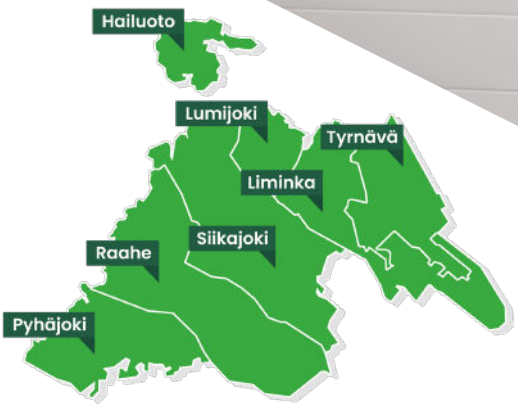




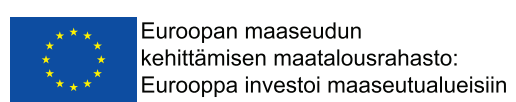
KOLAN  
MALLASTAMO



# NORSUN JÄLKIÄ

## RANNIKKOSEUDULLA

STRATEGIA 2023-2027



# Sisällysluettelo

<b>1 Johdanto</b>	3
1.1 Alkumietteet	3
1.2 Mitä tavoittelemme	3
1.3 Miten teimme strategian	4
<b>2 Kaiken takana on alue</b>	4
2.1 Sen seitsemän huippu kuntaa	4
2.2 Miten meillä menee	8
<b>3 Mihin keskitymme ja mitä keinoja suosimme</b>	11
3.1.1 Uudistuva kotiseutu	12
3.1.2 Kehittyvä matkailu	13
3.1.3 Palveleva yrittäjyys	15
3.1.4 Osallistuvat nuoret	16
3.2 Näitä keinoja suosimme	17
3.2.1 Vihreä kehitys	17
3.2.2 Kumppanuus	17
3.2.3 Kansainvälisyys	18
3.2.4 Kokeilut	18
<b>4 Rahoitussuunnitelma</b>	18
<b>5 Näin me sen teemme</b>	19
5.1 Norsulaiset	19
5.2 Laatumetrit ja toiminnan arviointi	20
5.3 Viestintäsuunnitelma	21
5.4 Verkostot ja toimijoiden aktivointi	21

# Norsun Jälkiä Rannikkoseudulla

## 1 Johdanto

### 1.1 ALKUMIETTEET

Norsun jälkiä nähty rannikkoseudulla! Me haluamme jättää jäljen ja olemme niitä jo monia jättäneetkin. Pysyvä jälki tarvitsee sekä meitä että sitoutuneita alueemme toimijoita. Strategian on tarkoitus olla jälkien jättämisen ohjaaja siten, että jäljistä aikaa myöten muodostuu selviä polkuja. Polkuja niihin päämääriin, joita haluamme tavoitella. Strategiaa valmistellessa puhuimme paljon myös kartoista, kompassista ja luotsaamisesta. Keinoista, joilla me kaikki yhdessä teemme alueestamme parhaan rannikkoseudun. Tämä strategia toimikoon sekä meidän että teidän karttana ja luotsaajana kertoen siitä, millaisten jälkien jättämisessä me haluamme olla mukana.

### 1.2 MITÄ TAVOITTELEMME

Visio 2027:

**"N**orsun alue on löytänyt menestystekijänsä luonnosta ja kulttuuriperinnöstä. Alue nähdään houkuttelevana matkailukohteena. Asukkaat viihtyvät monipuolisten palvelujen, harrastusmahdollisuuksien ja vahvan yhteisöllisyyden keskellä. Myös nuoret ja ikäihmiset ovat aktiivisia toimijoita. Yrittäjyys kukoistaa ja alueella on hyvät ansaintamahdollisuudet. Kaikessa toiminnassa huomioidaan ilmasto- ja ympäristöystävällisyys.

Visio ohjaa millaiseen vaikuttavuuteen Norsu toiminnallaan pyrkii. Toimintamme päätavoite on oman alueen veto-, pito- ja lumovoiman vahvistaminen. Päätavoitteen olemme jakaneet kahdeksaan pienempään osatavoitteeseen, joihin vastaamme strategian neljän painopisteen avulla. Osatavoitteista johdetut muutostavoitteet löytyvät painopisteiden alaluvuissa olevista taulukoista, samoin teot eli toimenpiteet ja mittarit. Näistä kaikista muodostuu Norsun vaikuttavuuskartta.



Missiomme:

**"N**orsu on innostava ja asiantunteva kehittäjäkumppani, joka kannustaa alueen toimijoita uudistumaan ja luottamaan omiin vahvuuksiinsa.



Tehtävämme on neuvoa, aktivoida ja rahoittaa ruohonjuuritason toimijoita tekemään omasta asuinalueestaan entistäkin parempi. Toimintamme ja arvomme nojaavat valtakunnallisiin Leader-periaatteisiin, joita ovat alueperusteisuus, alhaalta ylös toimintatapa, paikallinen kumppanuus, monialaisuus, innovatiivisuus, alueiden välinen ja kansainvälinen yhteistyö sekä verkostoituminen. Meille erityisen tärkeää on toimia mahdollisimman asiakaslähtöisesti. Haluamme olla helposti lähestyttäviä ja tukea asiakkaita hankkeiden mahdollisimman laadukkaassa toteutuksessa.

Haluamme arvojemme mukaan olla:

- Palveleva neuvoja
- Asiantunteva innostaja
- Rohkea uuden kokeilija

### 1.3 MITEN TEIMME STRATEGIAN

Aloitimme strategian valmistelun ja alueen toimijoiden osallistamisen strategiatyöhön jo vuonna 2019 erillisillä kyselyillä ja kuntakohtaisilla työpajoilla. Vuosina 2020-2022 jatkoimme osallistavaa strategiatyötä nuorille, yhdistyksille, yrityksille ja matkailutoimijoille suunnatuilla työpajoilla, joita järjestimme kasvokkain ja etänä. Valmisteluun ovat osallistuneet myös alueemme nuorisovaltuustot, useat kuntien edustajat monilta eri toimialoilta sekä Norsun hallitus ja nuorisotyöryhmä. Osallistavan valmistelun tulokset näkyvät eniten alueen nykytilan analyysissä ja strategian painopisteiden sisällössä. Strategialuonnos on ollut lausuntokierroksella keväällä 2022. Strategian valmistelutyöhön on osallistunut 1005 henkilöä, joista 34 % on ollut nuoria, 28 % yhdistysten edustajia, 18 % yrittäjiä, 14 % kunnan virka-/luottamushenkilöitä ja 6 % alueen muita asukkaita. Strategian liitteenä on tarkempi kuvaus osallistavasta valmisteluprosessista (liite 1).

## 2 Kaiken takana on alue

### 2.1 SEN SEITSEMÄN HUIPPU KUNTAA

HAILUOTO	LIMINKA	LUMIJOKI	PYHÄJOKI
<b>asukkaita 950</b> Perämeren suurin saari, koko kunta kansallismaisemaa ainoana Suomessa, paljon taiteilijoita, saaristolainen mentaliteetti ja elämänrytmi, hiekkadyynit	<b>asukkaita 10 218</b> ikäjakaumaltaan Suomen nuorin kunta, Liminganlahti kansainvälisesti merkittävä muuttolintujen levähdys- ja pesimäalue, Ruutikan-kaasta rakentumassa yksi Euroopan suurimmista ampumaurheilukeskuksista	<b>asukkaita 2018</b> paljon kausityöntekijöitä maataloilla, Varjakan merellinen virkistysalue, ainut lännestä itään virtaava mereen laskeva joki, Ruutikan-kaan ampumaurheilukeskus on puoliksi Lumijoella	<b>asukkaita 3048</b> voimakkaasti kehittyvä energiantuotantoon panostava kunta (Hanhikiven energiantuotantoon kaavoitettu alue ja tuulivoima), runsaasti meri- ja jokimaisemaa (mm. 16 koskea)

RAAHE	SIKAJOKI	TYRNÄVÄ
<b>asukkaita 24 260</b> purjelaiva-aikakauden historia, Perämeren vilkkain satama ja suurin saaristo, Wanha Raahe, SSAB ja sen myötä merkittävä terästeollisuusklusteri, vanha Lampinsaaren kaivoskylä	<b>asukkaita 5028</b> Pohjois-Suomen vanhin teollisuuspaikka, Tauvon hiekkarannat Perämeren laajimpia lentohietikkoja, Ruukin luonto- ja hevoskeskus, Siikajoki (joki), Revonnevan aapa- ja keidassuot, Hangasneva	<b>asukkaita 6593</b> erikoistunut alkutuotanto, perunapitäjä – Pohjoismaiden ainoa High Grade -perunantuotantoalue ja ilma-peruna, Suomen suurin yhtenäinen suojeltu lakeusalue (ulottuu myös Limingan puolelle)

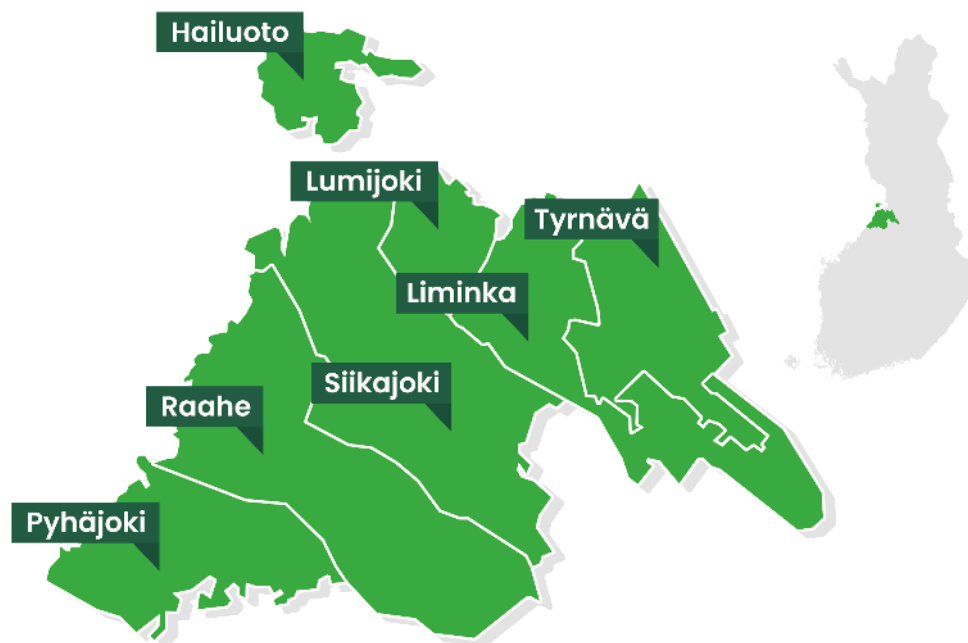
**Hanhikivelle on energiantuotantoon** kaavoitettu Euroopan tasollakin ainutlaatuinen alue, jonne on ollut tulossa 7 miljardin arvoinen Hanhikivi 1 -ydinvoimalaitos. Hanke on näkynyt vahvasti koko kunnan maankäytön suunnittelussa, vilkkaana yritysraentamisena, kansainvälisinä asukkaina ja kunnan kehittymisenä ja kehittämisenä. Vaikka ydinvoimalalaitoksen rakentaminen on tällä hetkellä epävarmaa, tullaan Hanhikivelle toteuttamaan tulevaisuudessa energiantuotantoa suuressa mittakaavassa.

**Ruutikankaan ampumaurheilukeskus** tulee olemaan yksi Euroopan suurimmista ampumaurheilukeskuksista, jonka arvioidut aluetaloudelliset vaikutukset elinkeinotoimintaan Raahen ja Oulun talousalueilla ovat

n. 18 miljoonaa euroa/vuosi. Alueen keskelle rakentuu 30 hehtaarin ympärivuotinen harraste- ja tapahtuma-alue. Alue valmistuu arviolta 2025.

**Hailuodon sillan** myötä kiinteä maantieyhteys parantaa Hailuodon valtakunnallista ja seudullista saavutettavuutta. Tällä on vaikutuksia asuinympäristöön, elinkeinotoimintaan ja matkailuun. Silta valmistuu aikaisintaan 2025.

**Euroopan kulttuuripääkaupunki Oulu2026**-hankkeessa on mukana 32 pohjoista kuntaa ja Norsun kunnista kuusi. Tavoitteena on kulttuurin ja taiteen keinoin edistää ihmisten kohtaamista, sosiaalista tasa-arvoa ja ajattelun muutosta mm. ekologisista arvoista. Teemoina ovat luonto taiteen näyttämönä, ruokakulttuurin näkyväksi tekeminen ja kansainväliset kulttuuritapahtumat.



Norsun alue sijaitsee Pohjois-Pohjanmaalla, Oulun eteläpuolella ja koostuu seitsemästä kunnasta/kaupungista: joista Hailuoto, Liminka, Lumijoki ja Tyrnävä kuuluvat Oulun seutukuntaan ja Pyhäjoki, Raahen sekä Siikajoki Raahen seutukuntaan. Yhteensä toiminta-alueella on 52 115 (31.12.2021) asukasta. Kunnat ovat hyvin erilaisia vaihdellen Hailuodon alle tuhannen asukkaan saaresta Raahen lähes 25 000 asukkaan teollisuuskaupunkiin.

## Luonto

Aluettamme leimaa meri – kaikki kunnat Tyrnävää lukuun ottamatta sijaitsevat Perämeren rannalla. Meren ympäröimään Hailuotoon pääsee autolautalla. Hailuoto onkin omaperäisin kuntamme saaristolaiskulttuurin ja monialaisen taiteilijayhteisönsä ansiosta. Hailuoto on yksi Suomen 27 kansallismaisemasta ja koko saari on määritelty valtakunnallisesti merkittäväksi rakennetuksi kulttuuriympäristöksi. Limingassa Liminganlahden vesi- ja ranta-alueet ovat kansainvälisesti arvokkaita muuttolintujen levähdysalueita, jossa muuttoaikaa lintumatkailijat voivat bongata kymmenientuhansien lintujen joukosta harvinaisuuksiakin. Lumijoella merellisyys tulee esiin parhaiten Varjakassa, missä sijaitsee virkistysalue, venesatama ja kahvilana toimiva Hailuotolaiva. Siikajoella suosituimmat hiekkarannat löytyvät Tauvosta ja Varessäikästä. Raahen saaristo valittiin vuoden 2016 retkikohteeksi ja siellä on myös laaja Natura 2000 -alue. Kesäisin saaristoon pääsee päivittäisillä risteilyillä ja Island Hopping retkillä. Lähes keskeltä kaupunkia löytyy vierasvenesatama. Raahesta etelään kuljettaessa kauniiden luonnonhiekkarantojen ketju jatkuu Pyhäjoelle asti. Tyrnävä on alueemme kunnista ainut, jolla ei ole merenrantaa – tosin sekin on vanhaa merenpohjaa ja rannikkoa. Merellisyys sijaan Tyrnävää leimaa Suomen suurin yhtenäinen lakeusalue – Limingan lakeus, joka on määritelty valtakunnallisesti arvokkaaksi maisema-alueeksi. Alueellamme on myös laajat pohjavesivarannot ja alueen erityispiirteenä on maankohoamisrannikon metsä- ja suoelinympäristöt.

## Asukkaat

Alueemme on hyvin pitkälti nykyisen alueluokittelun mukaan kaupungin läheistä maaseutua, kaupungin kehysaluetta ja ulompaa kaupunkialuetta. Vain 21,8 % asukkaista asuu harvaan asutulla ja ydinmaaseudulla. Raahen osalta toiminta-alueeseen kuuluu myös sisempää kaupunkialuetta, missä sijaitsevat monet alueen matkailulliset vetonaulat, kuten kulttuurihistoriallisesti arvokas Wanha Raahе, ja siellä järjestetään myös alueen isoimmat kulttuuritapahtumat.

*Kuntien väestön jakautuminen alueluokituksen mukaan (SYKE, 2019 asukasmäärillä)*

Kunta	Harvaan asuttu maaseutu	Ydinmaaseutu	Kaupungin läheinen maaseutu	Kaupungin kehysalue	Ulompi kaupunkialue	Sisempi kaupunkialue	Yhteensä
Hailuoto	954	0	0	0	0	0	954
Liminka	40	5	6 558	3 551	0	0	10 154
Lumijoki	17	70	1 992	0	0	0	2 009
Pyhäjoki	214	2 748	105	0	0	0	3 067
Raahе	135	2 448	1 171	3 598	13 455	3 753	24 560
Siikajoki	182	4 512	418	0	0	0	5 122
Tyrnävä	89	0	6 034	485	0	0	6 608
<b>Yhteensä</b>	<b>1 631</b>	<b>9 783</b>	<b>16 208</b>	<b>7 634</b>	<b>13 455</b>	<b>3 753</b>	<b>52 464</b>

Pohjois-Pohjanmaa kuuluu Suomen kasvaviin alueisiin ja viimeisimmän viiden vuoden aikana väkiluku on kasvanut 1,1 %. Vaikka Oulun läheisyys ison kaupungin palveluineen luo alueellemme vetovoimaa, kunnistamme vain Liminka kuuluu kasvukuntiin ja muissa kunnissa väkiluku on vähentynyt. Väestön vähentymistä ei kuitenkaan alueella nähdä niin isona ongelmana kuin väestön ikääntymistä. Väestöllinen huoltosuhde on paras Limingassa ja heikoin Hailuodossa. Kaikissa kunnissa väestöllinen huoltosuhde on selvästi maan keskiarvoa heikompi, vaikka Liminka on ikäjakaumaltaan Suomen nuorin kunta. Myös Lumijoella ja Tyrnävällä on suhteellisesti paljon alle 17-vuotiaita.

Valtakunnalliseen tasoon verrattuna alueellamme on vielä vähän vieraskielisiä, mutta etenkin Raahen seutukunnassa vieraskielisten osuus on ollut jo pidemmän aikaa kasvussa. Vuodesta 2015 vieraskielisten määrä on kasvanut lähes 30 prosenttia. On arvioitu, että alueen suurhankkeissa tulee lähivuosina työskentelemään tuhansia ihmisiä ja heistä iso osa olisi vieraskielisiä. Näin vieraskielisten osuus nousee mahdollisesti jopa 10 prosenttiin. Työperäisen maahanmuuton lisäksi alueella sijaitsee SPR Ruukin vastaanottokeskus.

Kunta	Alle 15-v osuus % 2021	Yli 64-v osuus % 2021	Väestöllinen huoltosuhde 2021	Vieraskielisten/ulko-maan kansalaisten osuus % 2021	Kannattavan joukkoliikenteen alueella asuva väestö % 2020	Toisen asteen tutkinnon suorittaneet % 2020	Korkea-asteen tutkinnon suorittaneet % 2020
Hailuoto	12,1	39,7	107,4	1,8/1,4	0	77,7	33,1
Liminka	30,8	10,8	71,4	0,7/0,4	3	76,1	33,4
Lumijoki	25,5	19,0	80,0	1,4/1,4	0	68,4	21,1
Pyhäjoki	17,3	29,3	87,3	4,9/4,1	0	71,3	20,4
Raahе	17,6	26,6	79,1	3,4/2,5	16,4	72,3	22,7
Siikajoki	20,9	25,3	86,0	1,7/1,3	0	70,3	18,8
Tyrnävä	30,1	14,2	79,5	0,7/0,5	0	73,4	23,4
<b>Koko maa</b>	<b>15,4</b>	<b>23,1</b>	<b>62,4</b>	<b>8,3/5,3</b>	<b>46,7</b>	<b>74,2</b>	<b>32,6</b>

## Yhteisöt ja osallisuus

Alueellamme on noin 60 kylää. Maaseutumaisemilla alueilla kylätoiminta on aktiivista. Kaupunkien lähellä yhteisöllinen toiminta keskittyy enemmän rajatun sektorin yhdistyksiin, kuten harrastus- ja kulttuuriyhdistyksiin. Rekisteröityjä yhdistyksiä alueella on yli 900. Suhteessa asukasluukuun yhdistyksiä on eniten Hai-

luodossa, Pyhäjoella ja Siikajoella. Leader-toiminta on saavuttanut hyvin yhdistykset, koska tukien ja muun toimintamme piirissä on ollut yli 27 % kaikista rekisteröidyistä yhdistyksistä. Osuutta voidaan pitää koh- tuullisen hyvänä, koska osa yhdistyksistä ei ole aktiivisia ja 17 % on poliittisia ja ay-yhdistyksiä tms., jotka eivät kuulu toimintamme varsinaiseen kohderyhmään.

Talkootyöllä on vahvat perinteet ja moni alueemme tapahtumista ja palveluista pohjaa talkootyöhön. Tal- koovoimin on rakennettu ja kunnostettu yhteisöllisiä tiloja ja kohtaamispaikkoja, lähiliikuntapaikkoja, retkei- lyreitistöjä ja jopa CHP-voimalaitos energian tuottamiseen. Perinteinen kylätoiminta on kuitenkin murrok- sessa. Pitkäaikainen sitoutuminen toimintaan harvinaistuu ja tekemisen kasautuessa harvempien vastuulle on paikoin nähtävissä merkkejä yhdistystoimijoiden uupumisesta ja toiminnan hiipumisesta.

Yhdistystoiminnan ja talkoiden lisäksi äänestysaktiivisuus kertoo osallisuudesta. Kuntavaaleissa 2000 ja 2021 on alueellamme äänestetty ahkerammin kuin Suomessa keskimäärin. Huolestuttavaa on se, että nel- jässä kunnassa äänestysaktiivisuus on 20 vuodessa hiipunut enimmillään 10 %-yksikköä. Vuonna 2021 ahkerinta paikallisvaikuttaminen oli Hailuodossa (70,9%) ja alhaisinta Raahessa (50,6%). Osallisuudesta kertoo myös se, miten eri toiminnot ja palvelut edistävät osallisuutta. Kaikissa alueemme kunnissa osalli- suuden ja yhteistyön edistäminen ja yhdistysten rooli on kirjattu joko osallisuusohjelmaan, yhteistyöasia- kirjaan tai seudulliseen kumppanuusasiakirjaan. Osallistuva budjetointi on käytössä Pyhäjoella, Raahessa ja Tyrnävällä ja muissakin kunnissa on vuosittaisia määrärahoja nuorten ja yhdistysten hankkeisiin. Jokai- seen kuntaan on nimetty järjestöyhdyshenkilö. THL:n TEAviisarin mukaan asukkaiden mahdollisuus osal- listua toiminnan kehittämiseen ja arviointiin on maan keskitasoa. Parhaiten osallisuus todentuu kulttuuri- ja liikuntapalveluissa.

Kunta	Työpaikois- ta alkutuo- tannossa % 2019	Työpaikois- ta jalostuk- sessa % 2019	Työpaikois- ta palve- luissa % 2019	Työpaik- ka-oma- varaisuus 2019	Työttö- myysaste 2/2022	Yhdistyk- set 1/2022	Yritykset 2021	Yrittäjien osuus työllisistä 2019
<b>Hailuoto</b>	25,3	10,5	62,0	0,71	8,1	35	90	14,09
<b>Liminka</b>	5,7	25,2	67,3	0,66	5,4	123	611	7,48
<b>Lumijoki</b>	16,1	23,2	57,4	0,65	6,8	38	120	9,96
<b>Pyhäjoki</b>	7,6	38,2	52,3	0,79	8,3	73	211	7,91
<b>Raaha</b>	2,4	40,3	56,3	1,15	10,8	438	1213	5,29
<b>Siikajoki</b>	20,7	19,2	58,2	0,90	9,3	120	401	13,18
<b>Tyrnävä</b>	13,3	18,4	65,9	0,55	7,5	81	345	8,74
<b>Koko maa</b>	<b>2,7</b>	<b>20,7</b>	<b>75,1</b>	<b>1,00</b>	<b>10,1</b>	<b>107 898</b>	<b>427 129</b>	<b>7,04</b>

### Yritykset ja elinkeinoelämä

Teollisuuden ja kansainvälisen kaupankäynnin juuret ovat syvällä alueen historiassa. Pohjois-Suomen van- hin teollisuuspaikka Potaskatehdas perustettiin 1672 Siikajoelle ja Raahen kauppalaivasto oli purjelaivoi- jen kulta-aikana maan suurimpia. Yrittäjyys on täällä ihmisten verissä. Raaha lukuun ottamatta kaikissa alueemme kunnissa yrittäjyysprosentti eli yrittäjien osuus työllisistä on maan keskiarvoa suurempi – Hai- luodossa ja Siikajoella jopa kaksinkertainen. Yrityksiä alueella on noin 3000. Kun huomioidaan aloittaneet ja lopettaneet yritykset, on yrityskanta viime vuosina kasvanut sadan vuosivauhtia. Vuoden 2020 aikana yrityskanta kasvoi eniten Limingassa ja Pyhäjoella.

Palveluala on alueemme suurin työllistäjä. Kunnasta riippuen sen osuus työpaikoista vaihtelee 52-67 pro- sentin välillä. Palvelualoista etenkin matkailu on kasvussa ja erityisesti kotimaan matkailulla on alueella kas- vava merkitys. Pohjois-Pohjanmaa on merkittävä välitappi Lappiin matkustaville ja Oulun ja Kalajoen lä- heisyys lisää matkailupotentiaalia. Alueellamme on nousevia matkailukohteita, joiden kehittämiseen myös kunnat panostavat. Kuntiin on nimetty matkailuvastaavia ja Visit organisaatiot on perustettu Hailuotoon, Liminkaan ja Raahen seutukuntaan. Matkailulla on vaikutuksia yöpymisten ohella moniin elinkeinoihin, ku- ten kuljetus-, ravitsemus-, ohjelma- ja vuokrapalveluihin. Etenkin pienessä yhteisössä, kuten Hailuodos- sa, matkailulla on laajat kerrannaisvaikutukset. TEM:n arvion mukaan yksi matkailuun käytetty euro tuottaa 0,61 euroa muille toimialoille.

Alueen suurin työnantaja on SSAB:n terästehdas Raahessa. Jalostuksen osuus Raahen työpaikoista on yli 40 %, kun se valtakunnallisesti on 21 %. Uusin teollinen keskittymä on nousemassa Pyhäjoelle. Pohjois-Pohjanmaata voidaan kutsua myös Suomen tuulivoimamaakunnaksi, koska n. 40 % tuulivoimasta tuotetaan täällä. Raahessa ja Pyhäjoella tuulivoimaloiden määrä on edelleen voimakkaassa kasvussa. Tuulivoima on merkittävä työllistäjä ja tutkimuksen mukaan 10 tuulivoimayksikköä työllistää välillisesti 26 henkilöä, kun koko ketjun vaikutukset huomioidaan. Alueelle ollaan suunnittelemassa myös vetytaloutta liittyen terästeollisuuden muuttamiseen fossiilittomaksi.

Pohjois-Pohjanmaa on maan suurin maidon- ja naudanlihantuottaja ja täällä on suurin luomuviljelyala. Vahva alkutuotanto, puhdas ruoka ja tutkimus kulkevat käsi kädessä. Tyrnävällä tämä korostuu eritoten perunan osalta, joka taipuu moneksi – trombiperunasta pottuviinaksi, ilmaperunasta Perunamarkkinoihin. Tyrnävällä sijaitsee Pohjoismaiden ainoa High Grade -perunantuotantoalue ja siellä sijaitsevassa Suomen siemenperunakeskuksessa on kehitetty siemenperunan tuotantoon uusi aeroponinen menetelmä (ilmaperuna). Alueeltamme löytyy myös isoja perunan jatkojalostajia, jotka pääliiketoiminnan ohella pyrkivät hyödyntämään elintarviketuotannon sivuvirratkin. Siikajoella sijaitseva Luonnonvarakeskuksen koetoiminta-asema keskittyy peltoviljelyn ja naudanlihatuotannon tutkimukseen. Alueeltamme löytyy Suomen ensimmäinen ja samalla maailman pohjoisin luomupanimo, Suomen ainoa pienmallastamo sekä suosittu luomu- ja lähituotemarkkinat. Tislaamojakin on kaksi, joten historiallisen pirtureitistön tarina jatkuu nykyään kannattavana yritystoimintana. Alkutuotanto työllistää prosentuaalisesti eniten Hailuodossa, missä myös kalatalous on paikallisesti huomattava työllistäjä. Lumijoella, Siikajoella ja Tyrnävällä alkutuotanto luo n. 13-21 % työpaikoista. Raahessa ja Limingassa alkutuotannon osuus on pienin.

Työpaikkaomavaraisuus on Raahessa hyvä, lähinnä terästeollisuuden ansiosta, mutta muissa kunnissa heikompi. Työpaikkaomavaraisuus on sitä heikompi, mitä lähemmäs Oulua mennään. Siellä asukkaat käyvät paljon kaupungissa töissä, mutta haluavat silti asua maaseutumaisissa lähikunnissa. Työllisyystilanne on viime aikoina mennyt parempaan suuntaan, joskin edelleen haasteena on pitkäaikaistyöttömyys. Tietyillä toimialoilla – erityisesti rakentamisessa, hoivapalveluissa, prosessi- ja konepajateollisuudessa sekä maaseutualalla – kärsitään jo työvoimapulasta.

### **Opiskelumahdollisuudet ja saavutettavuus**

Norsun alueella on kohtuullisen hyvät opiskelumahdollisuudet. Alueella on 29 ala-astetta, 15 yläastetta ja 4 lukiota sekä yksi lyseon sivutoimipiste. Raahesta, Siikajoelta ja Limingasta löytyy ammatillisia oppilaitoksia ja/tai kulttuuripuolen opistoja. Lähin ammattikorkeakoulu ja yliopisto ovat Oulussa. Raahessa on lisäksi mahdollista suorittaa vaihtuvia amk-opintoja Kajaanin ammattikorkeakoulun kautta. Asukkaiden koulutustaso on Hailuodossa ja Limingassa maan keskiarvoa korkeampi, mutta muissa kunnissa osin selkeästi matalampi.

Liikenteellisesti alueemme sijainti on hyvä. Alueen läpi kulkee 8- ja 4-tiet, rautatieyhteys löytyy Raahesta ja Siikajoelta, Oulun lentokenttä on lähellä ja Raahessa on Perämeren vilkain teollisuussatama. Alueen sisäinen julkinen liikenne on vähäistä ja lähes täysin koululaiskyyditysten varassa. Väestöstä vain 3 % Limingassa ja 16,4 % Raahessa asuu kannattavan joukkoliikenteen alueella.

Pohjois-Pohjanmaa on maakunnista kolmanneksi parhaiten katettu vähintään 100 Mbit/s kiinteän laajakaistan saatavuudella ja maakunnan talouksista 76 %:lla oli kiinteä laajakaista saatavilla vuoden 2020 lopulla. Kiinteitä laajakaistoja alueelle tarjoavat kaupalliset operaattorit ja kuntien omistamat kuituyhtiöt. Valokuituyhteydet on rakennettu viime vuosina kaikkiin alueemme seitsemään kuntaan. Edelleen syrjäisemmissä kohteissa langaton liittymä voi olla ainut vaihtoehto tiedonsiirtoon.

## **2.2 MITEN MEILLÄ MENEÄ**

Alueanalyysin työväline swot pohjaa strategiatyöpajojen tuloksiin, alueen kuntastrategioihin sekä kylä- ja maaseutus suunnitelmiin. Swot on osallistavan prosessin tulos, jossa eri vastinpareja arvottamalla, pisteyttämällä ja keskustelemalla valitsimme aluetta parhaiten kuvaavat asiat. Alueemme kunnat ovat erilaisia ja toimintaympäristön sisäiset erot ovat paikoin suuret. Alueanalyysissä huomioidaan ensisijaisesti aluetta yhdistäviä asioita, eivätkä ne ole arvojärjestyksessä.



## VAHVUUDET

### LUONTO JA LUONNONVARAT

- Luonto (läheisyys ja virkistysarvot)
- Perämeri, saaristo, joet, muut vesistöt
- Luonnonvarat (pohjavesi, suot, metsät)

### VIIHTYISYYS

- Puhtaus (vesi, ilma, luonto, ruoka)
- Turvallinen ja rauhallinen asuinympäristö
- Monipuoliset liikunta- ja ulkoilumahdollisuudet
- Terveystieteelliset palvelut, uudet koulurakennukset

### SAAVUTETTAVUUS

- Oulun läheisyys
- Alueen sijainti ja liikenneyhteydet
- Valokuitu

### KULTTUURIPÄÄOMA

- Kulttuuriympäristöt (Hailuoto, Wanha Raahe, Vanha Liminka, Ruukin yrityspuisto, Tyrnävän meijerialue, lakeusmaise- ma)
- Kulttuuri- ja vapaa-aikatarjontaa paljon
- Kotiseutuidentiteetti, kulttuuripersoonat ja värikäs historia

### IHMISET

- Vahvat kylät
- Aktiivinen järjestö- ja yhdistystoiminta
- Paljon lapsia ja nuoria (Liminka, Tyrnävä, Lumijoki)

### YRITTÄJÄHENKISYYS

- Yrittäjämystyisyys ja yritystoiminnan monipuolisuus
- Teolliset perinteet
- Vahva alkutuotanto (maito, naudanliha, peruna, viljat)

### LUOVA OSAAMINEN

- Ihmisten osaaminen ja luovuus
- Alueen koulut ja oppilaitokset
- Tutkimus (Siemenperunakeskus, Luke)

## HEIKKOUEDET

### HEIKKENEVÄ PITOVOIMA

- Palveluiden heikkeneminen
- Heikkenevä kuntatalous
- Keskusta-alueiden näivettyminen
- Väestön vanheneminen (Hailuoto, Pyhäjoki, Raahe) ja vähe- neminen
- Oman alueen arvostuksen puute
- Alhainen työpaikkaomavaraisuus (ei Raahe)

### YMPÄRISTÖN RAKENTEET

- Pitkät välimatkat
- Infrastruktuurin puutteet (tiet, pyörätiet, sisäilmaongelmat)
- Alueen sisäisen joukkoliikenteen puutteet
- Hoitamaton ympäristö (luonnon ja rakennettu)

### YHTEISTYÖN VÄHYYS

- Verkostojen yksipuolisuus
- Yhdistystoimijoiden vähentyminen ja väsyminen
- Talkooperinteen hiipuminen
- Yhteisten kokoontumistilojen puute

### JAKAUTUNEISUUS

- Kuntaliitokset (vanhat kipupisteet)
- Eriytyneet yhteisöt
- Kateus ja muutosvastarinta

### NUORTEN ERIARVOISUUS

- Nuorten palveluiden saavutettavuus (tilojen puute, liikkumi- nen harrastuksiin)
- Nuorten syrjäytyminen (työttömyys, osallistumattomuus)

## MAHDOLLISUUDET

### LÄHIALUEIDEN ARVOSTUS

- Lähimatka-alueiden lisääntyminen
- Lähi- ja luomuruoan lisääntyvä kysyntä
- Maaseudun arvostuksen kasvu

### MONIPAIKKAISUUS

- Digitalisaatio (etätyö, sähköiset palvelut, osallistuminen)
- Kakkosasumisen mahdollisuudet
- Kuntien ja alueiden erilaiset mahdollisuudet täydentävät toisiaan

### RESURSSIVIISAUS

- Ympäristöteknologian innovaatiot
- Kiertotalous, kestävä kehitys, uusiutuva energia

### UUDET TOIMINTAMALLIT

- Vastuullisuus
- Uudet yrittäjyyden ja yhteisöllisyyden muodot
- Monialainen ja alueellinen verkostoyhteistyö
- Kansainvälistyminen

### ELÄMYSHAKUISUUS

- Tarinallisuuden ja visuaalisuuden korostuminen
- Itse tekemisen ja kokemisen kulttuuri

### SUURHANKKEET

- Hanhikivi, Ruutikankaan ampumaurheilukeskus, Hailuodon pengertie, kaksoisraide, Raahen satama

## UHAT

### ERiarvoistuminen

- Keskittymiskehityksen jatkuminen
- Ihmisten ja alueiden eriarvoistuminen
- Lähipalveluiden vähentyminen

### Yhteisöllisyyden vähentyminen

- Osallistumattomuus
- Yhdistystoiminnan murros

### Elinkeinorakenteen muuttuminen

- Alkutuotannon ja omavaraisuuden heikentyminen
- Osaavan työvoiman saamisen ongelmat

### Muutosvahti

- Muutosten nopeus ja vaikea ennakointi
- Ympäristön ja ilmaston muutos
- Globaalit pandemiat ja kriisit

## Vahvuuksien hyödyntäminen

Norsun alueen vahvuuksia ovat luonto, viihtyisyys ja saavutettavuus. Turvallisen ja rauhallisen elinympäristön sekä monipuolisten liikunta- ja ulkoilumahdollisuuksien lisäksi tärkeässä roolissa ovat hyvät terveyskeskuspalvelut ja uudet koulurakennukset. Alueella on käynnissä useita julkisen puolen investointihankkeita koulujen, terveysasemien ja uusien asuinalueiden osalta. Tämä luo hyvät puitteet taistella heikkenevää pitovoimaa vastaan ja hyödyntää monipaikkaisuuden mahdollisuuksia. Luonnonläheiset, hyvällä sijainnilla olevat ja valokuituyhteyden omaavat asuinalueet, joissa vapaa-ajanpalvelut ovat monipuoliset, houkuttavat uusia asukkaita.

Alueemme luonto, monipuolinen kulttuuriperintö ja hyvä saavutettavuus ovat voimavaroja, joita pystymme hyödyntämään myös matkailussa. Matkailu luo mahdollisuuksia yritystoiminnalle ja alueen asukkaille monipuolisempia palveluja, minkä vuoksi **matkailu on valittu strategiassa yhdeksi kehittämisen kärjeksi**. Matkailusta voi syntyä meille uusi menestystarina. Matkailun kehittämisessä panostamme ympärivuotisuuteen sekä luonto-, kulttuuri- ja koulutusmatkailuun. Nykyajan matkailijat hakevat massaturismin sijaan elämyksiä, paikallisen kulttuurin kokemista ja hyvinvointia. Kansainvälistä matkailijaa houkuttavat etenkin puhdas luonto, turvallisuus ja väljyys. Matkailuala on läpikäymässä suurta murrosta koronan jälkimainingeissa. On pohdittava, mikä on kansainvälisen matkailun tulevaisuus ja miten matkailun turvallisuus ja kestävä kehitys taataan. Ilmasto- ja ympäristöystävällinen lähimatkailu on yksi tulevaisuuden polku, mutta se tarvitsee tuekseen vahvoja alueellisia kärkikohteita, joiden vanavedessä pienet toimijat ja jopa yhdistykset pääsevät mukaan. Matkailun kehittämiseen keskitymme Kehittyvä matkailu painopisteen toimenpiteillä.

Koska luonto nähdään alueemme tärkeimpänä vahvuutena sekä ihmisten hyvinvoinnin että matkailun kannalta, on alueemme kehityksen oltava luonnon näkökulmasta kestävä. Meidän tulee hyödyntää uusia resurssiviisauden mahdollisuuksia ja kaikessa kehittämisessä on otettava huomioon, miten vastaamme ilmasto- ja ympäristöhaasteisiin. Ratkaisuja voi löytyä monista eri suunnista, kuten sivuvirtojen hyödyntämisestä, ekomatkailusta, energiatehokkuudesta, hajautetusta uusiutuvan energian tuotannosta, etäpalveluista ja -työstä tai lähiruokatietoisuudesta. Hiilijalanjäljen pienentäminen ja ympäristöosaamisen jalkauttaminen vaativat älykkäitä paikallisia ratkaisuja ja sallivaa kokeilukulttuuria. Ihmisiä tulisi kannustaa pieniinkin arjen tekoihin. Myös yritysten tulee omalta osaltaan toimia vastuullisesti. Alueen yrittäjähenkisyys ja luova osaaminen tulee hyödyntää esim. kehittämällä uudenlaista yritystoimintaa biotalouden alalla. Vihreä siirtyminen tarjoaa mahdollisuuksia erityisesti puurakentamisen, ympäristönkunnostuksen, kierrätysteknologian, biokaasun sekä bio- ja synteettisten polttoaineiden saralla. Ympäristötekniikan innovaatioista voi löytyä myös kansainvälisesti kysyttyjä ratkaisuja. Kannustamme toimijoita ympäristöystävällisiin toimintatapoihin Vihreä kehitys läpileikkaavan teeman kautta.

## Heikkouksien lieventäminen

Väestömäärän vähentyminen on todennäköisin kehityssuunta alueellamme, eikä korona-ajan maalle muutto innostus ole tuonut siihen ainakaan vielä muutosta positiiviseen suuntaan. Tilastokeskuksen mukaan kaikissa kunnissamme väestöennuste vuoteen 2040 on tasaisesti laskeva ja kuntien tilannekuva 2020-raportin mukaan kaikkien kuntien ei ole realistista tavoitella väestönkasvua. Syntyvyys tulee laskemaan myös alueemme lapsivaltaisimmissa kunnissa Limingassa ja Tyrnävällä. Tähän on vastattava älykkäällä sopeutumisella väestömäärän laskua vastaan taistelemisen sijaan. Alueen elinvoimaisuuteen vaikuttaa talous- ja väestönkasvun lisäksi asukkaiden kokemus hyvästä elämästä ja siihen meillä on hyvät puitteet ja mahdollisuudet.

Suurimpana heikkoutena alueellamme koetaan heikkenevä pitovoima erityisesti palvelujen keskittymiskehityksen vuoksi. Samalla monipaikkaisuus näkyy alueellamme pendelöinnin, vapaa-ajan asukkaiden, kausityöntekijöiden ja matkailijoiden myötä lisäten kysyntää uusille ja paremmin saavutettaville lähi- ja vapaa-ajan palveluille. Siksi **palvelujen parantaminen on strategiamme toinen kehittämisen kärki**. Palvelujen parantaminen on vaativa tavoite, joten siihen vastaamme kahdella painopisteellä: Uudistuvalla kotiseudulla, missä pääasiallisina toimijoina ovat kylät ja yhdistykset, ja Palvelevalla yrittäjyydellä, jossa pääroolissa ovat alueemme mikroyritykset.

Jotta olemme houkutteleva kohde matkailijoille sekä asuinseutu uusille ja nykyisille asukkaille, meillä täytyy olla riittävästi palveluja ja vapaa-ajan mahdollisuuksia. Niiden ja houkuttelevien työpaikkojen avulla pystymme hidastamaan muuttotappiota. Lähipalvelujen tuottamisessa ja työpaikkojen luomisessa yritykset ovat avainasemassa. Jokainen yrittäjä työllistää vähintään itsensä ja heidän tukemisensa tavoitteena on luoda

paremmat mahdollisuudet kasvuun ja myös ulkopuolisten työllistämiseen. Yritykset tuottavat huomattavan määrän myös lähipalveluita ja yrittäjät pyrkivät ylläpitämään niitä mahdollisimman pitkään sielläkin, missä se ei enää välttämättä ole taloudellisesti kovin tuottavaa. Palveleva yrittäjäyys painopisteen avulla tuemme yrittäjiä löytämään uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja parantamaan toimintansa kannattavuutta.

Alueellamme on paljon vireitä kyliä ja aktiivista yhdistystoimintaa, mutta nähtävissä on myös yhteistyön ja yhteisöllisyyden hiipumista. Ihmiset eivät enää osallistu yhtä aktiivisesti yhteiseen tekemiseen, uusia toimijoita on vaikea saada yhdistystoimintaan ja aktiivit väsyvät. Tähän ongelmaan on ehdottomasti löydettävä ratkaisuja, jotta emme menetä 3. sektorin tarjoamia mahdollisuuksia tuottaa lähipalveluja ja harrastusmahdollisuuksia. Yhdistysten tukemisessa ja sen kautta yhteisöllisyyden rakentumisessa tulisi hyödyntää uusia yhteisöllisyyden muotoja ja monialaista verkostoyhteistyötä, jotta aktiivisuus saadaan uuteen nousuun. Etenkin nuorten mukaan saaminen vaatii uudenlaisia toimintatapoja. Väestön vanhenemisen myötä myös aktiiviset eläkeläiset voisivat tuoda lisäresurssia paikallisyhteisöjen toimintaan. Vastaavasti 4. sektorin rooli vahvistuu jatkuvasti tapahtumatuotannossa, yhteiskunnallisessa vaikuttamisessa ja yhteisöllisyyden luomisessa.

Yhdistysten ja järjestöjen toiminta- ja vaikuttamismahdollisuudet on säilytettävä hyvinä sote-uudistuksen yhteydessä, kun terveys- ja pelastuspalvelut lähtevät kunnilta alueellisille toimijoille. Yhdistystoimijoiden valmiuksia ja osaamista tulee lisätä monella alalla. Myös yhteisöllisiä tiloja tulee kehittää monipuolisemmiksi ja saavutettavimmiksi. Kylien monipalvelukeskuksiin voitaisiin palauttaa kuntien palveluita takaisin lähemmäs asukkaita keskittymiskehityksen vastapainoksi. Monipalvelukeskuksilla on merkittävä rooli arjen turvallisuuden ja hyvinvoinnin lisäämisessä. Myös digitalisaatio parantaa palvelujen saatavuutta sivukylillä. Yhtenä alueen heikkoutena on sisäisen joukkoliikenteen puutteet. Liikkumispalveluja tai vaihtoehtoisesti liikkuvia palveluja tulee kehittää, koska ne osaltaan vähentävät eriarvoistumista. Näitä elämänlaatuun, viihtyisään asuinpaikkaan ja vahvaan yhteisöllisyyteen liittyviä teemoja edistämme Uudistuva kotiseutu painopisteessä.

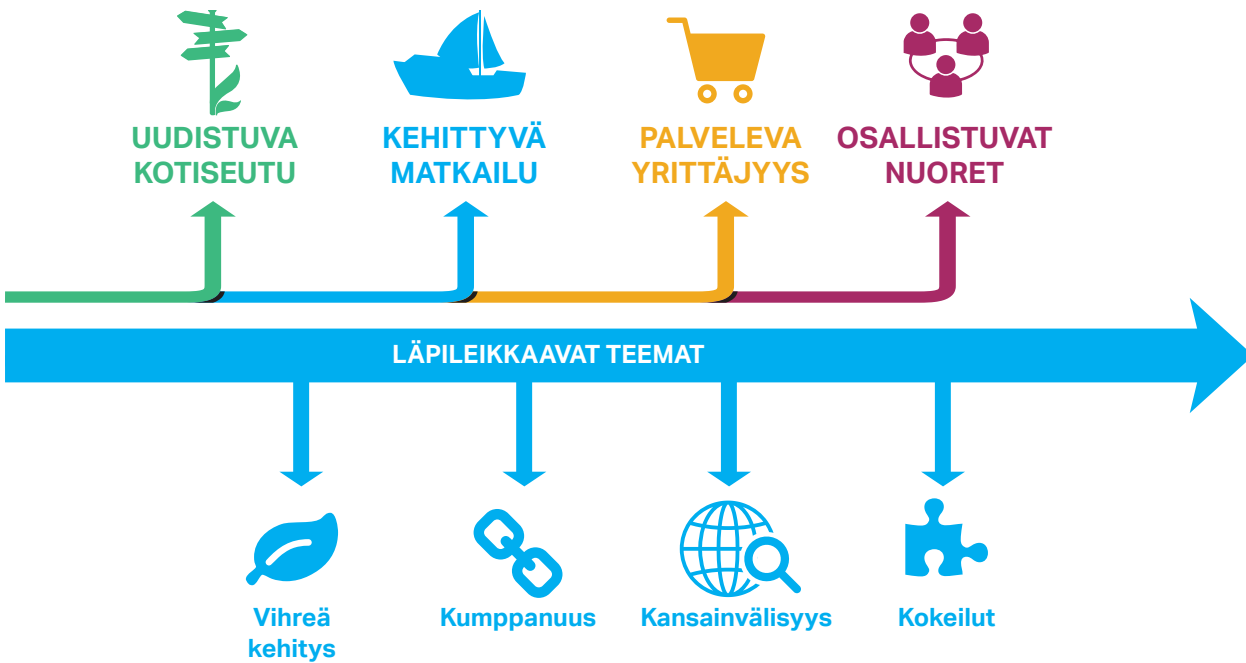
Pohjois-Pohjanmaa on nuorten maakunta. Norsun alueen asukkaista n. 40 % on alle 30-vuotiaita, joten **nuoret ovat oikeutetusti strategiamme kolmas kehittämisen kärki**. Nuoret ovat pääosin aktiivisia ja yrittäjähenkisiä, mutta nuorten eriarvoisuus on tullut esille useissa yhteyksissä. Nuorille on palveluja saatavilla vaihtelevasti riippuen asuinpaikasta. Etenkin keskusta-alueiden ulkopuolella asuvat nuoret kärsivät julkisen liikenteen vähyydestä. Nuoret tarvitsisivat lisää kokoontumispaikkoja, liikkuvia nuorten palveluita ja harrastusmahdollisuuksia sivukylille. Toinen merkittävä haaste liittyy nuorten todellisiin vaikuttamis- ja osallistumismahdollisuuksiin eri tasoilla. Nuoret kokevat, että he tarvitsevat lisää matalan kynnyksen vaikuttamismahdollisuuksia heidän omista tarpeistaan lähtien. Nuorten esille nostamiin tarpeisiin vastaamme Osallistuvat nuoret painopisteellä.

### **Kaikkiin tarpeisiin emme pysty vastaamaan**

Swot-analysissä on mainittu monia isoja yhteiskunnallisia asioita, kuten kuntatalouden ja alkutuotannon heikentyminen sekä osaavan työvoiman saamisen ongelmat. Niihin kuten myöskään isoihin tiestö- ja infra-hankkeisiin (pyörätiet, sisäilmaongelmat), joukkoliikenteen alueelliseen kehittämiseen tai kuntien vastuulla olevaan rakentamiseen ei suunnata Leader-toiminnalla suoria toimenpiteitä. Strategiaan kirjatulla monilla toimenpiteillä voidaan kuitenkin välillisesti vaikuttaa myös näihin teemoihin - esimerkkeinä liikkuvien tai digitaalisten palveluratkaisujen kokeileminen ja arjen turvallisuuden edistäminen kylätasolla. Laajakaistarakentamisen ja alkutuotannon kehittämisen osalta rahoitusvastuu on ELY-keskuksella. Osaavan työvoiman saamisen ongelmiin tarttuu pääasiassa TE-toimisto ja ESR+ rahasto. Leader-toiminnalla ei voida myöskään suoraan vaikuttaa suurhankkeisiin, mutta pystymme tukemaan mikroyrityksiä, joille nämä isot projektit luovat uusia liiketoimintamahdollisuuksia, sekä auttamaan yhteisöjen monikulttuurisuusosaamisen lisäämisessä.

### **3 Mihin keskitymme ja mitä keinoja suosimme**

Strategian painopisteet kuvaavat neljää isompaa kehitystyön kokonaisuutta. Läpileikkaavat teemat puolestaan ovat läsnä jokaisen painopisteen toteuttamisessa.



### 3.1 NÄIHIN KESKITYMME

#### 3.1.1 Uudistuva kotiseutu

**Päätavoite:** Asumisviihtyvyyttämme luovat saavutettavat lähipalvelut, monipuoliset vapaa-ajan mahdollisuudet ja toimivat yhteisöt.

Elinvoimainen maaseutu tarjoaa vaihtoehdon kaupunkimaiselle asumiselle. Hyvä elämänlaatu rakentuu viihtyisän asuinpaikan, toimivien lähipalvelujen, hyvien harrastusmahdollisuuksien ja ihmisten hyvinvoinnin ohella myös yhteisöllisyydestä. Yhteisöllisyyttä ja sosiaalista hyvinvointia voi vahvistaa parantamalla vaikuttamis- ja osallistumismahdollisuuksia. Yhteisöllisyys tarvitsee tuekseen fyysisiä tiloja, mutta myös virtuaalisen kohtaamisen paikkoja. Samalla kun perinteisen kylätoiminnan näkyvyyttä ja toimintamahdollisuuksia vahvistetaan, on sen rinnalle luotava uusia toimintatapoja. Esim. yhdistykset voivat lähivuosina tarvita toimiakseen entistä enemmän palkattua työvoimaa talkootyön rinnalle ja palvelujen tuottamisessa vaihtoehdoiksi voi tulla osuustoiminta tai yhteiskunnallinen yrittäjyys. 4. sektorin toimintatapojen hyödyntäminen perinteisessä yhdistystoiminnassa voi puolestaan tuoda uusia ratkaisumalleja esim. kulttuuriperinnön modernisointiin ja hyvinvoinnin rakentamiseen. Kulttuurihyvinvointi eli perinteen, paikallisuuden ja taiteen hyödyntäminen voi olla uusi näkökulma yhteisöllisyyden vahvistamisessa.

Älykkäät kylät (Smart Villages) –kokonaisuus tarjoaa uusia mahdollisuuksia maaseudun muutoskestävyyden parantamiseen, ilmasto- ja ympäristöystävälliseen toimintaan ja uusien kumppanuuksien luomiseen. Kokeilut, luovuus ja digitalisaatio ovat älykkäiden kylien toiminnassa keskiössä, kun etsitään paikallisesti toimivia ja kestäviä ratkaisuja. Älykäs sopeutuminen etsii uusia mahdollisuuksia esim. palveluiden tuottamiseen, harrastustoimintaan ja kulttuuriperinnön hyödyntämiseen. Älykäs paikallinen ratkaisu voi olla esim. yhdessä tekemisen tilat (e-labit), tilojen uusiokäyttö, digitalisaation avulla parannettavat palvelut, liikkumista ja vaihtotaloutta edistävät kokeilut tai toiminta-, palvelu- ja valmiuskeskuksien perustaminen entisille kyläkouluille.

Käytettävissä oleva tukivalikoimamme kotiseutuhankkeille ovat yleishyödylliset investointi- ja kehittämishankkeet, koulutus- ja tiedonvälityshankkeet ja yhteistyöhankkeet. Uutena rahoitusmallina pienhankkeet mahdollistavat rahoituksen uusille ja pienille hanketoimijoille. Rahoitettavien hankkeiden tulee lisätä asuin ympäristön viihtyvyyttä ja vahvistaa yhteisöllisyyttä. Entistä suuremmassa roolissa rahoituksen jaossa ovat ekologista, kulttuurista, sosiaalista ja taloudellista kestävyyttä edistävät toimet. Rahoituspalettia täydentää Norsun oma Yhteisö Leader rahoitus.

Tärkeitä yhteistyökumppaneita tavoitteiden saavuttamisessa ovat paikalliset ja maakunnalliset yhdistykset ja järjestöt, kuntien järjestöyhdyshenkilöt ja kunnat.



MUUTOSTAVOITE	TEOT	MITTARIT JA TAVOITTEET
<b>Kestävämät yhteisöt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden vahvistaminen</li> <li>Osallisuuden ja vaikuttamismahdollisuuksien lisääminen</li> <li>Osaamisen vahvistaminen</li> <li>Paikallisten resurssien hyödyntäminen</li> <li>Yhteisten tilojen/kohteiden rakentaminen ja kunnossapito</li> <li>Vesihuoltoinvestoinnit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talkootyötunnit 23 000 h</li> <li>Älykkäät kylät (strategioiden) hankkeiden määrä 3 kpl</li> <li>Tuetut monipalvelukeskukset 3 kpl</li> <li>Uudet harrastus- ja kohtaamispaikat 10 kpl</li> <li>Uudet kulttuuripalvelut 3 kpl</li> <li>30 % alueen yhdistyksistä on ollut toiminnassa mukana</li> </ul>
<b>Toimivimmat lähialueet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palveluiden saavutettavuuden parantaminen</li> <li>Asuinympäristön turvallisuutta lisäävät toimet</li> <li>Virkistys- ja liikuntamahdollisuuksien parantaminen</li> <li>Yhteisöllisten tilojen käyttöasteen lisääminen</li> <li>Monipalvelu- ja toimintakeskusten kehittäminen</li> <li>Yhdistysten kannustaminen työllistämiseen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yhdistystoimijoiden hyvinvointi ja jaksaminen on lisääntynyt</li> <li>Yhteisö Leader hankkeet 50 kpl</li> </ul>
<b>Kulttuurisesti vetovoimaisempi alue</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kotiseutuidentiteetin ja kylätoiminnan vahvistaminen</li> <li>Kulttuuriperinteen hyödyntäminen ja päivittäminen</li> <li>Kulttuuritoiminnan vahvistaminen</li> </ul>	

*Esimerkkejä miten läpileikkaavat teemat näkyvät Uudistuva kotiseutu painopisteessä:*

<b>Vihreä kehitys</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ympäristökuormitusta vähentävät investoinnit ja toimintamallit</li> <li>Luonnon monimuotoisuutta lisäävät toimet</li> <li>Luontoarvostuksen ja -suhteen vahvistaminen</li> <li>Digitaalisuuden hyödyntäminen palveluissa</li> </ul>
<b>Kumppanuus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yhteisen tahtotilan vahvistaminen</li> <li>Älykkäät kylät ja muut yhteishankkeet</li> <li>Alueellinen ja sektorirajat ylittävä yhteistyö</li> </ul>
<b>Kansainvälisyys</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kotouttaminen</li> <li>Kotikansainvälistyminen</li> <li>Kansainvälinen yhteistyö</li> </ul>
<b>Kokeilut</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uusien toimintamallien pilotointi</li> <li>Uusien palveluratkaisujen kehittäminen</li> <li>Pop-up toiminta</li> </ul>

### 3.1.2 Kehittyvä matkailu

**Päätavoite:** Tarjoamme matkailijoille palveluita luonnon ja kulttuurin parissa pidempäänkin oleskeluun.

Olemme osa valtakunnallista rannikko ja saaristoalueet matkailun suuraluetta. Luontokohteet, rauhallisuus ja puhtaus sekä yleinen turvallisuus yhdessä kulttuurisen pääoman kanssa tarjoavat aineksia kotimaan matkailun ohella myös kansainvälisille vierailijoille. Rannikkoseutumme nostaminen esiin matkailukohteena vaatii vahvuuksien ympärivuotista hyödyntämistä ja yhteismarkkinoinnin kehittämistä. Haasteena on kävijämäärien kasvattamisen ohella lisätä alueella viiptymisen pituutta. Matkailutuotteista ja palveluista sekä kohteista on kehitettävä houkuttelevampia, laadukkaampia ja saavutettavampia.

Vahvuutemme on pienuus ja autenttisuus. Niiden varaan voidaan rakentaa ainutlaatuisia ja räätälöityjä matkailupaketteja ja kokemuksia hyvinvoinnin ja terveyden, luonnon, tapahtumien ja koulutuksen sekä teollisen perinteen ympärille. Matkailupakettien räätälöintiä on tehtävä yhteistyönä, jotta koko matkailun palveluketju vastaisi matkailijoiden kasvavaan elämyshakuisuuteen. Paikallinen ruoka- ja tarinaperinne antavat hyviä aineksia elämyksien luomiseen. Teknologian kehittyminen mahdollistaa mm. virtuaalimatkojen kehittämisen tai lisätyn todellisuuden hyödyntämisen.

Matkailun kehittämisessä on huomioitava, miten matkailu hyödyttää paikallisia asukkaita ja kulttuuria tai miten kestävästi paikallisia resursseja ja luontoa käytetään. Ympäristövastuullisuutta ja sosiaalista vastuuta on ulotettava entistä vahvemmin kaikkiin matkailun osa-alueisiin aina liikkumisesta majoitus-, ravitsemus- ja ohjelmapalveluihin.

Matkailutoimialan yrityksemme ovat pääosin mikroyrityksiä. Päätoimisten yritysten lisäksi sivutoimisen yrittäjyyden tukeminen on tärkeää, jotta alueelle saadaan lisää puuttuvia palveluita. Sivutoiminen yrittäjä voi tuottaa esim. erilaisia ohjelmapalveluita, opastuksia, tuotteita tai raaka-aineita varsinaisten matkailutoimijoiden käyttöön. Tarjonnan kasvattamisessa potentiaalinen rooli voi olla myös yhdistyksillä, taiteilijoilla ja kalastajilla. Yhdistykset voivat tarjota yrityksille esim. tiloja ja vierailukohteita matkailutarkoituksiin.

Rahoitettavien hankkeiden tulee vahvistaa aluetamme matkailukohteena, kehittää matkailun yleistä toimintaympäristöä tai lisätä matkailusta toimeentulonsa saavien kilpailukykyä. Erityistä huomiota kiinnitämme matkailun vastuullisuuteen ja kestävyteen. Matkailua voimme tukea erilaisten kehittämistoimien, yksittäisten investointien ja yritysryhmähankkeiden kautta. Rahoitusta täydentää Norsun oma Yritys Leader rahoitus.

Tärkeitä yhteistyökumppaneitamme matkailun kehittämisessä ovat kuntien matkailutoimijat, yritykset, matkailusta kiinnostuneet yhdistykset sekä maakunnalliset/valtakunnalliset matkailuhankkeet ja toimijat.

MUUTOSTAVOITE	TEOT	MITTARIT JA TAVOITTEET
<b>Vetovoimaisempi tarjonta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luontomatkojen ja reitistöjen kehittäminen</li> <li>• Koulutus- ja kulttuurimatkojen palveluiden parantaminen</li> <li>• Ohjelmapalveluiden parantaminen</li> <li>• Majoituspaikkojen lisääminen</li> <li>• Palveluiden saavutettavuuden parantaminen (esteettömyys, digitaalisuus, markkinointi)</li> <li>• Osaamisen lisääminen</li> <li>• Kylämatkailun kehittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Uudet matkailukohteet ja -palvelut 20 kpl</li> <li>○ Kehitetyt luontomatkojen kohteet 5 kpl</li> <li>○ Uudet vuodepaikat 20 kpl</li> <li>○ Uudet matkailutoimijat 5 kpl</li> <li>○ Uudet tapahtumat 8 kpl</li> </ul>
<b>Verkostomainen toiminta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matkojen palveluiden tuottaminen yhteistyössä</li> <li>• Yhteismarkkinoinnin ja -myynnin kehittäminen</li> </ul>	
<b>Vastuullisemmat arvot</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekologisen, sosiaalisen, kulttuurisen ja taloudellisen kestävyden huomioiminen</li> <li>• Sertifiointit ja laatu-merkit</li> </ul>	

*Esimerkkejä miten läpileikkaavat teemat näkyvät Kehittyvä matkailu painopisteessä:*

<b>Vihreä kehitys</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ympäristökuormitusta vähentävät investoinnit ja toimintamallit</li> <li>• Sosiaalisen vastuun tiedostaminen ja paikallisten resurssien hyödyntäminen</li> </ul>
<b>Kumppanuus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhteistyön vahvistaminen palveluiden tuottamisessa ja markkinoinnissa</li> <li>• Yhdistysten ja yritysten yhteistyön kehittäminen</li> <li>• Seudullinen ja alueellinen yhteistyö</li> </ul>
<b>Kansainvälisyys</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kv-asiakkaille suunnattujen matkojen palveluiden ja markkinoinnin kehittäminen</li> </ul>
<b>Kokeilut</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uusien palveluiden ja tuotteiden testaaminen</li> </ul>

### 3.1.3 Palveleva yrittäjyys

**Päätavoite:** Meillä on riittävästi työpaikkoja ja monipuoliset palvelut.

Yrittäjyyden merkitys korostuu maaseudulla, sillä muita vaihtoehtoja työllistymiselle ja toimeentulon hankkimiselle on vähemmän kuin kaupungeissa ja kasvukeskuksissa. Tavoitteenamme on luoda uusia työpaikkoja yritysten liikevaihdon ja kannattavuuden kasvun sekä uusien yritysten avulla. Yhtä tärkeänä nähdään myös jo olemassa olevien työpaikkojen ja palvelujen säilyttäminen. Alueen muutosten sietokyvyn kannalta on monipuolistettava elinkeinorakennetta siten, että yhden toimialan näkymien heikentyminen ei vaaranna koko alueen kehittymistä. Ylipäätään jalostusasteen nostaminen kaikilla toimialoilla on tärkeää, jotta täältä ei viedä raaka-ainetta muualle, vaan se jalostetaan alueella korkeamman lisäarvon tuottaviksi tuotteiksi. Uutena toimialana rahoitettavaksi on tulossa pienimuotoinen maatalous. Maatalouden osalta voidaan rahoittaa kokeiluja, joihin ei voi saada tukea muualta (esim. maatalouden rakennetuista).

Yrityskenttä on jo pitkään ollut muutoksessa. Perinteinen jaottelu palkansaajiin ja yrittäjiin ei enää päde, kun freelancereiden, kevyt-/osa-aikayrittäjien, alustaosuuskuntien ja muiden erilaisissa välitiloissa olevien määrä kasvaa. Käytettävissämme on uusia tukimuotoja yrityskokeilujen ja sivutoimisen yrittäjyyden tukemiseen. Yrityskokeiluja ja sivutoimista yrittäjyyttä tuemme silloin, kun niiden avulla saadaan alueelle uusia palveluja tai tuotteita, ne tukevat matkailua tai toimivat ponnahduslautana kohti päätoimista yrittäjyyttä esim. käsityöläisyyden tai kulttuurin alalla.

Tuemme pääasiassa 1-5 henkilöä työllistäviä mikroyrityksiä. Tuemme yrityksiä monipuolisesti eri toimialoilta ja kilpailutilanteen johdosta tehdään rajauksia erikseen hallituksen rahoituslinjauksilla. Myös sote-alan yrityksiä voidaan tukea silloin, kun ne eivät tuota julkisoikeudellisten yhteisöjen lakisääteisiä tehtäviä. Maa-seurarahaston yritystukien lisäksi meillä on käytössämme oma Yritys Leader rahoitus yritysten pieniin rahoitustarpeisiin.

Tärkeitä yhteistyökumppaneita painopisteen toteuttamisessa ovat alueen mikroyritykset, yritysneuvojat ja neuvontaorganisaatiot, kuntien elinkeinovastaavat ja kehitysorganisaatiot, yrittäjäjärjestöt ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus.

MUUTOSTAVOITE	TEOT	MITTARIT JA TAVOITTEET
<b>Yritystoiminnan kasvu</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Liikevaihtoa, elinkeinotoiminnan tulosta tai työpaikkoja lisäävät investoinnit</li><li>• Tuotteiden ja palvelujen kehittäminen</li><li>• Sivutoimisen yrittäjyyden aktivointi</li><li>• Uusien yritysten perustaminen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Tuetut yritykset 80 kpl</li><li>○ Uudet yritykset 30 kpl</li><li>○ Yrityskokeilut 10 kpl</li><li>○ Uudet työpaikat 50 kpl</li><li>○ Liikevaihdon kasvu 35 %</li></ul>
<b>Yrittäjien välisen yhteistyön lisääntyminen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yhteisten tuotteiden ja palveluiden kehittäminen</li><li>• Osaamisen lisääminen</li><li>• Yritysten toimintaedellytysten parantaminen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Biotalouteen kohdistuvat yritys-tuet 10 kpl</li><li>○ Alueen yritys-kanta 3 100 kpl</li><li>○ Yrittäjämotivaation lisääntyminen 95 %:lla</li></ul>
<b>Bio- ja kiertotalouden vahvistaminen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lähiruuan tuotannon ja jalostusasteen lisääminen</li><li>• Luonnontuotteiden jatkojalostus</li><li>• Kiertotalous (mm. sivuvirtojen hyödyntäminen)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Yritys Leader hankkeet 100 kpl</li></ul>

*Esimerkkejä miten läpileikkaavat teemat näkyvät Palveleva yrittäjyys painopisteessä:*

<b>Vihreä kehitys</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vähähiilisyttä ja energiatehokkuutta lisäävät investoinnit ja palvelu-/tuotekehitys</li><li>• Uusiutuva energiatuotanto</li></ul>
<b>Kumppanuus</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yritysryhmähankkeet</li><li>• Yhteistyöhankkeet</li></ul>

<b>Kansainvälisyys</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vientiä harjoittavien yritysten tukeminen</li> <li>• Yrittäjien kv-vaihdot/opintomatkat</li> </ul>
<b>Kokeilut</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuote-/palvelukehitys</li> <li>• Maatalouden pienet kokeilut</li> </ul>

### 3.1.4 Osallistuvat nuoret

**Päätavoite:** Osallistuminen on todellisuutta kaikille nuorille.

Alueen kehittämisen ja kehittämisen näkökulmasta on tärkeää osallistaa nuoret ja heille on luotava mahdollisuuksia ideoita ja toteuttaa itselleen sekä yhteisölleen tärkeitä asioita. Aidot kokemukset osallisuudesta ja kuulluksi tulemisesta lisäävät yhteisöllisyyttä, mikä edistää nuorten hyvinvointia ja estää syrjäytymistä. Nuorten osallisuuden edistäminen edellyttää nuorten tarpeisiin sopeutumista myös alueen päätöksentekijöiltä ja nuorten kanssa työskenteleviltä sekä muilta nuorten arkeen vaikuttavilta tahoilta.

Norsu toteuttaa ja tukee paikallisia kehittämis- ja investointihankkeita, jotka vahvistavat nuorten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia, tukevat nuorten kasvua ja aktiivista toimintaa sekä lisäävät nuorten työllistymistä ja yrittäjyyttä. Huomioimme toiminnassamme eri ikäryhmien erilaiset tarpeet sekä teemme laaja-alaista yhteistyötä eri organisaatioiden kanssa.

Nuoriso Leaderin kautta rahoitamme nuorten itsensä toteuttamia hankkeita. Hakemuksien käsittelystä vastaa nuorisotyöryhmä, joka koostuu alueen nuorista. Lisäksi nuorisotyöryhmä tuo esiin nuorten näkökulman kehittämistyöhön ja vie osaltaan toimintaamme nuorten haluamaan suuntaan. Nuorten ääni tulee esiin myös Norsun hallituksessa, jossa on yksi paikka nuorisojäsenelle. Jatkossa pyrimme saamaan hallitukseen vähintään kaksi nuorisoedustajaa.

Nuorten osaamista kehitämme myös toteuttamalla kansainvälisiä nuorisohankkeita, jotka edistävät kieli- taidon ja kulttuurisen osaamisen lisäksi monipuolisesti työelämävalmiuksia, kuten vuorovaikutustaitoja ja ongelmanratkaisukykyä. Kansainväliset kokemukset parantavat työllistymis- ja uramahdollisuuksia.

Tärkeitä yhteistyökumppaneita ovat oppilaitokset, kuntien vapaa-aika/nuorisotoimet, 4H-yhdistykset, P-P:n Leader-ryhmät, valtakunnallinen Nuoriso Leader -verkosto, valtakunnallinen ESC-toimijoiden verkosto ja kansainvälinen kumppaniverkosto.

MUUTOSTAVOITE	TEOT	MITTARIT JA TAVOITTEET
<b>Nuorten osallistumisen vahvistaminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osallistamisen kehittäminen matalan kynnyksen periaatteella</li> <li>• Harrastusmahdollisuuksien monipuolistaminen</li> <li>• Nuorten kohtaamispaikat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Nuorisotyöryhmässä nuoria mukana 14 kpl</li> <li>○ Nuoriin kohdistuvat hankkeet 8 kpl</li> <li>○ Aktivointitilaisuudet nuorille yrittäjille 35 kpl</li> </ul>
<b>Nuorten työllistymisen ja yrittäjyyden lisääminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yrittäjyyteen kannustaminen</li> <li>• Nuorten työllistämisen edistäminen</li> <li>• Yrittäjyyskasvatuksen vahvistaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Nuoriso Leader hankkeet nuorten ryhmille 15 kpl</li> <li>○ Nuoriso Leader hankkeet nuorille yrittäjille 80 kpl</li> </ul>
<b>Kansainvälisempi nuori</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kv-liikkuvuuden tukeminen</li> <li>• Kotikansainvälistymisen edistäminen</li> <li>• Nuorisotyöntekijöiden kv-osaamisen lisääminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Maaseuturahaston tuet alle 30 v yrittäjille 10 kpl</li> </ul>

*Esimerkkejä miten läpileikkaavat teemat näkyvät Osallistuvat nuoret painopisteessä:*

<b>Vihreä kehitys</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matalankynnyksen ympäristövastuullinen toiminta</li> <li>• Ympäristötietoisuuden lisääminen</li> </ul>
<b>Kumppanuus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuorisotoimijoiden verkostoiminen</li> <li>• Nuorten yrittäjien verkostoituminen</li> </ul>



<b>Kansainvälisyys</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kv-hankkeet</li> <li>• Kotikansainvälistyminen</li> </ul>
<b>Kokeilut</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuoriso Leader tuki yrittäjyyskokeiluihin (4H ja NY yrittäjät)</li> <li>• Uudentyyppisten tapahtumien kokeilut</li> <li>• Osallistamisen kokeilut</li> </ul>

## 3.2 NÄITÄ KEINOJA SUOSIMME

### 3.2.1 Vihreä kehitys

Pohjois-Pohjanmaan ilmastotyön kärkiteemoja ovat mm. älykäs bio- ja kiertotalous, kestävä ja vähäpäästöinen energiantuotanto, ilmastoviisaat ratkaisut liikenteessä ja maankäytössä sekä uudet elinvoimaa edistävät toimintamallit. Osa alueemme kunnista kuuluu valtakunnalliseen Hinku-verkostoon.

Vihreää kehitystä voidaan edistää monin tavoin. Ympäristörasitetta vähentävät investoinnit ja kokeilut, ympäristöosaamisen lisääminen, bio- ja kiertotalouden mahdollisuuksien vahvistaminen sekä luonnon monimuotoisuuden lisääminen vaikuttavat myönteisesti ilmastoon ja ympäristöön. Haluamme tukea alueen yrityksiä, yhteisöjä ja asukkaita rakentamaan ilmastokestävämpää tulevaisuutta. Konkreettiset teot oman lähiympäristön hyväksi parantavat myös alueen houkuttelevuutta laajemmin.

Tehtävämme on tukea ruohonjuuritason toimijoita. Vaikuttavin keinomme on rahoittaa ympäristö- ja ilmastotoimia edistäviä hankkeita ja kokeiluja, minkä lisäksi kannustamme kaikkia huomioimaan ympäristöystävällisyyden omassa toiminnassaan. Haluamme tehdä ilmasto- ja ympäristöystävällisiä toimintatapoja tutuksi ja tukea osaamisen lisäämistä. Neuvonta- ja ohjaustyön tueksi Norsulle on valmistumassa toimintamalli paikallisen ilmastotyön kehittämiseen. Toimintamalli tarjoaa tarkempia keinoja ja tietoa vihreää kehitystä tukevalle toiminnalle.

MITTARI	TAVOITE
<b>Ympäristö- ja ilmastotoimien määrä</b>	<b>12</b>
<b>Läpileikkaavaa teemaa toteuttaa hankkeista</b>	<b>20 %</b>

### 3.2.2 Kumppanuus

Haluamme olla mukana rakentamassa alueellemme aitoja kumppanuuksia, joissa yhteistyö on tavoitteellista ja tekeminen konkreettista. Kumppanuuden avulla voidaan yhdistää taloudellisia resursseja, vapaaehtoistyötä, erilaista osaamista ja paikallistuntemusta. Samalla vahvistuva luottamus helpottaa hiljaisen tiedon ja kokemustiedon jakamista sekä sitoutumista toimintaan.

Kumppanuuden vahvistamisella julkisen sektorin ja asukkaiden kesken voidaan rakentaa kansalaisyhteiskuntaa, jossa osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuudet konkretisoituvat esim. osallistuvan budjetoinnin tai kyläneuvostojen kautta. Julkisen sektorin ja yhdistysten yhteistyöllä voidaan turvata erityisesti palveluiden säilymistä maaseudulla. Yhdistykset voivat puolestaan saada 4. sektorin toimijoilta uusia näkökulmia yhdistystoiminnan tai kulttuuriperinnön modernisointiin.

Laajimmillaan kumppanuus voi olla kansainvälisten verkostojen luomista tai älykkäät kylät teeman mukaisia hankkeita, joissa esim. kunnan, tutkimuslaitoksen sekä paikallisten yritysten ja yhdistysten yhteisvoimin ratkaistaan arjen haasteita luovasti ja kestävästi. Paikallisesti kumppanuus voi olla yritysryhmähankkeita ja yhdistysten yhteishankkeita tai jaettua talkoo- ja rahoitusvastuuta hankkeissa. Norsuna kehitämme aktiivisesti myös omia kumppanuuksiamme ja toimimme muiden apuna uusien kumppanien etsinnässä.

MITTARI	TAVOITE
<b>Yritysryhmähankkeiden määrä</b>	<b>4 kpl</b>
<b>Muiden yhteistyöhankkeiden määrä</b>	<b>3 kpl</b>
<b>Yhdistysten yhteisten hankkeiden määrä</b>	<b>3 kpl</b>

MITTARI	TAVOITE
Läpileikkaavaa teemaa toteuttaa hankkeista	20 %

### 3.2.3 Kansainvälisyys

Kansainväliseen toimintaan osallistuminen lisää osaamista ja tuo uudenlaista rohkeutta toteuttaa ideoita. Haluamme edistää alueen asukkaiden ja organisaatioiden kansainvälistymistä luomalla matalan kynnyksen mahdollisuuksia. Kokemuksesta olemme huomanneet, etteivät ruohonjuuritason toimijoiden kansainvälistymistarpeet kovin helposti konkretisoidu kansainvälisiksi hankkeiksi, ellei heillä ole käytettävissä kansainväliseen työhön perehtyneen henkilön tukea. Tämän vuoksi jatkamme kv-koordinaattori toimintaamme. Neuvonta- ja tiedottamistyön lisäksi luomme erilaisia yhteistyömalleja, joissa alueen aloittelevia toimijoita autetaan suunnittelemaan ja toteuttamaan kansainvälisiä hankkeita siten, että he jatkossa kykenevät toimimaan omaehtoisesti. Toiminnan tuloksena alueelle syntyy kansainvälisten hankeosaajien verkosto, joka tukee ja sparraa toisiaan.

Kotikansainvälistyminen on tärkeä kansainvälistymisen muoto, joka mahdollistaa periaatteessa kaikille samanlaiset valmiudet toimia monikulttuurisessa ympäristössä. Pienetkin kansainväliset kokemukset edistävät paitsi yksilön osaamista, mutta heijastuvat myös alueelle laajemmin. Kansainvälisyyttä Norsun alueelle tulee myös työperäisen maahanmuuton kautta.

Kansainvälisessä toiminnassa hyödynnämme pääasiassa muita kuin maaseuturahastoa.

MITTARI	TAVOITE
Kv-nuorisohankkeet	5 kpl
Yhdistysten kv-hankkeet	5 kpl
Strategiset kv-hankkeet	2 kpl
Läpileikkaavaa teemaa toteuttaa hankkeista	10 %

### 3.2.4 Kokeilut

Kokeilut voivat liittyä esimerkiksi palveluiden järjestämiseen, uusien toimintatapojen testaamiseen tai yritysten tuote-/palvelukehitykseen. Kokeilujen tulee olla paikallisesti uutta toimintaa eli myös hyvien käytäntöjen siirtäminen muualta tänne tulkitaan kokeiluksi paikallisessa kontekstissa. Kehittämisenäkökulmasta tärkeää on halu ja rohkeus kokeilla ja valita erilaisia lähestymistapoja ongelmien ratkaisemiseksi tai liike-toimintaedun luomiseksi. Myös uudenlaista ja rajoja ylittävää yhteistyötä tarvitaan. Kokeilun lopputulos voi olla myös se, että kokeiltu asia tai toimintatapa ei toimi, ja tämä tulos on yhtä arvokas kuin sekin, että kokeilu johtaa pysyvästi uudenaiseen toimintaan. Tavoittelemme sitä, että mahdollisimman iso osa rahoittamistamme hankkeista sisältää kokeiluja ja alueelle uutuusarvoa tuottavat projektit saavat valintakriteereissä lisäpisteitä.

MITTARI	TAVOITE
Uudet tuotteet ja palvelut	150 kpl
Maatalouden kokeilutuet	5 kpl
Muut uusia kokeiluja sisältävät hankkeet	10 kpl
Läpileikkaavaa teemaa toteuttaa hankkeista	15 %

## 4 Rahoitussuunnitelma

Rahoitussuunnitelman olemme rakentaneet edellisten ohjelmakausien kokemusten ja tämän strategian toteuttamisen vaatimien resurssien perusteella. Ohjelmakaudella 2014-2020 käytössämme oli maaseuturahaston osalta n. 5,3 miljoonaa euroa (760 000 e/vuosi) ja siirtymäkaudella 2021-2022 n. 1,45 miljoonaa euroa (725 000 e/vuosi). Tämä rahoitustaso on vaatinut paljon hallituksen rahoitusrajauksia, koska kysyn-

tää on ollut paljon tarjontaa enemmän. Strategian 2023-2027 toteuttamiseen haemme maaseuturahaston rahoitusta 4,4 miljoonaa euroa (880 000 e/vuosi).

Saatu CAP-rahoitus paikallista kehittämiss strategiaa toteuttaviin toimiin (euroa).

Painopiste	EU (43 %)	Valtio (37 %)	Kunta (20 %)	Julkinen rahoitus yhteensä (€ ja %)	Yksityinen rahoitus (tavoite)	Kokonaisrahoitus yhteensä
<b>Uudistuva kotiseutu</b>	594 432	511 488	276 480	1 382 400 (45 %)	460 800 (25 %)	1 843 200
<b>Kehittyvä matkailu</b>	264 192	227 328	122 880	614 400 (20 %)	614 400 (50 %)	1 228 800
<b>Palveleva yrittäjyys</b>	264 192	227 328	122 880	614 400 (20 %)	523 378 (46 %)	1 137 778
<b>Osallistuvat nuoret</b>	198 144	170 496	92 160	460 800 (15 %)	51 200 (10 %)	512 000
<b>Yhteensä</b>	<b>1 320 960</b>	<b>1 136 640</b>	<b>614 400</b>	<b>3 072 000 (100 %)</b>	<b>1 649 778 (35 %)</b>	<b>4 721 778</b>
<b>Toimintaraha</b>	390 096	335 664	181 440	907 200 (23 %)	0	907 200

Yksityistä rahoitusta tavoittelemme 35 % painopisteiden yhteisrahoituksesta. Tavoite tulee olemaan haasteellinen, mikäli uudet yritysten tukimuodot ovat kertakorvausluonteisia, eivätkä kerrytä laskennallisesti yksityistä rahoitusta lainkaan. Samoin yritysten investointitukien kokoa rajoitetaan merkittävästi, jolloin yksityistä rahoitusta tulee kertymään niistäkin huomattavasti aikaisempaa vähemmän.

Toimintamme ei rajoitu maaseuturahastoon, vaan toteutamme maaseudun kehittämistä myös muiden rahastojen avulla. Ohjelmakaudelle 2023-2027 olemme neuvotelleet alueemme kuntien kanssa maaseuturahaston ylittävää kuntarahoitusta 350 000 e. Lisäksi rahoitusta alueelle tullaan edelleen hakemaan ESC ja Erasmus+ ohjelmista sekä muista toteutukseen soveltuvista rahastoista (esim. ESR+, EAKR, Interreg Auro-ra ja EMKVR).

Yhdistyksen muu rahoitus

Rahoituskohde	€/vuosi	€/5 vuotta
<b>Nuoriso ja Yhteisö Leader</b>	15 000	75 000
<b>Yritys Leader</b>	15 000	75 000
<b>Kv-koordinaattori toiminta ja muiden rahastojen kuntarahoitus</b>	40 000	200 000
<b>ESC</b>	25 000	125 000
<b>Erasmus +</b>	25 000	125 000
<b>Yhteensä</b>	<b>120 000</b>	<b>600 000</b>

## 5 Näin me sen teemme

### 5.1 NORSULAISET

Nouseva Rannikkoseutu ry on toiminut Leader-ryhmänä vuodesta 1996 saakka. Tavoitteenamme on olla mahdollisimman hyvin alueen toimijoiden tavoitettavissa – ehkäpä lempinimemme Norsu kertookin siitä, miten tuttavalliseksi meidät koetaan. Asiakaskyselyymme vastanneiden mielestä meiltä on helppo kysyä ohjeita ja neuvoja ja palvelumme on nopeaa ja joustavaa.

Yhdistyksen **jäseneksi** voi liittyä yksityinen henkilö tai yhteisö, joka hyväksyy yhdistyksen tarkoituksen. Vuoden 2021 lopulla jäseniä oli 298, joista 140 henkilöjäseniä ja 158 yhteisöjäseniä. Kuntien rahoituksella toteutettavat Nuoriso, Yhteisö ja Yritys Leader tuet on tarkoitettu vain yhdistyksen jäsenille.

Yhdistyksen toiminnasta vastaa **hallitus**, joka on muodostettu kolmikantaperiaatteen mukaisesti. Hallituksessa on edustajia julkiselta taholta, yhteisöistä ja isommista yrityksistä sekä yksityishenkilöistä ja mikroyrittäjistä. Jokaisesta alueen kunnasta on edustajia. Vähintään yksi hallituspaikka on varattu alle 29-vuotiaalle nuorisojäsenelle. Hallituksella on monipuolista osaamista eri aloilta ja laaja paikallistuntemus. Hallituksen tärkein tehtävä on jakaa tietoa Leader-toiminnasta omissa verkostoissaan ja käyttää tarkoituksenmukaisuusharkintaa rahoitettavista hankkeista päätettäessä.

Norsulla on neljä vakituista **työntekijää**: toiminnanjohtaja, kyläkehittäjä, kv-koordinaattori ja viestinnän kehittäjä. Voimme palkata lisää henkilökuntaa, mikäli se katsotaan Leader-ryhmän laajenevan toiminnan tai omien strategisten hankkeiden osalta tarpeelliseksi. Toiminnan luonteeseen kuuluu henkilöstön liikkuminen asiakkaiden luona sekä tutustuminen eri toimintaympäristöihin. Järjestämme itse erilaisia tilaisuuksia ja osallistumme muiden järjestämiin tilaisuuksiin, joissa kerromme toimintamme mahdollisuuksista. Vuosien 2014-2021 aikana olimme mukana 300 tilaisuudessa, joihin osallistui yli 7 000 henkilöä. Taloushallintomme on ulkoistettu Aallon Oulu Oy:lle.

Jotta toimintaa voidaan kehittää jatkuvasti paremmaksi, on tärkeää tunnistaa se, missä on jo onnistuttu ja mikä vaatii vielä lisätyötä. Olemme pohtineet Norsun sisäisiä vahvuuksia ja kehittämiskohteita yhdessä henkilöstön, hallituksen ja yhteistyökumppaneiden kanssa.

Vahvuudet	Kehittämiskohteet
Henkilöstön ja hallituksen monipuolinen osaaminen ja paikallistuntemus	Viestinnän lisääminen
Joustavuus ja palveluhenkisyys	Ympäristöosaamisen verkostojen löytäminen
Hyvät ja monialaiset verkostot	Toimijoiden verkostoiminen keskenään aktiivisemmin ja hankekokemusten jakaminen
Kansainvälisyys	Hallituksen roolin laajentaminen
Eteenpäin katsominen	Jalkautuminen ja läsnäolo entistäkin vahvemmin myös virtuaalisesti
Ennakkoluulottomuus, yhdessä tekeminen, luottamus, heittäytyminen = norsulaisuus	

Norsun oman toiminnan mittarit on määritelty siten, että ne ohjaavat meitä kiinnittämään huomioon siihen, mikä on tärkeintä omassa toimintatavassamme.

Aihe	Mittarit	Tavoite
Asiakaspalvelun laatu	Asiakaspalvelun arvosana asteikolla 4-10	9
Uusien toimijoiden aktiivointi	Uusien hakijoiden osuus maaseuturahastossa aktiivointi-/tiedotustilaisuudet edellisiin osallistuneet hlöt	50 % 200 kpl 2 000 hlöä
Oma kehittämistoiminta	Uudenlaisen toiminnan kehittäminen	Määritellään tapauskohtaisesti
Jaksava henkilökunta	Työtyytyväisyys asteikolla 1-6	5

## 5.2 LAATUTYÖ JA TOIMINNAN ARVIOINTI

Käytössämme on ollut vuodesta 2014 saakka laatukäsikirja, joka on tärkeä osa riskienhallintaa. Laatukäsikirjaa täydentää henkilöstösuunnitelma, jonka avulla pyrimme henkilöstön mahdollisimman hyvään osamiseen ja pysyvyyteen. Henkilöstön kanssa käydään vuosittain kehityskeskustelut ja samalla tehdään ilmapiiirkartoitus. Hallituksen itsearviointi tehdään parin vuoden välein. Strategian toteutumista seuraamme jatkuvan kehittämisen periaatteella. Työntekijät seuraavat tilannetta osana normaalia työntekoa ja hallitus jokaisen kokouksen yhteydessä. Vähintään kerran vuodessa hallitus käsittelee strategian etenemisen tilannetta tarkemmin. Tuoreimpia oman toiminnan kehittämisen tekoja ovat Yritys Leader rahoituksen aloit-



taminen välittömästi koronaepidemian alettua helpottamaan yrittäjien sopeutumista tilanteeseen, ympäristötietoisuutta lisäävän hankkeen suunnittelu ja rahoitus huomattavamme tarpeen alueen toimijoiden aktivoimiseen sekä nuorten vaikuttamishankkeen aloittaminen nuorisotyöryhmän tuotua esille nuorten tarpeen uusille vaikuttamisen kanaville.

Alueen kuntajohdon kanssa järjestämme tapaamisia kahdesti vuodessa ja yhtenä aiheena on strategian toteutumisen arviointi. Kuntien kanssa viedään myös yhdessä eteenpäin ajankohtaisia teemoja, kuten osallistuva budjetointi, etätöiden hyödyntäminen ja matkailun alueellinen yhteistyö. Strategian toteutumista seurataan kaksi kertaa vuodessa myös yhteisö-, elinkeino- ja matkailutiimien kanssa. Nuorisotyöryhmä seuraa Osallistuvat nuoret painopisteen toteutumista. Vertaisauditointia teemme eri Leader-ryhmien kanssa.

Asiakaskyselyitä teemme säännöllisesti – aina viimeistään hankkeen päättyessä. Laajempia sidosryhmäkyselyitä toteutamme kerran tai kaksi ohjelmakaudessa. Asiakas- ja sidosryhmäkyselyjen kautta havaittuja kehittämiskohteita parannamme aina mahdollisimman nopeasti. Pidempi aikaisen vaikuttavuuden mittaamiseksi on tulossa uusia kyselyitä. Vaikuttavuustyötä tehdään yhteistyössä Pohjois-Pohjanmaan muiden Leader-ryhmien kanssa.

### **5.3 VIESTINTÄSUUNNITELMA**

Viestinnällä aktivoimme toimijoita mukaan kehittämistyöhön ja hakemaan rahoitusta. Menestystarinoilla nostetaan esiin Leader-työn vaikuttavuutta ja vahvistetaan Norsun tunnettavuutta alueella. Arvojemme mukaisesti viestinnässä painottuu asiakaslähtöisyys, paikallisuus ja kokeilut. Ulkoisen viestinnän tärkeimpiä kohderyhmiä ovat yritykset ja yhdistykset, kehittäjäkumppanit, asukkaat – erityisesti nuoret – ja kunta-toimijat.

Norsun omat nettisivut ovat viestinnän ydin, jota tuemme sosiaalisen median kanavilla. Syksyllä 2021 julkaistut uudet nettisivut soveltuvat aiempaa paremmin sisällön tuottamiseen ja ajankohtaisen tiedon välittämiseen. Sosiaalisen median kanavia käytämme kohdennettuun viestintään. Printtimediaa ja muita viestinnän kanavia hyödynnämme tarpeen mukaan erityisesti ohjelmakauden alussa, koska yrityspuolella tukimuodot muuttuvat ja laajentuvat merkittävästi. Yhtenä tärkeimmistä viestinnän kanavista ovat erilaiset tilaisuudet ja tapahtumat, joissa kerromme toiminnasta ja tukimahdollisuuksista. Vuoden 2022 lopulla aloitamme strategian jalkauttamiseksi kuntakierrokset ja uusista tukimuodoista järjestetään useita tilaisuuksia vuoden 2023 aikana.

Olemme hallinnoineet maakunnallisia viestintähankkeita, joissa on perustettu mm. popikki.fi ja nuorisoleader.fi -sivustot. Tällä hetkellä olemme päätoteuttajana maakunnallisessa Vaikuttavuus esiin -hankkeessa, jossa kehitetään maakunnallista viestintää vaikuttavuuden näkökulmasta. Viestinnän tehostamiseksi olemme laatineet osana verkostanalyysiä (liite 2) toimenpidesuunnitelman, josta selviää tarkemmat keinot tavoitteisiin pääsemiseksi.

### **5.4 VERKOSTOT JA TOIMIJOIDEN AKTIVOINTI**

Verkostotyömme on laaja-alaista ja pitkäjänteistä. Uusimpia verkostoja ovat valtakunnallisella tasolla Leader-viestintäryhmä sekä Habitability-saaristoverkosto ja maakunnallisella tasolla järjestöneuvottelukunta sekä vesien ja merenhoidon yhteistyöryhmä. Ohjelmakausittain laadimme Pohjois-Pohjanmaan Leader-ryhmien kanssa yhteisen maakunnallisen strategian, joka luo suuntaviivat paikalliskehittämiseen ja rakentaa pohjaa tiiviille yhteistyölle. Yhteistyötä tehdään erityisesti alueellisten verkostojen kehittämisessä, Nuorisoleader toiminnassa, tiedotuksessa ja aktivoinnissa sekä yhteisöjen ja yrittäjyyden kehittämisessä. Maakunnallista yhteensovittamista tehdään ELY-keskuksen kanssa käytyjen kumppanuuskeskustelujen, H&Y-tapaamisten, MYR maaseutujaoston, julkisten toimijoiden yhteistyöverkoston ja Pohjois-Pohjanmaan maaseutuforumin kautta. Koulutus- ja tutkimussektorilla yhteistyö on tiiveintä Oulun ammattikorkeakoulun kanssa. Valtakunnallisesti Leader-ryhmien tärkein verkosto on Suomen Kylät ry ja sen alla toimivat Leader-työn kehittämisspäällikkö ja Leader-jaosto.

Meillä on aktiivinen rooli paikallistason verkostojen ylläpitämisessä. Kuntien elinkeinotoimijat ja järjestöyhyshenkilöt sekä yrittäjäjärjestöt ovat yksi tärkeimmistä kumppaneistamme ja heidän kanssaan järjestämme

säännöllisiä tapaamisia. Omilla strategisilla hankkeilla olemme luoneet vahvat verkostot kyläyhdistyksiin ja lähes kaikissa alueemme 60 kylästä on vierailtu paikan päällä. Kv-koordinaattorin työn myötä oppilaitokset, kuntien nuorisotoimet, 4H-yhdistykset ja nuorisovaltuustot on verkostoitua aikaisempaa paremmin ja niiden kautta on tavoitettu satoja alueemme nuoria. Sidosryhmäkyselyn mukaan meidät nähdään tärkeänä verkostoijana ja yhteistyökumppanina sekä kiinteänä osana kehittämisen työkalupakkia.

Asiakkainamme on vuosina 2014-2021 ollut noin 150 yritystä ja 300 yhdistystä tai yhteisöä. Yrityksiä tavoitamme laajalla toimialakirjolla ja yhdistyspuolella erityisesti teemahankkeet ovat tuoneet toimintamme piiriin ilahduttavasti myös sote-, kulttuuri- ja liikuntapuolen toimijoita. Omat pienet rahoitusvälineemme (Nuoriso, Yhteisö ja Yritys Leader) tuovat kehittämiseen mukaan uusia ja pieniäkin toimijoita. Samalla näiden tukien avulla opitaan rahoitusten hakemista. Uusia hakijoita maaseuturahoituksen saajista on ollut 55 %. Kv-koordinaattoritoiminta on avannut alueen toimijoille uusia väyliä Erasmus+ ja ESC rahoituksien piiriin. Sen kautta on tähän mennessä muodostunut 45 kumppanin verkosto 24 eri maassa.

Verkostojen ja yhteistyökumppaneiden analysoinnin avulla on verkostojen heikot kohdat ja kehittämistarpeet saatu näkyväksi. Maakunnallisella tasolla verkostot moniin kattojärjestöihin vaativat syventämistä ja sen olemme aloittaneet Leader-ryhmien yhteistyönä. Verkostojen teemallinen kehittäminen on tärkeää uuden strategian tavoitteiden toteuttamisen kannalta. Verkostoissa kokoamme alueen kehittämistarpeita yhteen ja luomme kumppanuuksia niiden ratkaisemiseksi. Uudistuvan kotiseudun aktivoinnissa apuna ovat yhteisötiimi sekä 2-3 kertaa vuodessa järjestettävät kaikille avoimet yhdistystilaisuudet, joissa jaetaan myös hyviä käytäntöjä. Kehittyvää matkailua tuetaan matkailutiimin ja kuntatapaamisten kautta. Pyrimme saamaan aikaan erityisesti alueellisia synergiahyötyjä. Palvelevan yrittäjyyden osalta tietoa vie eteenpäin elinkeinotiimi. Etenkin ohjelmakauden alussa tehostettu aktivointi on tarpeen, koska yritystuet muuttuvat olennaisesti ja kohderyhmä laajenee. Maatalouden kokeilutuen osalta kokoamme erillisen asiantuntijaryhmän hakemusten uutuusarvon ja kehittymisnäkömien arviointiin. Osallistuvat nuoret painopisteen osalta nuorisotyöryhmän toimintaa kehitetään ja uusia vaikuttamiskanavia kokeillaan kaikissa alueen kunnissa. Nuoret on kohderyhmistämme se, joka vaatii eniten henkilökohtaisia kohtaamisia. Vihreä kehitys läpileikkaavana teemana vaatii paljon aktivointia ja uusia verkostoja erityisesti ilmastokysymysten osalta. Työ asian eteenpäin viemiseksi on jo aloitettu Ilmastonmuutos Inno – koulutukseen osallistumisella, toimintamallin laatimisella ja aktivointihankkeella.

Verkostoja avataan tarkemmin dynaamisessa verkostanalyysissä (liite 2).

