttuuriperintöön tukeutuen. Mielestämme molemmat hankkeet ovat kiinnostavia ja hyviä esimerkkejä toimivasta rajat ylittävästä yhteistyöstä.

Molemmilla hankkeilla on arviomme mukaan hyvät mahdollisuudet edistää merkittävästi ohjelman tavoitteena olevaa suojelutason parantumista, ja rajat ylittävä lisäarvo näkyy niissä erityisen selvästi. Tornionlaakson kesäsiika -hanke on jo osoittanut, että sillä on hyvät mahdollisuudet kulttuuriperinnön vahvistamista koskevan tavoitteen edistämiseen. Kulttuuriperintö perustuu tässä tapauksessa sekä rajat ylittävään lisäarvoon että rajat ylittävään luonnonvaraan.

3.3.1.3 Rampen/Ramppi ja Arctic Labour

Sekä Rampen/Ramppi että Arctic Labour ovat toimintalinjaan 4 ”Yhteiset työmarkkinat” kuuluvia hankkeita. Rampen/Ramppi on suhteellisen pieni hanke, ja sen budjetti on noin 240 000 euroa. Hankkeen omistaja on Ruotsinsuomalaisten kansankorkeakoulu, ja hankekumppaneina ovat Peräpohjolan Kansanopiston kannatusyhdistys ja Haaparannan kunta. Arctic Labour -hankkeen budjetti on jonkin verran suurempi eli noin 710 000 euroa. Hankkeen omistaja on Oulun seudun koulutuskuntayhtymä (Osekk), ja hankekumppaneina ovat norjalainen Bedriftskompetanse ja ruotsalainen Stiftelsen Utbildning Nord.

Hankkeille on yhteistä se, että kummankin teemana on osaamisen saanti ja tavoitteena on lisätä työvoiman liikkuvuutta maiden rajojen yli. Samaan aikaan niiden lähestymistavat ovat erilaisia, mistä ehkä paras esimerkki on se, että Rampen/Ramppi-hankkeen selkeänä kohderyhmänä ovat työttömät nuoret, joiden mahdollisuuksia itsensä elättämiseen halutaan parantaa. Arctic Labour tarttuu asiaan laajemmin, sillä sen pyrkimyksenä on luoda yhteinen työmarkkina-alue, jolla elinkeinoelämän tarpeet ja saatavilla oleva työvoima kohtaavat entistä paremmin. Hankkeessa halutaan kehittää toimintoja tai tarkemmin sanottuna eri toimijoiden, kuten elinkeinoelämän, julkisten työnantajien, koulutuksen järjestäjien ja työnhakijoiden, välistä yhteistoimintaa työvoiman saatavuuden helpottamiseksi. Myös Rampen/Ramppi-hankkeessa on kehitetty yhteistyömuotoja hankkeen asianomaisten toimijoiden välillä.

Rampen/Ramppi-hankkeen kohderyhmänä ovat niin sanotut NEET-nuoret (työelämän ja koulutuksen ulkopuolella olevat; ”Not in Education, Employment or Training”⁸), ja tavoitteena on auttaa heitä pääsemään laajemmille työmarkkinoille tekemällä yhteistyötä rajan molemmin puolin TornioHaparanda-alueella. Tähän kuuluu myös nuorten sosiaalisten verkostojen ja kontaktien laajentaminen vapaa-ajantoiminnan avulla. Työn etsimiseen on valmistauduttu järjestämällä nuorille erilaisia työpajoja ja valmennuksia, joiden yhteydessä on muun muassa tarjottu apua CV:n

⁸ Ruotsissa näistä nuorista käytetään myös nimitystä ”UVAS” (unga som varken arbetar eller studerar).



kirjoittamiseen ja tukea kesätyön hankkimiseen. Myös kirkko on ollut mukana toiminnassa. Arctic Labour perustuu ajatukseen siitä, että kolmen maan työmarkkinoiden välillä vallitsee epätasapaino, joka koskee ennen kaikkea ammatillisen koulutuksen saaneita. Norjassa oli hankkeen alkaessa suuri työvoiman tarve, kun taas Suomessa ja Ruotsissa kyseisillä alueilla arvioitiin pikemminkin olevan työvoiman ylitarjontaa (suhteessa kysyntään). Tämän vuoksi hankkeessa on pyritty lisäämään rajat ylittävää liikkuvuutta muun muassa kehittämällä tukimalli niille, jotka haluavat apua työn etsimiseen rajan toiselta puolelta. Hankeaktiviteetteja ovat olleet muun muassa opintokäynnit ja erityyppiset yksilölliset valmennukset, kuten kielen sekä CV:n kirjoittamisen harjoittelu. Kummankin hankkeen toiminnassa on siis ollut monia yhtäläisyyksiä. Arctic Labour -hanke on kuitenkin käsityksemme mukaan keskittynyt selvemmin työmarkkinoihin, kun taas Rampen/Ramppi-hanke on keskittynyt kahteen asiaan: työn etsimiseen ja mukana olevien nuorten sosiaalisiin aktiviteetteihin. Nämä erot ovat luonnollisia, kun otetaan huomioon hankkeiden eri kohderyhmät.

Tämä painotusero vastaa myös kummallekin hankkeelle asetettuja tavoitteita ja hankkeiden tuloksia. Rampen/Ramppi-hankkeen tavoitteena on ollut 150 nuoren tavoittaminen, mikä on onnistunut. Käytettävissämme olleesta materiaalista ei ilmene, että kukaan osallistuneista nuorista olisi saanut töitä. Hankepäällikkö on kuitenkin vahvistanut haastattelussa, että hanke on ollut yleisesti ottaen tuottoisa siihen osallistuneiden nuorten kannalta. Nuorten voidaan katsoa päässeen lähemmäs työmarkkinoita toteutettujen toimien ansiosta.

Arctic Labour -hankkeen osallistujista viisi on saanut töitä, mikä on puolet hankkeen tavoitteena olleesta kymmenestä työllistyneestä. Muita esimerkkejä tuloksista (joita on kuitenkin pidettävä lyhytaikaisempina) ovat 18 henkilön osallistuminen hankkeen valmennusohjelmaan sekä 25 ruotsalaisen ja suomalaisen opiskelijan opintomatka Tromssaan.

Arvioijien mielestä on yleisesti ottaen vaikea selvittää, mitä pitkäaikaisia vaikutuksia kummallakin hankkeella voidaan olettaa olevan. Arctic Labour on kehittänyt tukimallin, mutta sen jatkosta ei ymmärtääksemme ole täyttä selvyyttä. Rampen/Ramppi-hankkeessa on käsityksemme mukaan keskitytty ensisijaisesti sosiaalisiin aktiviteetteihin nuorille, jotka ovat aiemmin viettäneet suuren osan ajastaan kotona, eikä niinkään konkreettiseen työn etsintään.

Kummassakin hankkeessa on ollut idea rajat ylittävän lisäarvon luomisesta. Rampen/Ramppi-hankkeessa lisäarvoa luotaisiin hyödyntämällä eri puolilla rajaa olevia resursseja suhteellisen tiiviisti asutulla ja kielellisesti yhtenäisellä kaupunkialueella. Arctic Labour -hankkeen ideana on ollut hyödyntää työmarkkinoiden dynamiikassa vallitsevia eroja, jotka oikeastaan ovat rajan synnyttämiä, sekä sitä, että alue muodostuu kolmesta erillisestä taloudesta. Emme kuitenkaan ole vakuuttuneita tämän idean kestävydestä toisaalta sen suhteen, että kolmen maan työmarkkinoiden erot olivat niin suuria (ammatillisesti koulutettujen osalta) kuin mikä oli hankkeen lähtökohtana, ja toisaalta sen suhteen, että kielelliseltä taustaltaan erilaiset nuoret saataisiin hakeutumaan kaukaisille työmarkkinoille ja heidän tukemiseen voitaisiin luoda kestävä malli. Myös aiemmat yritykset tukea työvoiman rajat ylittävää liikkuvuutta ovat osoittautuneet vaikeasti toteutettaviksi. Lisäksi tuloksia on arviomme mukaan vaikea yhdistää tähän hankkeeseen.

Arvioijat epäilevät, voidaanko näillä kahdella hankkeella tosiasiallisesti edistää ohjelman tavoitteena olevaa työvoiman rajat ylittävän liikkuvuuden lisääntymistä. Toisessa tapauksessa työmarkkinoiden ja työvoiman liikkuvuuden välinen yhteys on ollut heikko tai ehkä hieman liian pitkäjänteinen. Toisessa tapauksessa taas voidaan mielestämme keskustella siitä, onko hankkeella ollut konkreettista vaikutusta havaittuihin tuloksiin ja onko sillä käytännön edellytyksiä onnistua.



3.3.1.4 Giellágaldu ja Biegganjunázat

Giellágaldu ja Biegganjunázat ovat Sápmi-osa-alueella toteutettavia hankkeita. Giellágaldu kuuluu toimintalinjaan 3 ”Kulttuuri ja ympäristö”, ja se keskittyy saamen kielen vahvistamiseen eri tavoin. Biegganjunázat on toimintalinjaan 4 kuuluva työmarkkinahanke, jonka tarkoituksena on saamelaiselinkeinoihin liittyvän osaamisen kehittäminen, tarkemmin sanottuna poronhoitoa koskevan koulutuksen tarjoaminen nuorille poronhoitajille. Giellágaldu-hankkeen budjetti on noin 3 miljoonaa euroa. Hankkeen omistaja on Sámediggi / Suomen Saamelaiskäräjät, ja hankekumppaneina ovat Norjan ja Ruotsin saamelaiskäräjät. Biegganjunázat on huomattavasti pienempi hanke, sillä sen budjetti on noin 840 000 euroa. Hankkeen omistaja on Saamelaisalueen koulutuskeskus, ja hankekumppaneina ovat Bokenskolan ja Samisk vidaregående skole og reindriftsskole.

Hankkeet liittyvät eri toimintalinjoihin, joten niillä on myös eri tarkoitus ja ne pyrkivät saavuttamaan tavoitteensa eri tavalla. Giellágaldu-hankkeen tarkoituksena on vahvistaa saamen kieltä perustamalla yhteispohjoismainen saamen kielen ammatti- ja resurssikeskus, jolle toivotaan myönnettävän pysyvää rahoitusta. Biegganjunázat-hankkeen tarkoituksena on puolestaan kehittää nuorten poronhoitajien porotaloutteen ja poronhoitoon liittyvää osaamista sekä kannustaa samalla eri puolilla rajaa asuvia nuoria tapaamaan toisiaan ja verkostoitumaan.

Kaikkea Giellágaldu-hankkeessa suunniteltua toimintaa ei ole pystytty toteuttamaan, mikä on johtunut suurelta osin vaikeuksista löytää päteviä, koulutettuja kielityöntekijöitä. Biegganjunázat-hankkeessa on muun muassa järjestetty kahdeksan koulutusviikkoa, joilla osallistujia on ollut yli sata. Hankkeiden tuloksista voidaan todeta, että Giellágaldu-hankkeessa on muun muassa laadittu oikeinkirjoitusopas ja Biegganjunázat-hankkeessa on siis järjestetty koulutuksia. Giellágaldu-hankkeessa on lisäksi saavutettu joitain pitkäaikaisia tuloksia, jotka pysyvät myös hankkeen päätyttyä. Näitä ovat paitsi uusi oikeinkirjoitusopas myös laadittu uusi terminologia ja kielinormit sekä kehitteillä oleva kielistandardi ja oikolukuohjelma. Lisäksi keskuksesta on tullut paikka, josta saamenkieliset voivat kysyä kieleen liittyvistä asioista, eli vastaava kuin esimerkiksi Kotimaisten kielten keskus. Hankkeen tavoitteena ollutta pysyvää rahoitusta ei kuitenkaan ole onnistuttu hankkimaan. Arvioijien käsityksen mukaan tämä on suhteellisen kunnianhimoinen tavoite, joka voi olla vaikea saavuttaa päätettynä hankkeen kestoaikana. Hankkeen rajat ylittävä ulottuvuus on mielestämme selkeä. Koska saamen kielet eivät noudata valtioiden rajoja, tämä on tapa poistaa koettuja tai ehkä ennen kaikkea hallinnollisia rajaesteitä. Samalla raja toimii resurssina hyödynnettäessä olemassa olevia yhtäläisyyksiä eli yhteistä tahtoa perustaa yhteispohjoismainen ammatti- ja resurssikeskus.

Myös toisen vertailtavan hankkeen eli Biegganjunázat-hankkeen pitkäaikaisia vaikutuksia on vaikea arvioida. On vielä liian aikaista sanoa, onko poronhoitoa koskevilla koulutuksilla, joihin nuoret ovat osallistuneet, merkitystä heidän kykyjensä ja valmiuksiensa kannalta omassa poronhoidossa tulevaisuudessa. Hanke on kuitenkin saanut hyvää palautetta koulutuksiin osallistuneilta nuorilta poronhoitajilta. Rajat ylittävää lisäarvoa tuo arviomme mukaan rajan hyödyntäminen resurssitehokkuuden aikaansaamiseen tarjoamalla opetusta useammille nuorille. Samalla nuoret poronhoitajat saavat mahdollisuuden tavata toisiaan ja rakentaa verkostoja yli rajan, sillä monet arktisen alueen poronhoitoon liittyvät haasteet ovat heille yhteisiä.

Giellágaldu-hanke on arviomme mukaan edistänyt selvästi ohjelman tavoitteena olevaa saamen kielen (kielten) vahvistumista. Myös Biegganjunázat-hanke on mielestämme vaikuttanut osaltaan saamelaisiin elinkeinoihin liittyvän osaamisen vahvistumiseen, vaikkakaan emme ole varmoja tämän tuloksen kestävydestä pitkällä aikavälillä.



3.3.1.5 Yhteenveto ohjelman tavoitteita koskevista vertailevista analyyseista

Edellä esitetyn perusteella voidaan todeta, että hankkeilla on ollut erilaisia lähtökohtia rajat ylittävän lisäarvon luomisessa. Useissa hankkeissa lisäarvoa koskevat pohdinnat ovat tukeneet ja luoneet ideoita tavalla, joka on ehdottomasti vienyt hankkeita eteenpäin, mikä on myös vaikuttanut arvioomme hankkeiden hyvistä mahdollisuuksista saavuttaa tavoitteensa.

Tekijöitä, jotka näyttävät edistävän tavoitteiden täyttymistä toimintalinjoilla 2–4, ovat seuraavat:

- ✓ hankeideoiden määrittely selkeän ja yleensä ymmärrettävästi viestityn rajat ylittävän lisäarvon pohjalta
- ✓ hankkeen juurtuminen yleisesti ottaen hyvin niiden kumppaniorganisaatioihin, varsinkin kun yhteistyössä on mukana julkisia toimijoita
- ✓ hankkeen perustuminen vahvaan aatteelliseen toimintaan
- ✓ hankkeen perustuminen luoviin ideoihin ja hankkeen tulosten kysynnän asianmukainen dokumentointi.

4. Kokonaisanalyysi, päätelmät ja suositukset

Tässä viimeisessä luvussa kootaan yhteen tähän mennessä käsitellyt tulokset ja päätelmät ja palataan toimeksiannossa esitettyihin arvioitaviin kysymyksiin:

- Edistääkö ohjelma Eurooppa 2020 -strategian tavoitteita ja prioriteetteja?
- Edistääkö ohjelma arktisen ulottuvuuden kehittämistä?
- Edistävätkö toimintalinjan 1 ”Tutkimus ja innovointi” hankkeet toimintalinjan erityistavoitteiden saavuttamista?
- Missä määrin hankkeissa on rajat ylittävää yhteistoimintaa, ja mitä haasteita rajat ylittävällä yhteistoiminnalla on tarkoitus ratkaista?
- Miten ohjelman kestävyysnäkökohdat on yhdistetty toteutukseen, ja käytetäänkö niitä hankkeiden ja ohjelman tulosten vahvistamiseen?
- Onko ohjelma tavoittanut mahdolliset tuensaajat kummallakin tukialueella?

Alla kuvattavat johtopäätökset perustuvat niihin lähteisiin ja menetelmiin, joita olemme käyttäneet; eli hankesalkkutietoihin joita olemme saaneet toteutusorganisaatiolta, haastatteluista kyseisen toteutusorganisaation kanssa liitteessä olevan listan mukaan, kyselylomake joka on lähetetty kaikille keväällä 2018 mennessä päätettyjen hankkeiden hankepäälliköille, haastattelut valittujen hankepäälliköiden kanssa, kolme keskusteluseminaaria (ryhmähaastattelut) joihin osallistui yhteensä 15 hankkeen edustajia (katso liite). Alla kuvattavien johtopäätösten yhteydessä viittaamme menetelmään, joka soveltuu kyseiseen johtopäätökseen.



4.1 Tasapainoinen hankesalkku

Kuten aiemmin todettiin, toimintalinjojen välinen epätasapaino näkyy edelleen toteutuksessa. Yksinkertaisesti ilmaistuna kysyntä on suurempaa toimintalinjalla 1 kuin muilla toimintalinjoilla. Hakemusten määrä on pieni varsinkin toimintalinjalla 4, mutta myös toimintalinjoilla 2 ja 3. Arviomme mukaan tämä ei johdu ohjelman sihteeristön puutteellisesta toiminnasta, vaan pikemminkin syynä on se, että hankeressurssien tarjonta on suurta keskellä ohjelmakautta ja eri ohjelmien välillä esiintyy tosiasiaa jonkin verran kilpailua. Tämän kilpailun voidaan sanoa olevan jossain määrin epäsuotuisaa Interreg-ohjelmien kannalta. Mielestämme ohjelma on siis kohtuullisen odotetulla tavalla tavoittanut mahdolliset tuensaajat kummallakin tukialueella.

Hankesalkussa on hankkeita, joiden ansiosta ohjelmassa on tasapainoisesti pienten ja luovien toimijoiden vetämiä innovatiivisia hankkeita ja hankkeita, joissa on mukana kokeneita, usein suuria toimijoita ja yhteistyöryhmittymiä. Pohjoinen-ohjelman perustana ovat edelleen kokeneet ja vakiintuneet institutionaaliset toimijat (erityisesti tutkimus- ja koulutusalan toimijat), jotka takaavat suurten hankkeiden vankan toteutuksen, sekä uudet aatteelliset ja yksityiset toimijat, joiden luovilla, mutta samalla selkeästi rajat ylittävillä hankeideoilla voi olla vaikutusta hankesalkun uudistumiseen ja innovatiivisuuteen.

Erilaiset kestävyysnäkökohdat eivät edelleenkään näy hankkeiden suunnittelussa eikä eri osa-alueilla käytettävissä olevassa osaamisessa. Tämä on arvioijan mielestä riski toteutuksen ja tulosten saamisen kannalta. Poikkeuksena on ympäristöllinen kestävyys, joka on mukana ainakin osittain yhä useammassa hankeideoissa ja jossa on myös käytettävissä hyvää osaamista.

Lopuksi voidaan todeta, että hankeaktiiviteettien toteutus vaikuttaa hyvältä.

4.2 Toimintalinjan 1 hankkeet edistävät suuresti erityistavoitteiden täyttymistä

Perustuen ensi sijassa keskusteluseminaareihin, joihin osallistui yhteensä 15 hanketta, huomioimme että toimintalinja 1. hankkeilla on suhteellisen suuri merkitys pyrittäessä vahvistamaan yritysten kykyä kaupallistaa innovaatioita. Innovaatiot syntyvät hitaiden prosessien tuloksena, ja menestyksekkäillä hankkeilla on usein takanaan pitkä historia.

Tämän toimintalinjan hankkeilla on suhteellisen suuri merkitys myös pyrittäessä vahvistamaan alueen mahdollisuuksia toimia eurooppalaisilla tutkimusareenoilla. Kilpailu on kuitenkin kovaa, ja todennäköisesti tarvitaan vahvempia konsortioita kuin mitä pelkästään Pohjoinen-ohjelman alueella pystytään muodostamaan.

Menestyksekkäät hankkeet perustuvat selkeään rajat ylittävään lisäarvoon, jota syntyy, kun pystytään yhdistämään eri puolilla rajaa oleva osaaminen ja kun tulosten ja innovaatioiden keskinäinen hyöty on suuri. Menestyksekkäät hankkeet perustuvat usein rajalliseen määrään vankkoja kumppaneita. Innovatiivisilla hankkeilla voi olla suurta potentiaalia, mutta niissä on myös riskejä.



4.3 Tulokset perustuvat suuresti rajat ylittävään lisäarvoon

Perustuen ensi sijassa kyselylomakkeisiin, jotka lähetettiin kaikille hankkeille sekä 1. toimintalinjan hankkeiden edustajien haastatteluihin ja keskusteluseminaareihin, huomioimme että Pohjoisen-ohjelma pohjautuu suurelta osin selkeään ja aktiiviseen rajat ylittävään yhteistoimintaan, jossa on mukana toimijoita vähintään kahdesta maasta ja jossa useimmiten pyritään yhdessä yhteiseen tavoitteeseen. Olemme huomioineet muiden arviointien yhteydessä että tämäntyyppisissä ohjelmissa usein tapahtuva hankkeiden jakaminen eri osiin, ja että ne toteutetaan erikseen rajan molemmin puolin, on huomattavasti harvinaisempaa Pohjoisen -ohjelmassa.

Hankkeet perustuvat suurelta osin hyötyjen aikaansaamiseen luomalla rajat ylittävää lisäarvoa, joka on useimmiten selkeästi ilmaistu ja helppo ymmärtää. Keskinäisiä hyötyjä ei aina synny. Rajat ylittävät siteet ovat mielestämme vahvimpia Ruotsin ja Suomen välillä ja varsinkin Perämeren alueen tekijöiden välillä. Norjalaisten alueiden ja muun ohjelma-alueen väliset rajat ylittävät yhteydet ovat epäselvempiä.

4.4 Kestävyyssnäkökohdat puuttuvat edelleen

Kyselylomakkeiden ja keskusteluseminaarien pohjalta huomioimme että hankkeiden ympäristöllinen kestävyys on sisällytetty Pohjoisen-ohjelman hankkeiden ideaan ja toteutukseen. Useiden hankkeiden tarkoituksena on edistää kestävästä ympäristöstä. Hankkeissa ei sitä vastoin edelleenkään ymmärretä kunnolla, miten muut kestäväysnäkökohdat voidaan sisällyttää niihin, eikä työskennellä aktiivisesti sen puolesta.

4.5 Hankkeiden vaikutus ohjelman tavoitteiden saavuttamiseen ja muiden tavoitteiden täyttäminen

Lopuksi tarkastellaan, miten hankkeet vaikuttavat ohjelman tavoitteisiin pyrittäessä vahvistamaan yritysten kykyä kaupallistaa innovaatioita. Innovaatiot syntyvät hitaiden prosessien tuloksena, ja menestyksellä hankkeilla on usein takanaan pitkä historia. Pohjoisen-ohjelman hankesalkussa yhdistyy vakiintuneiden toimijoiden metodiikka ja luovien hankkeiden dynamiikka, tämä perustuu sekä kyselylomakkeiden vastauksiin että keskusteluseminaareihin.

Hankkeilla on suhteellisen suuri merkitys pyrittäessä vahvistamaan alueen mahdollisuuksia toimia eurooppalaisilla tutkimusareenoilla. Kilpailu on kuitenkin kovaa, ja todennäköisesti tarvitaan vahvempia konsortioita kuin mitä pelkästään Pohjoisen-ohjelman alueella pystytään muodostamaan. Aiempia menestyksiä ei voida enää pitää itsestään selvinä, ja todennäköisesti joudutaan etsimään uusia yhteistyökumppaneita ja tarttumaan laajempiin aiheisiin. Eurooppalaisten tutkimusareenojen merkitystä innovatiivisten kaupallistamisprosessien tukemisessa ei pidä kuitenkaan yliarvioida, vaikka suuria kansainvälisiä yhteistyöhankkeita tarvitaan alueen elinkeinorakenteen vuoksi.

Muiden toimintalinjojen analyysi toi esiin muutamia tärkeitä menestystekijöitä, joiden voidaan katsoa koskevan ohjelman kaikkia hankkeita:



- ✓ hankeideoiden määrittely selkeän ja yleensä ymmärrettävästi viestityn rajat ylittävän lisäarvon pohjalta
- ✓ hankkeen juurtuminen yleisesti ottaen hyvin niiden kumppaniorganisaatioihin, varsinkin kun yhteistyössä on mukana julkisia toimijoita
- ✓ hankkeen perustuminen vahvaan aatteelliseen toimintaan
- ✓ hankkeen perustuminen luoviin ideoihin ja hankkeen tulosten kysynnän asianmukainen dokumentointi.

Edellä esitetyn perusteella toteamme, että Interreg Pohjoinen -ohjelmalla on hyvät mahdollisuudet edistää myös Eurooppa 2020 -strategian tavoitteiden saavuttamista temaattisten tavoitteiden logiikan mukaisesti. Mielestämme kaikkien toimintalinjojen hankkeilla on hyvät edellytykset edistää ohjelman erityistavoitteiden saavuttamista, ja tämä luo arviomme mukaan Pohjoinen-ohjelmalle hyvät edellytykset vaikuttaa vastaavasti Eurooppa 2020 -strategian tavoitteiden saavuttamiseen.

Toteamme myös, että ohjelmassa on useita hankkeita, joilla on selvästi merkitystä arktisen ulottuvuuden kahden ensimmäisen tavoitteen (säilyttäminen ja suojelu sekä erityisesti sosiaalisen kestävyden edistäminen) kannalta (esimerkiksi analyysissa kohdassa 3.3.1 mainitut). Ohjelma on itsessään selkeä esimerkki kansainvälisestä yhteistoiminnasta arktisten alueiden kannalta merkittävässä asioissa.

4.6 Suositukset

Haluamme esittää tämän analyysin perusteella seuraavat suositukset, jotka koskevat toisaalta Interreg V-A -ohjelman jatkototeutusta ja toisaalta tulevaa ohjelmakautta edeltävää työtä:

- ✓ Tehostakaa työtä kestävyysnäkökohtien sisällyttämiseksi tuleviin Interreg-ohjelmiin
 - Aloittakaa työ kestävyden sisällyttämiseksi tuleviin ohjelmiin. Laatikaa esimerkkikokoelma, jossa käsitellään erilaisia kestävyden sisällyttämiseen liittyviä seikkoja.
- ✓ Kehittäkää edelleen rajat ylittävää lisäarvoa vahvistamalla rajat ylittävän yhteistyöohjelman yhteistä omistusta – keskittymällä erityisesti Perämeren alueen ja norjalaisen ohjelma-alueiden väliseen suhteeseen
 - (Maiden rajat ylittävä) yhteinen näkemys rajat ylittävien ohjelmien merkityksestä on suuri voimavara, josta on huolehdittava myös ohjelman toteutuksen ulkopuolella. Perämeren alueen ja norjalaisten ohjelma-alueiden välinen suhde on tärkeä tuleva ulottuvuus Pohjoiskalotin rajat ylittävässä yhteistyössä, ja se vahvistaa myös ohjelman arktista ulottuvuutta.
- ✓ Helpottakaa yritysten mahdollisuuksia toimia tuensaajana
 - Hankkeita, joissa yritykset ovat aktiivisesti mukana, tarvitaan enemmän. Se edellyttää käsityksemme mukaan, että yritykset saavat selvän korvauksen työstään. Tämä on mahdollista nykyään, mutta sitä pidetään usein aivan liian hankalana. Siksi hankkeet toimivat harvoin niin. Myös maksatuksiin kuuluva pitkä



aika on suuri este yrityksille, varsinkin jos ne olisivat enemmän mukana ja olisivat tuensaajia nykyistä useammin.

- ✓ Vahvistakaa ohjelman saamelaishankkeiden tukea
 - Tarkistakaa, miten tavoitteet ja tulostavoitteet muotoillaan tulevissa ohjelmissa, jotta saamelaishankkeiden liikkumavara ei kapene. Edistäkää myös saamelaishankkeiden ja muiden hankkeiden yhdentymistä. Innovaatioita edistetään lähtökohdiltaan erilaisten hankkeiden ja hankkeiden omistajien kohtaamisissa.
- ✓ Asettakaa tiukkoja vaatimuksia toimintalinjojen 2–4 hankkeiden juurruttamiselle kohderyhmiin ja hankkeiden pitkän aikavälin kantokyvylle
 - Näillä toimintalinjoilla on hankkeita, joita ei ole riittävästi juurrutettu kohderyhmiin ja jotka on suunniteltu niin heikosti, ettei niiden tuloksia voida toteuttaa tavanomaisissa rakenteissa.



Liite 1. Haastatellut henkilöt

Toteuttamisorganisaation haastattelut

Nimi, toimi/organisaatio haastattelun ajankohtana

Päivi Ekdahl, Lapin liitto, HK Pohjoinen
Maria Stenberg, Region Norrbotten, HK Pohjoinen
Heikki Ojala, Pohjois-Pohjanmaan liitto, HK Pohjoinen
Zdenek Dvorak, Nordland Fylkeskommune, HK Pohjoinen
Nilla Tapiola, Saaamelaiskäräjät FI, HK Sápmi
Helena Dådning, Sametinget SV, HK Sápmi
Jørn Ari Gaski, Sametinget NO, HK Sápmi
Märtha Puranen, Tillväxtverket, SK
Timo Jokelainen, Lapin elinkeino-,liikenne- ja ympäristökeskus, SK
Lena Anttila, Länsstyrelsen Norrbotten/Ohjelman sihteeristö
Iiris Mäntyranta, Länsstyrelsen Norrbotten/Ohjelman sihteeristö
Helen Bergkvist, Sametinget, Ohjelman sihteeristö/alueellinen yhteyspiste
Ian Jawahir, Troms Fylkeskommune, Ohjelman sihteeristö/alueellinen yhteyspiste

Hankejohtajien haastattelut

Nimi, hanke

Rauno Posio ja Maikku Raittimo, VAE (Visit Arctic Europé)
Sanna Savolainen, NBS (Nordic Business Support)
Mary Agrer, Felles Fjällräv
Marko Marjomaa, Giellágaldu
Lars Westerlund, EEBAK (EnergiEffektivisering av Byggnader i Arktiska Kommuner)
Eila Seppänen, Tornedalens kesäsiika
Göran Mukka, Rampen
Janne Näkkäläjärvi, Biegganjunázat
Anita Andresen, Arctic Labour



Keskusteluseminaareihin kutsutut hankket

(Osallistuneet hankkeet merkitty vahvasti)

Tromsö 2018-05-15⁹

C3TS ja CMT

Innovations & industrial internet

Live Nord

RESEM

Arctic Energy

WAX

MinNorth

VanProd

Luleå 2018-08-29

Innovations & Industrial Internet

Nya möjligheter för CLT

Live Nord

MinNorth

Smart WPC

C3TS

Sea-Surf-Snow

Ny teknik för energieffektiv partikelavskiljning från rökgaser (NYEP)

Flexibla Transparenta Ledande Filmer som Electroder

Uleåborg 2018-08-30

CMT

NorFaST

RESEM

RENEPRO

Arctic Energy

WAX

WIRMA

VanProd

AMCA

ARCTIC-ecocrete

⁹ Kaksi tähän keskusteluseminaariin osallistuvista hankkeista lähetti seminaariin edustajia, joilla ei ollut tarpeeksi tietoa hankkeista, jotta he olisivat voineet antaa lisäarvoa seminaarille. Tämän vuoksi tietoa näistä hankkeista on löydetty muualta (ensisijassa väliraporttien avulla).



