



Uudenmaan liitto
Nylands förbund

Alueellisen Kestävän kasvun ja elinvoiman tukeminen (AKKE) -hankkeiden 2021 toteutuksen ja vaikuttavuuden evaluointi

Uudenmaan liiton julkaisu E 247 - 2023

Uudenmaan liiton julkaisuja E 247 - 2023

**Uudenmaan liitto // Nylands förbund
Helsinki-Uusimaa Regional Council**

Esterinportti 2 B • 00240 Helsinki • Finland
+358 9 4767 411 • toimisto@uudenmaanliitto.fi
uudenmaanliitto.fi • [@Uudenmaanliitto](https://www.instagram.com/Uudenmaanliitto)

Sisällys

Yhteenveto	4
1. Arvioinnin tausta ja tavoitteet	1
1.1 Arvioinnin kohde	1
1.2 Arviointitehtävä	1
1.3 Menetelmät ja aineistot.....	2
1.4 Raportin sisältö	3
2. AKKE-rahoituksen haku ja raportointi	4
2.1 Hakumenettely ja -prosessi.....	4
2.2 Raportointimenettely	5
3. Rahoitettujen hankkeiden osuvuus	7
3.1 Rahoitettujen hankkeiden profiili	7
3.2 Liiton asettamiin prioriteetteihin vastaaminen	15
4. Tulokset ja vaikuttavuus	19
4.1 Hankekokonaisuuden tulokset ja vaikuttavuus	19
4.2 Tuloksia ja vaikutuksia vahvistaneet ja haastaneet tekijät	26
5. Suosituksia tuleviin hankerahoituksiin	28
5.1 Rahoituskriteerit ja -teemat	28
5.2 Rahoitus- ja toteutusprosessi.....	29
5.3 Uudenmaan liiton rooli vaikuttavuuden vahvistamisessa	30

Kuvailulehti

Julkaisun nimi

Alueellisen Kestävän kasvun ja elinvoiman tukeminen (AKKE) -hankkeiden 2021 toteutuksen ja vaikuttavuuden evaluointi

Julkaisija

Uudenmaan liitto

Raportin laatija

Owal Group Oy

Julkaisusarjan nimi ja sarjanumero

Uudenmaan liiton julkaisuja E 247

Julkaisu aika

1/2023

ISBN

978-952-448-580-7

ISSN

2341-8885

Kieli

suomi

Sivuja

37

Yhteenveto

Tässä yhteenvedossa on esitetty arvioitsijoiden mielestä keskeisimmät arviointiaineistoon perustuvat johtopäätelmät. Suosituksia tuleviin rahoituksiin on esitetty luvussa 5.

- 1. Uudenmaan AKKE-rahoituksen hakumenettely ja -prosessi ovat olleet toimivia.** Hakuprosessi on ollut poikkeuksellisen joustava ja hakukriteerit ovat mahdollistaneet uusien ja erikokoisten toimijoiden osallistumisen hakuun. Lisäksi hakukriteerit ovat ohjanneet yhdistämään teemoja poikkileikkaavasti; hankkeet ovat yhdistäneet vihreää siirtymää, digitalisaatiota ja hyvinvointia luovilla aloilla, mitä pidetään haun yhtenä arvona. Hakuprosessin käytäntöihin liittyen on alkuvaiheessa ollut hieman epäselvyyksiä, joita rahoittajan hyvä neuvonta ja yhteydenpito ovat onnistuneesti korvanneet.
- 2. Hankkeet ovat kohdentuneet hyvin suhteessa rahoituksen tavoitteisiin.** Rahoitettujen hankkeiden tarkoituksena on ollut tukea yhteiskunnan turvallista palautumista koronakriisistä, estää koronakriisin pitkäaikaisten haittavaikutusten syntymistä ja vahvistaa luottamusta. Lisäksi hankkeiden on tullut toteuttaa Uudenmaan selviytymissuunnitelmaa vuosille 2020–2023, Uusimaa-ohjelma 2.0:aa ja Uudenmaan älykkään erikoistumisen strategiaa. Rahoitetut hankkeet kytkeytyvät näihin tiiviisti, joskin on huomioitava, että varsin yltäsoisina nämä ovat jättäneet hanketoteutuksille paljon liikkumavaraa. Hankkeissa keskityttiin eniten vahvistamaan uusmaalaisten uskoa tulevaan sekä vahvistamaan innovaatiotoimintaa ja uusia ekosysteemejä. Hankkeista merkittävä osa keskittyi myös kehittämään yritysten tai organisaatioiden innovaatiotoimintaa sekä vahvistamaan uusia toimintamalleja ja/tai ekosysteemiä.
- 3. Hankkeet toteutuivat pääosin suunnitellusti ja tavoitteisiin päästen.** Tavoitteiden saavuttamista tuki erityisesti pienemmillä toimijoilla sitoutunut ja osaava hankehenkilöstö sekä etenkin suuremmilla toimijoilla vakiintuneet projektinhallinnan käytännöt ja tähän liittyvä osaaminen. Jonkinlaisia haasteita asetti tiivis aikataulu sekä erityisesti yrityskohderyhmien tavoittaminen, näistä huolimatta suunnitellut toimenpiteet toteutuivat pääsääntöisesti hyvin ja hankkeet pääsivät tärkeimpiin tavoitteisiinsa.
- 4. Yhteistyö ja verkostomainen työskentely ovat olleet keskeisiä tekijöitä onnistuneissa toteutuksissa.** Nämä vahvistavat useimmiten tulosten vaikuttavuutta käyttöönottaen ja levittäen tuloksia, esimerkiksi uutta tietoa ja toimintatapoja. Vaikka yhteistyö kumppaneiden ja verkostojen kanssa on ollut sujuvaa, on joidenkin kohderyhmien, erityisesti pk-yrityksien, tavoittaminen ollut haastavaa. Yritykset eivät ole nähneet hankkeiden vaikutusta liiketoimintaan, eivätkä siksi ole halunneet resursoida osallistumiseen.
- 5. Rahoituksella on ollut merkittävä lisäarvoa hankkeiden toteutuksen kannalta.** Suurin osa hankkeista ei olisi toteutunut lainkaan tai ainakaan samassa mittakaavassa ja aikataulussa ilman rahoitusta. Rahoituksen lisäarvona nähdään myös se, että se on mahdollistanut tyyppillisestä aluekehitystyöstä poikkeavia hanketoteutuksia.
- 6. Vaikutukset jalkautuvat hankkeiden kohderyhmien lisäksi hankeorganisaatioihin, sidosryhmiin, maakuntaan sekä tätä laajemmin.** Lähes kaikilla hankkeilla onkin ollut useita hyödynsajia. Hankeorganisaatioiden osaamistaso on noussut ja organisaatioiden valmiudet hakea kotimaista ja ulkoimaista rahoitusta sekä toteuttaa hanketyötä ovat kasvaneet. Usealla hankkeella

on ollut useita kohderyhmiä, nämä ovat esimerkiksi sekä nostaneet jonkin kumppaniverkoston tietotasoa että tuottaneet samalla kumppaniyhteistyöllä palveluja rajatulle kuntalaiskohderyhmälle. Tyypilliset hanketulokset ovat olleet laadullisia ja hyvinvointia lisääviä, ja vaikutukset ovatkin ensisijaisesti sosiaalisia, euromääräisesti mittavia elinvoimavaikutuksia ei ole juuri tunnistettavissa. Rahoitetun hankejoukon heterogeenisuuden takia hankkeiden tulokset ovat kuitenkin keskenään hyvin erilaisia, eikä vaikuttavuudesta voida tehdä yksiselitteisiä johtopäätelmiä tai yleistyksiä.

1. Arvioinnin tausta ja tavoitteet

Tässä luvussa kuvataan arvioinnin kohdetta, arviointitehtävää ja arvioinnissa käytettyjä menetelmiä. Lisäksi kerrotaan lyhyesti raportin sisältö.

1.1 Arvioinnin kohde

Työ- ja elinkeinoministeriö myönsi Uudenmaan liitolle VN 22.10.2020 tekemän päätöksen perusteella AKKE-rahoitusta (Alueiden kestävän kasvun ja elinvoiman tukeminen) Uudenmaalle koronakriisistä elpymiseen ja jälleenrakennukseen liittyviin toimenpiteisiin alueellisen selviytymissuunnitelman perusteella 3,911 miljoonaa euroa, sekä 4.2.2021 maakunnan omaehtoisen kehittämisen AKKE-rahoitusta 1,049 miljoonaa euroa kohdennettavaksi Suomen hallituksen aluekehittämispäätöstä ja maakuntaohjelmien toimeenpanoa edistäviin kohteisiin. Uudenmaan liitto käynnisti vuoden 2020 loppupuolella rahoitushaun, jossa se jakoi rahoitusta hankkeisiin, joissa tavoiteltiin koronakriisistä elpymistä ja jälleenrakennusta. Hankkeiden tuli tukea yhteiskunnan turvallista palautumista koronakriisistä ja estää koronakriisistä aiheutuvien pitkäaikaisten haittavaikutusten syntymistä sekä vahvistaa luottamusta. Hankkeiden tuli toteuttaa Uudenmaan selviytymissuunnitelmaa vuosille 2020–2023, Uusimaa-ohjelma 2.0:aa ja Uudenmaan älykkään erikoistumisen strategiaa.

Rahoituksen prioriteetteina olivat hankkeet, joilla nopeutetaan uusmaalaisten yritysten elpymistä ja uutta taloudellista kasvua, vahvistetaan innovaatiotoimintaa, uusia ekosysteemejä ja / tai on tätä tukeva esiselvitys, vahvistetaan uusmaalaisten uskoa tulevaan sekä panostetaan luovien alojen toiminnan elpymiseen. Etusijalle asetettiin hankkeet, joissa oli vahvaa yhteistyötä ja verkostotoimintaa, jotka edistivät aktiivisesti elinkeinon rakennemuutosta ja vahvistivat alueen muutosjoustavuutta, jotka saivat aikaan innovatiivisten kokeilujen avulla uutta liiketoimintaa ja jotka olivat nopeasti käynnistettäviä ja toteutettavia, tai loivat perustaa suuremmille muulla rahoituksella toteutettaville hankekokonaisuuksille.

1.2 Arviointitehtävä

Tämän toimeksiannon tavoitteena oli arvioida myönteisen rahoituspäätöksen saaneiden hankkeiden muodostaman kokonaisuuden tavoitteiden saavuttamista, toteutusta ja vaikuttavuuteen sekä hankkeiden valinta- ja hallinnointiprosessia. AKKE-hankkeita on arvioitu niiden omia tavoitteita sekä liiton asettamia haun prioriteetteja vasten. Hankkeiden toteutuksen ja tavoitteiden saavuttamisen tarkastelu perustuu hankkeiden ja näiden sidosryhmien omiin arvioihin.

Taulukko 1 Arviointikysymykset teemoittain

Arvioinnin teema	Arviointikysymykset
Hakumenettely- ja prosessi	a) Miten hakumenettelyt ja -prosessi on sujunut? Onko se tarkoituksenmukainen? b) Miten hallinnointimenettelyt ja -prosessi on sujunut? Onko se tarkoituksenmukainen?

	<ul style="list-style-type: none"> c) Ovatko haku- ja hallinnointiohjeet selkeät ja riittävät? d) Miten tarpeisiin vastaten ja tehokkaasti hakija on saanut tukea rahoittajaviranomaiselta?
Rahoitettujen hankkeiden osuvuus (suhteessa liiton asettamiin prioriteetteihin)	<ul style="list-style-type: none"> a) Miten hankkeet vastaavat liiton asettamiin prioriteetteihin? b) Miten hankkeet jakautuvat suhteessa prioriteetteihin? c) Onko teemojen määrityksessä suhteessa hankkeiden tarpeisiin tunnistettavissa haasteita
Rahoitettujen hankkeiden tulokset ja vaikutukset (suhteessa niiden omiin tavoitteisiin)	<ul style="list-style-type: none"> a) Miten hankkeet ovat vastanneet niiden itse asettamiin tavoitteisiin? b) Mitkä tekijät ovat 1) tukeneet ja mitkä ovat 2) hidastaneet tai estäneet tavoitteiden toteutumista? <ul style="list-style-type: none"> a. Rahoitukseen liittyvät tekijät: ehdot, riittävyys yms. b. Hankkeen organisointiin ja toteutukseen liittyvät tekijät c. Hankkeen tavoiteasetteluun ja toimenpiteisiin liittyvät tekijät d. Toimintaympäristöön liittyvät tekijät

1.3 Menetelmät ja aineistot

Arvioinnissa hyödynnettiin useita tiedonkeruun menetelmiä. Tässä luvussa on kuvattu keskeinen arvioinnissa käytetty aineisto.

Arvioinnissa toteutettiin laaja aineistoanalyysi, jonka myötä arvioinnin kohteena olevaa hankekokonaisuutta jäsennettiin aineistomatriisilla. Aineistona on käytetty hankkeiden kirjallista materiaalia kuten hankehakemuksia ja -suunnitelmia sekä väli- ja loppuraportteja. Raporttien osalta on kuitenkin huomioitava, että vain viidennes hankkeista oli toimittanut loppuraportin niin, että se oli arviointihetkellä käytettävissä.

Hankkeiden kuuleminen toteutettiin työpajoilla ja haastatteluilla. Hankkeiden avaintoimijoille järjestettiin marras-joulukuussa kuusi rinnakkaista verkkotyöpajaa ja 11 työpajoa korvaavaa haastattelua. Lisäksi työn alkuvaiheessa pidettiin kaksi taustoittavaa haastattelua Uudenmaan liiton edustajille, näistä ensimmäinen toteutettiin ryhmähaastatteluna.

Hankkeiden yhteistyökumppaneille ja sidosryhmille suunnattiin sähköinen kysely. Kyselyllä kartoitettiin hankkeiden yhteistyökumppaneiden ja sidosryhmien näkemyksiä hankkeiden tuloksista ja vaikutuksista ja sitä, millaista hyötyä he ovat kokeneet saaneensa rahoituksesta. Kysely välitettiin yhteistyökumppaneille ja sidosryhmille hankkeiden kautta. Hankkeille kerrottiin kyselystä työpajoissa ja haastatteluissa ja pyydettiin heitä välittämään sitä eteenpäin yhteistyökumppaneilleen ja sidosryhmilleen. Hankkeille lähetettiin valmis saate, jota he pystyivät hyödyntämään välityksessä ja heille lähetettiin yhteensä kolme viestiä kyselyiden välittämisestä. Vastauksia saatiin yhteensä 40, nämä kattoivat kuitenkin vain 11 hanketta. Näitä hyödynnettiin arvioinnissa laadullisena aineistona huomioiden kuitenkin näiden edustavan vain osaa hankkeista.

Arvioinnissa toteutettiin alustavien johtopäätösten ja suositusten validointi validointityöpajassa.

Tammikuussa 2023 pidettyyn työpajaan osallistui ohjausryhmä ja muutamia keskeisiä muita edustajia Uudenmaan liitosta. Validointityöpajan tarkoituksena oli käsitellä keskeisiä johtopäätelmiä ja suosituksia yhdessä ja näin varmistua, että olennaiset näkökulmat on huomioitu arvioinnissa.

Arviointi on toteutettu elo–tammikuussa 2022–2023 Uudenmaan liiton toimeksiannosta. Arvioinnin on toteuttanut Owl Group Oy.

1.4 Raportin sisältö

Raportin toisessa luvussa kuvataan rahoituksen haku- ja raportointiprosessia. Kolmannessa luvussa kuvataan rahoitettujen hankkeiden profiilia ja neljännessä luvussa rahoitettujen hankkeiden tuloksia ja vaikutuksia. Viidennessä luvussa esitetään suosituksia tuleviin hankerahoituksiin sekä hakuprosessin toteutuksen että Uudenmaan liiton roolin osalta.

2. AKKE-rahoituksen haku ja raportointi

Tässä luvussa tarkastellaan rahoituksen hakumenettelyä ja -prosessia sekä raportointimenettelyä.

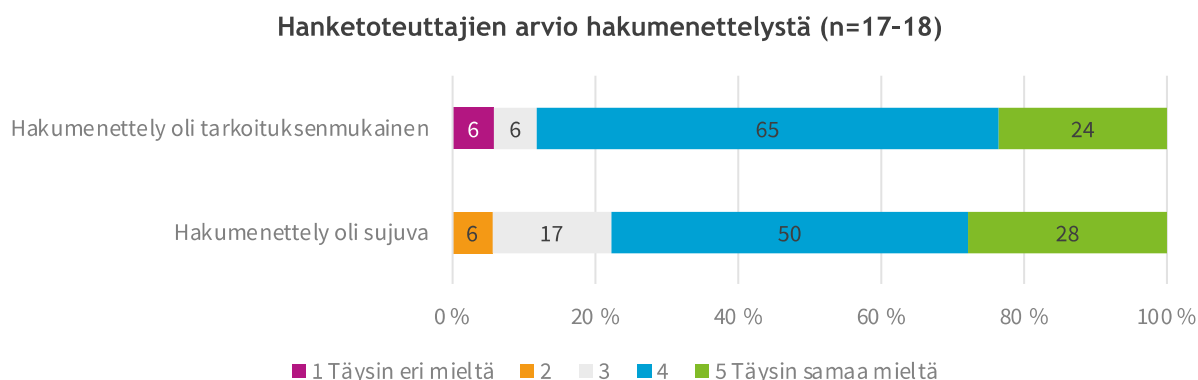
Keskeiset havainnot

- **Hakumenettely- ja prosessi koettiin pääasiassa tarkoituksenmukaiseksi, sujuvaksi ja joustavaksi.** Hakukriteereitä pidettiin toimivina ja ne mahdollistivat uusien ja erikokoisten toimijoiden osallistumisen hakuun.
- **Hakuun ja raportointiin liittyen olisi toivottu tarkempia ohjeistuksia.** Etenkin ensimmäistä kertaa hankkeita toteuttaneet olisivat tarvinneet tarkempia ohjeistuksia sekä hakemuksen että raporttien kirjoittamiseen liittyen. Ohjeistuksen tarve korostui erityisesti nyt, kun monet hakijoista olivat ensikertalaisia.
- **Rahoittajaviranomaiselta saatu tuki koettiin erittäin hyödylliseksi ja hyväksi.** Etenkin tärkeäksi koettiin, että hankkeilla oli liitossa omat yhteyshenkilönsä, joihin he pystyivät ottamaan yhteyttä hankekauden aikana.

2.1 Hakumenettely ja -prosessi

Hanketoteuttajat arvioivat hakumenettelyn olleen sujuva ja tarkoituksenmukainen. Etenkin aiemmin hankehakua tehneet arvioivat tämän joustavammaksi ja sujuvammaksi verrattuna esimerkiksi rakennerahastohakuihin.

Kuva 1. Hanketoteuttajien arvio hakumenettelystä ja -prosessista



Hankehaun kriteerit koettiin toimiviksi ja hankkeiden tarpeisiin vastaaviksi. Erityisesti kiitosta sai se, että pienillä ja luovilla toimijoilla oli mahdollisuus hakea rahoitusta. Kolmannen sektorin toimijoiden rahoittaminen on aiemmin ollut liitossa epätyypillistä, mutta tämä haku mahdollisti myös näiden toimijoiden rahoittamisen. Tämän mahdollisti se, että liitolla oli tällä hakukierroksella valmiuksia tukea näitä hankkeita ja ne vastasivat strategiisiin tavoitteisiin, sillä nämä ovat mukana selviytymissuunnitelmassa. Näin ollen liiton aiemmista hauista poiketen AKKE-hankkeiden toteuttajissa on mukana paljon yhdistyksiä, joilla ei ole aiempaa kokemusta hankerahoituksesta. Tämä lisäsi liiton työmäärää, sillä nämä toimijat tarvitsivat enemmän tukea ja apua hankehakemuksen kirjoittamisesta lähtien.

Muutamit hankkeet nostivat esiin rahoituksen jakamisen tulojärjestyksessä ja pitivät erikoisena sitä, että se ei täysin mahdollista vertailua. Koettiin, että hankeaihoita tulisi olla valmiina, jotta pystyisi reagoimaan nopeasti haun avautuessa. Tämä huomattiin myös liitossa, sillä kokeneet hankekirjoittajat lähettivät hankehakemuksensa pian haun avauduttua ja vähemmän kokeneemmat ja hitaammat kirjoittajat lähettivät hakemuksensa lähetettyä vasta myöhemmin. Näin ollen alkuvaiheessa moni hakemuksista meni läpi ja loppuvaiheessa jouduttiin hylkäämään hyviä hankkeita, kun rahoitusta ei enää ollut jäljellä.

Hakuohjeistus koettiin pääsääntöisesti riittävänä. Kuitenkin etenkin ensimmäistä kertaa hankehakuja tehneet olisivat toivoneet tarkempia ohjeistuksia hakemuksen kirjoittamiseen liittyen, esimerkiksi liittyen hankesuunnitelmien pituuteen. Samoin kulttuurialan hankkeissa olisi kaivattu monipuolisempia sanavalintoja esimerkiksi liittyen siihen, mihin luovien alojen toimijoiden palkkioita kirjataan. Muutamia huomioita nousi myös liittyen tiedon löydettävyyteen, sillä tiedon koettiin olleen hankalasti löydettävissä.

2.2 Raportointimenettely

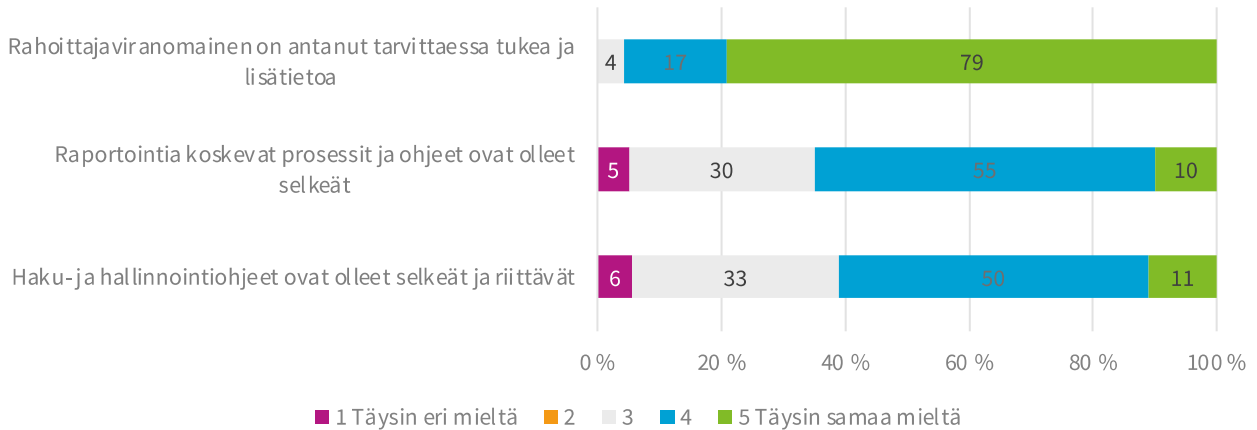
Rahoittajalta saatu tuki koettiin hyödylliseksi ja erittäin hyväksi. Hankkeet kokivat saaneensa riittävästi tukea hankkeiden toteutukseen. Rahoittajaviranomaiselta saatiin tarvittaessa tukea ja vastauksia kysymyksiin. Erityisen tärkeäksi koettiin, että hankkeilla oli liitossa omat yhteyshenkilönsä, joihin he pystyivät ottamaan yhteyttä hankekauden aikana. Varsinaisen hankeaikaisen tuen lisäksi koettiin hyödyllisenä se, että rahoittajalta oli mahdollista saada jo hakuvaiheessa tukea.

”Ehkä joku ohjeistus olisi auttanut, mutta toisaalta ei vain itse osattu. Jokainen miettii niin omalla tavalla suunnitelmia. Joku raami voisi kuitenkin olla. Sivumäärät, asiat yms. Ei tarvitse koota kaikkea taustatietoa yhteen.”

”Haluttiin avata rahoitus luoville aloille, mutta ehkä olisi voinut ohjeissa avata vielä paremmin tätä kohderyhmälle.”

”Siinä kohtaa, kun haettiin, niin oli suht uusi instrumentti hakea rahoitusta. jonkun verran joutui hyppimään. Tiedon organisointi olisi voinut olla parempaa.”

Hanketoteuttajien arvio hallinnointimenettelystä (n=18-24)



Kuva 2. Hanketoteuttajien arvio hallinnointimenettelystä

Raportointiin liittyen toivottiin tarkempaa ohjeistusta.

Raportointiin liittyvä ohjeistus on parantunut hankekauden aikana, mutta siihen olisi toivottu vielä tarkempia ohjeistuksia. Raportoinnin tueksi olisi toivottu selkeämpiä ohjeistuksia ja tietoa siitä, mitä väli- ja loppuraportteihin tulee kirjoittaa, mahdollisesti valmista asiakirjapohjaa. Osa hankkeista koki, että he joutuivat arvailemaan, mitä raportteihin tulisi kirjoittaa ja osalla nämä olivat lähes samansisältöiset, kun ei ollut valmista ohjeistusta siitä, mitä kumpaankin tulee kirjoittaa.

Osalla hankkeista on ollut haasteita maksatusten kanssa ja maksatusohjeisiin olisi kaivattu tarkennusta. Etenkin uusille hanketoimijoille maksatukset ja flat rate -korvaukset ovat aiheuttaneet haasteita. Pienemmät hanketoimijat kokivat, että maksatuspohjat vastasivat enemmän isojen toimijoiden kulurakenteita ja he olisivat kaivanneet enemmän käytännöllisiä omalle toimialalleen sopivia esimerkkejä siitä, mitä kuluja maksatuksiin voidaan sisältää. Kuitenkin hankkeet kokivat, että rahoittaja on antanut hyvin tukea näissä haasteissa.

”Verrattuna moniin muihin meni sujuvasti. Ollaan kyllä saatu ihan hyvin tukea. Jos on ollut kysymyksiä, niin ollaan saatu suhteellisen nopeasti vastauksia, ei suurta ongelmaa. Hyvä yhteyshenkilö rahoittajan puolelta.”

”Toi [hallinnointimenettely ja -prosessi] on sopinut tähän ottaen huomioon hankkeen koon ja tavoitteet. Ei myöskään liian raskaita prosesseja.”

”Väliraporttien osalta ensimmäisen kirjoituksessa ”vedettiin” vähän hatusta mitä kaikkea siihen toivotaan.”

3. Rahoitettujen hankkeiden osuvuus

Tässä luvussa tarkastellaan rahoitettujen hankkeiden osuvuus suhteessa liiton asettamiin prioriteetteihin.

Keskeiset havainnot

- **Selkeää yhteenvetoa hankekokonaisuuden profiilista ei ole mahdollista tehdä, sillä hankekokonaisuus kattoi teemaltaan, kohderyhmältään ja kooltaan laajan skaalan erilaisia hankkeita.** Hankkeiden joukossa oli mm. selvitys- ja tutkimushankkeita, kaupunkeihin tai kuntiin kohdistuvia hankkeita, pieniä järjestöhankkeita sekä rahoitukseltaan suuria hankkeita.
 - **Hankkeet kohdentuivat kokonaisuudessaan hyvin rahoitukselle asetettuihin kriteereihin.** Rahoitukselle määritellyt kriteerit mahdollistivat teemaltaan ja laajuudeltaan monenlaisia hankkeita.
-

3.1 Rahoitettujen hankkeiden profiili

Hankekokonaisuus kattoi teemaltaan, kohderyhmältään ja kooltaan laajan skaalan erilaisia hankkeita. Rahoitetut hankkeet (yht. 34) eroavat toisistaan muun muassa koon, keston ja toteuttajatahon mukaan. Hankekokonaisuudessa oli mukana pienempiä järjestöhankkeita, kuten Yö ry:n hanke hybriditaidetyöpajoista tai Teatteri ILMI Ö:n Meidän ilmastomme -hanke sekä kooltaan ja laajuudeltaan suurempia hankkeita, kuten Carbon Neutral Experience - Uudenmaan matkailusektorin matka kohti hiilineutraaliutta -hanke ja Laurea-ammattikorkeakoulun ELOSSA! Luovaa alaa ja hoivakoteja elvyttämässä yhteiskehittämällä -hanke. Selkeää yhteenvetoa hankekokonaisuuden profiilista ei siis ole mahdollista tehdä.

Hankkeista seitsemän oli luonteeltaan selvityshankkeita. Selvityshankkeet ovat toimineet pohjana jatkokehittämiselle ja arviointihetkellä niistä ainakin viisi on jo saanut tai on suunnittelemassa rahoitusta jatkohankkeelle. Esimerkki tällaisesta hankkeesta on Helsingin yliopiston toteuttama esiselvitys Viikin kestävän innovaatioekosysteemin teeman identifioinnista ja osallistujakartoituksesta ja Espoon kaupungin Ratkaisupolku kestävän kasvun ekosysteemeihin (RAKKE) -esiselvitys.

Hankkeista muutamat olivat korkeakoulujen toteuttamia tutkimushankkeita, jotka poikkeavat hieman profiililtaan muista hankkeista. Näistä esimerkiksi Aalto-yliopiston Helsinki GSE:n Tilannehuoneen toteuttama Uudenmaan ja sen kuntien taloudellisen tilanteen seuranta -hanke on pitkälti jatkumoa muuhun yliopiston tutkimustoimintaan. Lisäksi pääkaupunkiseudun ammattikorkeakoulujen yhteishankkeita oli useampia: Eurooppalaisen TKI-yhteistyön kehittäminen ja vahvistaminen Uudellamaalla ja CEDIM PILOT A: Digitaalinen markkinapaikka kiertotalouden edistäjänä – Case elektroniikka.

Alla olevassa taulukossa on esimerkkejä profiililtaan erilaisista hankkeista. Jotkin hankkeista sopivat useampaan kategoriaan tai eivät osuneet suoranaisesti mihinkään alla olevista kategorioista, joten alla olevat taulukko toimii lähinnä esimerkkinä hankkeiden profiloitumisesta.

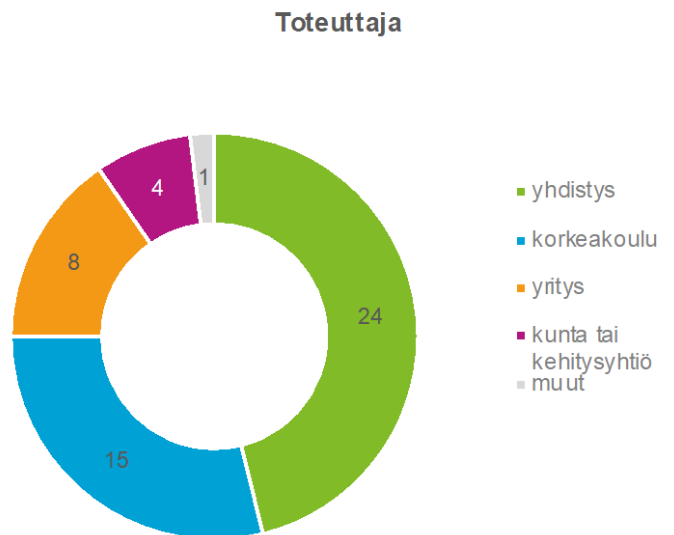
Taulukko 2. Hankkeiden profiloituminen

Hankkeiden tyypittely	
Selvityshankkeet	<ul style="list-style-type: none"> • Ratkaisupolku kestävän kasvun ekosysteemeihin (RAKKE) • Esiselvitys: Viikin kestävän innovaatioekosysteemin teeman identifiointi ja osallistujakartoitus • Digitaalinen Hyvinvoinnin talo – esiselvityshanke • Esiselvitys - Klusteriyhteistyöllä kohti uuden ajan superkampusta (Post Corona Proptech) • Kohti ilmastotyön edelläkävijyyttä -esiselvitys Uudenmaan kiertotalouslaakso –esiselvitys • Uudenmaan kiertotalouslaakso –esiselvitys • F3 – Films for Future -ekosysteemi
Tutkimushankkeet	<ul style="list-style-type: none"> • Helsinki GSE:n Tilannehuoneen toteuttama Uudenmaan ja sen kuntien taloudellisen tilanteen seuranta • ESISELVITYS: Viikin kestävän innovaatioekosysteemin teeman identifiointi ja osallistujakartoitus • F3 – Films for Future -ekosysteemi • Uusimaa vihreään kasvuun urbaanin puurakentamisen innovaatioilla (UrWood) • Developing and piloting Carbon Handprint concept for Cities and Regions • CEDIM PILOT A: Digitaalinen markkinapaikka kiertotalouden edistäjänä – Case elektroniikka • Eurooppalaisen TKI-yhteistyön kehittäminen ja vahvistaminen Uudellamaalla • Ratkaisupolku kestävän kasvun ekosysteemeihin (RAKKE)

Pienet järjestöhankeet	<ul style="list-style-type: none"> • Ruukinmyllyn kesäteatterin Kultainen vasikka • Mobilguidningar i Porkala på land och vatten • Meidän Ilmastomme -hanke • Nykyfestivaali levittäytyy ajassa, muuttuen ympärivuotiseksi luovuuden alustaksi • Hybriditaidetyöpajat • Torille! -hanke • Aktiivinen Nuoriso
Suuret hankkeet	<ul style="list-style-type: none"> • ELOSSA! Luovaa alaa ja hoivakoteja elvyttämässä yhteiskehittämällä • Carbon Neutral Experience - Uudenmaan matkailusektorin matka kohti hiilineutraaliutta • Eurooppalaisen TKI-yhteistyön kehittäminen ja vahvistaminen Uudellamaalla • Ratkaisupolku kestävän kasvun ekosysteemeihin (RAKKE) • Vihreän ja digitaalisen yrittäjyyden tukeminen Uudellamaalla - EER 2021-2022 • Wirtaa Vihtiläisille Vanhuksille
Kaupunkeihin tai kuntiin kohdistuva hanke	<ul style="list-style-type: none"> • Uusimaa vihreään kasvuun urbaanin puurakentamisen innovaatioilla (UrWood) • Developing and piloting Carbon Handprint concept for Cities and Regions • H3C: Human-centric companies and cities • Esiselvitys - Klusteriyhteistyöllä kohti uuden ajan superkampusta (Post Corona PropTech) • Uutta virtaa Uudellemaalle maaseudun ja kaupungin vuorovaikutuksesta. Kierrätysasuntomessut-alustan yhteisöllinen kehittäminen ja pilotointi

Rahoitettujen hankkeiden toteuttajina oli yhdistyksiä, korkeakouluja, yrityksiä sekä kuntia ja kehittämissyhtiötä. Suurin osa hankkeista oli yhden hakijan hankkeita.

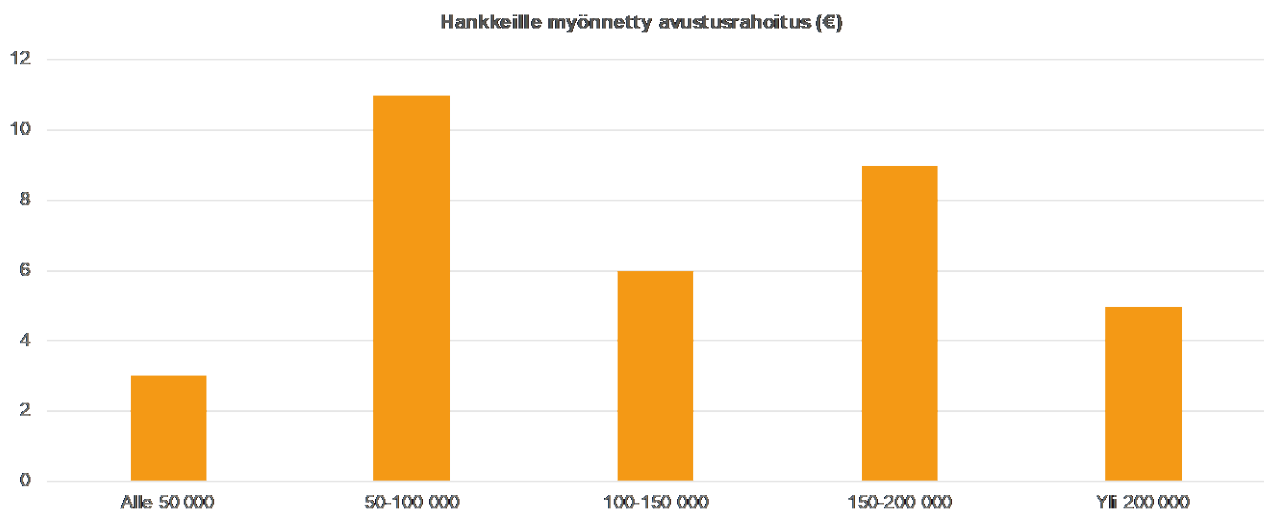
Neljäsosa hankkeista oli yhteishankkeita, joiden osatoteuttajina oli yhdistyksiä, yrityksiä sekä korkeakouluja. Hankkeiden merkittävien toteuttajaryhmä oli yhdistykset, joita oli toteuttajista lähes puolet. Seuraavaksi yleisin toteuttajataho oli korkeakoulut, joista kaikki olivat pääkaupunkiseudun ammattikorkeakouluja tai yliopistoja. Lisäksi Uudenmaan liitto on rahoittanut yhtä omaa hankettaan.



Kuva 3. Hankkeiden toteuttajat ja osatoteuttajat

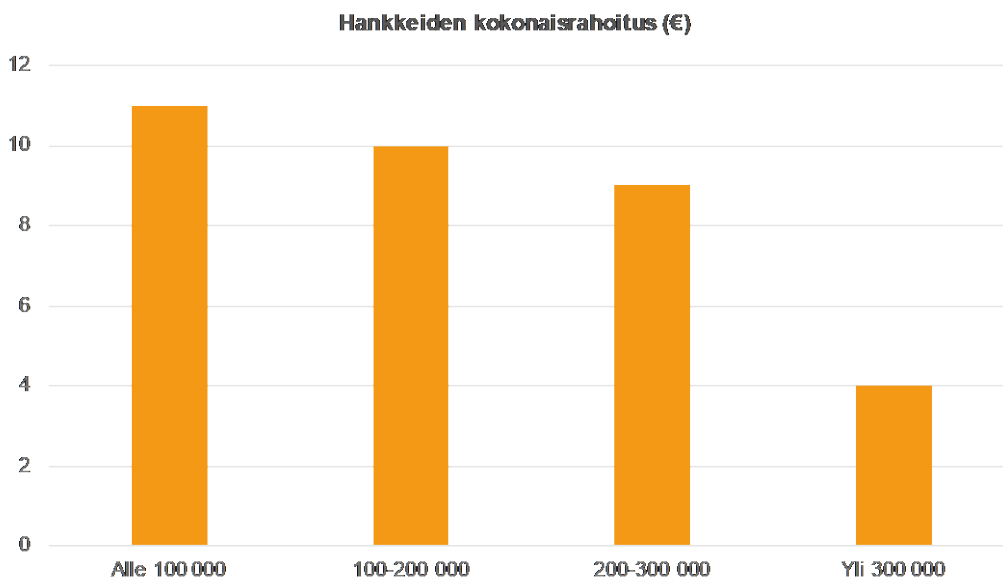
3.1.1 Hankkeiden euromäärät ja kesto

Hankkeille myönnettiin rahoitusta yhteensä 4,9 miljoonan euron edestä. Hankkeiden saaman avustusrahoituksen määrä vaihteli 28 000 eurosta 400 000 euroon. Suurin osa sai hankkeelleen rahoitusta 50 000–200 000 euron väliltä ja hankkeiden keskimääräinen avustusrahoitus oli 141 500 euroa. Pieniä alle 50 000 euron avustuksia sekä suuria yli 200 000 euron avustuksen saaneita hankkeita oli muita vähemmän.



Kuva 4. Hankkeille myönnetty rahoitus

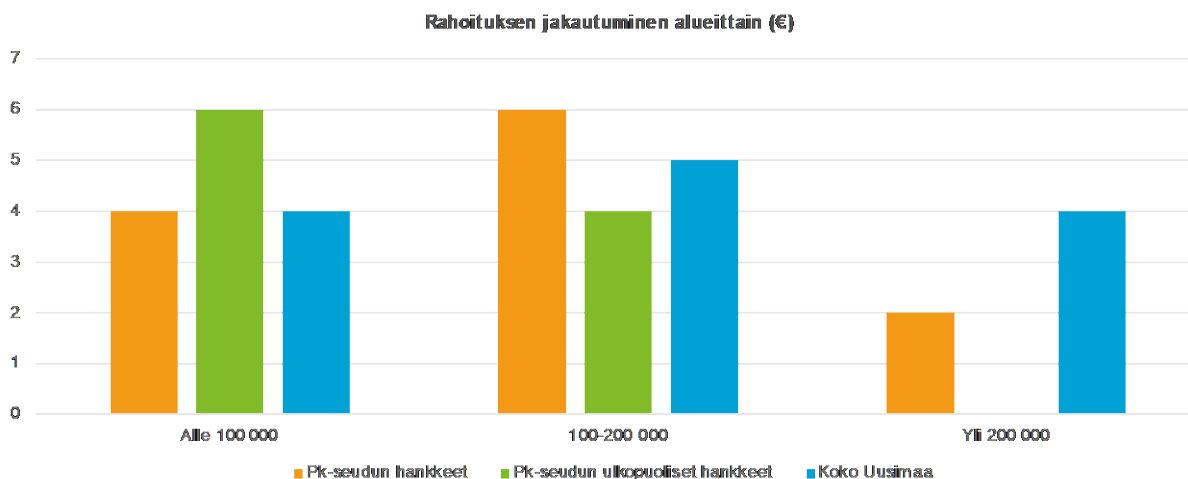
Hankkeiden euromääräinen kokonaisrahoitus vaihteli 38 000 eurosta vajaaseen 500 000 euroon. Kokonaisrahoituksen vaihtelu oli suurta, ja suurin osa hankkeista oli euromäärältään 50 000 euron ja 300 000 euron väliltä. Yli 300 000 euron hankkeita oli vain neljä.



Kuva 5. Hankkeiden kokonaisrahoitus

Hankkeet alkoivat vuoden 2021 aikana ja päättyivät viimeistään vuoden 2023 loppuun mennessä. Hankkeiden kesto on vaihdellut neljästä kuukaudesta kahteen ja puoleen vuoteen.

3.1.2 Rahoituksen jakautuminen



Kuva 6. Rahoituksen jakautuminen Uudenmaan sisäisesti

Rahoitus jakautui Uudenmaan sisällä melko tasaisesti, mutta painottui hieman enemmän pääkaupunkiseudun sekä koko Uudenmaan alueelle. Pääkaupunkiseudun hankkeet olivat sekä kokonaisrahoitukselta että avustuksen määrältä hieman pääkaupunkiseudun ulkopuolisia hankkeita suurempia. Koko Uudenmaan alueelle kohdistuneiden hankkeiden rahoitus vaihteli paljon, mutta joukossa oli myös useampia hankkeita, jotka saivat rahoitusta yli 200 000 euroa.

Rahoitus kohdentui teemoiltaan erilaisiin hankkeisiin melko tasaisesti. Määrällisesti eniten rahoitusta saivat teemaltaan yritysten innovaatiotoimintaan sekä digitalisaatioon ja ilmastoon

kohdistuvat hankkeet. Näiden hankkeiden joukossa oli erityisesti kiinteistö- ja rakentamislalle sekä kiertotalouden toimijoille kohdistuneita hankkeita. **Myös tutkimukset ja/tai esiselvitykset sekä luoviin aloihin ja asukkaiden hyvinvointiin tähtäävät hankkeet saivat yhteensä paljon rahoitusta.** Rahoituksen määrä vaihteli merkittävästi kaikkien teemojen sisällä ja rahoituksen jakautumista selittää se, että edellä mainittujen hankkeiden osuus oli muita hankkeita suurempi. Suhteellisia osuuksia vertaillen asukkaiden hyvinvointiin ja osallistumiseen kohdistuneet hankkeet olivat rahoitukseltaan hieman muita pienempiä, kun puolestaan kaupunkeihin ja kuntiin kohdistuvat hankkeet saivat keskimäärin hieman muita suurempaa avustusta.

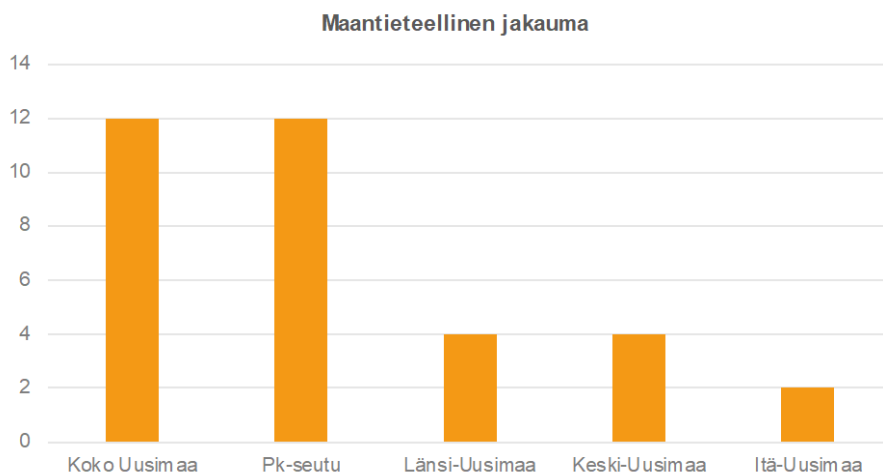
Taulukko 3. Rahoituksen jakautuminen teemoittain

Teema	Rahoitus	Rahoituksen keskiarvo
Luovat alat	28 000–244 838 €	129 617 €
Asukkaiden hyvinvointi ja osallisuus	38 000–306 048 €	143 913 €
Yritysten innovaatiotoiminta	65 440–399 747 €	168 711 €
Digitalisaatio ja ilmasto	43 000–288 942 €	141 790 €
Tutkimukset tai selvitykset	50 000–399 747 €	161 399 €
Kaupunkeihin tai kuntiin kohdistuva	111 000–399 747 €	187 125 €
Matkailu	43 000–288 942 €	177 240 €

Kokonaismäärältään kolmannen sektorin toteuttamat hankkeet saivat eniten rahoitusta, mutta lukumäärään suhteutettuna niiden rahoitus oli keskimäärin hieman muita toimijoita vähäisempää. Joukossa oli kuitenkin myös muutamia suurempia järjestöhankkeita. Kaupungit, kunnat ja kehitysyhtiöt saivat keskimäärin hieman muita suurempaa rahoitusta. Korkeakoulujen ja yritysten toteuttamien hankkeiden rahoituksen välillä oli suurta vaihtelua.

3.1.3 Maantieteellinen jakauma

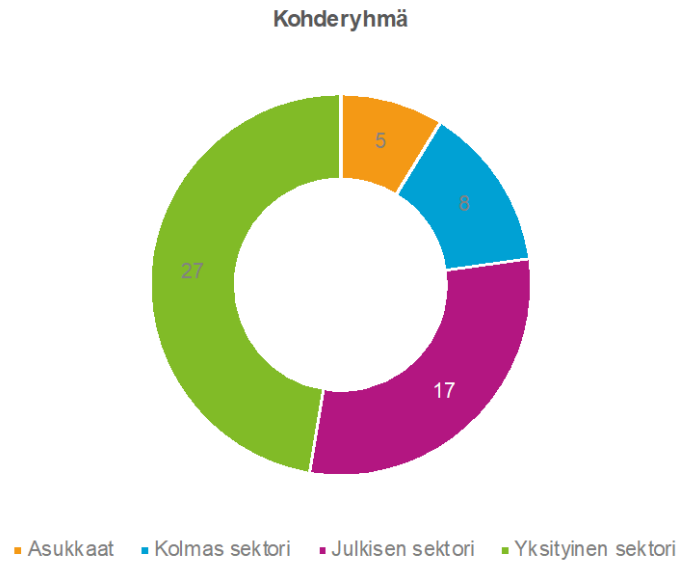
Rahoitetut hankkeet kohdistuivat maantieteellisesti erityisesti pääkaupunkiseudulle. Merkittävä osa hankkeista kohdistui myös koko Uudenmaan alueelle. Lisäksi osa hankkeista kohdistui kokonaan pääkaupunkiseudun ulkopuolelle Länsi-Uudenmaan, Keski-Uudenmaan ja Itä-Uudenmaan seuduille.



Kuva 7. Hankkeiden alueellinen jakautuminen

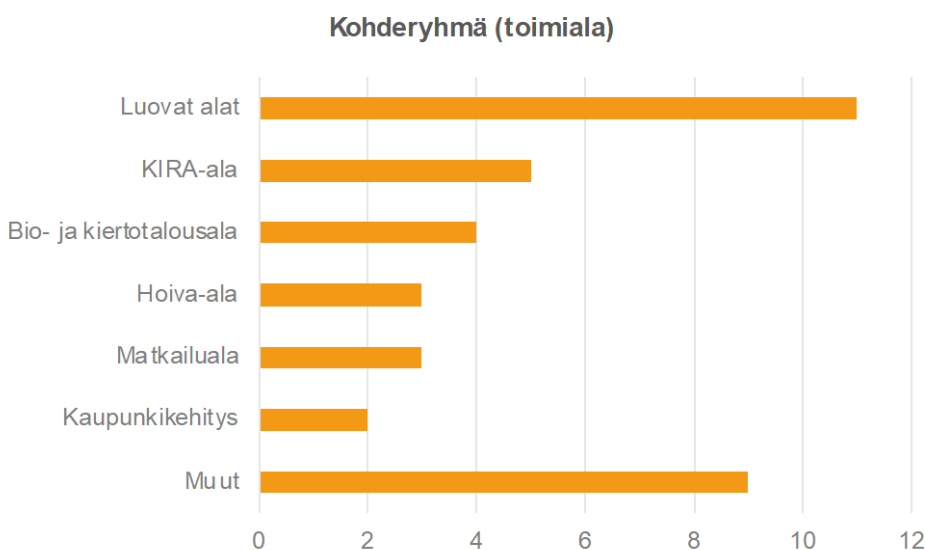
3.1.4 Kohderyhmät

Rahoitus kohdistui pääasiassa kuntien, oppilaitosten ja yhdistysten ja yritysten toimintaympäristöä kehittäviin hankkeisiin. Aineiston analyysin perusteella merkittävä osa hankkeista kohdistui yksityiselle sektorille, koko Uudenmaan tai rajatun alueen yrityksiin ja ammatinharjoittajiin. Hieman yli puolet rahoitetuista hankkeista kohdistui julkisen sektorin toimijoihin, joista merkittävimpiä kohderyhmiä olivat kunnat sekä ammattikorkeakoulut. Muita yksittäisiä aineistosta esiin nousevia julkisen sektorin toimijoita olivat päätöksentekijät sekä etujärjestöt. Lisäksi noin kolmasosa hankkeista kohdensi toimenpiteitään kolmannelle sektorille. Yksi keskeinen kohderyhmiä oli myös Uudenmaan alueen väestö. Kansalaishankkeita kohdistettiin etenkin nuoriin ja hoivakodeissa asuviin ikääntyneisiin.



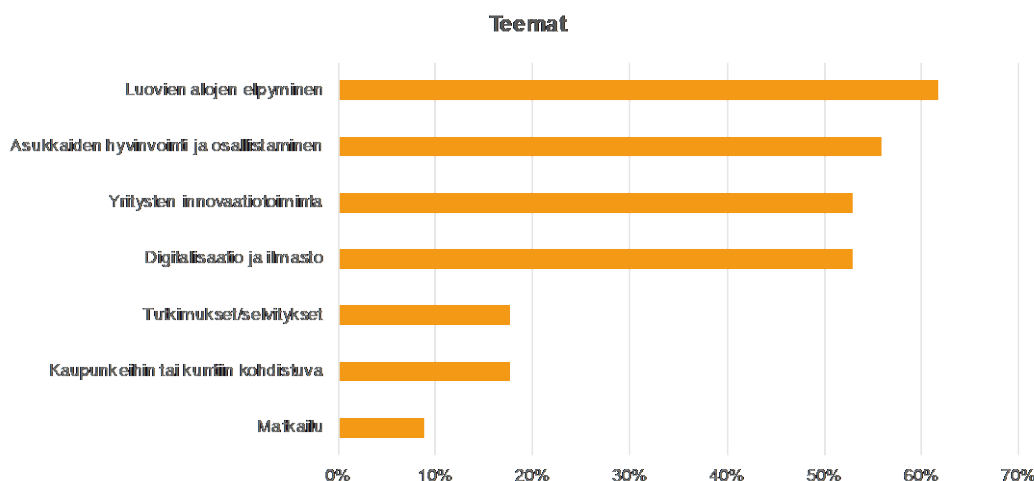
Kuva 8. Hankkeiden kohderyhmä sektorin mukaan

Jotkin toimialat nousivat kohderyhmien osalta keskeisimmiksi: noin kolmasosa hankkeista kohdistui luoville aloille, joista yleisimpiä olivat taide-, kulttuuri- ja tapahtuma-alan toimijat. Seuraavaksi yleisimmät toimialat olivat kiinteistö- ja rakentamisala sekä bio- ja kiertotalousala. Myös hoiva-alan, matkailualan ja kaupunkikehityksen toimijat ja yritykset olivat keskeisiä. Muita yksittäisiä kohderyhmiä oli tutkimus- ja koulutusala, talousala, liikunta-ala, farmasia, logistiikka- ja tukkuala, kaupan ala sekä ravintola-ala.



Kuva 9. Hankkeiden kohderyhmä toimialan mukaan

Dokumenttiaineistojen ja haastattelujen perusteella voitiin kategorisoida aineistolähtöisesti yhteensä seitsemän hankekokonaisuudelle keskeistä teemaa. Keskeisimpiä teemoja olivat luovien alojen elpyminen, asukkaiden (erityisesti nuorten ja ikääntyneiden) hyvinvointi ja osallistaminen, yritysten innovaatiotointa sekä digitalisaatio ja ilmasto. Lisäksi hankkeista osa keskittyi kaupunkeihin tai kuntiin, matkailuun tai olivat tutkimus- tai selvityshankkeita.



Kuva 10. Hankkeiden teemat

3.1.5 Tavoitteet

Hankehakemusten ja raporttien perusteella hankkeiden tavoitteet voidaan tyypitellä aineistolähtöisesti kuuteen kategoriaan, jotka on esitetty alla esimerkkien avulla:

- **Hiilineutraaliudesta, kiertotaloudesta ja digitaalisuudesta Uudenmaan kilpailukykyä vahvistava tekijä**
 - Kiertotalousekosysteemin vahvistaminen
 - Yritysten ja kuntien hiilineutraaliuden tukeminen
 - Uudenmaan matkailualan kestävyden kehittäminen
 - Vihreän ja digitaalisen kasvun ja toimintatapojen tukeminen
 - Selvitys puurakentamisen potentiaalista ja rakentamisen päästöjä
 - Uusien digitaalisten ratkaisujen kehittäminen
- **Erytiesesti luovan alan toimijoiden työllisyystilanteen ja osaamisen tukeminen**
 - Luovien alan työllisyystilanteen edistäminen
 - Luovan alan toimijoiden osaamisen kehittäminen mm. uraohjauksen ja uusien toimintamallien avulla
 - Kulttuuri- ja tapahtumatoiminnan tukeminen ja tarjonnan lisääminen
 - Pk-, startup- ja kasvuyritysten tarpeiden tunnistaminen
 - Uudet liiketoimintaekosysteemit ja toimintamallit

- **Väestön hyvinvoinnin ja osallisuuden edistäminen**
 - Vanhusten toimintakyvyn edistäminen ja yksinäisyyden vähentäminen
 - Nuorten hyvinvoinnin ja harrastusmahdollisuuksien tukeminen
 - Väestön hyvinvoinnin lisääminen kulttuurin ja tapahtumatoiminnan avulla
 - Uudet väestön hyvinvointia lisäävät palvelut ja tuotteet
- **Innovaatiotoiminnan kehittäminen**
 - Yritysten ja tutkijatahojen innovaatiotoiminnan tukeminen
 - Uudet innovaatioekosysteemit ja innovaatiot etenkin kaupunkikehittämisen ja KIRA-alalla
- **Uudenmaan tunnettuuden ja saavutettavuuden edistäminen**
 - Uudenmaan alueen kansainvälisen tunnettuuden kasvattaminen
 - Elinvoimaa ja uusia asumisvaihtoehtoja maaseudulle

3.2 Liiton asettamiin prioriteetteihin vastaaminen

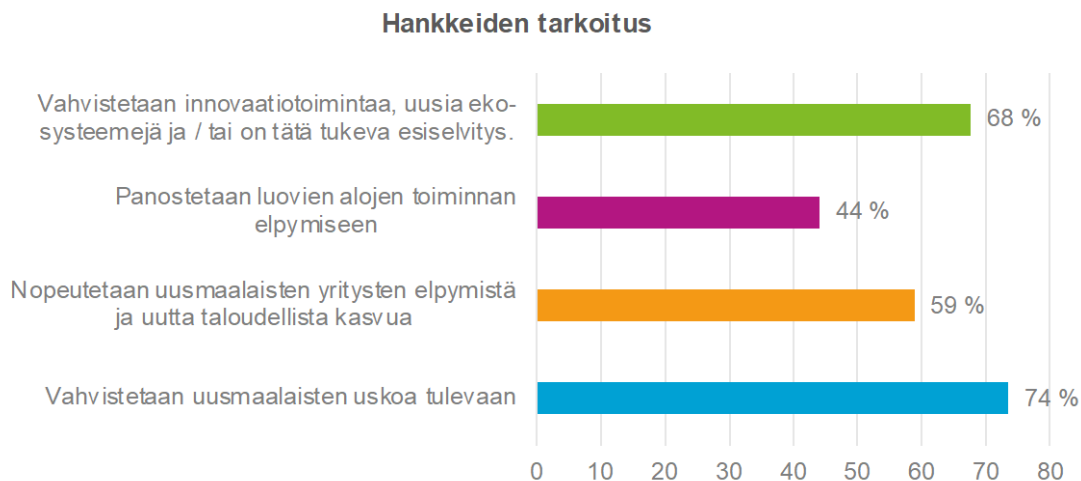
Rahoitettujen hankkeiden tarkoituksena oli tukea yhteiskunnan turvallista palautumista koronakriisistä, estää koronakriisin pitkäaikaisten haittavaikutusten syntymistä ja vahvistaa luottamusta. Lisäksi hankkeiden tuli toteuttaa Uudenmaan selviytymissuunnitelmaa vuosille 2020–2023, Uusimaa ohjelma 2.0:aa ja Uudenmaan älykkään erikoistumisen strategiaa. Rahoitus kohdennettiin erityisesti hankkeisiin, joilla parannetaan uusmaalaisten yritysten toimintaedellytyksiä, vahvistetaan innovaatiotoimintaa ja helpotetaan luovien alojen elpymistä. Lisäksi etusijalle asetettiin sellaiset hankkeet, jotka perustuvat yhteistyöhön ja hyödyntävät olemassa olevia verkostoja.

Selviytymissuunnitelmat olivat AKKE-hankkeiden rahoituksen perustana siten, että hankehakemuksien edellytettiin tavalla tai toisella toteuttavan selviytymissuunnitelman tavoitteita. Hankkeiden rahoitus perustui hakemuksiin ja hakuilmoituksessa viitattiin alueen selviytymissuunnitelmaan, jonka tavoitteita hakemusten edellytettiin toteuttavan. Käytännössä selviytymissuunnitelmien rooli on ollut luonteeltaan ”kommunikatiivinen”: niillä alueen toimijat ovat välittäneet toinen toisilleen ja hakijoille niitä prioriteetteja ja tavoitteita, joita alueella pyritään edistämään. Varsinaista muodollista arviota tai kriteereitä sille, milloin hanke toteuttaa selviytymissuunnitelmaa hankevalinnassa ei ole eikä se selviytymissuunnitelmien luonteen vuoksi olisi perusteltuakaan: selviytymissuunnitelmat sisältävät pääasiassa hyvin yleisen tason linjauksia ja väljiä painopisteitä. Tarkemman analyysin tavoitteena on hankekuvausten ja rahoitustietojen pohjalta tarkastella, kuinka hyvin hankkeet toteuttavat alueellisissa selviytymissuunnitelmissa asetettuja tavoitteita.

3.2.1 Selviytymissuunnitelma

Uudenmaan alueellisen selviytymissuunnitelman tavoitteena on tunnistaa alueen erityispiirteisiin perustuen aluetalouden ja työllisyyden elpymisen kannalta keskeiset toimet ja

vahvistaa alueellista resilienssiä. ¹ Rahoituksen prioriteeteiksi määriteltiin hankkeet, jotka toteuttavat selviytymissuunnitelman kolmea keskeistä tavoitetta eli nopeuttavat uusmaalaisten yritysten elpymistä ja uutta taloudellista kasvua, vahvistavat innovaatiotoimintaa, uusia ekosysteemejä ja / tai on tätä tukeva esiselvitys ja vahvistavat uusmaalaisten uskoa tulevaan. Tämän lisäksi neljänneksi painopistealueeksi määriteltiin luovien alojen toiminnan elpyminen. Luovien alojen elpymistä ei suoranaisesti mainita selviytymissuunnitelmassa, mutta koronakriisi on aiheuttanut ahdinkoa erityisesti luovan alan työntekijöille, jota vasten tavoite muodostui keskeiseksi painopisteeksi rahoitukselle.



Kuva 11. Hankkeiden tarkoitus rahoitushakemusten perusteella

Hankkeiden oman määritelmän mukaan hankekokonaisuus on kohdentunut melko tasaisesti edellä mainittuihin kriteereihin.

Rahoitushakemusten perusteella hankkeissa keskityttiin eniten vahvistamaan uusmaalaisten uskoa tulevaan sekä vahvistamaan innovaatiotoimintaa ja uusia ekosysteemejä. Hankkeista merkittävä osa keskittyi myös kehittämään yritysten tai organisaatioiden innovaatiotoimintaa sekä vahvistamaan uusia toimintamalleja ja/tai ekosysteemiä. Luottamusta ja uskoa tulevaan vahvistettiin mm. yritysten ja kolmannen sektorin toimijoiden toimintaympäristöjä ja kilpailukykyä kehittäville toimenpiteille sekä väestön hyvinvointiin panostavilla hankkeilla. Asukkaiden hyvinvointia edistävät hankkeet koostuvat esimerkiksi hankkeista, joiden tavoitteena on ollut vähentää palvelutaloissa asuvien ikääntyneiden yksinäisyyttä tai lisätä nuorten hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä.

Hankkeet vastasivat selviytymissuunnitelmassa määriteltyjä toimenpide-ehdotuksia hyvin.

Hankkeiden toimenpiteet olivat pääasiassa tietyille alueelle ja kohderyhmälle rajattuja, mutta mukana oli myös sellaisia hankkeita, jotka keskittyivät laajasti koko Uudenmaan alueelle.

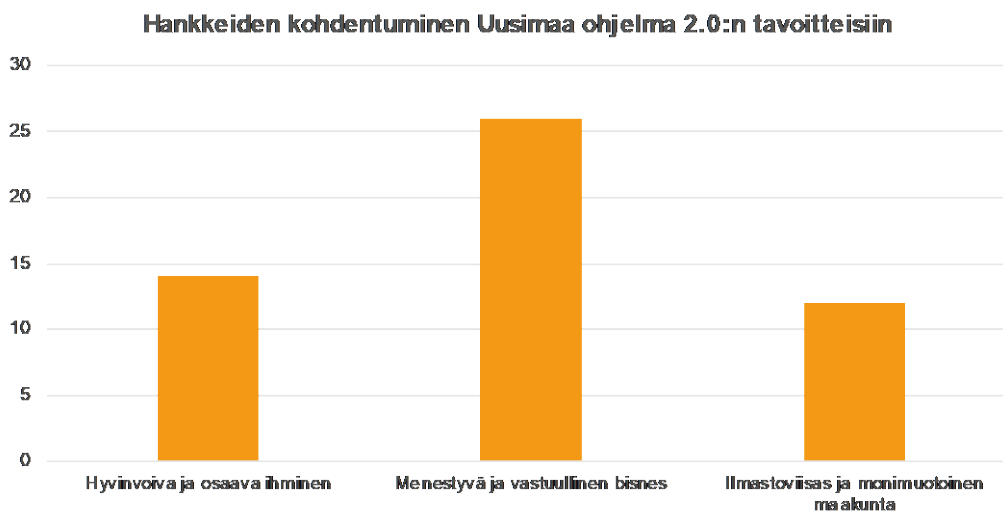
Hieman yli puolet hankkeista arvioi hankkeensa nopeuttaneen uusmaalaisten yritysten elpymistä ja synnyttäneen uutta taloudellista kasvua. Yritysten elpymiseen keskittyneissä hankkeissa mm. edistettiin kiertotalouden markkinalähtöistä markkinapaikkaa, luotiin uuden kierrätysasuntomessu -konseptin avulla kysyntää maaseudun yritysten palveluille sekä edistettiin henkilötietoja hyödyntämistä Uudenmaan yritysten palvelutuotteiden kehittämiseksi. Lisäksi luovaan alaan kohdistuneet hankkeet muodostavat merkittävän osuuden rahoituksesta. Luovien alojen elpymiseen kohdentuneissa hankkeissa esimerkiksi luotiin ammattikesäteatterille uusi toimintamalli, jonka avulla

¹ https://uudenmaanliitto.fi/wp-content/uploads/2021/10/Uudenmaan_alueellinen_selviytymissuunnitelma_2020-23.pdf

pyritään kasvattamaan katsojamääriä, kehitettiin ja validoitiin hoivakodin ja luovien alojen uudenlaista yhteistyötä sekä lisättiin taiteilijoiden ja kulttuurityöläisten työskentelyedellytyksiä.

3.2.2 Uusimaa-ohjelma 2.0

Uusimaa-ohjelma 2.0:lle on määritelty kolme keskeistä painopistettä, jotka näkyivät myös rahoitettujen hankkeiden kokonaisuudessa: hyvinvoiva ja osaava ihminen, menestyvä ja vastuullinen bisnes sekä ilmastoviisas ja monimuotoinen maakunta. Haastatteluissa nousi esille, että ohjelman koettiin kattavan hyvin monenlaisia tavoitteita ja toimenpiteitä. Hankkeista osa keskittyi väestön hyvinvointiin ja osallisuuteen, joista erityisesti nuoret ja ikääntyneet nousivat keskeisiksi kohderyhmiksi. Tähän painopisteeseen tähtääviä toimenpiteitä olivat myös erilaiset työvoiman työllisyys- ja osaamistoimet, joilla pyrittiin vahvistamaan erityisesti luovien alojen toimijoiden työllisyystilannetta. Hankkeiden toimenpiteistä merkittävin osa kohdentui menestyvän ja vastuullisen bisneksen osa-alueisiin. Menestyvän ja vastuullisen bisneksen osa-alueeseen hankkeet vaikuttivat mm. innovaatiotoimintaa ja ekosysteemejä vahvistavilla toimenpiteillä sekä uusilla liiketoimintamalleilla. Ilmastoviisuus näkyi hankkeiden tavoitteissa edistää kiertotalouden ekosysteemitointaa sekä hiilineutraaliutta.



Kuva 12. Hankkeiden kohdentuminen Uusimaa-ohjelma 2.0 tavoitteisiin

3.2.3 Uudenmaan älykkään erikoistumisen strategia

Uudenmaan älykkään erikoistumisen strategiassa kuvataan neljä keskeistä tavoitetta: 1. kestävä talouskasvu, 2. uudistuva teollisuus, 3. hiilineutraali Uusimaa 2035 sekä 4. sujuva ja hyvinvoiva arki. Yhdeksi rahoitettujen hankkeiden merkittävimmäksi teemaksi nousi hiilineutraalisuus, kiertotalous ja digitalisuus, joilla on vahva linkki sekä selviytymissuunnitelmaan, Uusimaa-ohjelma 2.0:aan että Uudenmaan älykkään erikoistumisen strategiaan. Hankkeiden monilla toimenpiteillä on edistetty yritysten ja toimialojen kestävästä uudistumisesta sekä tuettu Hiilineutraali Uusimaa 2035 -tavoitteen saavuttamista. Lisäksi hankkeissa kehitettiin strategian mukaisesti digitalisaatiota ja resurssiviisautta.

3.2.4 Etusijalle asetetut hankkeet

Selviytymissuunnitelmassa sekä strategioissa asetettujen tavoitteiden lisäksi rahoituksen etusijalle asetettiin hankkeet, jotka

- ylläpitävät vahvaa yhteistyö- ja/tai verkostotoimintaa
- edistävät aktiivisesti elinkeinojen rakennemuutosta ja vahvistavat alueen muutosjoustavuutta
- saavat aikaan innovatiivisten kokeilujen avulla uutta liiketoimintaa
- ovat nopeasti käynnistettäviä ja toteutettavia ja luovat perustaa suuremmille, muulla rahoituksella toteutettaville hankekokonaisuuksille

Yhteistyöverkostojen vahvistaminen ja hyödyntäminen nousi yhdeksi hankkeiden keskeisimmäksi teemaksi.

Lähes kaikki hankkeet toimivat kumppaneiden kanssa ja suurimmassa osassa kehitettiin sektorien välistä yhteistyötä. Lisäksi hankkeiden voidaan todeta lisänneen elinkeinojen rakennemuutosta ja vahvistaneen alueen muutosjohtavuutta erilaisten työllistämisen ja osaamistoimenpiteiden avulla. Uuden liiketoiminnan kasvattamisen tavoite toteutui varsinkin sellaisissa hankkeissa, joissa kehitettiin yritysten innovaatiotoimintaa. Yritysten tai korkeakoulujen innovaatiotoiminnan kehittäminen oli keskeistä noin puolelle hankkeista.

Hankkeet olivat toteutukseltaan ja jatkuvuudeltaan hyvin erilaisia, sillä mukana oli sekä pieniä ja lyhyitä hankkeita että pidempikestoisia ja laajoja hankkeita. Suurin osa hankkeista alkoi vuoden 2021 alkupuolella eli nopeasti rahoituspäätöksen saamisesta. Osa hankkeista on luonut perustaa suuremmille, muulla rahoituksella toteutettaville hankekokonaisuuksille. Jatkorahoitusta poikineita hankkeita olivat erityisesti esiselvitykset ja selvityshankkeet, joista useammalle on suunnitteilla jatkohankkeita.

Yhteistyökumppaneille toteutetun kyselyn mukaan hankkeissa tehty kehittämissyhteistyö kohdentuu prioriteeteiksi asetettuihin tavoitteisiin pääsääntöisesti hyvin tai erittäin hyvin.

Erityisen hyvin hankkeiden kehittämistyötä kuvasi vastaajien mielestä vahva yhteistyö- ja/tai verkostotoiminta, jonka yli 90 prosenttia vastaajista arvioi kuvaavan hankkeessa tehtyä kehittämistyötä. Toiseksi eniten hankkeiden uskottiin luoneen perustaa suuremmille, muulla rahoituksella toteutettaville hankekokonaisuuksille. Kyselyyn vastaajista noin puolet arvioi, että hankkeiden kehittämistyö edistää elinkeinojen rakennemuutosta ja vahvistaa alueen muutosjoustavuutta ja noin kolmasosa arvioi hankkeessa tehdyn kehittämistyön saavan aikaan innovatiivisten kokeilujen avulla uutta liiketoimintaa. Tämä oli kuitenkin kyselyn mukaan teemojen painopisteistä vähäisin, sillä noin kolmasosa arvioi tavoitteen toteutuneen huonosti. On huomioitava, etteivät kyselyn tulokset kuvasta kaikkia hankkeita, sillä vastaajat olivat painottuneet tiettyihin hankkeisiin.

Hankkeille määritellyt kriteerit mahdollistivat teemaltaan monenlaisia hankkeita eikä teemojen määrittämisessä suhteessa tarpeisiin ilmennyt juurikaan haasteita. Haastatteluissa nousi esille muutamia yksittäisiä tarpeita, joita ei voitu rahoituksen puitteissa toteuttaa. Mainitut haasteet liittyivät lisenssien ja laitehankintojen tekemiseen, kohderyhmien tavoittamiseen ja sitouttamiseen sekä ajallisesti pysyvämpien kulujen kattamiseen. Työpajojen ja haastatteluiden mukaan hankkeiden toimijat kokivat, että teemat ja kriteerit kohtasivat heidän tarpeensa hyvin. Haastatteluissa mainittiin myös, että rahoitusta haettiin alun perin asetettujen kriteerien pohjalta, joten hankkeiden teemat oli helppo suhteuttaa rahoituksen tarpeisiin eikä niitä ollut tarve muokata kriteereiden mukaiseksi. Sellaisten

hankkeiden kohdalla, joiden tarpeet olivat jo aiemmin tunnistettuja, rahoitus koettiin teemoiltaan joustavaksi. Arvioinnin pohjalta vaikuttaa siltä, että tämän kaltaiselle rahoitukselle oli Uudellamaalla paljon kysyntää ja rahoitus oli kokonaisuudessaan hankkeille merkittävä.

4. Tulokset ja vaikuttavuus

Tässä luvussa tarkastellaan ohjelman tuloksia ja odotettuja vaikutuksia suhteessa hankkeiden omiin tavoitteisiin.

Keskeiset havainnot

- **Rahoituksella on ollut merkittävä vaikutus hankkeiden tavoitteiden saavuttamiseen;** valtaosaa hankkeista ei olisi tehty lainkaan tai niitä ei olisi tehty samalla laajuudella. Erityisesti pienet kolmannen sektorin toimijat ilmaisivat rahoituksen olleen heille merkittävä. Kolmannen sektorin hankkeissa oli paljon rahoitukseltaan pieniä tai keskikokoisia hankkeita, joita ei olisi voitu toteuttaa ilman rahoitusta.
- **On todennäköistä, että kaikki hankkeet saavuttavat tavoitteensa vähintään pääosin.** Arvio tosin perustuu hankkeiden omaan ilmoitukseen tuloksista. Sekä hankeorganisaatiot että sidosryhmät pitivät varsinaisten tulosten lisäksi verkoston vahvistumista ja kasvua merkittävänä tuloksena. Lisäksi usea hanke on jo saanut tai on hakemassa jatkorahoitusta.
- **Tavoitteiden saavuttamista on tukenut vahva sidosryhmätyö, iso osa hankkeista on saanut keskeiset toimijat sitoutettua hyvin.** Tulosten saavuttamista sen sijaan ovat haastaneet pienten hankeorganisaatioiden kokemattomuus vastaavista kehityshankkeista sekä pk-yritysten sitouttaminen hankkeisiin.

4.1 Hankekokonaisuuden tulokset ja vaikuttavuus

Lähes kaikki hankkeet arvioivat rahoituksella olleen merkittävää lisäarvoa; hanketta ei olisi toteutettu ollenkaan tai ainakaan samassa mittakaavassa. Myös ne, joille rahoituksen lisäarvo ei ollut niin merkittävä arvioivat, että samojen toimenpiteiden toteuttaminen olisi vaatinut hanketta paljon pidemmän ajanjakson. Vain muutama hanke olisi toteuttanut nyt rahoitettuja toimenpiteitä täysin samoin ilman erillistä rahoitusta. Moni järjestö totesi, ettei pysty rahoittamaan kehitystyötä perusrahoituksellaan ja siksi kehitysrahoitus on ainoa keino luoda uusia toimintamalleja ja palveluita.

On todennäköistä, että lähes kaikki hankkeet pääasiassa saavuttavat asetetut tavoitteet. Näkemys tavoitteiden saavuttamisesta perustuu hankkeiden omaan raportointiin ja arvioinnin työpajoissa ja haastatteluissa käytyihin keskusteluihin. Hankkeista noin 60 % toimitti arviointia varten väliraportin ja 20 % loppuraportin. Tavoitteiden saavuttamista tuki erityisesti pienemmillä toimijoilla sitoutunut ja osaava hankehenkilöstö sekä etenkin suuremmilla toimijoilla vakiintuneet projektinhallinnan käytännöt ja tähän liittyvä osaaminen. Jonkinlaisia haasteita asetti tiivis aikataulu sekä erityisesti yrityskohderyhmien tavoittaminen, näistä huolimatta suunnitellut toimenpiteet toteutuivat

pääsääntöisesti hyvin ja hankkeet pääsivät tärkeimpiin tavoitteisiinsa. Tavoitteiden kunnianhimoisuutta ja relevanttiutta ei ole tämän arvioinnin puitteissa ollut mahdollista käsitellä.

Koska rahoitus on mahdollistanut myös pienten organisaatioiden hankkeiden rahoituksen, ovat tulokset jalkautuneet hyvin laaja-alaisesti erityyppisiin organisaatioihin. Rahoituksesta 43 % ja hankkeista 17 kohdentui pääkaupunkiseudun ulkopuolisille toimijoille. Koska Uudenmaan kehitysrahoitus on muihin maakuntiin verrattuna vähäisempää, eivät monet toimijat ole aiemmin päässeet hakemaan vastaavaa rahoitusta. Tämä on siis mahdollistanut erityisesti pääkaupunkiseudun ulkopuolisten kuntien toimijoille kehityshankkeita.

Rahoitus on mahdollistanut tyypillisestä aluekehitysrahoituskokonaisuudesta poikkeavia hankkeita ja tuloksia.

Usein rahoitusinstrumenttien ulkopuolelle jäävät hankkeet: AKKE-rahoituksella on voitu tukea monien sellaisten organisaatioiden kehitystyötä, jotka eivät tyypillisesti saa ulkopuolista rahoitusta, ainakaan aluekehitysrahoituksen puitteissa. Kuten edellisessä luvussa on esitetty, jakaantuu rahoitus melko tasaisesti eri toimijoiden kesken, mutta kohdentuu suhteellisesti eniten kaupunkien ja kuntien kehittämiseen sekä yritysten innovaatiotoimintaan. Tämä on luonut poikkeuksellisia mahdollisuuksia kehityshankkeisiin sekä erityisesti kiinteistö- ja rakentamisalan, kiertotalousalan ja luovien alojen toimijoille. Erityisesti pienet kolmannen sektorin toimijat ilmaisivat rahoituksen olleen heille merkittävä. Kolmannen sektorin hankkeissa oli paljon rahoitukseltaan pieniä tai keskikokoisia hankkeita, joita ei olisi voitu toteuttaa ilman rahoitusta.

Eri teemojen yhdistäminen: Rahoituksella on voitu toteuttaa myös edellä mainittuja teemoja digitalisaation ja kestäväen kehityksen näkökulmista tarkastelevia hankkeita. Esimerkiksi Digitaaliset kaksoset kulttuurialan ekosysteemin elvyttämisessä -hanke yhdistää uutta teknologiaa kulttuurialaan. Vastaavat hankkeet voivat olla useassa muussa rahoitusmahdollisuudessa väliinputoajia poikkeuksellisen profiilinsa takia, vaikka juuri digitalisaation mahdollisuuksia tulisi hyödyntää yhteiskuntaa läpäisevästi ja innovaatioiden toivotaan usein syntyvän ennakkoluulottomissa rajapinnoissa.

4.1.1 Vaikutukset kohderyhmiin

Vaikutukset jalkautuvat hankkeiden kohderyhmien lisäksi hankeorganisaatioihin, sidosryhmiin, maakuntaan sekä kansalliselle tasolle. Lähes kaikilla hankkeilla onkin ollut useita hyödynsaajia. Usealla hankkeella on ollut useita kohderyhmiä, nämä ovat esimerkiksi sekä nostaneet jonkin kumppaniverkoston tietotasoa että tuottaneet kumppaniyhteistyöllä palveluja rajatulle kuntalaiskohderyhmälle. Hankeselektion heterogeenisuuden takia hankkeiden tulokset ovat keskenään hyvin erilaisia, eikä vaikuttavuudesta voida tehdä yksiselitteisiä johtopäätelmiä tai yleistyksiä. Koska rahoitettujen hankkeiden kokonaisuus sisältää hyvin erilaisia tuloksia, ei kohderyhmien saavuttamista hyödyistä voida tehdä koko ryhmään yleistettävää analyysyä. Seuraavassa on eri hankkeissa toistuvia tuloksiin ja vaikutuksiin liittyviä huomioita kohderyhmittäin koottuna.

Matkailu

Matkailuhankkeissa on pyritty esimerkiksi alan palveluiden kestävyuden kehittämiseen. Yrityksiä on sitoutettu hiilineutraalisuustavoitteisiin ja luotu uusia kestäviä toimintamalleja. Vaikka hankkeissa on saatu hyviä tuloksia, on yritysten aktivointi koettu melko haastavaksi, varsinkin juuri matkailun kestävyttä kehittämissä teemoissa. Koska yritykset eivät ole nähneet välitöntä vaikutusta liiketoimintaan, ei työhön ole haluttu resursoida.

Luovat alat

Luovien alojen hankkeissa saavutetut tulokset ovat kohdentuneet laajasti; palveluasumisen yksilövaikutuksista taidekokonaisuuksien digitaalisten kaksosten luomiseen. Hankkeissa on edistetty myös luovien alojen työllisyysmahdollisuuksia ja tuettu alan liiketoimintaedellytyksiä ja työntekijöiden osaamista. Myös työskentelyn ja osallistamisen keinot ovat vaihdelleet yhteiskehittävistä living labeista sosiaalipalveluhenkilöstön kouluttamiseen. Useissa hankkeissa luovien alojen koronasta elpymiseen on löydetty uusia kulmia.

Hyvinvointi

Hankkeissa on tuettu väestön, etenkin nuorten ja ikääntyneiden hyvinvointia ja osallisuutta esimerkiksi lisäämällä nuorten harrastus- ja osallistumismahdollisuuksia ja vanhusten kotona asumisen mahdollisuuksia. Esimerkkinä tuloksista on ikääntyneiden yksinäisyyden vähentäminen kulttuuritarjonnan, yhteiskehittämisen ja harrastustoiminnan avulla. Tämän lisäksi hankkeiden arvioitiin edistävän alueen paikallista identiteettiä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Kuntien kehittäminen

Elinvoimaa kehittävät hankkeet ovat esimerkiksi tuoneet kuntia markkinointiyhteistyöhön. Tämä on ollut selvästi kuntien omaa toimintaa täydentävää työtä, mitä kunnat eivät olisi vastaavalla laajuudella muutoin tehneet. Hankkeissa on esim. kehitetty viestintää ja luotu kansallisia ja kansainvälisiä kontakteja. Hankkeiden työ on tyypillisesti tuonut suoria hyötyjä, mutta näissä on luotu myös edellytyksiä pidemmän aikavälin kehittämiseen. Jälkimmäisestä esimerkkinä on puurakentamisen hiilineutraaliutta käsittelevä tutkimushanke, jonka tuloksia voidaan hyödyntää kuntien suunnittelun tukena.

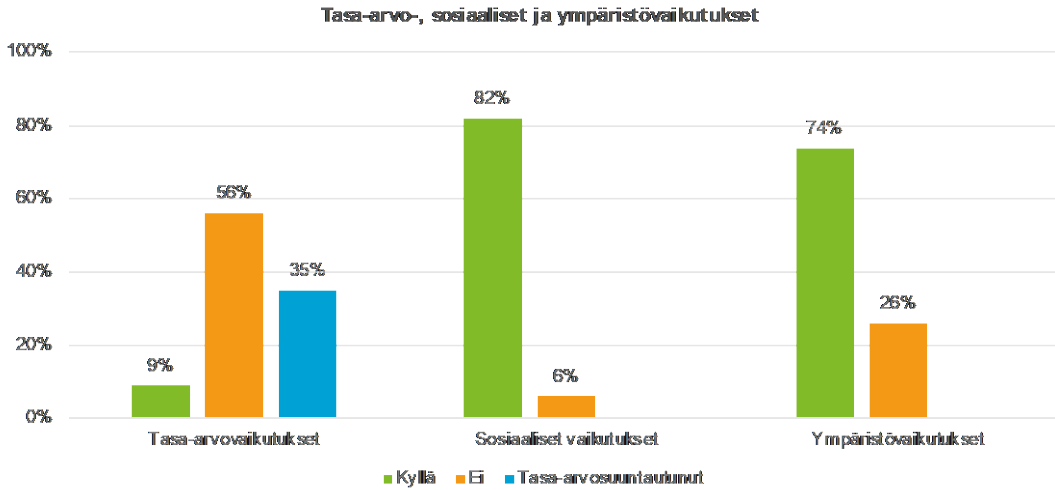
Yritysten kehittäminen

Pienten ja keskisuurten yritysten osaamista, verkostoja ja liiketoimintamalleja on kehitetty erityisesti digitalisaation ja ekologisen kestävyuden teemoissa. Useissa hankkeissa on luotu edellytyksiä tiettyjen toimialojen ekosysteemiselle yhteistyölle. Esimerkkejä ovat digitaalisen kaksosen -ekosysteemi, kiertotalousekosysteemin kehittäminen sekä tilannekuva KIRA-alan paikallisista ekosysteemeistä. Lisäksi yhtenä tuloksena on vahvistettu uusimaalaisten yritysten asemaa kiertotalouden kansainvälisissä ekosysteemeissä. Hankkeissa on myös tuotettu yrityksiä osallistavia ja yhteistyötä vahvistavia malleja ja testattu näitä. Samoin on luotu kontakteja ja yhteistyömalleja yritysten ja oppilaitosten välille. Lisäksi on tuettu yritysten profiloitumista ja markkinointia. Yritysten kunnianhimoisuus digitalisaation ja kestäväen kehityksen teemoissa ei ole kuitenkaan ollut aina riittävä ja vastannut hankkeiden tavoitteisiin. Yritysten mukaan saaminen on ollut odotettua haastavampaa, kaikki hankkeet eivät ole pystyneet työskentelemään odotetun yritysmäärän kanssa.

Rahoitushakemuksen vaikutuskategorioista hankkeilla arvioitiin olevan eniten sosiaalisia vaikutuksia, joita oli muutamaa hanketta lukuun ottamatta jokaisella. Hankkeiden merkittävimpiä sosiaalisia vaikutuksia olivat uudet yhteistyöverkostot ja sektorien välisen yhteistyön kehittäminen, uusien työpaikkojen syntyminen sekä asukkaiden osallisuutta ja yhteisöllisyyttä edistävien palveluiden tai toimintamallien kehittäminen. Moni hankkeista kohdisti toimenpiteitään luovien alojen yrityksiin ja henkilöstöön, joiden työllisyyteen koronakriisi on vaikuttanut merkittävästi.

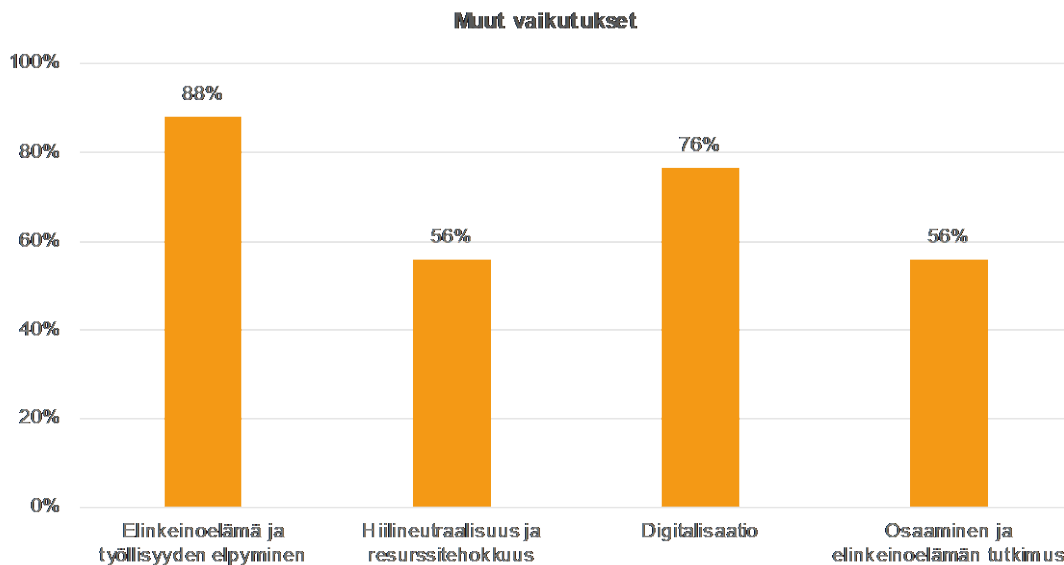
Hankkeiden keskeisimpinä ympäristövaikutuksina mainittiin uudet kestäväen kasvun mukaiset ja resurssiviisaat toimintamallit, ilmastotyö kunnissa ja yrityksissä, sekä kiertotalousekosysteemin vahvistaminen. Lisäksi hankkeissa kehitettiin rakennetun ympäristön kestävyyttä ja kiinteistö- ja rakentamisalan innovaatioita sekä Uudenmaan matkailun kestävyyttä.

Tasa-arvovaikutukset olivat selvästi muita vaikutuksia vähäisempiä. Vain kolme ilmoitti hankkeen olevan tasa-arvoon keskittynyt ja noin kolmasosa tasa-arvosuuntautunut. Hankkeiden tasa-arvovaikutuksina mainittiin mm. väestön hyvinvoinnin, osallisuuden ja yhteenkuuluvuuden edistäminen. Lisäksi niiden arvioitiin edistävän erityisesti nuorten ja lasten osallisuutta ja harrastusmahdollisuuksia sekä ikääntyneiden kokonaisvaltaista hyvinvointia ja aktiivisuutta.



Kuva 12. Hankkeiden tasa-arvo, sosiaaliset ja ympäristövaikutukset

Lisäksi reilu enemmistö arvioi rahoitushakemuksessaan hankkeiden vaikuttavan elinkeinoelämän ja työllisyyden elpymiseen sekä digitalisaatioon. Hankkeiden oman arvioinnin mukaan hankekokonaisuudella oli vaikutuksia lisäksi elinkeinoelämään ja työllisyyteen ja digitalisaatioon. Hieman yli puolet hankkeista vaikutti lisäksi osaamisen kehittymiseen ja elinkeinoelämän tutkimukseen sekä hiilineutraalisuuteen ja resurssitehokkuuteen.



Kuva 13. Hankkeiden muut vaikutukset

4.1.2 Vaikutuksen hankeorganisaatioihin

Vaikka hankeorganisaatioihin ei yleensä kohdistunut tavoitteita, ovat nämä kehittäneet omaa toimintaansa monella tavalla, selvästi merkittävin hyöty on ollut oman verkoston kasvamisesta. Lähes kaikki hankkeet kertoivat saaneensa uusia kumppaneita hankkeen myötä. Samoin monet olemassa olevat kumppanuudet ovat vahvistuneet tai on löydetty uusia yhteistyön rajapintoja. Muutamat tyypillisesti kolmannen sektorin organisaatiot ovat nostaneet omaa profiiliaan hankkeen myötä ja näin saaneet uusia yhteistyömahdollisuuksia hankekauden jälkeen.

Moni pieni hankeorganisaatio on vahvistanut hankeosaamistaan. Muutamalla hankkeen vastuuorganisaatiolla ei ollut valmiiksi juurikaan kokemusta vastaavien hankkeiden hakemisesta ja hankehallinnosta. AKKE-rahoitus on nostanut hankkeiden toteutuksen osaamistasoa ja kannustanut myös kiinnostumaan muista mahdollisista rahoitusinstrumenteista.

Monessa hankkeessa rahoituksella on pystytty hankkimaan asiantuntemusta, jota hanketoimijoilla ei ole ollut. Myös sidosryhmätyöskentelyn kautta on vahvistettu oman organisaation osaamista.

Merkittävä osa hankkeista koki hankkeella olevan merkittävää yhteiskunnallista vaikutusta. Tosin tämä on tulkittavissa hyvin monella tavalla. Vain harvan hankkeen koettiin kehittäneen oman organisaation liiketoimintaa. Tämä on ymmärrettävää hankkeiden toteuttajaorganisaatiot ja tavoitteet huomioiden. Samat näkemykset oman organisaation toiminnan kehittymisen vähäisyydestä sekä uusien kumppanien ja verkostojen saamisesta toistuivat sidosryhmille tehdyssä kyselyssä.

”Olemme onnistuneet löytämään oikeat tekijät oikeille paikoille.”

”Yli toimintarajojen ylittävä yhteistyö. ”Kilpailevan toiminnan” yhteensovittaminen hankkeen kanssa.”

”Hankkeelle oli selvä tilaus, joten tekijät ja sidosryhmät oli helppo saada mukaan.”

”Tietämys ja tietoisuus alueemme osaamisesta on lisääntynyt huomasti. Aika tuntuu olevan sopiva verkostoitumiselle ja yhteistyölle.”

”Teema on yrityksille aika uusi ja edelläkävijöitä on aina vähän suhteessa suureen joukkoon myöhäisheränneitä.”

”On haettu ekosysteemistä kehittämistä, kietoutuu monella tavalla yrityksiin, kylvää siemenet.”

”Ei ole ollut helppoa, ollut kehittäväistä.”

Mitä hyötyä teille on ollut hankkeesta tai sen myötä syntyneestä yhteistyöstä?
(n=17)



Kuva 14. Hankkeesta syntynyt hyöty

4.1.3 Sidosryhmät

Sidosryhmäkyselyyn vastanneiden toimijoiden mukaan rahoitettuihin hankkeisiin osallistuneet sidosryhmät ovat kokeneet hankkeen tukevan omaa toimintaa ja yhteiskunnallisesti merkittävän työn tekemistä. Sidosryhmille kohdennettuun kyselyyn vastasi kuitenkin vain noin kolmasosa hankkeista. Tämän mukaan vaikutus omiin palveluihin ja prosesseihin on ollut vähäinen, useimmiten tämä ei ole ollutkaan hankkeiden tarkoituksena.

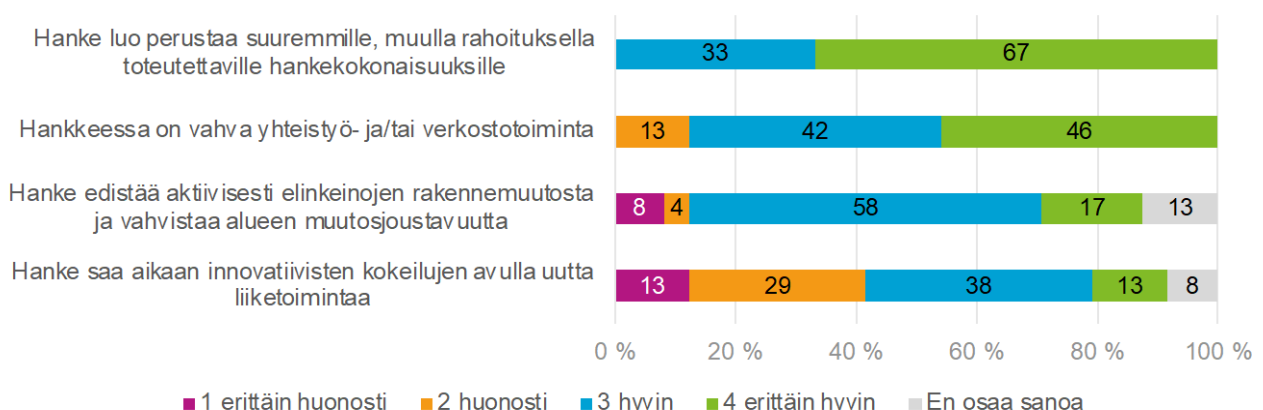
Uusien kumppanuuksien luominen ja olemassa olevien vahvistuminen toistui myös sidosryhmien saamassa hyödyssä. Hankkeisiin osallistumisen myötä on luotu täysin uutta yhteistyötä ja pystytty vahvistamaan jo aiemmin luotuja kumppanuuksia ja verkostoja hankkeessa tehdyn uuden toiminnan myötä. Muutamat toimijat ovat suunnitelleet tai jo jatkamassa yhteistyötä uuden hankkeen parissa.

4.1.4 Paikalliset, alueelliset ja maakunnan tason vaikutukset

Hankkeiden puitteissa on kehitetty alueellisia ja paikallisia verkostoja ja näin luotu edellytyksiä myös kehittäväälle toiminnalle jatkossa. Lähes kaikki hankkeet pitivät verkostotyötä hankkeen vahvuutena. Oman alueen toimijoiden tuntemus on lisääntynyt useissa tapauksissa merkittävästi. Hankkeet ovat käynnistäneet paljon uusia yhteistyöverkostoja ja tiivistäneet yhteistyötä tuttujen kumppanien kanssa. Muutamat kertoivat, että yhteistyöverkostojen tiivistyminen on ollut edellytyksenä myös täysin uuden yritys yhteistyön käynnistymiselle. Yritysyhteistyö on tuonut erityisesti kunnille tärkeää yritysten tarpeiden ja toimintamallien ymmärrystä.

Rahoitettujen hankkeiden tuloksena on jo syntynyt uusia hankkeita ja muutamat hankkeet suunnittelevat jatkoa. Joulukuuhun 2022 mennessä raportoineista hankkeista seitsemän kertoi hakeneensa tai saaneensa jatkorahoitusta. Tämä melko suuri määrä jo tässä vaiheessa selittyy osaksi sillä, että mukana oli niin monta selvityshanketta, joille on ollut luontevaa jatkaa työtä konkretisoimalla selvityksen tuloksia. Työskentelyn jatkuminen on vahvistanut vuorovaikutusta ja kumppaneiden yhteisiä toimintamalleja. Koska kaikilla rahoitetuilla hankkeilla ei ole ollut kokemusta ulkopuolisesta rahoituksesta, on AKKE-rahoitus myös tuonut lisäymmärrystä rahoitusmahdollisuuksista.

Miten hyvin seuraavat teemat kuvaavat hankkeessanne tehtyä kehittämissyhteistyötä? (n=24)



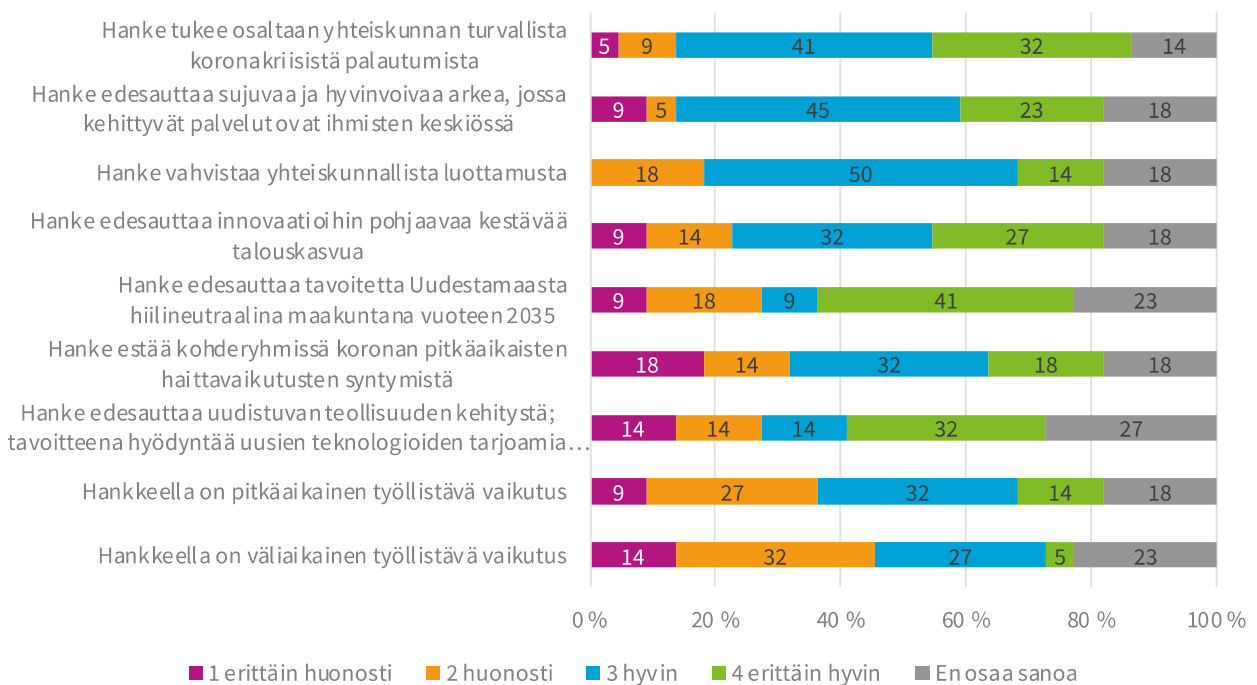
Kuva 15. Hankkeessa tehty kehittämissyhteistyö

Yhteis- ja kehittämistyön koettiin tukeneen yhteiskunnan turvallista palautumista koronakriisistä sekä edesauttaneen sujuvaa ja hyvinvoivaa arkea tukevia palveluita. Noin kaksi kolmasosaa vastanneista hankkeista koki hankkeiden tulosten myös vahvistavan yhteiskunnallista luottamusta. Tämän tulos varmasti heijastaa usean hankkeen hyvinvointia lisäävää ja kuntalaisia osallistavaa luonnetta.

Lähes puolet hankkeista arvioi hankkeella olevan pitkäaikaisia työllisyysvaikutuksia.

Työllisyysvaikutukset ovat vaihdelleet, tyypillisesti vaikutus on toistaiseksi rajautunut hankehenkilöstöön. Hankkeeseen palkattu työntekijä on myös jossain tapauksessa vakinaistettu hankekauden jälkeen. Keskimäärin työpaikkoja on syntynyt 2–4. Alle puolet hanketoteuttajista arvioi, että hankkeella on ollut väliaikaisia työllisyysvaikutuksia. Vaikutuksia ei kuitenkaan pääasiassa voida vielä todentaa.

Minkälaisia vaikutuksia yhteistyöllä/kehittämistyöllä on mielestänne ollut/ on tulossa? (n=22)



Kuva 16. Yhteistyön ja kehittämistyön vaikutukset

4.1.5 Kansalliset vaikutukset

Muutaman rahoitetun hankkeen tulokset ovat suoraan hyödynnettävissä myös kansallisesti.

Useissa hankkeissa luotiin uusia ekologista kestävyttä ja digitalisaatiota vauhdittavia toimintamalleja, jotka olisivat käyttöönotettavissa myös muissa maakunnissa. Erityisesti yliopistojen vetämien hankkeiden tulokset vaikuttavat maakuntaa laajemmin. Vaikutus jalkautuu suoraan tutkimustulosten soveltamisen myötä ja tutkimuksen edellytysten vahvistamisen kautta. Toisaalta suurin osa tutkimusalojen tuloksiin liittyvistä yrityksistä sijainnee Uudenmaan alueella ja näin yritysvaikutuksetkin kohdentuvat pääasiassa maakuntaan. Yliopistojen hankkeet ovat lisänneet yritysten osaamistasoa tuotetun informaation tuloksena sekä vahvistaneet yritysten ja tutkijoiden yhteistyötä. Näillä molemmilla

on pitkän aikavälin vaikutuksia. Lisäksi ainakin yhden hankkeen tulokset tulevat sellaisenaan tai osana jatkotutkimusta keskustelemaan myös kansainvälisen tiedeyhteisön kanssa.

Koska Uusimaa on kansallinen veturimaakunta, voidaan tämän elinvoiman vahvistumisen olevan merkittävää myös kansallisen menestyksen kannalta. Hyvinvoinnin ja työllisyyden mahdollisuuksien vahvistumisen lisäksi useassa hankkeessa lisättiin yritysten kilpailukykyä. Erityisesti kansainvälistymistä tukevien hankkeiden tulokset voivat välittyä myös muihin maakuntiin.

4.2 Tuloksia ja vaikutuksia vahvistaneet ja haastaneet tekijät

Tulosten ja vaikutusten saavuttamista vahvistaneet sekä hidastaneet asiat vaihtelivat merkittävästi hankkeittain. Seuraavaan taulukkoon on koottu hankkeissa toistuneita tekijöitä.

Taulukko 4. Hankkeissa tukeneita tekijöitä sekä haasteita

	Tukeneita tekijöitä	Haasteita
Rahoitus	<ul style="list-style-type: none"> Rahoitus on mahdollistanut suunnitelmien muuttamista jossain määrin, esimerkiksi koronaepidemian tuomien muutosten takia. 	<ul style="list-style-type: none"> Pienille toimijoille etupainotteisempi maksatus olisi tukenut toimintaa.
Tavoitteet ja toimintamallit	<ul style="list-style-type: none"> Vahva kohderyhmän tarpeiden tuntemus. Mahdollisuus resursoida hankkeen vetäjäksi tai keskeiseen rooliin riittävän kokenut hankeasiantuntija. Viestintäosaaminen sidos- ja kohderyhmäyhteistyössä on tukenut merkittävästi hankkeiden tulosten saavuttamista. Tulosten leviämisen kannalta tutkimus- ja oppilaitosten vastuu- tai kumppanuusrooli lisää pitkän aikavälin vaikuttavuutta, jos tuloksia integroidaan opetukseen tai muuhun vuorovaikutukseen opiskelijoiden kassa. 	<ul style="list-style-type: none"> Liian ylätasoiset ja / tai epäselvät tavoitteet. Erityisesti pienillä hankeorganisaatioilla ei ole ollut kokemusta hanketavoitteiden asetannasta ja mittauksesta. Hankkeiden vetämisen vähäinen kokemus. Se, ettei hanke ole tunnistanut viestinnän merkitystä kumppani- ja sidosryhmätyössä tai viestintään ei ole ollut resursseja
Kumppanit	<ul style="list-style-type: none"> Valmiit suhteet kumppaneihin ovat tukeneet hankkeen nopeaa käynnistämistä. Hankkeen substanssia hyvin tukevat kumppanit ovat sparranneet ja tukeneet tulosten levittämistä. Maantieteellisesti laaja alue on auttanut relevanttien kumppanien saamisessa mukaan, vaikka teema olisikin ollut kapea. Systemaattinen kumppaniviestintä ja säännölliset kokoukset ja myös yhteistyökumppaneiden kanssa. 	<ul style="list-style-type: none"> Erityisesti yrityksistä on ollut hieman hankalaa tavoittaa ja saada mukaan hanketyöhön.
Kohderyhmä	<ul style="list-style-type: none"> Hankeorganisaatioiden pitkäjänteinen vuorovaikutus kohderyhmien kanssa on tukenut toimenpiteiden suunnittelua. Erityisesti kolmannen sektorin organisaatioilla on ollut vahva kohderyhmän tuntemus. 	<ul style="list-style-type: none"> Pk-yrityksillä ei ole taloudellisten haasteiden tai työvoimapulan takia ollut aikaa osallistua suunnitellulla tavalla hankkeisiin. Yritysten on ollut vaikeaa tunnistaa omaa liiketoimintaa edistäviä toimia

		<p>erityisesti digitalisaation ja kestävän kehityksen teemoissa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kaikilla hankkeilla ei ole ollut riittäviä resursseja viestintään, runsaammilla viestintäresursseilla kohderyhmiä olisi voitu tavoittaa vielä laajemmin.
Korona-epidemia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Korona-epidemia on vauhdittanut yhteiskunnan digitalisaatiota ja näin tukenut uusien toimintamallien käyttöönottoa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Korona on vaikuttanut useimpien hankkeiden toteutukseen. Tyypillisesti vuorovaikutussuunnitelmat on pitänyt muokata etäyhteyksiin sopiviksi. Koronan arvioitiin vaikuttaneen osallistujamääriin. ▪ Yleinen epävarmuus on vaikuttanut erityisesti kulttuurialalla siirtäen ja peruttaen toimenpiteitä.
Ohjausryhmä-työskentely	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ohjausryhmä ja Uudenmaan liiton edustaja ovat tukeneet hankkeen etenemistä koskevien valintojen tekemistä haastamalla esim. tulosten skaalautuvuuden ja levittämisen laajuutta ja keinoja. 	

5. Suosituksia tuleviin hankerahoituksiin

Tässä luvussa kootaan osana arviointia esiinnousseita suosituksia tuleviin hankerahoituksiin erityisesti rahoituskriteerien ja toteutusprosessin osalta.

Keskeiset havainnot

- **Rahoituksen joustavuutta ja ketteryyttä pidetään myös jatkon kannalta erittäin tärkeänä.** Rahoituksen joustavat ehdot esimerkiksi teemojen osalta mahdollistavat myös jatkossa nopean toiminnan ja tuen kohdentamisen sitä tarvitseville aloille erilaisissa kriisitilanteissa.
 - **Tulevilla hakukierroksilla tulee varmistaa raportointiohjeiden ja -pohjien selkeys, jotta hanketoimijat saavat toteutettua raportoinnin yhdenmukaisesti ylimääräistä työtä välttäen.**
 - **Jatkossa hankkeiden tulosviestintää voitaisiin vahvistaa tulosten tunnettuuden ja hankkeiden vaikuttavuuden lisäämiseksi.** Laajan hankekirjon tulosviestintä on vaihdellut paljon, eikä näistä voida tehdä yleistystä hankkeiden sisältötyypeittäin. Valtaosa hankkeista viestii kuitenkin vain hanketoimijoille ja / tai organisaation omille sidosryhmille.
 - **Vaikuttavuutta vahvistaisivat myös yhteistyön tukeminen ja siihen ohjaaminen sekä hanketoteutuksiin paremmin kohdentuvien mittarien ja indikaattorien lisääminen rahoittajan indikaattorien rinnalle.**
-

5.1 Rahoituskriteerit ja -teemat

Tärkeänä rahoituksen kriteerinä pidetään hankkeen toteutettavuutta ja hankesuunnitelman realistisuutta. Hanketoteuttajat arvioivat, että onnistuneen ja vaikuttavan toteutuksen varmistamiseksi keskeistä on hakuvaiheessa arvioida hakijan mahdollisuudet toteuttaa hanke suunnitellussa ajassa ja laajuudessa.

Rahoituskriteerien toivotaan myös jatkossa huomioivan pienet toimijat, joille suunnattua rahoitusta on muuten niukemmin saatavilla. Pienten toimijoiden rahoittaminen tukee nopeaa ja ketterää hanketyötä sekä mahdollistaa ruohonjuuritason kehitystyön integroimisen myös tulevaan hanketyöhön. Lisäksi nyt toteutetun haun myötä monet pienemmät toimijat ja heidän verkostonsa ovat tunnistaneet mahdollisuuden osallistua aluekehityshankkeiden toteuttamiseen.

Yhdeksi rahoituskriteeriksi nostetaan myös hankkeen vaikuttavuus. Hankkeiden tulee hankesuunnitelmavaiheessa kuvata mahdollisimman hyvin vaikutusketjua; miten suunnitelluilla toimenpiteillä päästään tavoiteltuihin tuloksiin ja tätä kautta laajempiin vaikutuksiin. Tämän tyyppinen mallintaminen tukee myös seurannan ja mittaroinnin suunnittelua vaikutusten kuvaamisen tueksi.

Lisäksi toimivina rahoituskriteereinä jatkoa ajatellen pidetään muun muassa uutuusarvoa, innovatiivisuutta ja uusia ratkaisuja. Nämä kriteerit mahdollistavat erityyppiset ja laajuiset toteutukset. Lisäksi nämä luovat pohjaa uudelle liiketoiminnalle, jota myös pidetään yhtenä tärkeänä kriteerinä.

Hanketoiminnan verkostomaisuuden toivotaan näkyvän myös rahoituskriteereissä. Hanketoiminnalla on mahdollisuus syventää ja luoda uusia verkostoja ja yhteistyön muotoja, ja rahoituskriteereiden toivotaan myös vahvasti ohjaavan tähän suuntaan jatkossa. Verkostojen myötä saavutetut tulokset myös leviävät luontevasti. Rahoituksen toivotaan kannustavan myös uudentyypiseen, toimialarajat ylittävään yhteistyöhön.

Temaattisesti rahoituskriteerien toivotaan ohjaavan kohti kiertotaloutta, hiilineutraalisuutta sekä digitaalisuutta.

Hanketyöllä nähdään olevan monia mahdollisuuksia tukea Uudenmaan aluetta siirtymässä kohti kestävämpiä ja digitaalisia toimintatapoja. Nämä teemat ovat myös hyvin linjassa Uudenmaan älykkään erikoistumisen strategian sisältöjen kanssa, yhtenä mahdollisena rahoituskriteerinä nähtiinkin hanketyön kohdentuminen alueellisiin strategiakärkiin.

Lisäksi tulevien rahoitushakujen toivotaan osaltaan tukevan pk-yritysten, mikroyritysten ja yksinyrittäjien liiketoimintamahdollisuuksia.

Pienten yritysten liiketoimintamahdollisuudet ovat heikentyneet viime vuosien kriisien myötä, minkä vuoksi yritysten kehityksen ja TKI-toiminnan tukeminen hanketyöllä nähdään tärkeäksi.

Rahoituksen joustavuutta ja ketteryttä pidetään myös jatkon kannalta erittäin tärkeänä.

Rahoituksen joustavat ehdot esimerkiksi teemojen osalta mahdollistavat myös jatkossa nopean toiminnan ja tuen kohdentamisen sitä tarvitseville aloille erilaisissa kriisitilanteissa. Vastaavia nopeasti toteutettavia rahoitushakuja on niukasti, mikä alleviivaa AKKE-rahoituksen tärkeyttä alueen toimijoille.

”Kiertotalous, kiertotalouteen siirtymisen tukeminen, digitaalisten palveluiden kehittäminen”

”Pienten toimijoiden mahdollisuus toteuttaa hankkeita hakuvaiheen lisäksi myös toteutusvaiheessa. Jos pienet toimijat jäävät pois, paljon ketteryttä, ruohonjuuritason toimintaa ja osaamista voi jäädä kehitystyön ulkopuolelle.”

”Tulee myös huomioida hakijoiden mahdollisuus tehdä ja toteuttaa hanke.”

”Keskeistä on sopiminen alueen strategiaan, valmiudet toteuttaa hankkeita ja että hankkeesta on laaja hyöty, joka on mitattavissa.”

”Vaikuttavuus ja kvantitatiivisesti mitattavat tulostittarit mukaan rahoituskriteereihin.”

”Hanketoimijan kyvykkyys sitoutua hankkeeseen ja toteuttaa se. Kummassakin voivat sekä menestyä että olla menestymättä suuret ja pienet toimijat.”

”Mikroyrityksillä ja yksinyrittäjillä on koko ajan tärkeämpi rooli yrityskentässä.”

5.2 Rahoitus- ja toteutusprosessi

Tulevilla hakukierroksilla tulee varmistaa raportointiohjeiden ja -pohjien selkeys, jotta hanketoimijat saavat toteutettua raportoinnin yhdenmukaisesti ylimääräistä työtä välttämättä.

Lisäksi vaikuttavuutta mittaavat indikaattorit tulee tunnistaa mahdollisimman varhaisessa vaiheessa hankkeiden sisältöön peilaten; rahoittajan seuraamien indikaattoreiden rinnalle tulee tunnistaa esimerkiksi hyvinvoinnin lisääntymistä kuvaavia mittareita. Tämä tukee sekä raportointiprosessin sujuvuutta että vaikuttavuuden kuvaamista.

Tulevilla hakukierroksilla toivotaan myös maksatukseen liittyvien ohjeistusten selkeyttämistä. Jatkossa ohjeiden ja lomakkeiden toivotaan olevan käyttövalmiina heti hankekauden alussa, jotta hanketoimijat välttyvät ylimääräiseltä työltä ja yhteydenotoilta.

Mikäli rahoitusta suunnataan myös jatkossa luoville aloille, toivotaan lomakkeiden ja ohjeiden huomioivan alojen erityispiirteet nykyistä paremmin. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi sanavalintojen tarkastelua, jotta hanketoimijoiden on helpompi hahmottaa, mitä esimerkiksi eri kategorioihin on mahdollista sisällyttää.

Etupainotteinen, jopa ennakkomaksatus, tukee pienten toimijoiden osallistumista. Tulevissa luoville aloille suunnatuissa hauissa voitaisiin lisätä etupainotteista rahoituksen myöntämistä, jotta myös tältä osin varmistetaan pienten toimijoiden todelliset mahdollisuudet osallistua hakuihin, sillä pienillä toimijoilla on niukasti rahoituspuskuria.

Tulevissa luoville aloille suunnatuissa rahoituksissa on tärkeää panostaa runsaasti kohderyhmien tavoittamiseen jo hakuvaiheessa ja sitä ennen. Nyt arvioitavassa hakukierroksessa viestintää toteutettiin kiitettävästi ja sen arvioitiin laajasti olleen tavoitettavaa. Jatkossa tulee vielä erikseen varmistaa, että kohderyhmät tunnistavat itsensä hakuilmoituksesta; useat hanketoimijat kuvasivat AKKE-viestinnän tavoittaneen heidät, mutta he eivät olleet ensimmäisellä tai toisella kerralla tunnistaneet itseään kohderyhmiksi. Usein hakemukseen jättämiseen oli rohkaissut kollega tai muu verkostoon kuuluva henkilö.

Hakuajan rajaamista tulisi tarkastella vaihtoehtona tulevilla hakukierroksilla. Jatkuva haku sai myös kiitosta hakijoilta, mutta toisaalta se herätti jonkin verran huolia hankehakemusten vertailtavuudesta. Jatkuva haku tarkoitti osalle hakijoista myös stressaavaa ja kiireistä hakuprosessia, sillä hakemukset haluttiin valmistella mahdollisimman nopeasti.

Yhteistyön ja vuorovaikutuksen rahoittajan kanssa toivotaan olevan myös jatkossa helppoa ja sujuvaa. Hanketoimijat nostavat lähes yksimielisesti rahoitus- ja toteutusprosessin suurimmaksi onnistumiseksi sujuvan yhteistyön ja viestinnän rahoittajan yhteyshenkilön kanssa, tämän toivotaan säilyvän myös jatkossa rakenteiden kehittämisen ja systematisoinnin rinnalla.

5.3 Uudenmaan liiton rooli vaikuttavuuden vahvistamisessa

Erityisesti pieniä hanketoimijoita voitaisiin tukea selkeillä ohjeilla ja mahdollisimman valmiilla asiakirjapohjilla. Pienillä hanketoimijoilla on tyypillisesti niukat resurssit sekä mahdollisesti niukasti kokemusta vastaavista rahoitushauista. Heille suunnattu hankehallinnon tuki tukisi sujuvaa toteutusta ja mahdollistaisi resurssien kohdentamisen vaikuttavalla tavalla. Hankehaun toteutuksessa tuleekin jo suunnitteluvaiheessa huomioida mahdollisimman hyvin eri taustaiset hakijat, jotta heillä on aito mahdollisuus osallistua ja menestyä rahoitushaussa.

Rahoittajan asettamien indikaattoreiden rinnalle tulee tunnistaa hanketyön sisältöön ja toimenpiteisiin kohdentuvia mittareita ja indikaattoreita. Hankkeet arvostivat mahdollisuutta asettaa tavoitteita omista tarpeista lähtien ja tämä tuki tavoitteisiin pääsemistä. Rahoittajan määrittämät indikaattorit liittyivät kuitenkin toimenpiteisiin vain mahdollisina välillisinä vaikutuksina, hankkeilla ei tyypillisesti ollut mahdollisuutta arvioida esimerkiksi yritysten tai työpaikkojen säilymistä tai syntymistä hankekaudella tai pidemmällä aikavälillä. Uudenmaan liitolla on hyvin rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa rahoituksen myöntäjän asettamiin indikaattoreihin, mutta jatkossa vastaavissa rahoituksissa hankkeita tulisi ohjata tunnistamaan täydentäviä mitattavia tavoitteita hankkeille. Mitattavien tavoitteiden tunnistaminen vaatisi hankkeiden tukemista kohti vaikutusketjuajattelua; mikä tulee muuttumaan

hankkeen myötä. Vaikutusketjun tunnistaminen ja kuvaaminen hakuvaiheessa tukisi vaikuttavuuden kuvaamista ja siitä viestimistä.

Hankkeiden välistä verkostoitumista, yhteistyötä ja tiedonvaihtoa voitaisiin tukea hankekauden aikana aktiivisemmin. Arvioitavan hakukierroksen hankkeilla ei ole ollut kattavaa tietoa muista käynnissä olevista hankkeista ja näiden rajapinnoista omaan hanketyöhön. Yhteistyömahdollisuuksien tunnistamiseksi toivotaan enemmän yhteisiä verkostoitumistilaisuuksia käynnissä olevien hankkeiden vaikuttavuuden tueksi sekä tulevien hankekumppaneiden tunnistamiseksi. Tilaisuuksien lisäksi myös viestintää kehittämällä on mahdollisuutta tukea hankkeiden kohtaamista.

Yhteistyön tukeminen lisäisi myös vaikuttavuutta. Monissa hankkeissa yhteistyö sekä hankkeiden kesken että alueen sisällä näyttäytyi katalyyttina tulosten ja vaikutusten saavuttamiselle. Tämän kaltaista yhteistyötä on perusteltua jatkossakin tukea ja erikseen hakuprosessissa kannustaa siihen. Monet edistettävistä tavoitteista ovat luonteeltaan sellaisia, että niitä pystytään parhaiten – tai ainoastaan – tukemaan koko alueellista ja jopa alueiden välistä ekosysteemiä kehittämällä.

Hankkeiden tulosviestintää voitaisiin vahvistaa tulosten tunnettuuden lisäämiseksi. Laajan hankekirjon tulosviestintä on vaihdellut paljon, eikä näistä voida tehdä yleistystä hankkeiden sisältötyypeittäin. Valtaosa hankkeista on kuitenkin viestinyt vain hanketoimijoille ja / tai organisaation omille sidosryhmille.

Hankkeilta voitaisiin edellyttää systemaattista viestintää, myös omia tyypillisiä kanavia laajemmin. Rahoituskriteereissä voitaisiin edellyttää omien verkostojen aktiivista hyödyntämistä sekä hankevaiheen viestinnässä että tulosviestinnässä.

Hankkeille voitaisiin tarjota konkreettista tukea viestintään. Monet hankkeet tunnustivat sekä oman viestintäosaamisen tärkeyden, että myös sen puutteen. Viestintä olisi tärkeää integroida hankkeeseen suunnitteluvaiheesta alkaen. Hankkeille voitaisiin antaa tueksi suunnittelua ohjaavan viestintäsuunnitelman pohja ja näin tukea määrämuotoista viestintätyötä. Samoin viestintätoimia voitaisiin sparrata esimerkiksi tietoisuuden antamalla konkreettisia vinkkejä viestintään.

Uudenmaan liitto voisi tietoa hankkeista ja näiden tuloksista nykyistä laajemmin. Tulosviestinnällisiä koonteja voitaisiin myös integroida osaksi liiton muuta viestinnällistä työtä ja puheenvuoroja, jolloin viestintä tavoittaisi laajemman yleisön.

Hankeviestinnän tukemisen lisäksi Uudenmaan liiton johdolla olisi ylipäätään mahdollisuutta rakentaa vahvempaa aluebrändiä ja tukea tätä markkinoinnilla ja viestinnällä. Osittain tälle työlle on jo luotu pohjaa Helsinki Smart Regionin kautta, ja tätä edelleen kehittämällä on mahdollista vahvistaa alueen kansainvälistä brändiä. Uudenmaan alueella on korkeatasoista osaamista eri sektoreilla, ja tämän kehittämisen ja kansainvälistämisen tueksi tarvittaisiin alueen yhteistä markkinointia ja brändin luomista, esimerkkejä vastaavista onnistuneista toteutuksista löytyy esimerkiksi Tanskasta Kööpenhaminan suuralueelta ja Ruotsista Tukholman suuralueelta.

Uudenmaan liitto // Nylands förbund
Helsinki-Uusimaa Regional Council

Esterinportti 2 B • 00240 Helsinki • Finland
+358 9 4767 411 • toimisto@uudenmaanliitto.fi • uudenmaanliitto.fi