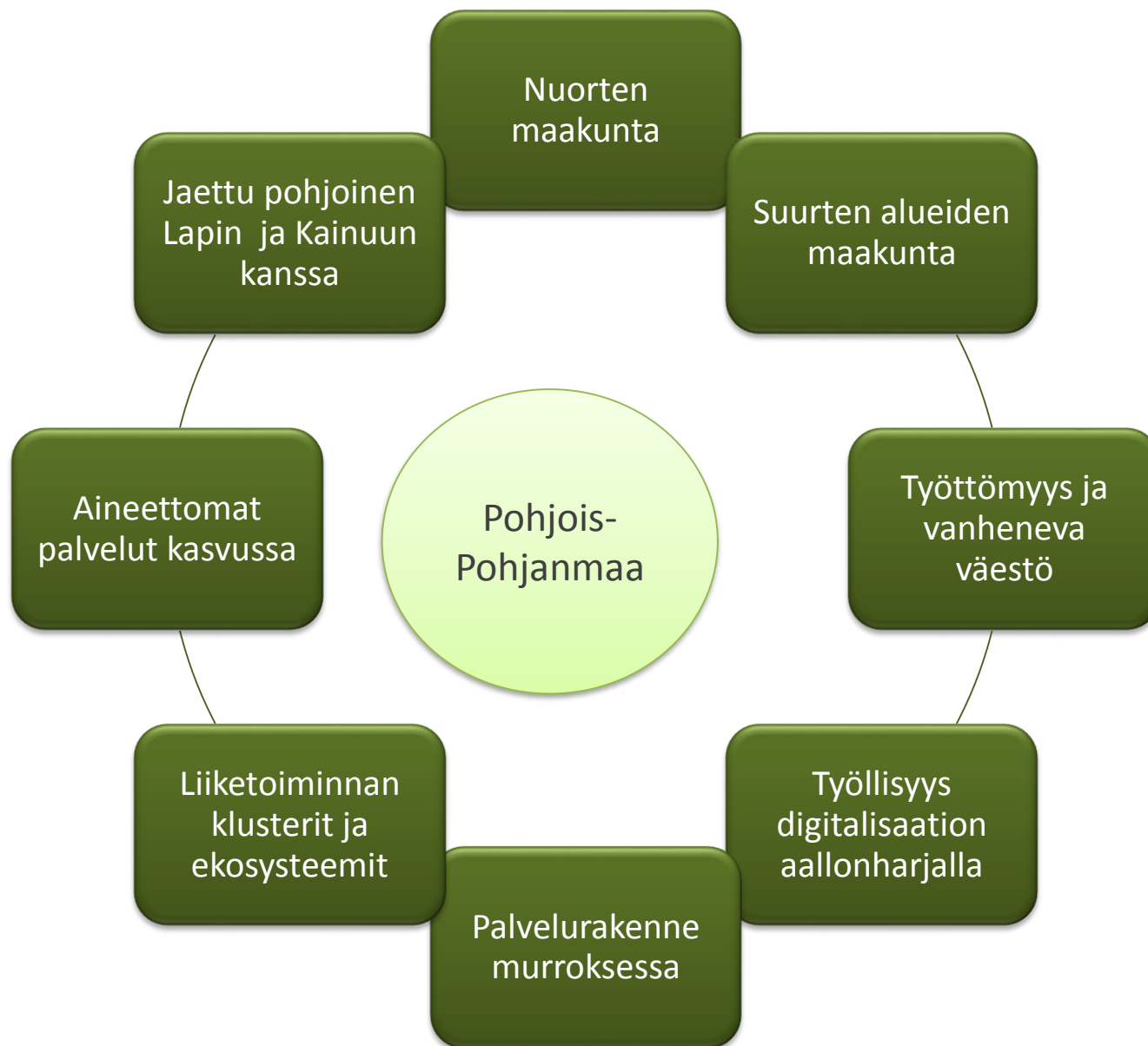




**BroadScope**  
LÄPIMURTOJA AJATTELUSSA, TOIMINNASSA JA TULOKSISSA

Pohjois-Pohjanmaan Liitto  
*Aineistoanalyysi*

Ville Aula & Seppo Määttä  
20.12.2016



## Teemaotsikot

1. Nuorten maakunta – Tulevaisuuden perusta vai tikittävä aikapommi?
2. Suurten alueiden maakunta – Oulu veturina vai imurina?
3. Työttömyys ja vanheneva väestö – Huono kierre vai väliaikainen poikkeama?
4. Työllisyys digitalisaation aallonharjalla – Skaalautuvaa kasvua vai katoavaa teollisuutta?
5. Palvelurakenne murroksessa – Keskitetyt palvelut vai palvelukeskittymien verkosto?
6. Liiketoiminnan klusterit ja ekosysteemit – Rinnakkaisia alihankintaketjuja vai joustavaa yhteistyötä?
7. Aineettomat palvelut kasvussa – Lisäarvoa arvoketjuissa ja kuluttajapalveluissa?
8. Jaettu pohjoinen Lapin ja Kainuun kanssa – Yhteistä venettä soutamassa vai keikuttamassa?

# 1. Nuorten maakunta

## *Tulevaisuuden perusta vai tikittävä aikapommi?*

- Pohjois-Pohjanmaan maakunnassa on suhteellisesti ja määrällisesti paljon nuoria, ja maakunta erottuu tässä muista maakunnista. Nuorten määrä on suuri Oulu seudulla, jossa nuorten määrä kasvaa, mutta myös Oulun eteläpuolisilla alueilla, kuten Ylivieskassa ja Nivalan seudulla. Vaikka vanhusten määrä kasvaakin alueella nopeasti, ei maakunta ole demografisesti yhtä pahassa tilanteessa kuin esimerkiksi Itä-Suomen kunnat.
- Samalla Oulu on kuitenkin muuttotappioaluetta nuorissa ikäluokissa. Alueelle muuttaa nuoria muualta maakunnasta, Lapista ja Kainuusta, mutta alueelta muuttaa merkittäviä määriä nuoria Etelä-Suomeen. Oulu toimii siten osittain läpikulkupaikkana, eikä maakunta pysty täysin hyödyntämään nuorten tuomaa potentiaalia.
- Nuorten määrä antaa Pohjois-Pohjanmaalle merkittäviä mahdollisuuksia, mutta näiden hyödyntäminen edellyttää tarvetta vastaavia koulutus- ja työskentelymahdollisuuksia. Alueen nuorisotyöttömyys on n. 16% ja syrjäytyneitä nuoria 3,3% (Lähde Tilastokeskus), mikä on suunnilleen maan keskiarvon tasolla. Eriyisen ongelmallinen syrjäytymistilanne on maahanmuuttajanuorissa, joista 24% on syrjäytyneitä, mikä on olennaisesti valtakunnallisia keskiarvoja enemmän.
- Nuorten tilanne edellyttää investointeja osaamiseen ja työllisyyteen, mikäli heidän halutaan olevan Pohjois-Pohjanmaan tulevaisuuden rakentajia. Nuorten työttömyys ja syrjäytyminen ennakoivat samoja tekijöitä aikuisiällä, ja epäonnistuminen nuorten aktivoimisessa ja hyödyntämisessä voi tehdä voimavarasta aikapommin, joka laukeaa merkittäviksi rasitteiksi ja kustannuksiksi.
- Kysymyksiä pohdittavaksi?
  - Miten saada nuorille koulutusta ja työtä?
  - Miten saada nuorten läpivirtaaminen katkaistua?
  - Miten katkaista vaikeassa asemassa olevien nuorten syrjäytymiskierre?

## 2. Suurten alueiden maakunta

### Oulu veturina vai imurina?

- Pohjois-Pohjanmaa on laaja maakunta, jossa Oulu on selkeä keskus, mutta alueella on myös muita elinkeinotoiminnaltaan vireitä seutukuntia. Oulu on pohjoisen Skandinavian merkittävimpiä keskuksia ja maakunnan ylivoimainen keskus, ja väestöllisesti Oulun rooli tulee jatkossa korostumaan vielä aiempaa voimakkaammin. Erityisesti nuori koulutettu väestö keskittyy Ouluun.
- Maakunta on maantieteellisesti todella laaja ja etäisyydet muusta maakunnasta Ouluun voivat olla suuria. Maakunnan eteläisemmät osat ovat jo osa Keski-Pohjanmaan ja Kokkolan vaikutuspiiriä. Rakenne korostaa alueen tarvetta monikeskeisyydelle, mutta pienempien aluekeskusten elinvoiman ylläpito ei ole selvää.
- Yliopistokaupunkina ja ICT-alan keskittymänä Oulu on sekä työvoiman että innovaatioiden keskus. Kuitenkin maakunnan ulkomaanviennistä, joka nojautuu ICT-alan romahduksen jälkeen pitkälti metalli- ja puuteollisuuteen, valtaosa tehdään muualla kuin Oulun seudulla. Erityisesti Raahen, Ylivieskan ja Haapavesi-Siikalatvan seutukunnissa on merkittävää teollisuustoimintaa. Maakunnan TKI-toiminnasta ja kehittämisrahasta Oulu kerää noin puolet, mikä on sen työvoima- ja väestömäärää pienempi osuus, mutta maakunnan potentiaalisista suurinvestoinneista suurimmat hankkeet ovat muualla kuin Oulussa. Maakunnan seutukunnilla on lisäksi erilaiset elinkenoprofiilit, mikä toisaalta suojaa maakuntaa äkillisiltä notkahduksilta, mutta toisaalta usean eri alan notkahdukset voivat vaikuttaa merkittävästi maakunnan yksittäisiin alueisiin.
- Kysymyksiä pohdittavaksi
  - Miten Oulun vetovoimaa voidaan hyödyntää muualla maakunnassa?
  - Miten ylläpitää seutukuntien keskusten elinvoimaa?
  - Miten edistää eri alueiden vahvuuksia ja suurhankkeita ilman että maakunnan tavoitteet hajautuvat liikaa?
  - Miten estää alueen sisäistä kilpailua?

# 3. Työttömyys ja vanheneva väestö

## Huono kierre vai väliaikainen poikkeama?

- Maakunnan työttömyysaste on suhteellisen korkea n. 15% ja Oulussa 16%. Työttömyys kasvoi liki puolella vuosien 2010-2015 aikana ja työttömyyden kasvu saatiin taittumaan ensimmäisen kerran 2016. Samaan aikaan pitkäaikaistyöttömien määrä on kaksinkertaistunut neljästä tuhannesta kahdeksaan tuhanteen. Maakunnan muissa keskuksissa työttömyysaste on alempi. Maakuntaa vaivaa siten kasvun ja työttömyyden paradoksi: työttömyys on kasvanut juuri alueen veturikaupungissa, koska Ouluun muutetaan työn perässä muualta maakunnasta. Ristiriita johtuu työn tarpeen ja tarjonnan huonosta kohtaannosta, joko osaamis- ja taitosyöistä tai muusta syystä johtuen.
- Maakunnan keskeisissä elinkeinoklustereissa (ICT, puu, metalli, matkailu, luova talous) ainoastaan matkailualalla kasvu on finanssikriisistä huolimatta ollut jatkuvaa. Muissa klustereissa liikevaihto ja työpaikkojen määrä on vasta 2016 noussut kriisiä edeltäneen tason tuntumaan. ICT-klusteri ei ole kasvanut yhtenäkkään vuonna vuoden 2007 jälkeen.
- Vaikka Pohjois-Pohjanmaa on vahva nuorten maakunta, kasvaa myös vanhusten määrä olennaisesti. Tämä on uhka erityisesti muilla seutukunnille kuin Oululle, koska väestö on yhä vanhempaa ja sairaampaa. Sekä nuorten että vanhusten määrän kasvu Oulussa edellyttää investointeja molempien palveluihin, mikäli nykyinen palvelutaso halutaan säilyttää.
- Kysymyksiä pohdittavaksi
  - Miten työttömät ja uudet työpaikat saadaan alueellisesti ja osaamisen kannalta kohtaamaan?
  - Miten varautua rakennemuutosherkkien alueiden (Raahe, Koillismaa, Oulunkaari) riskeihin?
  - Miten varmistaa kasvuyrittäjyyden kyky työllistää alueella?
  - Miten saada yritysten osaamistarpeet ja työn tarjonta kohtaamaan?

# 4. Työllisyys digitalisaation aallonharjalla

## Skaalautuvaa kasvua vai katoavaa teollisuutta?

- Pohjois-Pohjanmaa on Oulun kautta yksi Suomen merkittävimpiä ICT-keskittymiä huolimatta toimialan laskusta viime vuosina. Myös tulevaisuudessa ICT-alan on nähty olevan alueen tärkeimpiä menestystekijöitä, ja varsinkin ICT-kasvuyrityksiin ja start upeihin on panostettu. Oulussa on edelleen maailman parhaimmiston kuuluvaa TKI-osaamista alalla, ja lisäksi menestyksestä tuotekehitystä muilla aloilla.
- ICT-alan ja digitalisaation nopea kehitys tarkoittaa teollisen työn tehostumista. Tehostumisessa on katsottu myös henkilöstötarpeen muuttuvan ja työntekijöitä tarvittavan yhä vähemmän. Uudet teknologiat voivat joko korvata ja tehostaa aiempia prosesseja, olla uusia kuluttajatuotteita, tai tuoda tuotteiden ja palveluiden arvoketjuihin kokonaan uusia tasoja ja lenkkejä. Näiden sinänsä positiivisten TKI-teemojen liiketoiminnallinen ja työllisyysvaikutus alueelle ovat hyvin erilaiset. Digitalisaatioon panostaminen saattaakin tarkoittaa vaihtoehtoisesti ja yhtä aikaa alueen teollisuuden vanhentumista ja kilpailukyvyn laskua verrattuna muihin, tai uusien skaalautuvien ratkaisujen syntymistä ja tuottamista Oulussa.
- Digitalisaatio poikkeaa aiemmasta ICT-kasvusta erityisesti siihen liittyvien aineettoman lisäarvon ja palveluiden roolin korostumisessa. Uudet innovaatiot eivät välttämättä ole kuluttajatuoteinnovaatioita, ja merkittävätkin läpimurrot voivat näkyä alueella vai pienenä työllisyyskasvuna.
- Kysymyksiä pohdittavaksi
  - Miten Oulun ICT-osaaminen hyödynnetään alueen teollisuutta hyödyttävällä tavalla?
  - Millaisia kokonaan uusia globaalien ja paikallisten arvoketjujen osio maakuntaan voidaan kehittää?
  - Mahdollistavatko maakunnan liiketoimintaekosysteemit ja yrityspalvelut digitaalisen liiketoiminnan skaalautuvan kasvun toteutumisen?
  - Miten Oulun digitalisaatio-osaamista saadaan hyödynnettyä muun maakunnan teollisuudessa ja palveluissa?

# 5. Palvelu- ja hallintorakenne murroksessa

## Keskitettyt palvelut vai palvelukeskittymien verkosto?

- SOTE-uudistus keskittää SOTE-palveluita aiempaa selkeämmin Ouluun. Väestön vanhetessa muualla maakunnassa tarve SOTE-palveluilla pysyy kuitenkin vähenevästä väkiluvusta huolimatta korkeana. Maakunnan suurten etäisyyksien takia SOTE-palveluiden rakennemuutos edellyttää asian erityistä pohtimista. Esimerkiksi Kalajokilaaksossa Kokkola on lähin suurempi kaupunki, vaikei kaupungissa tule olemaan laajan päivystyksen sairaalaa.
- Maakunnan rooli laajana viranomaispalvelujen tuottajana koskettaa myös muita aloja kuin SOTE-palveluita, kuten lupahallintoa ja pelustusala. Nämä palvelut siirtyvät uudistuksen myötä kuntayhtymä- tai valtion aluehallintopohjaisesta mallista maakuntien poliittiseen ohjaukseen. Palveluiden uusi jäsentyminen edellyttää kunnilta neuvotteluita ja yhteistä näkemystä palveluiden kehittämisen suunnasta.
- Kuntien ja maakuntaliiton roolit ovat tulevina vuosina muutoksessa. SOTE- ja maakuntauudistus ovat Suomen hallintohistorian laaja-alaisin muutoshanke, mikä muuttaa olennaisesti palvelurakenteita ja kuntien välisiä suhteita. Uudistuksen valmistuttua nykymuotoiset maakuntaliitot lakkaavat olemasta.
- Uusi maakuntahallinto ja maakuntapolitiikan taso tarkoittaa muutoksia aluekehittämisessä ja seutukuntien välisissä suhteissa. Uudistuksen jälkeisissä kunnissa elinvoima- ja kaupunkikehityksen tehtävien katsotaan korostuvan, mutta maakuntatason rooli selkiytyy vasta käytännön kautta. Pohjois-Pohjanmaan kaltaisessa laajassa maakunnassa maakuntatasosta voi muodostua hyvin erilainen kokonaisuus kuin tiiviimmissä maakunnissa.
- Kysymyksiä pohdittavaksi
  - Miten SOTE-palvelut turvataan riittävällä tasolla koko maakunnassa?
  - Miten maakuntahallinto tarjoaa alueille muut kuin SOTE-palvelut?
  - Miten uusia rakenteita rakennetaan yhteistyössä reviirikiistojen sijaan?
  - Millaista rooli uusi maakunta aikoo hakea suhteessa kuntiin?
  - Miten SOTE-palvelut järjestetään laajassa maakunnassa?
  - Mitkä ovat pienten kuntien ja kuntien yhteistyöelinten tavoitteet toiminnalleen maakuntahallinnon aloitettua?



# 6 Liiketoiminnan klusterit ja ekosysteemit

## *Rinnakkaisia alihankintaketjuja vai joustavaa yhteistyötä?*

- Pohjos-Pohjanmaan elinkeinotoiminnassa on useita menestyviä klustereita, joiden ympärille on syntynyt menestyvää liiketoimintaa. Klustereita ja liiketoimintaverkostoja on mm. seuraavilla aloilla.
  - ICT-toimiala (Oulu)
  - Metalliteollisuus (Raahe ja Oulun eteläinen)
  - Puuteollisuus ja biotalous (Koko maakunta)
  - Matkailu (Koillismaa ja Oulunkaari)
  - Kaivostoiminta (Oulun eteläinen)
  - Luova klusteri (Oulu)
  - Hyvinvointiala (Oulu)
- Elinkeinotoiminnan kehittämistä on painotettu erityisesti ICT-, metalli- ja puuteollisuuteen. Nämä ovat liiketoiminta-arvoltaan suuria ja merkittävän vientipotentiaalin aloja, joihin on panostettu myös merkittäviä TKI-resursseja uusien innovaatioiden kehittämiseksi. Linjaukset näihin aloihin keskittymisestä on tehty mm. Oulun innovaatioallianssissa, Pohjois-Pohjanmaan älykkään erikoistumisen strategiassa ja Pohjois-Pohjanmaan liiton maakuntaohjelmassa, sekä useissa seudullisissa suunnitelmissa.
- Klustereiden kehittämisessä siirrytään yrityskeskeisestä ajattelutavasta toimialojen ekosysteemimäiseen ajatteluun. Muutoksella painotetaan toimialojen liiketoimintaketjujen ja kumppanuuksien keskinäisriippuvaista ja toisiaan tukevaa luonnetta: menestyvä yritys luo ympärilleen liiketoimintaa, ja alueellinen yritysekosysteemi voi olla vientiyritykselle kilpailuetua luova tekijä. Tulevaisuudessa keskinäinen yhteistyö, roolittaminen ja positiivinen kilpailu auttavat aluetta kokonaisuutena, mutta yksittäisillä toimijoilla voi olla halu korostaa omaa suoraa arvoketjua, mikä voi olla yhteistyön kannalta ongelma.
- Kysymyksiä pohdittavaksi?
  - Miten keskeisiä toimialoja rakennetaan entistä vahvemmin ekosysteemeiksi?
  - Miten keskeisiä klustereita kehitetään eteenpäin katsovalla tavalla ja vältetään defensiivinen kehittäminen?
  - Miten perinteisten teollisuustoimialojen rinnalla vahvistetaan ”pehmeämpien” toimialojen menestystä?

# 7. Aineettomat palvelut kasvussa

## *Lisääarvoa arvoketjuissa vai kuluttajapalveluita?*

- Perinteisten vientivetoisten teollisuustoimialojen kehitys katkesi finanssikriisiin yhteydessä, mutta palveluiden merkitys on Pohjois-Pohjanmaalla kasvanut sekä liiketoiminta-arvoltaan että yhteiskunnalliselta merkitykseltään. Tulevaisuudessa aineettoman arvonluonnon osuuden on arvioitu entisestään kasvavan arvoketjuissa. Perinteisillä teollisuustoimialoilla tämä tarkoittaa B2B-liiketoiminnan kasvua erityisesti liiketoiminnan tukipalveluissa, kuten markkinoinnissa, designissa, kehittämisspalveluissa ja analytiikka-ratkaisuissa.
- Arvoketjujen uuden aineettoman arvonluonnon lisäksi suoraan kuluttajille ja kansalaisille suunnattujen palveluiden rooli kasvaa tulevaisuudessa. Luovat alat, matkailu, kulttuuri ja hyvinvointiala ovat yhä tärkeämmässä roolissa seutujen liiketoiminnassa ja kaupunkikuvan kehittämisessä. Kaupungit ihmisten kohtaamispaikkoina ja mielikuvat elinvoimaisuudesta pohjautuvat yhä enemmän näiden toimialojen menestykseen. Vahvasti paikallisina toimialoina nämä alat myös jättävät merkittävän taloudellisen jäljen alueille. Toisaalta myös palveluviennin liiketoiminta arvo on kansainvälisesti kasvanut merkittävästi, ja vahvana TKI-kaupunkina erityisesti Oululla on tässä mahdollisuuksia.
- Digitaalisessa liiketoiminnassa myös aineettomat palvelut voivat olla merkittäviä vientituotteita. Useilla toimialoilla ei ole järkevää keskittyä paikalliseen markkinaan, vaan paikalliset asiakkaat tulisi nähdä ponnahtauslautana globaaleilla markkinoilla toimimiselle. Liiketoiminnan kehittämisessä ja edistämässä tulisi olla selkeät ”kehittämissputket”, jotka tukevat Pohjois-Pohjanmaan yrityksiä suuntaamaan suoraan kansainvälisille markkinoille. Tässä toimijoille on myös hyötyä kehittyneistä liiketoimintaekosysteemeistä ja mahdollisista veturiyrityksistä.
- Kysymyksiä pohdittavaksi
  - Miten edistää palveluvientiä yhtä tehokkaasti kuin teollista vientiä?
  - Miten perinteiset teollisuustoimialat ja palvelukeskeiset alat tuodaan yhteen uusien ratkaisujen luomiseksi?
  - Miten luovia aloja ja kulttuuria voitaisiin käyttää maakunnan profiiliin ja maineen kehittämisessä?
  - Miten tunnistaa eri toimijoiden mahdollisuudet ja rooli keskinäisessä arvonnäkökulmassa ja asiakasarvon tuottamisessa?

## 8. Jaettu pohjoinen Lapin ja Kainuun kanssa

### *Yhteistä venettä soutamassa vai keikuttamassa?*

- Pohjois-Pohjanmaan vieressä sijaitsee maakuntaudistuksen jälkeen kolme pientä maakuntaa: Lappi, Kainuu ja Keski-Pohjanmaa. Näillä maakunnilla voi olla tarvetta tehdä yhteistyötä Pohjois-Pohjanmaan maakunnan kanssa palveluiden järjestämisessä. SOTE-palveluissa Oulun yliopistosairaala tekee Oulusta koko Pohjois-Suomen SOTE-palveluiden keskuksen. Ouluun suuntautuu myös merkittävää muuttoliikettä Lapista ja Kainuusta.
- Pohjois-Pohjanmaa muodostaa yhdessä Lapin ja Kainuun kanssa Pohjois-Suomen, joka on sosiaaliselta ja taloudelliselta tilanteeltaan monin tavoin yhdenmukainen. Laajoina, hajautuneina ja vanhenevina maakuntina näiden tulevaisuuden haasteet ovat myös hyvin samankaltaiset. Puu- ja metalliteollisuus ovat koko alueella vahvoja, minkä lisäksi matkailulla on keskeinen rooli palvelusektorilla. Liiketoiminnallisesti Pohjois-Suomi muodostaa näillä aloilla myös yhteistä liiketoiminta-aluetta. Pohjoinen yhteistyö on siten hedelmällinen alue, josta voi hyöttyä koko Pohjois-Suomi.
- Kysymyksiä pohdittavaksi
  - Millä toimialoilla ja alueilla kehittämis- ja liiketoimintaverkostot ylittävät maakuntarajat?
  - Missä asioissa Pohjois-Suomen maakunnat voivat muodostaa yhteisiä win-win –tilanteita?
  - Mikä on pohjoisen yhteistyön toimintamalli maakuntien aloitettua toimintansa?
  - Missä asioissa alueet ovat toistensa kilpailijoita ja missä yhteistyökumppaneita?