



# Parasta elämää ~~syrjäys~~dänseuduilla

Elävä Kainuu Leaderin paikallinen kehittämisstrategia 2023–2027

LEADER

**Elävä Kainuu**



Euroopan maaseudun  
kehittämisen maatalousrahasto:  
Eurooppa investoi maaseutualueisiin

# Parasta elämää ~~sy~~rjäsydänseuduilla

Elävä Kainuu Leaderin paikallinen kehittämisstrategia 2023–2027

## Sisällysluettelo

1. Johdanto .....	3
1.1 Strategian tavoitetila .....	4
1.2 Elävä Kainuu Leader paikallisena kehittäjänä.....	4
2. Yhdessä rakennettu yhdessä toteutettavaksi .....	5
3. Toiminta-alue ja lähtökohdat kehittämiselle.....	6
4. Kehittämistarpeista yhteiseen tahtotilaan.....	9
4.1 Tarve tykittää – mahdollisuuksia paikallisiin menestystarinoihin .....	10
4.2 Tarve kehittää ja edistää – älykkäitä ratkaisuja uudistumiseen ja ylläpitoon .....	10
4.3 Tarve säilyttää, sopeuttaa, lievittää ja ehkäistä – muutosten hallintaa Kyllä se hyvejä! -asenteella .....	11
5. Tahdosta tekoihin .....	12
5.1 Painopisteet, tavoitteet ja toimenpiteet.....	13
5.2 Läpileikkaavat teemat.....	16
5.3 Tulostavoitteet ja mittarit .....	17
6. Rahoitussuunnitelma .....	18
6.1 Muut rahoitusmahdollisuudet.....	18
7. Toimeenpano.....	19
7.1 Viestintä ja aktivointi.....	19
7.2 Yhteistyö ja verkostoituminen.....	20
7.3 Hallinto .....	20
8. Toteutumisen seuranta ja arviointi.....	21



# 1. Johdanto

Elävä Kainuu Leader ry:n paikallisen kehittämisstrategian **Parasta elämää syrjäsydänseuduilla** tavoitteena on löytää alueelle uusia alkujia ja ideoita, joista ammentaa tulevaisuuden menestystarinoita rohkeilla kokeiluilla ja määrätietoisella kehittämisellä. Tavoitteena on vahvistaa ja uudistaa olemassa olevaa hyvää ja tehdä vanhasta entistä parempaa. Kehitystä vauhditetaan lainaamalla ja soveltamalla muualla toimiviksi havaittuja hyviä käytäntöjä ja toimintatapoja. Samalla opitaan uutta ja löydetään uusia yhteistyökumppaneita.

Kehittämisstrategiasta on rakennettu mahdollistava ja ajassa joustava, jotta se vastaa alueen monitahoisiin kehittämishaasteisiin sekä mahdollisuuksien mukaan toimintaympäristössä nopeastikin tapahtuviin muutoksiin. Ympäröivä maailma on ollut strategian laadintaprosessin ajan odottamattomassa muutoksessa johtuen koronapandemiasta ja sodasta Ukrainassa. Silti on mentävä eteenpäin, vaikka välillä vastatuuleen. Meidän on itse määritettävä oman tulevaisuutemme tahtotila ja askelmerkit sitä kohti. Vain yhdessä tekemällä resurssit ovat käytettävissä optimaalisesti ja saavutetut tulokset monistettavissa useamman hyödyksi. Yhteistä tahtoa ja yhteistyövalmiutta alueelta on löytynyt ja tämän strategian avulla ne konkretisoitetaan käytännön teoiksi.

Jotain uutta, jotain vanhaa, jotain lainattua ja päälle ripaus vihreää. Näistä valmistuu eväät matkalle, jonka tarkoitus on parantaa asukkaiden ja toimijoiden hyvinvointia sekä edistää yritysten kasvua ja kilpailukykyä unohtamatta tietotaidon ja osaamisen karttumista. Kehittämismatkan päämäärä on alueen elinvoiman parantuminen, mutta harha-askeliltakaan ei voitane välttyä. Matkaeväiden lisäksi mukana onkin nippu sitkeitä kainuulaisia katajaisia etappimerkkejä tiekartaksi syrjäiteiltä valtatielle nro 2028.

Strategiaan valmisteluun eri tavoin osallistuneet kansalaiset, yhteisötoimijat, yrittäjät, kuntaihmiset ja muut yhteistyökumppanit sekä hallituksen jäsenet ovat olleet kaikkein tärkein prosessin voimavara. Heidän panoksensa on ollut keskeisessä roolissa strategian rakentamisessa sisällöllisesti alueelle istuvaksi ja tarpeisiin vastaavaksi. Samalla on käyty innostavaa keskustelua alueen kehittämisestä ja vähän sen vierestäkin. Paikalliseen kehittämiseen on tahto vaikuttaa ja osallistua, ja sen mahdollistaminen on tärkeää myös tulevaisuudessa.

Kiitos tähänastisesta matkasta kaikille sitä kanssamme tehneille. Ja seuraan sopii, tervetuloa elämänmyönteiselle kehittämismatkalle sydänseuduille!

## 1.1 Strategian tavoitetila

Kehittämissisio 2030:

**E** linvoimaiset ja hyvinvoivat yhteisöt  
**L** isäarvoa yhteistyöllä  
**Ä** lykästä ja vastuullista uudistumista  
**V** eto- ja pitovoimaiset ympäristöt  
**Ä** ni tulevaisuudelle – osallisuutta ja osallistumista

### KAINUU

Vuosien 2023-2027 kehittämistavoitteet pohjautuvat laajaan alueen asukkaiden ja toimijoiden kuulemiseen paikallisista voimavaroista ja tulevaisuuden tarpeista, EU- ja kansallisen tason laajempiin kehittämistavoitteisiin sekä alueelliseen ja paikalliseen strategiatason yhteensovittukseen.

Kehittämistoimilla pyritään vaikuttamaan erityisesti

- paikallisiin vahvuuksiin perustuvaan elinvoiman ja hyvinvoinnin lisääntymiseen,
- toimintatapojen uudistamiseen ja uusien mahdollisuuksien aktiiviseen hyödyntämiseen,
- tietotaidon, ymmärryksen ja osallisuuden kasvuun,
- toiminta- ja maantieteelliset rajat ylittävän yhteistyön lisääntymiseen,
- työllisyyden ja yritysten kasvuun sekä kannattavuuden paranemiseen,
- paikallisten ratkaisujen löytämiseen vastaamaan globaaleihin ilmiöihin sekä
- ekologisen, taloudellisen, sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden lisääntymiseen paikallisessa kehittämisessä.

## Elävä Kainuu Leaderin strategian teemat ja painopisteet

Läpileikkaavat teemat	Osaaminen, yhteistyö, vastuullisuus, tietoyhteiskunta ja uusi teknologia, nuoret		
Painopisteet	<b>Parasta paikallista</b>	<b>Älykästä uudistumista</b>	<b>Vihreää viisautta</b>
Tavoitteet - elinkeinot ja yrittäjyys	<b>Euroja paikallisuudesta</b>	<b>Uudistuvat ja monipuoliset elinkeinot</b>	<b>Bisnestä vihreästä - vihreämpää bisnestä</b>
Tavoitteet - yhteisöt ja toimintaympäristöt	<b>Parasta paikalliselämää</b>	<b>Uudistuva osallisuus ja yhteisöllisyys</b>	<b>Hiiliviisaat yhteisöt</b>

Valituilla teemoilla ja painopisteillä Elävä Kainuu Leaderin strategia täydentää useita maakunnallisia ja valtakunnallisia kehittämissuunnitelmia mahdollistaen paikallisten tekojen kautta toteutuvan osallistumisen ja vaikuttamisen laajempiin kokonaisuuksiin. Esimerkiksi

ilmasto- ja ympäristötavoitteisiin, digitalisaatioon sekä innovaatioiden ja lähituotannon edistämiseen liittyy monia eri tasoisia kehittämissuunnitelmia, joihin on mahdollista tuoda lisäarvoa paikallista elinvoimaa edistävin toimin.

## 1.2 Elävä Kainuu Leader paikallisena kehittäjänä

Elävä Kainuu Leaderilla on paikkansa alueellisessa ja paikallisessa kehittämisessä useiden muiden toimijoiden rinnalla. Toiminnan ytimessä on paikallinen, erityisesti ruohonjuuritasolla tapahtuva kehittäminen noudattaen Leader-toiminnan periaatteita: monialaisuus, alueperusteisuus, paikallinen kumppanuus, innovatiivisuus, alueiden välinen ja kansainvälinen yhteistyö, alhaalta ylös -lähestymistapa ja verkostoituminen.

Elävä Kainuu Leaderin missio on olla alueen asukkaiden, yritysten ja yhteisöjen innostaja, kannustaja, neuvoja ja mahdollistaja toiminta- ja elinympäristöjen paikallisissa kehittämissuunnitelmissa sekä yhteistyön edistämiseksi toiminta-alueen sisällä ja ulkopuolelle. Alueen toimijoiden tahtotilaan, ideoihin, voimavaroihin ja tekemiseen perustuvaa toimintaa toteutetaan avoimessa ja laajalaisessa kumppanuusverkostossa paikallistason toimista aina kansainväliseen yhteistyöhön saakka.

Kehittämisrooliin liittyy myös toimia vuorovaikutuskanavana alhaalta ylös ja ylhäältä alas: viestien viejä ja tuoja sekä yhteistyön, verkostoitumisen ja laaja-alaisen, sektorirajat ylittävän yhteistoiminnan edistäjä. Koko toimintahistoriansa ajan Elävä Kainuu Leader on pyrkinyt edistämään kolmannen sektorin osallistumista paikalliseen palvelutuotantoon sekä tukemaan erityisesti pienten ja aloittavien yritysten toimintaa.

Tulevaisuudessa on entistä tärkeämpää mahdollistaa myös neljännen (kansalais-)sektorin osallisuutta ja osallistumismahdollisuuksia paikallisessa kehittämisessä. Maaseutualueiden elinvoiman säilyminen ja kehittyminen tarvitsee tekijöikseen aktiivisia kansalaisia, ”pellettomia” ja muutosagentteja ennakoimaan tulevaisuuden

tarpeita sekä edistämään paikallisyhteisöjen ja julkisen sektorin vahvaa kumppanuutta. Leader-toiminnan kautta yhteiskunnan eri tasojen toimijoiden on mahdollista kohdata avoimessa, ketterässä ja inspiroivassa vuorovaikutuksessa sekä kokeiluihin kannustavassa kulttuurissa.

Kaiken toiminnan lähtökohta ja sitä ohjaavia arvoja ovat avoimuus, luotettavuus ja tasapuolisuus. Säännöt mahdollistavat kaikkien toimijoiden liittymisen yhdistyksen jäseneksi. Vuoden 2021 lopussa yhdistyksellä oli noin 90 maksavaa jäsentä, joista noin 75 % alueen asukkaita ja 25 % yhteisöjäseniä mukaan lukien kaikki toiminta-alueen kunnat. Jäsenten omien verkostojen kautta toiminta tavoittaa paljon laajemman joukon toimijoita.



## 2. Yhdessä rakennettu yhdessä toteutettavaksi

Strategian valmisteluprosessi suunniteltiin etukäteen ja sitä tarkennettiin valmistelun edetessä. Valmistelu aloitettiin jo vuonna 2019 ja kaikkiaan sen toteutukseen osallistui eri tavoin 1 200 henkilöä. Valmistelussa hyödynnettiin analyysia Elävä Kainuu Leaderin yhteistyöverkostoista sekä arjen yhteistyöprosesseja. Strategian laadinnassa huomioitiin myös muut alueen kehittämiseen liittyvät eri toimijoiden strategiat, ohjelmat ja suunnitelmat, kuten Kainuun maakuntaohjelma, alueellinen maaseudun kehittämissuunnitelma ja kuntastrategiat.

Toteutetun avoimen, laajapohjaisen ja alhaalta-ylös-periaatetta noudattaneen valmisteluprosessin myötä alueen toimijoilla on käytössään tietoa strategian sisällöistä sekä alustavat valmiudet sen toteutukseen osallistumiseen. Toteutetuilla osallistamistoimilla laajennettiin myös yleisesti toimijoiden tietämystä Leader-toiminnasta ja tavoitettiin potentiaalisia rahoitushakijoita. Erityisesti videovälitteisesti toteutettuihin tilaisuuksiin osallistui myös uusia toimijoita ja kansalaisia, joista osa asuu alueen ulkopuolella.

Käytännössä valmistelu toteutettiin käyttäen monia erilaisia tapoja koota tietoa sekä paikallisia kehittämistarpeita. Nykytila-analyysin ja kehittämistarpeiden määrittämisessä toteutettiin yhteistyössä toiminta-alueen kuntien kanssa uudella tavalla osallistava ja sosiaalista mediaa hyödyntävä kaikille avoin kysely. Esiin nousseista asioista rakennettiin pohja SWOT-analyysille, jota täsmennettiin ja käsiteltiin useissa valmistelun eri vaiheissa. Kartoituksen tieto-aineistoa hyödynnettiin kuntakohtaisten työpajojen valmistelussa, joissa syvennettiin saatua tietoa sekä pohdittiin toimenpiteitä kehittämistarpeisiin vastaamiseksi.

Yrittäjille ja yrittäjäjärjestöille, kylätoimijoille ja alueen nuorille toteutettiin kyselyjä ja työpajoja. Koronapandemian vuoksi iso osa työpajoista toteutettiin virtuaalisesti, mutta laadittujen strategiasisältöjen koeponnistus suoritettiin avoimissa kuntatilaisuuksissa keväällä 2022. Näissä tilaisuuksissa tiedotettiin strategian suunnitelluista painopisteistä, läpileikkaavista teemoista ja tavoitteista, minkä jälkeen osallistujat ideoivat konkreettisia kehittämistoimia ja pohtivat rahoituksen painotustarvetta.

Toteutetut tilaisuudet saivat hienosti julkisuutta paikallismediassa sekä herättivät paljon uusia ajatuksia ja ideoita paikallistason kehittämiseen. Koeponnistuksella varmistettiin valittujen strategiasisältöjen istuvuus paikallistasolle ja lähtökohdat niiden toteutukselle.

Toiminta-alueen kunnat pidettiin ajan tasalla niin valmistelun etenemisestä, kuin strategiaan suunnitelluista sisällöistä. Valmistelu eteni hyvässä ja avoimessa vuorovaikutuksessa yhteiseen tahtotilaan sekä kuntien sitoutumisen strategian rahoitukseen ja toteutuksen edistämiseen. Kyselyvastaukset, työpajatulokset ja kuntatilaisuuksissa syntyneet ideat ja aihiot jaettiin kaikille kunnille hyödynnettäväksi myös niiden omassa kehittämis- ja strategiatyössä.

Yhteistyötä toteutettiin prosessin eri vaiheissa myös mm. Kainuun ELY-keskuksen, Oulujärvi Leader ry:n ja Koillismaan Leader ry:n kanssa yhteistilaisuuksien, hallitusten strategiapäivien sekä yhteistyö- ja yhteensovitus suunnittelun muodossa.

Työntekijöiden osallistuminen lukuisiin alueellisiin ja valtakunnallisiin tilaisuuksiin, seminaareihin ja työpajoihin edesauttoi alueen tarpeiden hahmottamista ja suhteuttamista isompiin kehittämistrendeihin, eri ohjelmien ja suunnitelmien yhteensovitusta sekä käytännön yhteistyön rakentamista.

Hallitus osallistui työn koordinoimisen lisäksi työpajoihin ja eri tahojen järjestämiin tilaisuuksiin sekä strategian valmisteluun kokousten ja strategiapäivien yhteydessä. Strategiatyön etenemisestä viestittiin koko prosessin ajan normaalin Leader-viestintätöyön ohessa asukkaiden ja toimijoiden aktivoimiseksi osallistumaan ja vaikuttamaan.

### 3. Toiminta-alue ja lähtökohdat kehittämiselle

Elävä Kainuu Leaderin toiminta-alue muodostuu itäisen Kainuun viidestä kunnasta: Hyrynsalmi, Kuhmo, Ristijärvi, Sotkamo ja Suomussalmi. Toimintaryhmäalue pysyy samana kuin se on ollut jo 25 vuotta. Alue on maantieteellisesti laaja, kokonaispinta-ala on 16 685 km<sup>2</sup>, josta vesistöä on 1 703 km<sup>2</sup>, ja ympäristöllisesti moninainen. Yhdyskuntarakenne on vaihtelevaa ja pitkien etäisyyksien vuoksi toimintaympäristöltään haasteellinen niin yrityksille kuin yhteisöille.

Suomen ympäristökeskuksen v. 2019 väestötietoon pohjautuvan aluetyyppiluokituksen mukaisesti tarkasteltuna suurin osa alueesta on maaseutualueita. Asukkaista 15 546 (52,8 %) asuu harvaan asutulla maaseudulla ja 11 372 (38,6 %) maaseudun paikalliskeskustoissa. Ydinmaaseudun asukasmäärä on 2 046 (7,0 %) ja Sotkamossa kaupungin läheisellä maaseutualueella 326 (1,1 %) ja kaupungin kehysalueella 143 (0,5 %). Toiminta-alue on kokonaisuudessaan tukikelpoista maaseutualueita hanke- ja yritysrahoituksessa.



31.12.2021	Hyrynsalmi	Kuhmo	Ristijärvi	Sotkamo	Suomussalmi
<b>Väestö</b>	2 139	7 928	1 210	10 348	7 508
<b>Väestötiheys as/km<sup>2</sup></b>	1,50	1,60	1,40	3,90	1,40
<b>Työttömyysaste %</b>	12,1	12,4	11,4	6,9	13,4
<b>Vieraskielisten osuus %</b>	1,7	2,5	1,6	3,8	3,1
<b>Laajakaistasaatavuus (valokuitu) v. 2020</b>	32 % (32 %)	30 % (27 %)	27 % (27 %)	26 % (18 %)	25 % (25 %)

\*Yhteys kiinteä laajakaista ≥ 100 Mbit/s (valokuitu) ≥ 1000 Mbit/s

Toiminta-alueen väestömäärä on ollut laskusuuntainen jo pidemmän aikaa. Asukasmäärä oli vuoden 2021 lopussa yhteensä 29 128 (Tilastokeskus 2022), kun se v. 2010 oli vielä 33 599, eli väestö on vähentynyt n. 10 vuodessa lähes 4 500 henkilöllä. Kuntakohtaiset erot väestökehityksessä ovat kuitenkin suhteellisesti suuria. Negatiivinen kehitys on seurausta mm. nuorten poismuutosta koulutuspaikkakunnille, elinkeinorakenteen murroksesta ja siitä johtuneesta työpaikkojen puutteesta, yleisestä kaupungistumiskehityksestä sekä pienestä syntyvyydestä verrattuna kuolleisuuteen. Muutos on johtanut väestön ikärakenteen

osalta vanhusväestön suhteellisen määrän kasvuun ja sitä kautta heikentyneeseen huoltosuhteeseen. Sukupuolittain tarkasteltuna naisten osuus väestöstä on miehiä pienempi. Suhteellinen ero on suurentunut kymmenessä vuodessa erityisesti nuorten jatyöikäisen väestön kohdalla. Tämä aiheuttaa omat haasteensa niin tasa-arvonäkökuilmien huomioimiseen aluekehittämisessä kuin laajemmin alueen elinvoiman säilyttämiseen. Ennusteiden mukaan nuorten suhteellinen osuus väestöstä jatkaa vähenemistään tulevina vuosikymmeninä ja koko toiminta-alueen väestöennuste v. 2030 on 25 878 henkilöä (vähennys 3 255 henkilöä, 11,2 %).

### Toiminta-alueen väestökehitys ja ikärakenne kunnittain 2010 - 2021

	Hyrnsalmi			Kuhmo			Ristijärvi			Sotkamo			Suomussalmi		
	2010	2021	Muutos %	2010	2021	Muutos %	2010	2021	Muutos %	2010	2021	Muutos %	2010	2021	Muutos %
Väestö 31.12.	2 736	2 139	-21,8	9 492	7 928	-16,5	1 513	1 210	-20,0	10 702	10 348	-3,3	9 156	7 508	-18,0
Alle 15-vuotiaiden osuus, %	10,30	9,2	-1,1	12,6	10,8	-1,8	10,4	10	-0,4	15,7	14,8	-0,9	12	9,9	-2,1
15-64-vuotiaiden osuus, %	61,60	47,4	-14,2	62,2	51,1	-11,1	59,5	50	-9,5	63,9	57,6	-6,3	62,5	51,2	-11,3

Luonnonympäristöltään alue on moninainen: metsät, erityyppiset vesistöt, suot ja vaarat muodostavat perusmaisemakuvan, johon yhdistyy vaihtelevasti myös alavampia ja rehevämpiä alueita. Kaskenpolton myötä kehittyneet viljelyalueet ovat perusta paitsi kylärakenteelle ja -maisemille, myös myöhemmän maataloustuotannon muovaamille alueille, jotka sijoittuvat harvakseltaan metsien ja korpialueiden lomaan.

Hossan ja Hiidenportin sekä osittain Tiilikajärven kansallispuistot kera useiden luonnonpuistojen ja suojelualueiden muodostavat perustan monipuoliselle virkistysalueiden verkostolle. Näiden verkostojen sisältä löytyvät Hyrnsalmen Komulanköngäs, Sotkamon Naapurivaara, Ristijärven Hiisijärven hiekat, Kuhmon kosket ja Suomussalmen Soiva metsä sekä Hiljainen kansa ovat vain esimerkkejä niistä lukuisista metsien ja vaarojen kätkemistä aarteista, joita alueelta löytyy kymmenittäin. Matkailu-, vapaa-aika- ja liikuntakeskittymistä suurimmat ovat Sotkamon Vuokatti ja Hyrnsalmen Ukkohalla, joiden lisäksi löytyy useita pienempiä kohteita, kuten Ristijärven Saukkovaara.

Alueen historiaa on kirjoitettu jo yli 10 000 vuoden ajalta. Tunnetun asutushistorian aikana kaikista ilmansuunnista tulleiden asukkaiden ja läpikulkeneiden ihmisten jäljet näkyvät edelleen paikalliskulttuurissa, perinteissä ja jopa ympäristössä. Venäjän rajan läheisyys on aina vaikuttanut elämään alueella, mikä näkyy edelleen muun muassa viennankarjalaisena kulttuuriperintönä, itsenäistymis- ja sota-historiana, runolauluperinteenä ja kansalliskirjallisuuden syntysijoina. Omaperäiset ja alueen erityispiirteisiin perustuvat tapahtumat (esimerkiksi Kuhmon Kamarimusiikki ja Sommelo, Ristijärven Juustoleipämarkkinat, Sotkamon kansainväliset

urheilutapahtumat sekä Hyrnsalmen Suopotkupallon ja Suomussalmen Joukkuemarjastuksen MM-kisat) elävöittävät alueen luontoon, kulttuuriin, historiaan ja liikuntaan perustuvaa harrastus-, vapaa-ajan ja hyvinvointipalvelutarjontaa. Alueelta löytyy monipuolisten tapahtumien lisäksi myös vahvaa teatteriin, kirjallisuuteen ja musiikkiin liittyvää paikallista osaamista sekä tapahtuma- ja palvelutarjontaa.

Toiminta-alueen elinkeinorakenteen päätoimialoja ovat maa- ja metsätalous, matkailu, teollisuus (etenkin puu-, metalli-, komponentti- ja kaivannaisalat sekä marjanjalostus) ja sitä palvelevat alat (kuljetus, maanrakennus, liikenne), bio- ja energiatalous sekä muut palvelualat. Tarkastelutavasta (yritysten ja työpaikkojen määrä, liikevaihto jne.) riippuen alojen merkitys aluetalouteen kuitenkin vaihtelee. Esimerkiksi matkailun kerrannaisvaikutukset ovat huomattavasti merkittävämmät, kuin pelkästään matkailualan yritysten ja suorien työpaikkojen määrä.

Työllistämisenäkökuilmasta katsottuna julkisen sektorin työpaikkojen osuus on merkittävä. Yhteensä alueella on yrityksiä n. 2 000. Uusia yrityksiä oli v. 2010 perustettu 123 kpl (lopetettu 91), v. 2015 määrä oli 112 kpl (96) ja v. 2019 peräti 140 kpl (96), eli yrityksiä syntyy enemmän, kuin niitä lopetetaan. Tietoyhteiskunnan kehittyminen, tuotantotapojen automatisoituminen (erityisesti teollisuus- ja jalostusalat) ja palvelurakenteiden isot muutokset ovat osaltaan vaikuttaneet alueen elinkeinorakenteeseen. Ne ovat tuoneet uudenlaista yritystoimintaa, mutta myös kannattavuus- ja toimintaedellytys-haasteita perinteisimmille toimialoille, joille erityisen merkitykselliseksi ovat nousseet myös logistiset kysymykset.

Vapaa-ajan asumisen ja matkailun merkitys on suuri alueen elinvoimaisuuden ja palvelujen kannalta. Alueella on noin 8 000 vapaa-ajan asuntoa. Kausiasuminen lisää merkittävästi väestön määrää erityisesti kesäaikaan, mutta enenevässä määrin myös ympäri vuoden. Meneillään oleva työskentelyn ja yrittäjyyden monipaikkaistuminen edistää viipymän pitenemistä, mutta edellyttää toimivia infra- ja palvelurakenteita.

Koulutusmahdollisuudet rajoittuvat fyysisinä palveluina lakisääteiseen perusopetukseen sekä Kuhmossa, Sotkamossa ja Suomussalmella lukio-opetukseen. Sotkamossa on lisäksi korkeatasoista urheilu- ja liikunta-alan toisen asteen koulutusta Kainuun ammattiopiston Vuokatin kampuksella (Vuokatti Sport Academy) sekä liikuntateknologian tutkimuksen ja opetuksen osalta yhteistyösopimus Jyväskylän yliopiston kanssa. Lähimmät korkeakoulutason oppilaitokset sijaitsevat Kajaanissa ja Oulussa sekä Joensuussa, Kuopiossa ja Rovaniemellä. Joitakin yksittäisiä koulutusaloja on myös Kuusamossa ja Iisalmissa.

Lisääntyneet monimuoto- ja etäopiskelumahdollisuudet ovat monen alueella asuvan vaihtoehto kehittää omaa osaamistaan ja kouluttautua uusiin ammatteihin. Kaikissa alueen kunnissa toimii kansalaisopisto. Viime vuosina on myös toteutettu kokeiluja ammatillisen perus- ja korkeakouluopetuksen järjestämiseksi mm. Kuhmossa ja Suomussalmella.

Kansalais- ja yhteisötoiminnalla on alueella pitkät perinteet, mutta väestön väheneminen ja ikääntyminen sekä yleinen yhdistystoimintakulttuurissa tapahtunut murros ovat vähentäneet toimijoita. Alueen kylät ovat maaseudun paikallisen toiminnan perusyksiköitä, jotka tekevät yhteistyötä muiden paikallisten ja alueellisten toimijoiden kanssa. PRH:n mukaan rekisteröityjä kyläyhdistyksiä on alueella noin 70, mutta toiminnan aktiivisuus vaihtelee suuresti. Osassa alueista perinteisen kyläyhdistyksen on jo korvannut joku muu toimija tai yhteistoiminta. Kaikkiaan rekisteröityjä yhdistyksiä on alueella lähes tuhat, osan toimiessa hyvinkin laajasti ja vaikuttavasti, osan toiminnan ollessa lähes olematonta.





# 4. Kehittämistarpeista yhteiseen tahtotilaan

## VAHVUUDET

- luonto (puhtaus, hiljaisuus, turvallisuus, väljyys) vesistöt, maisemat, metsät, neljä vuodenaikaa, vaarat
- luonnonraaka-ainevarat
- olemassa oleva toimiva infrastruktuuri
- matkailu (toimiala, peruspalvelut, aktiviteetit, uniikit tapahtumat)
- suhteellisen hyvät peruspalvelut (julkiset ja yksityiset) kohtuullisesti saavutettavissa
- omaleimainen paikalliskulttuuri ja -historia sekä näihin liittyvä osaaminen
- monipuoliset harrastus- ja vapaa-ajan-mahdollisuudet
- ihmiset ja vahva kainuulainen identiteetti, kotiseutuylpeys
- yhteisöllisyys (esim. talkoohenki, naapuriapu)
- edulliset asunnot, kiinteistöt ja tontit

## HEIKKOUEDET

- väestön väheneminen ja ikääntyminen (ml. aktiivisten toimijoiden väheneminen)
- pitkät etäisyydet ja harva asutus
- infran rapautuminen (ml. toimivat liikenneyhteydet) ja logistiikan kalleus, rakennuskannan iäkkyyys)
- osaavan työvoiman saatavuus (esim. puu-, metalli-, kaivannais- ja matkailualat)
- yrittäjien eläköityminen ja jatkajapula
- työttömyys ja työpaikkojen puute (tietty toimialat ja rakenteellinen) sekä kohtaanto-ongelmat
- palvelujen väheneminen ja keskittyminen
- yleisilmeen ränsistyminen osassa aluetta
- paikallisten raaka-aineiden jalostusaste pieni
- jatko- ja täydennyskoulutusmahdollisuudet kaukana (ml. näiden ympärille muodostuvat yritys-, tutkimus- ja kehitysklusterit)
- vähäinen ja keskittynyt kansainvälisyys-osaaminen ja -toiminta (ml. toimijoiden arkuus)
- investointien vähyys (haluttomuus) ja heikko arvo (yritysten rahoitusvaikeudet)

## MAHDOLLISUUDET

- sijainti (saavutettavuus, läpileikkaavat 5-tie, Via Karelia ja Tervantie, vesireitit, rautatie)
- laajakaistan (valokuitu) laajeneminen
- tietoyhteiskunnan mahdollistaman lisäarvon tuottaminen: uusi tuotanto ja uudet palvelut (ml. koulutus ja osaamisen lisääminen)
- kasvava yleinen kiinnostus maaseutua kohtaan
- monipaikkaisuus (etätyö ja -yrittäjyys lisääntyy)
- paikallisuus- ja lähiajattelun kasvu (matkailu, ruoka, palvelut)
- yhteistyö ja uudet kumppanuudet
- yleinen ympäristö- ja ilmastotietoisuuden lisääntyminen
- kestävä kehityksen mukaisen toiminnan arvostuksen kasvu
- hyvinvointitalouden kasvu
- Kainuu-mainetyö käynnissä ja etenee

## UHAT

- infran ja saavutettavuuden rapautumisen negatiivisen kehityksen jatkuminen
- poliittisten päätösten ennakoimattomuus ja arvaamattomuus sekä nopeat muutokset
- maaseutuasumisen ja -yrittäjyyden yleiset edellytykset heikkenevät (esim. kustannusten kasvu)
- ympäristöriskien konkretisoituminen (esim. ilmastonmuutoksen aiheuttamat ääri-ilmiöt)
- kaupungistumiskehityksen jatkuminen ja Etelä-Suomen imun vahvistuminen
- maakunnallisen kehittämisen painottuminen keskuskaupungin ympäristöön
- aluepolitiikan puutteet (valtakunnallinen panostus kasvaviin alueisiin) ja keskittymiskehitys
- globaalit terveys- ja turvallisuusriskit
- alueellisen vetovoiman heikkeneminen

Elävä Kainuu Leaderin toiminta-alueen vahvuudet nojaavat paikallisiin erityispiirteisiin ja omaleimaisuuteen, raaka-ainevaroihin sekä ihmisten sitoutumiseen, osaamiseen ja tahtoon tehdä. Näihin perustuvat uudet ideat ja kehittämis-toimet vastaavat alueen tarpeisiin ja edistävät mahdollisuuksien hyödyntämistä.

Keskittymällä vahvuuksiin ja mahdollisuuksiin paikataan osaltaan muun muassa pitkien etäisyyksien, osaavan työvoiman saamisen ja väestön vähenemisen aiheuttamia heikkoja kohtia. Samalla voidaan myös torjua ja lievittää ulkoisia uhkia sekä varautua ja sopeutua niiden mahdollisiin vaikutuksiin.

## 4.1 Tarve tykittää – mahdollisuuksia paikallisiin menestystarinoihin

Elinkeinorakenteen monipuolistaminen on tulevaisuudessa yhä tärkeämpää Elävä Kainuu Leaderin toiminta-alueen elinvoimaisuuden ja kehittymisen kannalta. Elinkeinojen kehittäminen uudistaa ja elävöittää aluetta sekä auttaa reagoimaan ja sopeutumaan uhkiin ja niiden kerrannaisvaikutuksiin. Laaja elinkeinopohja lisää ketteryyttä ja pienentää suuruuden ekonomiaan liittyviä riskejä. Toisaalta pienuuden ekonomiasta voidaan yhteistyötä lisäämällä ja toimintatapoja uudistamalla kehittää vaikuttavaa alueloudellista ja yhteisöllistä hyvinvointia. Monipuolisuus edistää paikallista valmiutta ja muutuskäykyä myös kriiseistä palautumisessa sekä olosuhde- ja toiminta-ympäristömuutoksiin sopeutumisessa.

Kasvu lähtee usein liikkeelle pienistä ideoista ja kokeiluista. Niukoista voimavaroista on osattu Kainuussa ennenkin rakentaa jotain suurempaa. Alueen elinvoimaa voi tätä nykyä kasvattaa esimerkiksi kärkitoimialojen sivuvirtoja ja niihin liittyviä liiketoimintamahdollisuuksia kehittämällä. On tärkeää edistää mikroyrittäjyyttä ja paikkariippumattomia yritysinnovaatioita sekä etsiä uusia ansaintamahdollisuuksia.

Paikallisten raaka-ainevarojen jatkojalostusasteen kasvattamisessa, tuotanto- ja arvoketjujen kehittämisessä sekä kiertotalouden edistämässä on paljon potentiaalia. Nämä ovat mahdollisuuksia niin uuden yritystoiminnan käynnistymiselle kuin olemassa olevien yritysten toiminnan kehittämiseksi ja kasvuun. Perinteisiä toimintatapoja uudistamalla voidaan

vaikuttaa myös osaavan työvoiman saantiin ja uusien yrittäjien löytymiseen eläköityvien yrittäjien tilalle.

Eri tasoisen yhteistyön mahdollisuuksia voidaan alueella hyödyntää esimerkiksi lisäarvon ja hyvinvoinnin tuottamisessa jo olemassa oleviin ratkaisuihin, rakenteisiin ja toimintatapoihin. Tämä edellyttää ennakkointivalmiutta ja osaamisen lisäämistä, rohkeutta kokeilla sekä aktiivisesti soveltaa ja hyödyntää esimerkiksi digitalisaation tuomat mahdollisuudet. Alueen luonto ja elinympäristön ainutlaatuisuus kannustavat ympäristö- ja ilmastovastuullisuuden uusien liiketoimintamahdollisuuksien kehittämisessä sekä näihin liittyvien kansainvälisten tavoitteiden edistämisessä. Käytännön teot edellyttävät osaamisen ja tietotaidon kasvattamista sekä kestäväan kehitykseen panostamista investoinneissa ja toimintatapojen uudistamisessa.

Kasvavaa yleistä kiinnostusta maaseutua kohtaan voidaan hyödyntää edistämällä monipaikkaista asumista ja yrittäjyyttä. Elävä Kainuu Leaderin alueella toimijat erottuvat muista tuomalla kehittämistyössään esiin alueen ainutlaatuisuutta ja omaleimaisuutta. On tehtävä näkyväksi alueen positiiviset voimavarat ja etsittävä uusia ideoita ja kumppanuuksia sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla. Tämä edellyttää yhteistyö- ja kansainvälistymisvalmiuksien kehittämistä kaikilla sektoreilla ja toiminnan tasolla.

## 4.2 Tarve kehittää ja edistää – älykkäitä ratkaisuja uudistamiseen ja ylläpitoon

Uusien innovaatioiden lisäksi Elävä Kainuu Leaderin alueella tarvitaan jo olemassa olevan toimeliaisuuden rohkeaa kehittämistä ja uudistamista. Palvelumuotoilun ja -tuotannon uudistaminen auttaa nykyisten palvelujen säilymistä ja mahdollistaa alueelta hävinneiden palvelujen paluunmuuttoa. Koulutus sekä tutkimus- ja kehittämisspalvelut voidaan digitalisaation keinoin saada lähemmäs alueen toimijoita, vaikka ne fyysisesti sijaitsevatkin toisaalla.

Keskeistä on yhteistyön ja -toiminnan lisääminen eri sektorien ja toimialojen välillä sekä saatavuuden ja saavutettavuuden älykäs kehittäminen nykyteknologiaa hyödyntäen.

Yhteiskunnallisen ja yhteisyrittäjyyden mahdollisuuksia tulee edistää pirstaleisen osaamisen tai ansaintamahdollisuuksien yhdistämisessä kannattavaksi liiketoiminnaksi ja lisätulonlähteiden löytämiseksi. Resurssitehokkuutta ja toiminnallisia hyötyjä voidaan kasvattaa investointien yhteiskäytöllä ja oivaltavilla logistiikkaratkaisulla.

Matkailun kehittämisessä on tärkeää alueen ympäristövoimavarojen mahdollisuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen, tuotteiden ja palvelujen laatuun panostaminen sekä kestäväan kehityksen periaatteiden näkeminen liiketoiminnan lähtökohtana.

Esteiden raivaaminen maaseudun elinvoimatyön tieltä voi tapahtua hyviä käytäntöjä kopioimalla ja terästmällä niitä omalle alueelle sopiviksi. Tämä edellyttää paikallisten yritysten ja toimijoiden tahtoa tehdä yhteistyötä ja luoda verkostoja omaa aluetta laajemmalle, paikallistasolta ainakansainvälisille areenoille saakka. Yhteistyössä piilee mahdollisuus myös paikallisten markkinoiden kasvuun ja verkostojen laajenemiseen. Niin sanottu lähiajattelu ja paikallisesti tuotetun arvostuksen lisääntyminen avaavat uusia markkinoita alueen yritysten tuotteille ja palveluille. Arvoketjujen kehittäminen lähialueella lisää paikallisia hyötyjä ja avaa laajempia, jopa kansainvälisiä markkinoita.

Vähenevän väestön, ikärakenteen ja nuorten poismuuton aiheuttamat haasteet edellyttävät yhteistyötä sekä alueen sisällä että sen ulkopuolelle, sekä uusia ideoita ja oivaltavia kokeiluja käytännön tasolla. Tärkeää on alueelle muuttavien ihmisten aktivointi ja juurruttaminen osaksi paikallisyhteisöjä, mikä edistää uusien toimijoiden saamista mukaan paikalliseen kehittämiseen. Elävä Kainuu Leaderin alueen näkökulmasta keskeistä on kehittää erityisesti nuorten osallistumista alueen elinvoiman edistämiseen.

Lisäämällä nuorten tietoisuutta omasta kotiseudustaan ja juuristaan edistetään mahdollisuutta paluumuuttoon jo ennen alueelta pois lähtöä esimerkiksi opiskelujen vuoksi. Lisäämällä asukkaiden paikallista verkostoitumista, osallistumismahdollisuuksia sekä osaamista edistetään sitoutumista ja halua toimia alueen hyväksi sekä tuodaan uutta virtaa yrityksiin ja järjestöihin.

Parhaimmillaan uutta aktiivisuutta ja yhteisötoimintaa syntyy myös alueille, joilla sitä ei tällä hetkellä ole, mutta joille sitä selkeästi tarvitaan. Nuorten verkottaminen esimerkiksi järjestö- ja yrityskentälle edesauttaa yhteydenpidon ylläpitämistä myös muualla opiskellessa, jolloin paluumuutto-, yrittäjä- ja työllistymismahdollisuudet kasvavat. Lapsiperheiden ja erityisesti naisten veto- ja pitovoimatekijöihin sekä työllistymismahdollisuuksiin tulee alueella panostaa. Yhteistyö aluemarkkinoinnissa mahdollistaa resurssitehokkaan toiminnan, jota voidaan värittää yksittäisillä kokeiluilla ja kehittämistoimilla. Alueen ja sen mahdollisuuksien tunnetuksi tekeminen on yhteinen haaste.

## 4.3 Tarve säilyttää, sopeuttaa, lievittää ja ehkäistä - muutosten hallintaa Kyllä se hyvejä! -asenteella

Hyvinvoinnin edistäminen ja pahoinvoinnin ehkäiseminen niin henkisellä kuin konkreettisella tasolla on äärimmäisen tärkeää sekä kansalaisten että alueen elinvoiman näkökulmasta. Elävä Kainuu Leaderin alueen veto- ja pitovoiman kannalta on tärkeää olemassa olevien harrastus- ja vapaa-ajanmahdollisuuksien ennakoiva kehittäminen vastaamaan asukkaiden ja matkailijoiden tarpeita. Kehittämisessä on hyvä huomioida joustavuus, yhteiskäyttö- ja muuntumismahdollisuudet sekä käytettävissä olevat resurssit pidemmällä aikavälillä.

Paikalliset osaamisresurssit, -potentiaali ja tahtotila on nostettava kehittämisen keskiöön, ja kainuulainen vaatimattomuus käännettävä positiiviseksi aktiivisuudeksi uusilla osallistamisen ja osallisuuden tavoilla. Osaamista ja toimijoiden välistä yhteistyötä on lisättävä. Kolmas sektori on otettava vahvemmin mukaan paikallisen elinvoiman rakentamiseen kumppanina ja lisäarvon tuottajana. Uuden teknologian hyödyntäminen sekä hyvien käytäntöjen levittäminen ja soveltaminen omaan toimintaan nopeuttavat paikallisten ratkaijen käyttöönottoa sekä lievittävät osaltaan ulkoisten uhkien negatiivisia vaikutuksia.

Maaseudun elävänä säilyttäminen ja paikalliskeskusten vetovoiman lisääminen vahvistavat positiivista aluekuvaa asukkaille, potentiaalisille muuttajille sekä vierailijoille. Kuntakeskusten kehittäminen kasvattaa myös pienempien kyläalueiden ja niiden yhteisöjen kiinnostavuutta.

Maaseutualueiden kiinnostavuus tulee konkretisoida ja tuoda näkyväksi pitkistä etäisyyksistä huolimatta – joissain tapauksissa etäisyydet voivat olla juuri se, mitä etsitään. Näivettymistä tulee ehkäistä innovatiivisin ratkaisuin älykkäällä ympäristön ja infran kehittämisellä. Alueellisesti vaikuttavan infrastruktuurin (esim. laajakaista, vesihuolto) ylläpito ja kehittäminen ovat tarpeellisia paikallista elinvoimaa, huoltovarmuutta ja varautumista tukevia toimia. Aina ei tarvita uuden rakentamista, vaan olemassa olevaa infraa ja sen käyttöä voidaan edistää myös erilaisten liitännäispalvelujen kehittämisellä, jolloin kokonaisuus palvelee laajemman käyttäjäkunnan tarpeita.





## 5. Tahdosta tekoihin

Vuosina 2023-2027 Elävä Kainuu Leaderin toiminta-alueen kehittämisen painopisteet ovat **Parasta paikallista, Älykästä uudistumista** ja **Vihreää viisautta**. Painopisteet on valittu kantaviksi teemoiksi, koska

- niiden sisällöt ovat nousseet esiin osallistavan valmistelu-prosessin eri vaiheissa ja saavat alueen toimijoilta laajaa kannatusta
- niiden kautta pystytään panostamaan alueen vahvuuksiin ja mahdollisuuksiin sekä ehkäisemään heikkouksien vaikutuksia ja ulkoisia uhkia
- ne vastaavat ennakoivasti kasvavien trendien paikallisiin hyödyntämismahdollisuuksiin
- ne etsivät rohkeita avauksia alueen omaleimaisuuden näkyväksi tekemiseen
- ne kantavat jo pidemmälle, kuin vain vuoteen 2027
- jo tehtyä kehittämistyötä voidaan jatkaa eteenpäin uudistuminen ja muutосkyky huomioiden
- niissä sopeutetaan alueen ja toimijoiden lähtökohdat ja resurssit arjen ratkaisuihin ja kehittämistarpeisiin.

Painopisteiden tavoitteet kohdentuvat sekä elinkeinolliseen että yhteisöpohjaiseen kehittämiseen. Koska alue on sisäisesti hyvin heterogeeninen ja toimijoiden lähtökohdat erilaisia, toimenpiteet pitävät sisällään monen tasoista ja -tyyppistä kehittämistä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi.

Strategian läpileikkaavat teemat ovat osaaminen, yhteistyö, tietoyhteiskunta ja uusi teknologia, vastuullisuus ja nuoret. Teemat ovat tärkeitä kaikissa strategian tavoitteiden toteutumista edistävissä toimissa ja tekemisessä. Ne ovat keskeisiä myös pitkän aikavälin kehittämisen sekä jatkuvuuden näkökulmasta. Läpileikkaavien teemojen edistäminen painopisteiden kautta toteutettavissa toimissa on lisäarvotekijä hankkeiden valintamenettelyssä.

Tuettavat toimenpiteet voivat olla lainsäädännön mahdollistamia kehittämis- ja yritystukitoimia. Kehittämistuilla voi toteuttaa kehittämis- ja investointi- sekä yhteistyö-, koulutus- ja tiedonvälitystoimia. Yritysrahoitus kohdentuu toiminnan käynnistämiseen (ml. omistajanvaihdosten valmistelu), kokeiluihin (ml. maatalouden kokeilutuki), kehittämiseen ja investointeihin. Tukea voidaan myös paikallismittakaavan selvityksiä ja suunnitelmia erityisesti laajempiin kehittämis- ja investointitoimiin tähtäävissä asioissa. Painopisteittäin kuvatut toimenpiteet ovat esimerkkejä tavoitteeseen pääsemistä edistävistä toimista, joiden lisäksi tukea voidaan myöntää myös muihin lainsäädännön mahdollistamiin strategian tavoitteita edistäviin toimiin. Tuettavien toimenpiteiden ja tukitasojen osalta tehdään tarkemmat, vuosittain vahvistettavat rahoituslinjaukset strategian toimeenpanon valmistelun ja seurannan yhteydessä.

## 5.1 Painopisteet, tavoitteet ja toimenpiteet

### Parasta paikallista

**PARASTA PAIKALLISTA** nostaa esiin ja tekee näkyväksi alueen erityisyydet ja ominaispiirteet. Painopisteen tavoitteet ja toimenpiteet tähtäävät paikallisuuden ja osaamisen vahvempaan hyödyntämiseen elinvoiman ja hyvinvoinnin lisäämisessä. Näkyväksi tekeminen lisää arvostusta, oman kylän identiteetin vahvistamista sekä ylpeyttä omasta kotiseudusta. Parhaimmillaan toimilla pystytään vaikuttamaan positiivisesti myös tulo- ja paluumuuttoon sekä uusien asukkaiden juurruttamiseen alueelle.

Tavoite	Esimerkkejä toimenpiteistä
<p><b>Euroja paikallisuudesta</b></p> <p>Paikallisiin erityis- ja ominaispiirteisiin, luonnonvaroihin ja alkutuotantoon perustuvan</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• elinkeino- ja yritystoiminnan lisääminen</li><li>• tuotteistuksen edistäminen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• jalostusasteen parantaminen</li><li>• paikallisten klusterien ja verkostojen rakentaminen</li><li>• tuote- ja palvelukehitys sekä -muotoilu, mm.<ul style="list-style-type: none"><li>- paikallisiin raaka-aineisiin perustuvat tuotteet</li><li>- paikalliskulttuurin ja -historian sekä tarinoiden ja perinteiden hyödyntäminen</li><li>- luontomatkailu ja sen tarinallistaminen</li><li>- kulttuuri- ja luontomatkailun yhteensovittaminen</li><li>- paikallisten erityispiirteiden hyödyntäminen</li><li>- ympärivuotisuuden parantaminen</li><li>- kylämatkailun kehittäminen</li><li>- liitännäispalvelujen (esim. logistiikka/jakeluketjut) kehittäminen</li></ul></li></ul>
<p><b>Parasta paikalliselämää</b></p> <p>Paikallisalueiden</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• houkuttelevuuden sekä pito- ja veto-voiman vahvistaminen</li><li>• viihtyisyyden parantaminen</li><li>• keskinäisen yhteistyön lisääminen</li><li>• harrastus- ja vapaa-ajanmahdollisuuksien kehittäminen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• kyläilmeen parantaminen ja elävöittäminen</li><li>• paikalliskeskusten virkistäminen</li><li>• yhteistyön vahvistaminen keskus-kylä -akseleilla</li><li>• yhteisöllisyyden ja yhteisöjen palvelujen näkyväksi tekeminen</li><li>• puitteiden ja tilojen näkyväksi tekeminen eri käyttötarkoituksia varten</li><li>• osallistavat ja oivaltavat alue- ja paikallismarkkinointitoimet<ul style="list-style-type: none"><li>- kylä- ym. kumppanuudet</li><li>- kyläasumisen ja maallemuuton edistämistoimet</li></ul></li><li>• harrastus- ja vapaa-ajanmahdollisuuksien ja niihin liittyvien rakenteiden säilyttäminen sekä kehittäminen vastaamaan muuttuvia tarpeita</li><li>• elinvoimaa edistävät ja tukevat investoinnit<ul style="list-style-type: none"><li>- luonnon virkistyskäyttö, kulttuuri, liikunta ja vapaa-aika, kylätoiminta ym.</li></ul></li></ul>





## Älykästä uudistumista

**ÄLYKÄS UUDISTUMINEN** hakee uusia avauksia olemassa olevien toimintatapojen, tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen. Lisäksi uudistua voidaan kokonaan uusien ideoiden käyttöönotolla ja alueelle soveltuvien toimintojen käynnistämällä. Tärkeää on jalostaa vanhasta parempaa ja saada elävöitettyä hyviksi todettuja hiipuneita toimintoja. Yhteisötoiminnan vahvistuminen ja uudistuminen edistää uusien ihmisten saamista mukaan kehittämiseen ja päätöksentekoon.

Tavoite	Esimerkkejä toimenpiteistä
<p><b>Uudistuvat ja monipuolistuvat elinkeinot</b></p> <p>Olemassa olevan elinkeinotoiminnan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>vahvistaminen ja uudistaminen</li> <li>tuotteistuksen edistäminen</li> </ul> <p>Uusien elinkeinollisten mahdollisuuksien hyödyntäminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>monialainen yritystoiminta               <ul style="list-style-type: none"> <li>start up -yrittäjyys</li> <li>luovien ja tietointensiivisten alojen yrittäjyys</li> <li>sivuelinkeinomahdollisuuksien ja olemassa olevan tuotannon sivuvirtojen hyödyntäminen</li> </ul> </li> <li>tuote- ja palvelukehitys sekä –muotoilu</li> <li>paikkariippumaton yritystoiminta ja työskentely</li> <li>kumppanuus-, yhteis- ja yhteiskunnallinen yrittäjyys</li> <li>saavutettavuuden ja näkyvyyden parantaminen               <ul style="list-style-type: none"> <li>markkinointiosaamisen lisääminen</li> <li>uusien markkinoiden kartoittaminen ja aktivointi</li> </ul> </li> <li>palvelukeskusten perustaminen (esim. sähköiset palvelut ja toimintaympäristöt, liikkuvat palvelut, yhteiskäyttötilat)</li> <li>toimintatapojen ja tuotantomenetelmien uudistaminen ja kehittäminen (esim. uudet tavat tuottaa lähipalveluja)</li> <li>olemassa olevan rakennetun ympäristön ja infran uudet käyttömahdollisuudet ja –tavat               <ul style="list-style-type: none"> <li>entisestä käytöstä poistuneiden tilojen, kiinteistöjen jne. uusiokäyttö</li> <li>olemassa olevan infran parantelu vastaamaan muuttuvia tarpeita</li> <li>lisä- ja liitännäispalvelut</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Uudistuva osallisuus ja yhteisöllisyys</b></p> <p>Kansalaisten osallisuuden ja osallistumismahdollisuuksien parantaminen</p> <p>Yhteisöllisyyden edistäminen ja uusien yhteisöllisyyden muotojen kehittäminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>paikallisyhteisöjen toiminnan vahvistaminen, mm.               <ul style="list-style-type: none"> <li>osaamisen parantaminen ja yhteistyön lisääminen</li> <li>yhteisöllisen alustatalouden kehittäminen</li> <li>uusien osallistumismahdollisuuksien kehittäminen (esim. vertaisryhmät ja -verkot)</li> </ul> </li> <li>toimintatapojen suunnitelmallinen uudistaminen</li> <li>riskienhallintaosaamisen parantaminen turvallisuuteen, huoltovarmuuteen ja varautumiseen liittyvissä asioissa</li> <li>investointien ja osaamisen yhteiskäytön lisääminen (esim. monipalvelukeskukset, yhteiset tilat, koneet ja laitteet)</li> </ul>



## Vihreää viisautta

**VIHREÄÄ VIISAUTTA edistää ilmasto- ja ympäristönäkökulmien huomioimista paikallisessa elinkeino- ja yhteisötoiminnassa. Se kannustaa tiedon ja osaamisen lisäämiseen, toimintatapojen uudistamiseen, asenteellisiin muutoksiin sekä sopeutumiseen, varautumiseen ja riskien hallintaan. Keskeistä on kestävä investointi, uuden ja energiatehokkaan teknologian käyttöönotto sekä vihreämpi elinkeinotoiminta. Paikallisilla teoilla lisätään alueellista viisautta ja elinvoimaisuutta sekä vastataan globaaleihin haasteisiin.**

Tavoite	Esimerkkejä toimenpiteistä
<p><b>Bisnestä vihreästä – vihreämpää bisnestä</b></p> <p>Vihreän yrittäjyyden ja elinkeinotoiminnan edistäminen</p> <p>Ympäristönäkökulmien huomioimisen edistäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• toimintatavoissa ja tuotantomenetelmissä</li> <li>• tuotteistuksessa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bio- ja kiertotalouteen perustuva pienyritystoiminta <ul style="list-style-type: none"> <li>- muun tuotannon sivuvirtojen (esim. jätteet, lanta, kasvit tms.) hyödyntäminen ja jalostaminen</li> </ul> </li> <li>• uusiutuviin luonnonvaroihin pohjautuvien tuotteiden ja palvelujen kehittäminen (ml. olemassa olevien uudelleenmuotoilu)</li> <li>• ympäristöyrittäjyys</li> <li>• lähituotannon lisääminen <ul style="list-style-type: none"> <li>- lähiruoka ja sen liitännäistoiminnot (esim. jakeluketjujen kehittäminen)</li> <li>- yhteistyö- ja alihankintaketjujen ja suoramyynnin kehittäminen</li> </ul> </li> <li>• kokeileva maatalous ja siihen liittyvä jatkojalostus <ul style="list-style-type: none"> <li>- uudet viljelykasvit ja muu kokeileva kasvintuotanto</li> <li>- entisestä käytöstä poistuneiden maa- ja peltoalojen uusiokäyttö</li> </ul> </li> <li>• luontoon perustuvan kestävä ja vastuullinen yritystoiminta sekä Green care</li> </ul>
<p><b>Hiiliviisaat yhteisöt</b></p> <p>Ilmasto- ja ympäristöviisauden edistäminen yhteisötoiminnassa</p> <p>Vihreän ajattelun kautta syntyvät uudet toimintamuodot</p> <p>Kestävän energian käyttöönoton sekä ympäristön tilan ja kestävä käytön edistäminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ympäristöviisaat toimintatavat <ul style="list-style-type: none"> <li>- jätehuolto, kompostointi, kierrätys ja kiertotalous</li> <li>- kylä- ja yhteisöviljelmät</li> <li>- lähiruoka ja vaihdantatalous</li> </ul> </li> <li>• energiatehokkaat tilat ja hiiliviisaat investoinnit <ul style="list-style-type: none"> <li>- pienen mittakaavan omavaraisen energiatuotannon ja -logistiikan investoinnit (ml. hajautettu- ja lähienergiatuotanto sekä bioenergia)</li> <li>- uusiutuvien energiamuotojen käyttöönoton edistäminen</li> </ul> </li> <li>• lähiympäristön ja -luonnon sekä maiseman ominaispiirteiden ja monimuotoisuuden säilymisen vahvistaminen <ul style="list-style-type: none"> <li>- maisema- ja luontokohteiden ennallistaminen ja kunnostus</li> <li>- puhtaan ympäristön tilan säilyttäminen ja parantaminen</li> </ul> </li> </ul>

## 5.2 Läpileikkaavat teemat

### Osaaminen

Kehittyminen edellyttää jatkuvaa alueen toimijoiden ja kansalaisten tietojen ja taitojen lisäämistä. Tämän kautta on mahdollista synnyttää laajempaa ymmärrystä, lisätä osaamis-pääomaa ja parantaa toimintaedellytyksiä. Toiminta-edellytysten kehittäminen ja osaamisen vahvistaminen parantavat paikallisten yritysten kilpailukykyä ja toimijoiden mahdollisuuksia vastata tuleviin haasteisiin. Uutta osaamista voidaan tuoda alueelle muualla toimivaksi todettuja hyviä käytäntöjä mallintamalla. Ennakointi- ja riskienhallinta-osaamisen lisääminen edesauttaa paitsi suunnitelmallisuuden lisääntymistä eritasoisessa kehittämisessä, myös varautumiskyvyn parantamista esimerkiksi ympäristö- ja turvallisuusasioissa sekä paikallisessa sopeutumisessa yhteiskunnallisiin ja rakenteellisiin muutoksiin.

Kansainvälistyminen edellyttää osaamista ja alueen toimijoiden perusvalmiuksien parantamista sekä ennen kaikkea rohkaisua. Kansainvälinen toiminta on alueella jäänyt pitkälti yksittäisten avausten ja henkilökohtaisten kontaktien varaan, eikä siitä ole saatu rakennettua pitkäjänteistä toimintaa muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Tähän tarvitaan jatkossa muutos. Digitalisaatio parantaa osaltaan mahdollisuuksia kansainvälisten yhteyksien rakentamiseen ja ylläpitämiseen.



### Yhteistyö

Resurssitehokas kehittäminen edellyttää eri toimijoiden yhteistyötä. Laajempaa ymmärrystä ja paikallisista voimavaroista ponnistavaa tahtotilaa ei voi yksin saavuttaa. Monista haasteista pystytään selviämään sekä useita vahvuuksia ja mahdollisuuksia edistämään tuloksettaammin yhteistyötä tekemällä ja kumppanuuksia kehittämällä. Vähemmästä voidaan saada enemmän. Katse tulee suunnata yli sektorirajojen sekä omien maantieteellisten ympyröiden ulkopuolelle uusien ideoiden, toimintatapojen ja kumppanuuksien löytämiseksi. Yhteistyö- ja kumppanuusverkostojen kehittäminen on keskeinen tekijä myös alueen kansainvälistymiselle.

### Tietoyhteiskunta ja uusi teknologia

Tulevaisuuden tekeminen nojaa sektorista tai toimijasta riippumatta enenevässä määrin kykyyn tuottaa, analysoida, jalostaa ja hyödyntää tietoa. Tietoyhteiskunnan mahdollisuuksien hyödyntäminen lähtee liikkeelle paikallisista kokeiluista, teknisten valmiuksien parantamisesta tai nykyaikaisen teknologian käyttöönotosta. Se voi myös olla suoraan tietotalouteen pohjautuvaa elinkeinotoimintaa tai tietotyötä. Työkalut ja muutostaajuus on viritettävä tulevaisuuteen ja tietointensiivisen maailman mahdollisuuksien hyödyntämiseen. Kehittämistoimissa ja investoinneissa on ennakoitava tulevaisuuden muuntuvia tarpeita sekä yksittäisten ihmisten että yhteisöjen kannalta.

### Vastuullisuus

Vastuullisuutta on hyödyntää käytettävissä olevia voimavaroja ja resursseja kestävästi, jotta ne ovat käytettävissä myös tulevana aikoina ja tuleville sukupolville vähintäänkin samassa tilassa, kuin missä me itse olemme ne käyttöön ottaneet. Kehittämistoimet eivät saa aiheuttaa vahinkoa tai haittaa, vaan pikemminkin vaalia

- ympäristövastuullisuutta (mm. luonnonympäristöt, -varat ja raaka-aineet, materiaalien ja hankintojen hiilijalanjälki)
- sosiaalista vastuullisuutta (mm. yhdenvertaisuus ja tasa-arvo)
- taloudellista vastuullisuutta (mm. kehittämistoimien järjestyminen, resurssitehokkuus ja ennakointi)
- kulttuurillista vastuullisuutta (mm. perinteiden sekä paikalliskulttuurin, -historian ja -identiteetin säilyttäminen ja elävänä pitäminen).

### Nuoret

Nuoret ovat tulevaisuuden tekijöitä. Tämän vuoksi nuorten mielipiteet tulee huomioida ja parantaa heidän osallisuutta ja osallistumismahdollisuuksia paikallisessa kehittämisessä. Nuorille on tärkeää tehdä näkyväksi alueen vahvuuksia ja mahdollisuuksia (ml. yrittäjyys ja yrittäjämäinen toiminta), mikä edistää myös paluumuuttoa sekä juurruttaa nuoret vahvemmin kotiseutuun jo heidän täällä asuessaan. Erialaisten yhteydenpitoalustojen ja verkostojen avulla kehitetään nuorten ja paikallistoimijoiden välistä yhteydenpitoa muualla tapahtuvan opiskelun aikana. Tämä edistää nuorten juurtumista kotiseutuunsa ja heidän saamistaan mukaan yhteisöjen toimintaan.



## 5.3 Tulostavoitteet ja mittarit

### Tuotokset ja tulokset

Tuettujen yritysten määrä (+yritysryhmähankkeiden kautta)  
joista syntyneitä uusia yrityksiä  
joissa syntyneitä uusia työpaikkoja  
joissa säilytettyjä työpaikkoja

Älykkäät kylät -hankkeita

Alueelle/toimijoille uusia tai uudistettuja paikallisuuteen perustuvia tuotteita, palveluja ja toimintatapoja

Paikallisuuteen perustuvien kehittämis- ja investointitoimenpiteiden määrä  
joissa alueen pito-, veto- ja lumovoimaan liittyviä toimenpiteitä  
joissa kyliin ja paikalliskeskuksiin liittyviä toimenpiteitä  
joissa harrastus- ja vapaa-ajanmahdollisuuksiin liittyviä toimenpiteitä  
joissa elinvoiman edistämiseen liittyviä toimenpiteitä

Alueelle/toimijoille uusia tai uudistettuja tuotteita, palveluja ja toimintatapoja

Hankkeissa toteutettuja, valmisteltuja, kokeiltuja ja/tai pilotoituja yhteisöjen uusia osallisuuden ja osallistumisen muotoja ja tapoja  
yhteisöjen älykkäitä suunnitelmia  
yhteisöjen yhteistyötoimenpiteitä ja yhteisinvestointeja

Tuettuja ympäristöä parantavia toimia

joissa uusia tai uudistettuja tuotteita, palveluja ja toimintatapoja  
joissa energiatehokkuuteen ja uusiutuvan energian käyttöön liittyviä toimenpiteitä  
joissa ympäristön tilaan ja ominaispiirteisiin liittyviä toimenpiteitä

Uusien hakijoiden määrä

Hankkeessa mukana osaamista lisääviä toimia

Yhteisöhankeissa mukana toimia tulosten ja toimintatapojen juurtumista osaksi hakijayhteisön ja/tai kohderyhmän toimintaa

Hankkeissa järjestettyjä koulutuksia tai muita toimia osaamisen lisäämiseksi joihin osallistunut

Yhteisöhankeissa jo hakuvaiheessa pohdittu/kartoitettu mahdollisia yhteistyötahoja ja investoinneissa yhteiskäyttöä

Hanke sisältää hakijayhteisölle uusia yhteistyötahoja

Hankkeessa mukana yhteistyötoimia

Kansainvälistymistoimia sisältäviä tai kansainvälistymistä edistäviä rahoitettuja hankkeita tai yritystukia

Yhteisöhankeissa edistetään tietoyhteiskuntavalmiuksien käyttöönottoa tai -mahdollisuuksien hyödyntämistä, investoinneissa otetaan käyttöön hakijalle uutta teknologiaa

Hankkeen toiminta huomioi vastuullisuunäkökulmat eikä ainakaan aiheuta ympäristöllistä, sosiaalista, taloudellista tai kulttuurista haittaa tai harmia

Nuoret huomioitu hankkeen valmistelussa, jos kyseessä nuorille suunnattu hanke/toimenpiteitä

### Tavoite

60 kpl + (10 kpl) \*

30 kpl

30 htv

30 htv

3 kpl \*

20 kpl

20 hanketta

15 kpl

15 kpl

15 kpl

15 kpl

20 kpl

20 hanketta

30 kpl

20 kpl

10 kpl

40 hanketta \*

60 kpl

40 kpl

20 kpl

50 % kaikista hakijoista

50 % hankkeista

50 % ao. hankkeista

40 kpl

200 hlöä

50 % ao. hankkeista

50 % hankkeista

75 % hankkeista

10 kpl

50 % ao.hankkeista

75 % hankkeista

75 % ao. hankkeista

\* valtakunnallisesti yhteinen tulosindikaattori

# 6. Rahoitussuunnitelma

Strategian julkinen rahoitus on yhteensä 3 942 900 euroa, josta strategiaa toteuttaviin toimiin kohdistetaan 3 039 000 euroa ja hallintointiin 903 900 euroa.

## Haettava CAP-rahoitus kehittämisstrategiaa toteuttaviin toimiin.

Painopiste	EU (43 %)	Valtio (37 %)	Kunta (20 %)	Julkinen rahoitus yhteensä €	%	Yksityinen rahoitus (tavoite, €)	Kokonaisrahoitus yhteensä (€)
Parasta paikallista	522 708	449 772	243 120	1 215 600	40	654 555	1 870 155
Älykästä uudistumista	392 031	337 329	182 340	911 700	30	490 915	1 402 615
Vihreää viisautta	392 031	337 329	182 340	911 700	30	490 915	1 402 615
Strategiaa toteuttavat toimet yhteensä	1 306 770	1 124 430	607 800	3 039 000		1 636 385	4 675 385
Toimintaraha	388 677	334 443	180 780	903 900	22,92	486 715	1 390 615
Kokonaisrahoitus	1 695 447	1 458 873	788 580	3 942 900		2 123 100	6 066 000

Strategiaan toteuttavien toimien julkisesta rahoituksesta on tavoitteena kohdentaa yritystukiin ja yritystoiminnan kehittämiseen 35 % ja yleishyödylliseen kehittämiseen 65 %. Tavoitetaso on realistinen, koska yritysrahoitukseen käyttöön tulevat tukityökalut ja toimenpidekohtaiset euromäärät ovat pienemmät kuin ohjelmakaudella 2014-2020. Hankemäärässä mitattuna yritystukien osuus on euromääräistä osuutta suurempi.

Yksityisen rahoituksen osalta tavoitteena on 35 %:n kertymä suhteessa strategian toteutukseen saatavaan julkiseen rahoitukseen. Toimintarahana osalta yksityisen rahoituksen kertymä on laskennallinen.

## 6.1 Muut rahoitusmahdollisuudet

Monirahastoisuus tiedostetaan Elävä Kainuu Leaderissa yhtenä mahdollisuutena, mutta se ei ole toiminnan kannalta itseisarvo ja panos-tuotos -suhde arvioidaan aina erikseen. Tarvittaessa muuta rahoitusta pyritään etsimään muista, ennen kaikkea maakunnan ulkopuolisista rahoituslähteistä. Rakennerahastovarojen hyödyntäminen voi olla perusteltua maakuntarajat ylittävissä yhteistyöhankkeissa (esim. rajanpinnan Leadereiden yhteistyö eri teemoissa) tai laajemmissa maakunnallisissa teemoissa. Esimekiksi osallisuuden ja osallistumismahdollisuuksien parrantamiseen sekä kumppanuuksien kehittämiseen liittyvissä toimitissa ESR-rahoituksen hyödyntäminen voi olla yksi vaihtoehto.

Raja-alueyhteistyö Venäjän kanssa on strategiaa kirjoitettaessa keskeytynyt Ukrainan sodan vuoksi. Rajanpinnan toimijoihin kohdistuvat pakote- ynnä muut vaikutukset lisäävät tarvetta yhteistyölle esimerkiksi varautumiseen ja huoltovarmuuteen sekä elinkeinolliseen kehittämiseen liittyvissä asioissa, joihin voi tulla mahdolliseksi hakea rahoitusta muista rahoituslähteistä.

Nuoriso-Leader -toiminnan mahdollinen erillisresurssi ja nuorten omien ideoiden toteuttamiseen rakennetun Rojekti-rahoituksen toteutus resursoidaan yhteistyössä toiminta-alueen kuntien kanssa. Tavoitteena on sopia toimintaja rahoitus koko ohjelmakauden 2023-2027 kattavaksi. Toimintaryhmän perushenkilöstö voi osallistua Nuoriso-Leader -toiminnan toteuttamiseen ja Rojekti-rahoituksen koordinoitiin toimintaraharesurssin puitteissa.

Toiminta-alueen kuntien kanssa on alustavasti keskusteltu erillisresurssista paikalliskehittäjän tehtävän perustamiseksi osaksi Elävä Kainuu Leaderin toimintaa. Resurssin myötä tavoitteena on ennen kaikkea kehittää yhteisten teemojen kautta tapahtuvaa toimintaa (ml. muista rahoituslähteistä haettavien yhteishankkeiden valmistelu) sekä lisätä kunta- ja aluerajat ylittävää yhteistyötä, hyvien käytäntöjen hyödyntämistä ja vahvistaa paikallistason osaamista ja aktiivisuutta.

Elävä Kainuu Leaderilla on kokemusta ERASMUS-rahoituksen hyödyntämisestä. Komissiosta suoraan haettavien rahoitusten käytön kasvattaminen on mahdollisuus alueen kehittäjätaidoille ja organisaatioille. Tarpeen mukaan näitä kanavia voidaan hyödyntää resurssien puitteissa. Yhteistyö laajemmalla Leader-tasolla voi olla järkevää niin yhteisten tavoitteiden saavuttamisen, resurssien kuin kokemusten hyödyntämisen näkökulmasta.

Tapauskohtaisesti rahoitusta voi olla löydettävissä myös joukkorahoituksen, yksityisten sijoitusten, säätiövarojen tai eri ministeriöiden sekä muiden toimijoiden erillishakujen kautta. Näitä mahdollisuuksia pidetään silmällä ja mahdollisuuksien mukaan myös viestitään alueen toimijoille.

Kainuun Leader-ryhmät ja ELY-keskus laativat yhteistyösopimuksen maakunnallisesta työnjaosta ja ohjelmaston yhteensovituksista maaseuturahaston osalta, jossa määritetään tarkemmin tarpeelliset roolitukset kehittämistoimien rahoittamisessa.

Kalatalouden yhteisölähtöisen paikallisen edistämisen osalta Elävä Kainuu Leader on mukana toteuttamassa Oulujärvi Leaderin hallinnoimaa Kainuun ja Koillismaan Kalaleader-strategiaa 2021-2027 ”Kalasta yhdessä”.

## 7. Toimeenpano

Toimeenpanon kannalta keskeistä on toimijoiden ja kansalaisten hoksauttaminen havaitsemaan mahdollisuuksiaan. Yhtä tärkeää on aktivoida siirtymään sanoista ja aikeista konkreettisiin tekoihin. Positiivisella maaseutu-aktivismilla edistetään perikainuulaisen vaatimattomuuden muuntumista aktiiviseksi kehittämistoiminnaksi.

Tällä on myös laajempi imagollinen vaikutus alueen elinvoimaan. Elävä Kainuu Leader voi tehdä näkyväksi alueen vahvuuksia ja mahdollisuuksia strategian toteutuksen, hankkeissa saavutettujen tulosten ja vaikuttavuuden avulla. Tärkeää on myös jakaa hyväksi todettuja käytäntöjä sovellettaviksi uusiin käyttötarkoituksiin.

### 7.1 Viestintä ja aktivointi

Tiedottamis- ja viestintätoimet ovat isossa roolissa strategian toimeenpanon jalkautuksessa. Elävä Kainuu Leader toteuttaa omaa strategiaviestintää monikanavaisesti ja laajassa yhteistyössä alueen toimijoiden kanssa, kuten on tehty jo usean vuoden ajan. Kainuuleader.fi -sivusto toimii pääasiallisena ulkoisena viestintäkanavana ja sitä täydennetään somella, suorapostituksilla, lehtijutuilla ja kohde-ryhmittäin räätälöidyillä ideointi-, info-ym. tilaisuuksilla sekä koulutuksilla.

Aktivoinnissa panostetaan strategian tavoitteiden mahdollisimman hyvän toteutumisen lisäksi ennakoivaan neuvontatyöhön. Tuen hakeminen hankkeen suunnittelu- ja valmistelutöineen ohjeistetaan mahdollisimman yksinkertaisesti huomioiden jo hakuvaiheessa tarvittavat seurantaraportit. Tavoitteena on lisätä toimijoiden hankkeistusosaamista ja parantaa hakemusten laatua, mikä edesauttaa ja nopeuttaa niiden käsittelyä.

Kainuun ELY-keskuksen kautta koordinoitavan alueviestintäresurssin myötä saadaan käyttöön valtakunnallista ja osin Kainuun alueelle räätälöityä rahastoviestintämateriaalia, jota voidaan hyödyntää myös Leader-viestinnässä. Tarkoituksena on myös laajentaa maakunnallista viestintäyhteistyötä sidosryhmäverkostoissa sekä jatkaa noin vuosittain julkaistun, erityisesti sisältönsä osalta hyvää palautetta saaneen Vekkarin rahastoviestintälehdien tuottamista yhteistyössä Kainuun ELY-keskuksen ja Oulujärvi Leaderin kanssa.

Viestintätoimet tarkennetaan ja nivellytetään muuhun toimintaan vuosittain toimintasuunnitelman laadinnan yhteydessä. Mahdolliset teemavuodet (esim. nuorille tai naisille suunnatut toimet, painopisteiden aktivointi jne.) ja muut kohdennetut erityistoimet pystytään näin järkevästi huomioimaan käytännön viestintätoimien toteuttamisessa.

Yhdistyksen toimisto sijaitsee Suomussalmen kunnantalolla vuokratilassa. Maantieteellisesti laajalla toiminta-alueella sähköisten asiointikanavien merkitys on suuri paitsi toimintaryhmälle, myös asiakkaille. Sähköinen asiointi parantaa saavutettavuutta ja tehostaa toimintaa erityisesti ajankäytön osalta, mutta ei poista fyysisen läsnäolon merkitystä. Tarvittaessa henkilökohtaisia asiointimahdollisuuksia toteutetaan myös muissa toiminta-alueen kunnissa. Strategian valmistelussa hyödynnettyjen verkkotilaisuuksien kokemusten, oppien ja palautteen myötä niitä tullaan toteuttamaan eri asioissa myös jatkossa. Näin pystytään osaltaan parantamaan asukkaiden ja toimijoiden osallistumismahdollisuuksia sekä edistämään verkostoitumista yli kuntarajojen.

## 7.2 Yhteistyö ja verkostoituminen

Yhteistyötä toteutetaan toimintaryhmytyössä monissa asioissa ja eri toimintatasoilla. Elävä Kainuu Leader on laatinut verkostoyhteistyön kehittämistä ja strategian toteutuksen edistämistä varten erillisen, vuosittain päivitetävän verkostanalyysin, jossa yhteistyötä on pohdittu tarkemmin eri yhteiskunnan toimintasektoreiden, toimintojen kuin yksittäisten toimijoidenkin näkökulmista.

Leader-toimintaan liittyen läheisimmät arjen yhteistyötahot ovat Kainuun ELY-keskus ja Oulujärvi Leader, joiden kanssa toiminta on luontevaa ja avointa. Yhteistyötä tehdään muun muassa aktivointi- ja viestintätoimissa, oman ja alueen toimijoiden osaamisen lisäämisessä sekä yhteisten isompien kehittämisteemojen edistämässä, kuten kansainvälistymistoimissa. Viime vuosina yhteistyötä on tehty Koillismaan Leaderin kanssa laatutyön tiimoilta ja sen toivotaan lisääntyvän myös muissa teemoissa. Muun muassa luontomatkailun kansainvälistymistä on suunniteltu edistettävän laajemmassa Leader-alueyhteistyössä. Asiasta riippuen yhteistyötä tehdään myös muiden Leader-ryhmien kanssa aina, kun se on järkevää ja mahdollista.

Esimerkiksi tutustumismatkat muille Leader-alueille voivat synnyttää uusia ideoita oman alueen kehittämiseen. Lisäksi on mahdollista löytää uusia yhteistyötahoja sekä hyviä käytäntöjä sovellettaviksi omaan toimintaan – puhumattakaan niiden avoimesta varastamisesta, parastamisesta ja jalostamisesta yhteiseksi hyväksi.

Alueen kehittämiseen liittyen strategista ja toiminnallista yhteistyötä tehdään laajasti. Elävä Kainuu Leader on mukana useissa eri alueellisissa kehittämissä ja -kokoonpanoissa, joissa se pyrkii olemaan aktiivinen toimija sekä yhteistyön edistäjä, ylläpitäjä ja kehittäjä. Ennakoivaa teema- ja asiapohjaista toimintaa kehittämisrahoituksen koordinoinnissa ja yhteensovituksessa tehdään yhteistyössä Kainuun alueen eri kehittäjä- ja rahoittaja organisaatioiden kanssa. Yhteistyö toiminta-alueen kuntien kanssa on tiivistynyt viime vuosina, mikä luo hyvän pohjan strategian paikallistason toteutukselle sekä molemminpuolisten hyötyjen saavuttamiselle yhteistyössä tehtävistä toimista.

## 7.3 Hallinto

Strategian toimeenpanoon, paikallisen kehittämisen aktivointiin ja verkostoyhteistyöhön tarvitaan riittävät toimintaresurssit. 25 vuoden kokemus toimintaryhmytyöstä luo hyvät perusedellytykset hallinnollisiin tehtäviin sekä yleisesti yhdistyksenä toimimiseen, mutta henkilöstön ja hallituksen osaamista tulee jatkuvasti päivittää ja kehittää.

Elävä Kainuu Leaderin lähtökohtana on palkata toimintarahalla kokopäiväiset toiminnanjohtaja ja hankeneuvoja hoitamaan toimintaryhmytyöhön liittyviä hallinnollisia tehtäviä. Koska erityisesti yritystuissa on ennakoitavissa pienten hankkeiden lisääntymistä ja kokeilevuuden kasvua sekä uusia rahoitusvälineitä (ja siten kohderyhmiä), tarve kahden henkilötyövuoden resurssille on perusteltua aktivoinnin, asiakasneuvonnan, hakemuskäsittelyn ja muiden hallintotehtävien hoitamiseksi. Haettava toimintarahakehys mahdollistaa tarvittavat henkilöresurssit, kun taloudenpito suunnitellaan järkevästi.

Mahdollisten itse hallinnoitavien hankkeiden toteutuksen tarvitsemat erillisresurssit ja muut yksittäiset työvoimatarpeet määritetään tapauskohtaisesti erikseen. Tarvittaessa hallinto- ja hanketyöntekijät voivat olla yhteisiä esimerkiksi Oulujärvi Leaderin kanssa (esim. kansainvälistymis- ja Älykkäät kylät -teemoissa tai tarvittavan asiantuntemuksen hankkimisessa). Strategian toimeenpanon toteutuksessa hyödynnetään verkostoyhteistyön mahdollistamia yhteistyöresursseja, joiden merkitystä ei voi liikaa korostaa.

Elävä Kainuu Leaderin koko toimintaa sekä strategian toteutusta koordinoi ja rahoitettavista hankkeista päättää yhdistyksen hallitus. Hallitus on muodostettu kolmikantaperiaatteen (paikalliset asukkaat, yhteisöt ja julkinen hallinto) mukaisesti ja se edustaa maantieteellisesti kattavasti koko toiminta-aluetta. Mahdollisuuksien mukaan jäsenten valinnassa huomioidaan myös sukupuolijakauma ja ikänäkökulma. Puheenjohtajan lisäksi hallituksessa on yhdeksän varsinaista jäsentä ja heillä henkilökohtaiset varajäsenet. Vuosittain erovuossa on puheenjohtajan lisäksi kolmannes hallituksen jäsenistä, minkä lisäksi jäsenyydessä noudatetaan maksimissaan kuuden vuoden yhtäjaksoista maksimiaikaa.

Hallituksen osaamista tehtävässään edistetään mm. uusille jäsenille järjestettävillä perehdytystilaisuuksilla, kannustamalla osallistumaan erilaisiin koulutuksiin sekä muihin verkostoitumista ja osaamista lisääviin tilaisuuksiin, omilla strategia- ja koulutuspäivillä (osin voivat olla yhteisiä muiden Leader-ryhmien kanssa) sekä aktiivisella oman toiminnan kehittämiseen osallistamisella. Hallitus kokoontuu tarvittaessa, keskimäärin 8-10 kertaa vuodessa.

Työntekijät ovat tiivis työpari ja sijaistaminen onnistuu tarvittaessa molempien osallistuessa kaikkeen toimintaan asiakastyöstä hankevalmisteluun ja muihin tarvittaviin hallinnollisiin tehtäviin. Yhdistyksen taloushallinto palkanlaskennasta kirjanpitoon hoidetaan omana työnä, mikä mahdollistaa talouden reaaliaikaisen seurannan ja suunnittelun resurssitehokkaasti.

Henkilöstöllä on hyvä osaaminen Leader-hallinnon tehtävien hoitamisessa ja sitä kehitetään osallistamalla eri tahojen järjestämiin koulutuksiin ja seminaareihin. Toiminnanjohtajan ja hankeneuvojan tehtävänkuvat on kirjattu toimintakäsikirjaan, josta löytyy toiminnan kannalta olennaiset prosessit ja toimintatavat. Käsikirjaa hyödynnetään käytännön työkaluna ja toiminnan laadun kehittämisessä sekä uusien työntekijöiden ja hallitusjäsenten perehdytyksessä.

Toiminnan laatua seurataan systemaattisesti muun muassa itsearvioinnein ja kehityskeskusteluin. Laatua kehitetään myös valtakunnallisessa yhteistyössä Leader-kentän kanssa esimerkiksi lisäämällä osaamista, jakamalla hyviä käytäntöjä ja vertaisarvioinneilla. Oman toiminnan ja osaamisen kehittäminen on keskeistä toimintaan kohdistuvien riskien hallinnassa, mutta tätä on tärkeä edistää myös valtakunnallisessa yhteistyössä esimerkiksi henkilöriskeihin varautumisen ja niiden hallinnan sekä mahdollisten sijaistustarpeiden näkökulmasta.

Hankkeiden valintakriteerit päivitetään ohjelmakautta 2023-2027 varten strategiaa vastaaviksi syksyllä 2022 ja jo usean vuoden käytössä ollutta hakujaksotusta on tarkoitus jatkaa. Elävä Kainuu Leaderilla ei ole käytössään erillisiä jaostoja tai vastaavia ryhmiä hakemusten käsittelyssä. Työntekijät eivät tee pohjaesityksiä hankkeiden pysteytyksistä tai rahoituspäättöksistä, vaan kaikki hakemukset arvioidaan kollektiivisesti hallituksen toimesta. Toiminnan läpinäkyvyyden edistämiseksi valintakriteerit ja hakemusten käsittelyprosessin kuvaus julkaistaan yhdistyksen nettisivuilla.

Puheenjohtajistosta ja työntekijöistä muodostuva johtoryhmä toimii tarvittaessa valmistelevana elimenä eri asioissa, erityisesti oman toiminnan kehittämiseen liittyvissä toimitissa. Nuorten osallistamisen edistämiseksi arvioidaan erillisen nuorisojäsenen hallituspaikan tai nuorisajaoston perustamisen tarpeellisuus Nuorisoleader-toiminnan kehittämisen yhteydessä.

## 8. Toteutumisen seuranta ja arviointi

Strategian toteutumista ja tuloksia seurataan jatkuvasti työntekijöiden ja hallituksen toimesta. Vuositasolla seuranta toteutetaan muun muassa seuraavasti:

- rahoituskehityksen sidonta- ja maksatus- sekä yhdistyksen taloustilanne jokaisessa hallituksen kokouksessa
- viralliset yhteistyö- ja kehityskeskustelut Kainuun ELY-keskuksen kanssa, käytännön yhteistyön puitteissa useamminkin
- vuosiraportti/toimintakertomus julkaistaan nettisivuilla (tiedoksi erikseen MMM, Kainuun ELY-keskus, kunnat)
- tilinpäätös ja toiminnantarkastus yhdistyslain ja sääntöjen mukaisesti
- hallituksen itsearvioinnit ja työntekijöiden kehityskeskustelut
- erillinen strategian seuranta- ja linjauskokous (henkilöstö ja hallitus).

Hankkeiden seuranta toteutetaan asiakasohjauksen ja -neuvonnan yhteydessä koko hankeprosessin ajan. Asiaa ennakoidaan jo hankkeiden suunnitteluvaiheessa: oman strategian seurannan kannalta olennaiset tavoitetiedot koostetaan erilliseksi mittaristoksi, jota tukee Hyrrän seurantatiedot. Mittariston mukaiset tavoitteet asetetaan hankkeittain hakuvaiheessa ja tulokset raportoidaan loppumaksatuksen ja -raportoinnin yhteydessä. Lisäksi sekä hanke- että yritystukiasiakkaille toteutetaan asiakaskyselyt hankkeen jälkeen.

Strategian toteutumista suunnitellaan toteutettavan myös yhteistyössä alueen järjestöjen, kylien, yritysten, yrittäjäyhdistysten sekä kuntien ja eri sidosryhmäverkostojen kanssa. Tarkoituksena on järjestää keskustelutilaisuuksia, joissa arvioidaan jo tapahtunutta kehitystä, kartoitetaan ajantasaista tilannekuvaa alueella ja suunnitellaan yhteistyötoimia. Samalla voidaan jo ennakoivasti koota tietoa seuraavan ohjelmakauden valmistelua varten uusien

suuntien ja toimenpidetarpeiden osalta. Unelmana on muodostaa jatkuvan kehittämisen sykli, ei ainoastaan toimintaryhmälle, vaan koko alueelle ja eri yhteistoimintaverkostoille. Samalla edistetään osallisuuden parantumista ja aitoa laajapohjaisen aluekehittämisen muodostumista arjen toimintatavaksi, eikä jäämään pelkästään ohjelmakausien vaihdoksissa tapahtuvaksi aktiiviseksi.

Kaikkea koottua tietoa voidaan eri tavoin hyödyntää arvioinnissa ja analysoinnissa sekä tarpeen mukaan strategialinjausten tietopohjana yhdistettynä Hyrrästä löytyvään tietoaaineistoon. Viestiä voidaan viedä eteenpäin myös eri yhteistyöverkostoissa tarkoituksenmukaisella tavalla.

Mahdolliset päällekkäisyydet pyritään karsimaan minimiin ja pitämään seurannan toteuttaminen mahdollisimman selkeänä, läpinäkyvänä ja resurssitehokkaana. Keskeisintä on tietää mikä on mennyt hyvin ja mikä vähemmän hyvin, mitä voidaan itse organisaationa oppia tulevia aikoja varten ja mihin konkreettisiin toimiin seuraavaksi tartutaan – niin hyvien tulosten hyödyntämisen kuin heikkojen kohtien paikkaamisen osalta.

Eryteisesti strategian ja rahoitettujen hankkeiden laadullisen vaikuttavuuden sekä oman toiminnan kehittämisen arvioimiseksi teetetään tarvittaessa ulkoinen arviointi tai toteutetaan kohderyhmäkyselyjä. Useimpiin asioihin voidaan reagoida ja vaikuttaa esimerkiksi viestinnällä, teemavuosilla, rahoituslinjauksilla tai muilla omilla toimilla. Tarvittaessa tulee olla valmius strategian sisällöllisiin muutoksiin – erityisesti mahdollisten isompien, ennalta arvaamattomien toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten niin edellyttäessä.