

OULUN INNOVAATIOALLIANSSI

Vaikuttavuus- arviointi



Sisällysluettelo

1. Johdanto	3
1.1. Työn tausta ja tavoitteet	4
1.2. Oulun innovaatioallianssi	5
1.3. Oulun seudun toimintaympäristön kehitys	6
2. Työn toteutus, aineisto ja menetelmät	10
3. Vaikuttavuusarvioinnin viitekehys	12
4. Oulun innovaatioallianssin tulokset ja vaikuttavuus	16
4.1. OIA:n toimintamalli ja yhteistyö	17
4.2. Tulokset, hyödyt ja edellytykset niiden aikaansaamiselle	21
4.3. Vaikuttavuus, sen aikaansaamisen edellytykset sekä toiminnan lisäarvo	23
5. Yhteenveto ja suositukset	26
5.1. Vaikuttavuusarvioinnin yhteenveto	
5.2. Kehittämistarpeet ja kehittämisehdotuksia	32
Lähteet	34
Liitteet	35
Liite 1. OIA:n kumppanuusverkoston kyselyn runko	35
Liite 2. Haastattelurunko	38
Liite 3. Haastatellut tahot	38

Vaikuttavuusarvioinnin toteutti:

Juho Nyman & Valtteri Laasonen, MDI

Kaisa Lähteenmäki-Smith & Johanna Leväsluoto, VTT

Taitto: Erika Neitola, NTRNZ media Oy

Kuvat: Anna Karppinen, Tuomas Jokinen, Folio Images

MDI
Part of FCG.

VTT

1.

Johdanto

- 1.1. Työn tausta ja tavoitteet
- 1.2. Oulun innovaatioallianssi
- 1.3. Oulun seudun toimintaympäristön kehitys

Oulun Innovaatioallianssi (OIA) on keskeinen työkalu Oulun kaupungin ekosysteemisopimuksen toteutuksessa. Vuonna 2021 käynnistyneen allianssin kolmannen sopimuskauden tavoitteena on rakentaa vuoteen 2027 konkreettisia yhteisiä isoja kokonaisuuksia ja panostaa yrityseskosysteemien koostamiseen. Toiminnan tavoitteena uuden liiketoiminnan syntyminen valituilla strategisilla kohdealoilla.

Tämän vaikuttavuusarvioinnin tarkoituksena on ollut tuottaa tietoa OIA strategian ja Oulun kaupungin ekosysteemisopimuksen toteutuksen puoliväliarvioon ja strategian toteutumistarkasteluun. Vaikuttavuusarvioinnin myötä luotiin OIA:lle tarkoituksenmukainen vaikuttavuusarvioinnin viitekehys, joka tekee näkyväksi ja kuvaa OIA:n toiminnan logiikkaa ja auttaa myös jatkossa tarkastelemaan allianssin toimintaa, tuloksia ja vaikutuksia. Toisaalta vaikuttavuusarvioinnin avulla kerättiin tietoa OIA:n toiminnan vaikuttavuudesta ja koottiin kehittämissuhteita havaintojen pohjalta.

Työ on toteutettu vuorovaikutteisena prosessina tilaajan ja OIA:n sidosryhmien kanssa toukokuun ja syyskuun 2023 välisenä aikana. Arvioinnin aineisto muodostuu tilaajan toimittamasta dokumenttimateriaalista, tilastoista, kyselyistä sekä haastatteluista ja järjestetyistä työkokouksista.

Allianssikumppanit

Oulun Innovaatioallianssin sopimuskumppaneita ovat Oulun kaupunki, Oulun yliopisto, Oulun ammattikorkeakoulu, Koulutuskuntayhtymä OSAO, VTT, Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue, Luonnonvarakeskus Luke ja Technopolis Oy. Allianssin tarkoituksena on vahvistaa Oulun pitkää perinnettä koulutuksen, tutkimuksen ja liike-elämän sekä julkisen sektorin välisessä yhteistyössä.

1.1.

Työn tausta ja tavoitteet

Oulun innovaatioallianssi (OIA) on Oulun alueen merkittävien tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimijoiden strateginen yhteenliittymä, jonka tehtävä on vahvistaa alueen innovaatiokyvykkyyttä ja Pohjois-Suomen globaalia kilpailukykyä. Allianssiyhteistyöllä on edesautettu tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan systemaattista kehittämistä virallisesti vuodesta 2009, jolloin Oulun innovaatioallianssin ensimmäinen yhteistyösopimus allekirjoitettiin osapuolten kesken. Innovaatioallianssi syntyi Ouluun aikana, jolloin kaupunki kävi läpi Nokian toimintojen alasajon sekä talouden laskusuhdanteen aiheuttamaa rakennemuutosta. Perimmäinen syy innovaatioallianssin perustamisen liittyi korkeakoulumaailman rakennemuutoksiin ja syvenevän koulutusyhteistyön haasteisiin. Allianssi toimi yhtenä välineenä vastata rakennemuutoksen tuomiin haasteisiin.

Innovaatioallianssin kaltainen malli on jo tähän mennessä luonut Oulun seudulle vahvaa pohjaa ja edellytyksiä eri alojen väliselle yhteistyölle ja seudun vahvan elektroniikka- ja mobiiliteknologiaosaamisen hyödyntämiselle muilla aloilla. Yksi keskeisimmistä allianssin strategian tavoitteista on ollut perustaa nousevien alojen ympärille tutkimus- ja osaamiskeskittymiä. Tämä on mahdollistanut alueen tutkimus- ja kehitystoiminnan ja toimijoiden paremman kytkeytymisen yhteen tavalla, joka on murtautunut myös vanhaa elektroniikkateollisuuden perustunutta lineaarista ajattelua. Uusia lupaavia kasvualoja on tunnustettu muun muassa verkkoliiketoiminnan, painetun elektroniikan, cleantechin sekä terveysteknologian aloilla.

Nyt on käynnissä jo OIA:n kolmas sopimuskausi, joka kattaa vuodet 2021-2027. OIA:n visio on rakentaa Oulusta Euroopan paras digitaalisuudesta globaalia lisäarvoa tuottava ekosysteemi.

- 1) Herala et al. (2017): Oulun seutu äkillisen rakennemuutoksen alueena. Kansantaloudellinen aikakauskirja, 113. vsk, 2/2017.
- 2) emt.

Kaupunkien ja valtion väliset ekosysteemisopimukset

→ Oulun kaupungin ekosysteemisopimus

Kaupunkien ja valtion väliset innovaatiotoiminnan ekosysteemisopimukset ovat innovaatiopolitiikan työkalu, jolle on asetettu monenlaisia, eri tasoisia ja konkreetialtaan erilaisia tavoitteita. Valtio ja kaupungit yhdessä rahoittavat sopimuksen toteuttamista. Sopimusta rahoitetaan EU:n kestävän kaupunkikehittämisen rahoituksella vuosina 2021-2027. Tärkein liikkeelle paneva rahoitusinstrumentti on EAKR, mutta myös ESR, soveltuvin osin JTF, BusinessFinland ja EU:n suorat rahoitusmahdollisuudet ovat käytössä Oulun ekosysteemisopimuksen toteutuksessa.

1.2. Oulun innovaatioallianssi

Oulun innovaatioallianssi on monitoimijainen kokonaisuus, jonka tavoitteena on tuottaa lisäarvoa toiminnassa mukana oleville toimijoille Oulun seudulla. Oulun innovaatioallianssin sopimuksessa vuosille 2021-2027 visiona on ”Euroopan paras digitaalisuudesta globaalia lisäarvoa tuottava ekosysteemi”.

Visiota tarkentaviksi OIA-yhteistyön päätavoitteiksi on asetettu

1. Yritysklusterit ja -ekosysteemit luovat uutta liiketoimintaa ja kasvua yrityksille
2. Klustereiden osaamista yhdistävät, kehittävät ja uudistavat kärjet
3. Alueelle kohdistuvat investoinnit ovat lisääntyneet
4. Tutkimus-, kehitys- ja innovaatorahoitus on kasvanut
5. Toimijoiden sitoutuminen on vahvaa käytännön tasolla ja verkosto on houkutteleva ja ketterä lupaaville avauksille

OIA-sopimuksessa on määritelty tarkemmin toiminnan kohdealat (kuva 1), jotka ovat

- I. Digitalisaatio kaupunkiympäristön muutoksessa
- II. Digitaaliset terveyden ja hyvinvoinnin ratkaisut - OuluHealth
- III. Kestävä kiertotalous ja puhtaat ratkaisut

Lisäksi edellä mainittuja kohdealoja tukee läpileikkaava kohdeala, jonka nimi on **Startup-yritysten, yritysekosysteemien ja jatkuvan oppimisen tuki sekä älykaupungin tarjoaminen alustaksi innovaatioille**. OIA-yhteistyösopimus luo puitteet Oulun kaupungin ja valtion välisen innovaatiotoiminnan ekosysteemisopimuksen käytäntöön viemiselle. OIA:n kärkihjelmien parissa työskentelee arviolta noin 150 asiantuntijaa OIA-kumppaniorganisaatioista ja muista sidosryhmistä.

Oulun innovaatioallianssin strategisten tavoitteiden edistäminen perustuu pitkälti erilaisten yhteisten tutkimus-, kehitys- ja innovaatiohankkeiden käynnistämiseen, niiden tukemiseen, kumppaneiden etsimiseen ja löytämiseen, yritysten ja tutkimuksen yhdistämiseen sekä ekosysteemipohjaisen innovaatiotoiminnan edistämiseen.

Oulun kaupunki tukee innovaatioallianssin tavoitteita ja Oulun ekosysteemisopimuksen mukaisia hankkeita kehittämisrahastostaan vuosittain sovittavalla määrärahalta

EUROOPAN PARAS DIGITAALISUUDESTA GLOBAALIA LISÄARVOA TUOTTAVA EKOSYSTEEMI



KUVA 1: OIA:n tavoitteet ja kohdealat. LÄHDE: OIA.

erillisissä kestävän kaupunkikehittämisen EAKR- ja ESR+-hankehauissa. Myös muut rahoituslähteet, kuten Business Finland, Suomen Akatemian rahoitus sekä suorat EU-hankerahoitukset ovat aktiviteettien mahdollistajia. Tällä sopimuskaudella toteutuksen työkaluna on hyödynnetty lisäksi Oikeudenmukaisen siirtymän rahastoa (Just Transition Fund), jota myönnettiin alueelle poikkeuksellisen paljon turvetoimialan alasajon johdosta. OIA-toimijoiden välillä erilaisista mielenkiintoisista rahoitus- ja hankehauista tiedotetaan ja haetaan synergiaetuja Oulun TKI-toimijoiden ja elinkeinoelämän välille.

OIA:n ekosysteemipalvelutarjonta kokoa yhteen yhteisiä ja allianssin toimijoiden tarjoamia innovaatiotoiminnan tukipalveluita. Ekosysteemipalveluita ovat muun muassa erilaiset kokeilu- ja kehittämisympäristöt, eri toimialoja ja toimijoita yhdistävät innovaatiotapahtumat sekä ovien avaaminen kansallisiin ja kansainvälisiin verkostoihin.

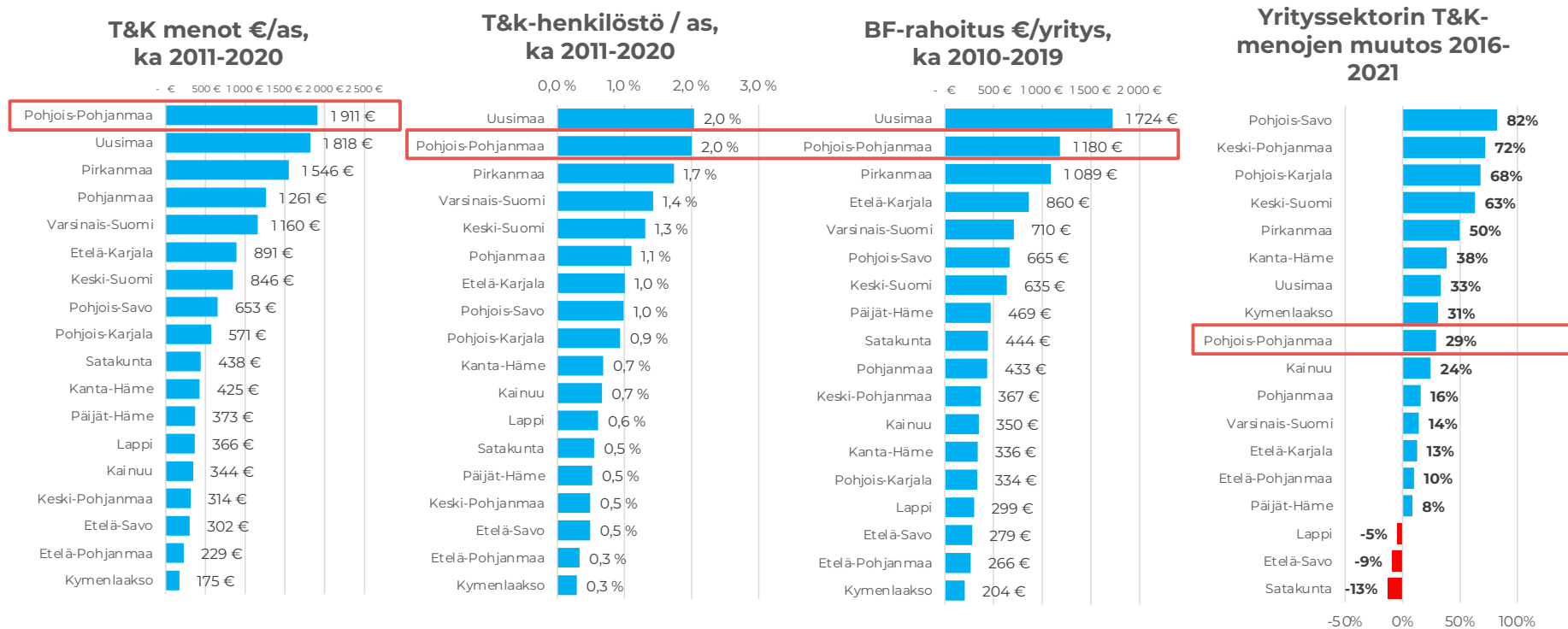
1.3. Oulun seudun toimintaympäristön kehitys

suurimmat ja myös T&K-henkilöstön osalta Pohjois-Pohjanmaa jää vain niukasti jälkeen Uudenmaan luvuista. Myös Business Finlandin innovaatiorahoituksen

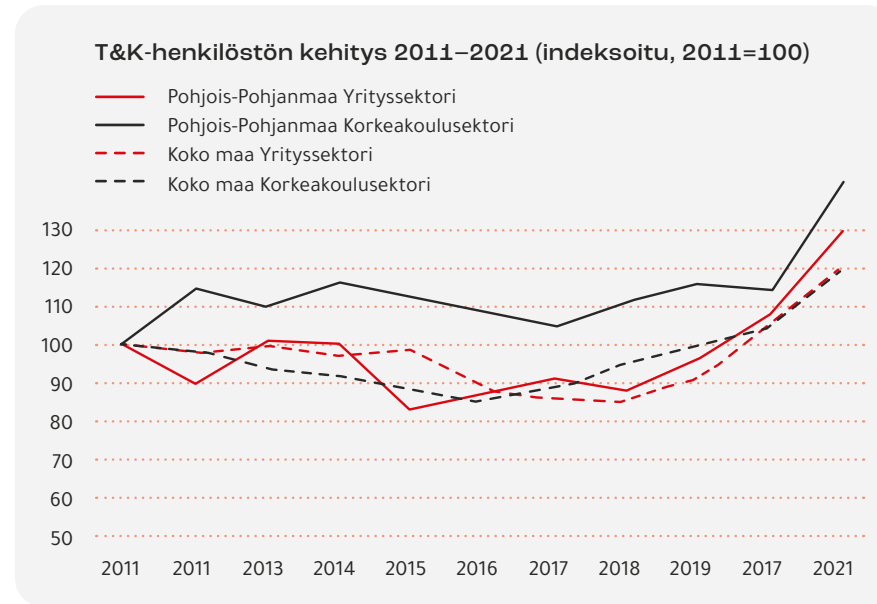
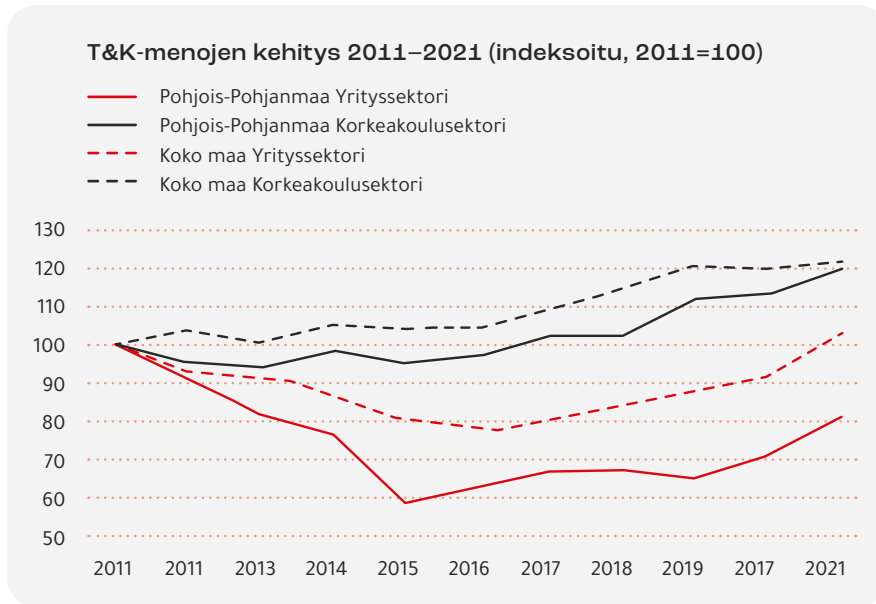
Pohjois-Pohjanmaa on T&K-panostuksilla mitattuna Suomen kolmanneksi merkittävin maakunta. Suurin osa maakunnan panostuksista tapahtuu Oulun seudulla. Suhteellisesti tarkasteltuna T&K-menot asukasta kohden olivat 2010-luvun aikana Suo-

osalta Pohjois-Pohjanmaa pärjää maakuntien vertailussa varsin hyvin, ollen jälleen toisena heti Uudenmaan jälkeen.

Vastaavasti Pohjois-Pohjanmaan ja Oulun seudun haaste TKI-toiminnan osalta on ollut toipuminen 2010-luvun rakennemuutoksista. Vaikka maakunta ja Oulun seutu on kirinyt T&K-panostuksissa ja 2010-luvun rajusta pudotuksesta, ovat yritysten T&K-panostukset edelleen olleet alle huippuvuosien. Vastaavasti T&K-henkilöstön osalta maakunnassa on jo noustu ennätyslukemiin, ja kasvu on kiihtynyt sekä yritys- että korkeakoulusektorilla (kuva 3).



KUVA 2: Maakuntien suhteellinen vertailu T&K-menojen ja -henkilöstön sekä Business Finlandin rahoituksen osalta 2010-luvulla. Oikealla lisäksi vertailu yrityssektorin T&K-menojen muutoksesta vuosina 2016-2021. LÄHDE: Tilastokeskus, T&K-toiminta ja Business Finland.



KUVA 3: T&K-menojen ja -henkilöstön kehitys Pohjois-Pohjanmaalla ja koko Suomessa vuosina 2011-2021 (indeksoitu, 2011=100). LÄHDE: Tilastokeskus, T&K-toiminta.

Oulun seutu on tunnettu vahvasta ICT-alan osaamisesta sekä alan yrityskannasta. Vahvoja teollisuudenaloja ovat myös terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät sovellukset ja laitteet sekä tarkemmin edelleen esimerkiksi painettavan elektroniikan erilaiset sovellutukset. Vihreä siirtymä luo myös merkittävää kysyntää Oulun seudun kiertotalous- ja energiaosaamiselle sekä teollisuuden uudistumiselle. Oulun seudun merkittäville toimialoilla ja OIA:n kohdealoilla kehitys on ollut viime vuosina hyvin vahvaa. Oulun seudun kaikkien toimialojen yhteenlaskettu kehitys on ollut vuodesta 2016 alkaen voimakkaampaa kuin keskimäärin koko maassa. Henkilöstömäärän suhteen Oulun seutu on vielä kasvu-uralla verrattuna koko maan tasoon, vaikka palkkasummien kehityksen suunta on varsin yhtenevä. Koko maan liikevaihdon kasvu on ollut vuoden 2021 jälkeen hieman voimakkaampaa kuin Oulun seudulla. Kasvua on siivittänyt etenkin sähkö- ja elektroniikkateollisuuden vientiliikevaihdon kasvu. Oulu seudun vientiliikevaihdon osalta teollisuuden ja siinä sähkö- ja elektroniikkateollisuuden vienti on jatkunut hyvin kasvu-uralla. Koko maan tasolla sähkö- ja elektroniikkateollisuuden vienti kasvoi hieman paremmin kuin Oulun seudulla, samalla kun koko maan tasolla teollisuustoimialan viennin kasvu hiipui loppuvuodesta 2022.

ICT-, Terveys- ja Cleantech-klustereilla menee hyvin sekä yritysten liikevaihdolla että henkilöstömäärillä mitattuna. ICT-alalla kehitysnäkymien osalta useissa yrityksissä tilanne näyttää vakaalta, ja tilaus- ja projektikanta ovat hyvällä tasolla. Huolta herättää kuitenkin se, että innovatiivisten kasvuhakuisten ICT-yritysten määrässä on havaittu vähennystä aiemmasta. Vastaavasti terveysteknologia-alalla toimivilla yrityksillä on investointisuunnitelmia ja kehittämistoiminta on piristynyt. Huomattava osaajapula haastaa niin ICT-sektorin kuin myös monien muiden alojen kasvua. Oulun seudulla on myös merkittäviä OIA:n kohdealojen startup- ja scaleup-yrityksiä, kuten ICT- ja pelialalla Haltian, Empires not Vampires Entertainment, Netox ja Manna Insect Oy sekä terveysalalta muun muassa Nucuu Oy ja Cerenon.

Pohjois-Pohjanmaalla innovaatioiden ja innovaatiotoiminnan leviämisen haasteiksi on tunnistettu esimerkiksi kaupallistamis- ja rahoitusosaamisen puute. Lisäksi korkean tutkimusosaamisen hyödyt eivät välttämättä konkretisoidu seuduille riittävässä tavalla. Vaikka Oulun seudun väestön koulutus- ja osaamistaso on kansallisesti (ja myös kansainvälisesti) korkea, Oulua haastaa osaajien muuttotappiot. Oulu saa kyllä muuttovoittoja opiskelijoista ja koululaisista, mutta korkeakouluopiskelijoiden ja tutkijakouluasteen opiskelijoiden osalta muuttoliike on hieman negatiivinen.

Haasteet toimintaympäristössä

Erityisesti työllisistä Oulun seutu kärsii merkittäviä muuttotappioita muuhun Suomeen - erityisesti etelän kasvukeskuksiin. Tohtorin tutkinnon suorittaneiden työllistyminen on maakunnassa varsin korkea, mutta tohtorin tutkinnon suorittaneiden määrä on ollut laskusuunnassa viime vuosina. Oulun TKI-toiminnan merkittävänä haasteena onkin T&K-osaajien turvaaminen ja veto- ja pitovoima tässä ryhmässä myös jatkossa. Vihreä siirtymä ja energiatuotannon uudistukset edellyttävät ketteryyttä koulutusorganisaatioilta, jotta tehtäviin saadaan riittävästi paikallisia tekijöitä ja jo alalla olevat pystyvät lisäämään osaamistaan. Teknologiset murrokset ja uudet investoinnit tarvitsevat suuren määrän kyykkäitä ammatillisia perusosaajia - ei pelkästään korkeakoulutautuneita T&K-asiantuntijoita.

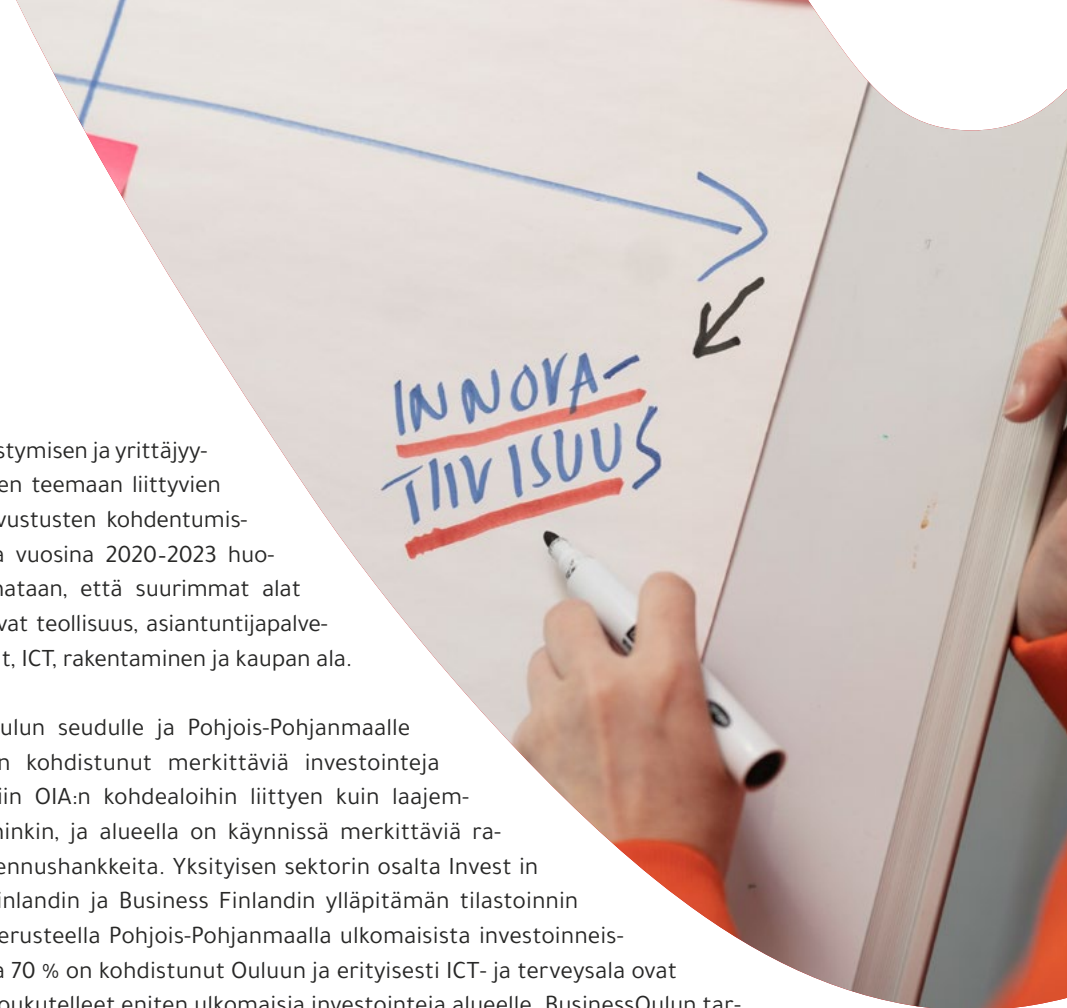
Aineettoman pääoman ja erityisesti patenttitapahtumien kehitys Pohjois-Pohjanmaalla on ollut myönteistä. Viime vuosina julkaistut patenttitoimet ovat olleet kasvusuunnassa - toisin kuin koko maassa keskimäärin. Patenttitoimia suhteessa yritysmäärään on Pohjois-Pohjanmaalla kirjattu toiseksi eniten, edelle kirii vain Uusimaa. Uusimaa on taasen IPR-aktiivisuudessa kansallisesti täysin omissa lukemissa, mutta Pohjois-Pohjanmaa on Varsinais-Suomen ja Pirkanmaan jälkeen hyvin tasoissa. Pohjois-Pohjanmaalla julkaistuissa patenttitoimissa on tapahtunut kasvua erityisesti vuoden 2014 jälkeen.

Myönnettyissä kansallisissa TKI-tuissa Pohjois-Pohjanmaa on maakunnista neljännellä sijalla Uudenmaan, Pirkanmaan ja Varsinais-Suomen jälkeen. Maakunnan T&K-panostusten näkökulmasta katsottuna potentiaalia ja parannettavaa riittää vielä TKI-tukien kotiuttamisessa ja niiden ohjautumisessa Pohjois-Pohjanmaalle, samoin kuin tukien avulla vivutettavissa IPR-toimissa. Business Finlandin rahoitus maakuntaan on ollut huomattavasti pienempää (koronatukia lukuun ottamatta) vuoden 2015 jälkeen kuin viime vuosikymmenen alussa. Korkeakoulujen ja erityisesti Oulun yliopiston saanti sekä Business Finlandin rahoituksessa, että EU-rahoituksessa (ml. Horisontti Eurooppa) on kasvanut vahvasti. Tarkasteltaessa toimialoitain TKI-toiminnan, kansainvä-

listymisen ja yrittäjyyden teemaan liittyvien avustusten kohdentumista vuosina 2020-2023 huomataan, että suurimmat alat ovat teollisuus, asiantuntijapalvelut, ICT, rakentaminen ja kaupan ala.

Oulun seudulle ja Pohjois-Pohjanmaalle on kohdistunut merkittäviä investointeja niin OIA:n kohdealoihin liittyen kuin laajemminkin, ja alueella on käynnissä merkittäviä rakennushankkeita. Yksityisen sektorin osalta Invest in Finlandin ja Business Finlandin ylläpitämän tilastoinnin perusteella Pohjois-Pohjanmaalla ulkomaisista investoinneista 70 % on kohdistunut Ouluun ja erityisesti ICT- ja terveysala ovat houkutelleet eniten ulkomaisia investointeja alueelle. BusinessOulun tarkemman investointiseurannan mukaan suorat pääomasijoitukset Oulun alueen yrityksiin ovat kappalemäärällisesti olleet laskusuunnassa vuoden 2019 jälkeen, mutta euromääräisesti ne olivat ennätystasolla vuonna 2021. Uusien yritysten sijoittumisia tapahtui Oulun seudulle vuonna 2022 yhteensä 21 kpl. Vastaavasti vuonna 2021 sijoittumisia oli 31. Yli puolet sijoittuneista yrityksistä toimii ICT-alalla, joista yritysoston kautta sijoittui kuusi kappaletta. OIA:n kohdealoille käynnistyneet tiedossa olevat yksityiset investoinnit olivat hyvin merkittävät.

- 1) Tuomela, U. (2023). OIA-vaikuttavuusarviointi, v. 2022 toteumia.
- 2) TEM (2023). Alueelliset kehitysnäkymät keväällä 2023.
- 3) Tilastokeskus (2023).



Oulun seudulla on käynnissä merkittäviä hankkeita, joista parin viimeisen vuoden suurimpia päätettyjä investointeja ovat esimerkiksi:

- Tulevaisuuden sairaala 2030, 1,6 Mrd€
- Nokia Home of Radio 200 M€ (sekä aiemmin mm. Otava-testiympäristö)
- Stora Enso Kartonkilinja (1. linja 350 M€ ja 2. vaihe 1 Mrd€)
- Oulun Energia 19 M€, (sähkökattila, turbiini yms.)
- Poliistalo + vankila
- Junnikalan saha 80 M€
- ICT-yritysten pienempiä yksittäisiä investointeja T&K-ympäritöihin ja tuotannonlaajennuksia yms.
- Terwa Tower (hotelli, huoneistohotelli ja toimistotilaa) sekä liiketiloihin ja matkailuun liittyviä tilainvestointeja kymmeniä miljoonia tai jopa yli sata miljoonaa euroa
- Oulun Arena 120 M€
- Vesiliikuntakeskus 67 M€
- Museo- ja tiedekeskus 30 M€
- Asemakeskus 350 M€
- Asuntomessut 150 M€
- Nallikari 80 M€

Lisäksi infrastruktuuriin ja logistiikkaan ollaan tekemässä merkittäviä julkisia investointeja, kuten kolmioraide satamaan, poikkimaantien parannus, Hailuodon silta, kaksoisraide Oulu-Liminka sekä nelostien investoinnit. Vihreän siirtymän, erityisesti fossiilittoman energian, suunnitelmia ja hankkeita viriää maakunnassa laajemminkin pikavauhdilla ja alueella julkista tukea on suunnattu huomattavasti vihreän siirtymän vauhdittamiseen.



2.

Työn toteutus, aineisto ja menetelmät

Ekosysteemien tutkimuksesta tiedetään, että kehittämistyö tapahtuu ja innovaatiot syntyvät usein monitoimijaisen, monitieteisen ja poikkisektoraalisten yhteistyömuotojen tuloksena. Aiemmassa tutkimuksessa on tunnistettu, kuinka ekosysteemit voivat vastata erinäisiin merkittäviin yhteiskunnallisiin muutoksiin ja haasteisiin aina ilmasto- ja ympäristöky-symyksistä jatkuvan oppimisen ja osaamisen kysymyksiin, digitalouden teemoihin, terveysteknologian kehitykseen tai vaikkapa paikallisiin ener-giaratkaisuihin.

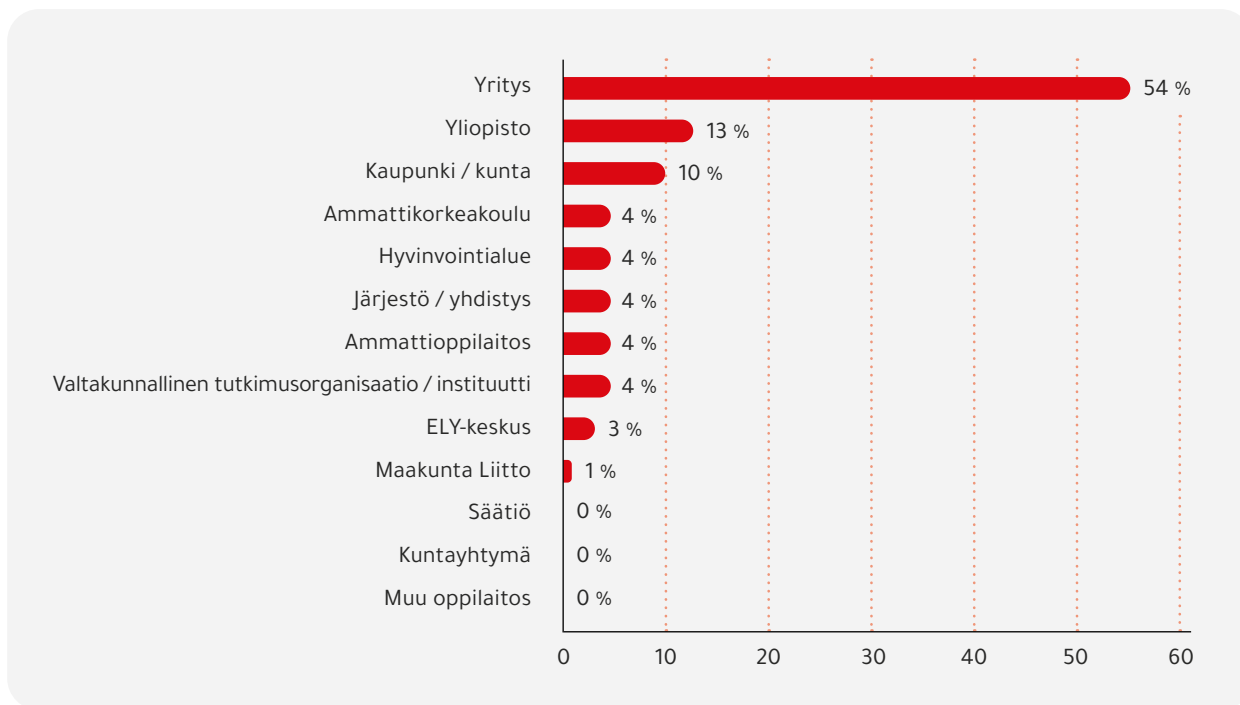
Suorien kausaalisuhteiden osoittamiseen on käytettävissä olevien indikaattorien ja mittaamisen keinoin haastavaa päästä kiinni. Tästä syystä tässä arvioinnissa sovellettu poluttamisen väylä (koettu hyöty/muutos ja asteittainen polkujen hahmottaminen siitä käsin vaikutuksiin, tuloksiin, tuotoksiin ja toimintaan) on oivallinen tapa tunnistaa vaikutuksia ja niiden potentiaalia emergentisti eli kehkeytyvästi.

Aineistoina arvioinnissa on hyödynnetty dokumenttianalyysia, haastatteluja, tilasto- ja indikaattorianalyysia sekä kyselyä. Koko työn kehikkona on toiminut vaikuttavuusarvioinnin viitekehys, jonka avulla on hahmotettu kokonaiskuvaa ja loogista viitekehystä toiminnalle. Kirjallisen lähtötilanneanalyysin perusteella muodostettiin luonnos yleisestä vaikuttavuusarvioinnin viitekehuksesta, mikä tarjosi alustan tilaajan kanssa käytävälle keskustelulle ja sitä kautta Oulun innovaatioallianssille laaditun mallin jalostamiselle ja viimeistelylle. (Ks. Vaikuttavuusarvioinnin viitekehys sivulla 12 ja OIA vaikuttavuusmalli sivulla 14)

Haastatteluilla syvennettiin dokumenttianalyysin alustavia näkemyksiä ja hypoteeseja OIA:n toiminnasta ja sen tuloksista, vaikutuksista ja edellytyksistä. Haastatteluiden kysymykset ja haastatellut organisaatiot on esitetty liitteissä 2 ja 3. Keskeinen aineisto yhteistyötahojen ja sidosryhmien näkökulmasta saatiin arviointiin OIA:n kumppanuusverkostolle osoitetun kyselyn avulla. OIA:n kumppanuusverkostossa ovat edustettuina muun muassa Oulun yliopisto, Oulun ammattikorkeakoulu, Oulun seudun ammattioppilaitos, Oulun kaupunki, alueen yrityksiä sekä tutkimuslaitoksia ja ELY-keskus.

1) Tatarinov et al. 2022, Ambos & Tatarinov 2023.

Kyselyllä kartoitettiin tietoa esimerkiksi OIA:n yhteistyön tavoista ja toimivuudesta, toiminnan tuloksista ja vaikutuksista, merkityksestä ja lisäarvosta sekä toiminnan kehittämistarpeista. Kysely toteutettiin 6-19.9.2023 välisenä aikana. Kyselyn potentiaalinen vastaajajoukko oli 390 yhteystietoa. Lopulta vastauksia saatiin 114 kappaletta. Vastausprosentti oli näin ollen 29 %. Vastauksia saatiin laajasti erityyppisistä organisaatioista. Vastauksissa selkeästi suurin organisaatioryhmä olivat yritykset (54 %). Yliopiston edustajia oli vastaajista 12 % ja kaupungin edustajia 10 %. Muiden vastaajaryhmien osuudet olivat tätä pienemmät. Kyselyn kysymysrunko on esitetty liitteessä 1.



KUVA 4: OIA:n kumppanuusverkoston kyselyn vastaajien edustama organisaatiotyyppi (n=114).

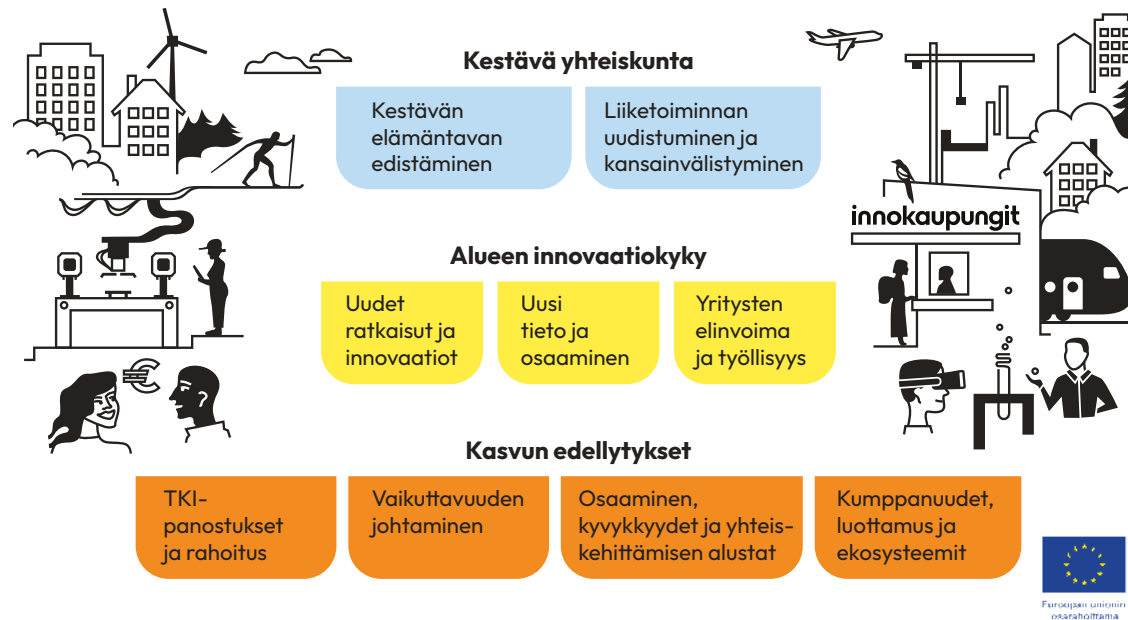
3.

Vaikuttavuus- arvioinnin viitekehys

Erityyppisten ekosysteemien merkityksen ja vaikutusten arviointi ja mitaaminen on vasta kehittymässä niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Ekosysteemien vaikutusten arviointi on hyvin monimutkaista, eikä tutkimuskirjallisuus ole toistaiseksi tarjonnut yleistettävää tapaa mitata innovaatioekosysteemien vaikutuksia. Innovaatiopolitiikan vaikutusten arviointia tehdäänkin edelleen hyvin perinteisistä lähtökohdista, eikä nykyinen tiedonkeruu riitä kuvaamaan etenkin laajempia yhteiskunnallisia muutoksia tai hyötyjä tavoittelevan - yhä hienojakoistuvan - innovaatiopolitiikan vaikutuksia.

Tästä syystä ekosysteemien hyötyjen ja vaikutusten arvioimiseksi tarvitaan uudenlaisia lähestymistapoja ja mittareita, jotka ottavat nykyistä paremmin huomioon ekosysteemien toiminnan erityispiirteet sekä lisäarvon yrityksille, tutkimusorganisaatioille sekä laajemmin elinkeinoelämän ja yhteiskunnan uudistumiselle. Konkreettisten mittareiden avulla voidaan osoittaa ekosysteemin liiketoiminnalliset ja yhteiskunnalliset hyödyt.

Sitomalla vaikuttavuuden ja hyötyjen tarkastelu ekosysteemien toiminnan kehittämiseen ja suuntaamiseen voidaan auttaa kirkastamaan yhteistyön tavoitteet ja konkretisoimaan eri toimijaryhmille syntyvät hyödyt (Hyytiäinen, Leväsluoto, Valkokari 2023). Tieto hyödyistä ja vaikutuksista on perustunut tyypillisesti teknistaloudellisen mittaritietoon. Perinteiset mittarit tarkastelevat onnistumisia kapea-alaisesti, eivätkä ne riitä kuvaamaan yhteiskunnan kestävästä kasvusta ja siitä vauhdittavien innovaatioiden merkitystä ja vaikuttavuutta kokonaisvaltaisesti.



KUVA 5: Innokaupunkien vaikuttavuusmalli (Hyytinen, Leväsluoto, Valkokari 2024).

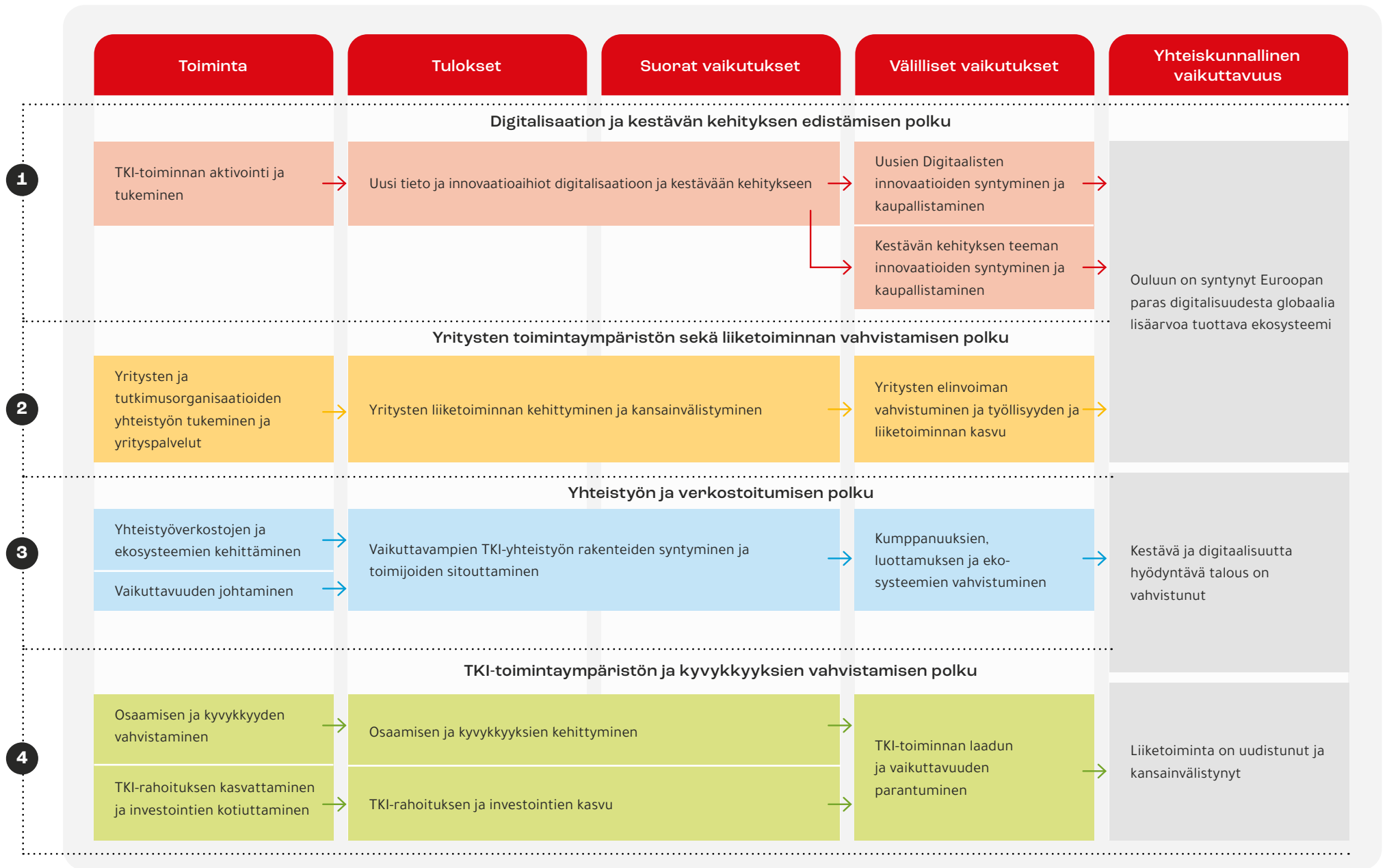
OIA:n vaikuttavuusarvioinnissa hyödynnettiin Innokaupungeille vuoden 2023 aikana kehitteillä ollutta vaikuttavuusmallia (Hyytinen, Leväsluoto, Valkokari 2023-2024) (kuva 5), jossa huomioidaan vaikutukset talouteen, ympäristöön ja yhteiskuntaan laajasti. Innokaupunkien vaikuttavuusmallia kehitettiin laajassa yhteistyössä Innokaupunkien toimijoiden kanssa. Koska vaikuttavuusmallin tavoitteena on tunnistaa ne mittarit ja indikaattorit, jotka ovat oleellisia tietyissä kaupungeissa ja ekosysteemeissä, vaikuttavuusmallia muokattiin OIA:n arviointiin soveltuvaksi.

Viitekehityksen luomisessa on pyritty kattavuuteen ja strategisuuuteen. Johtamisen näkökulmasta on mielekästä ja taloudellisestikin tehokasta hahmottaa OIA:n hyötyjen ja vaikutusten arviointia yhtä aikaa laaja-alaisesti ja strategisesti. Panos-tuotosuhteet eivät ole aivan selviä määriteltäviksi, kausaliteetit ovat epäselviä tai monimutkaisia ja samalla kun viitekehitys pyrkii kattamaan juuri Oululle olennaiset seurannan kohteet ja vaikutussuhteet, väliin tulevia muuttujia on rajattomasti. Kuitenkin eko-

systemimäinen ja verkostomainen toiminta on vastaus kaupunkien missiolähtöisen innovaatio- ja elinvoimapolitiikan toteuttamiseen. Siksi sen vaikutuksia pitää pystyä arvioimaan ja toimintaa kehittämään tietoon perustuen.

Viitekehityksen luomisessa on pyritty kattavuuteen ja strategisuuuteen. Johtamisen näkökulmasta on mielekästä ja taloudellisestikin tehokasta hahmottaa OIA:n hyötyjen ja vaikutusten arviointia yhtä aikaa laaja-alaisesti ja strategisesti. Panos-tuotosuhteet eivät ole aivan selviä määriteltäviksi, kausaliteetit ovat epäselviä tai monimutkaisia ja samalla kun viitekehitys pyrkii kattamaan juuri Oululle olennaiset seurannan kohteet ja vaikutussuhteet, väliin tulevia muuttujia on rajattomasti. Kuitenkin eko-

5) kts. Laasonen, V., Nyman, J., Fornaro, P., Lähteenmäki-Smith, K., Kolehmainen, J., Koski, H. & T. Ranta (2022). Impacts and indicators of Innovation Ecosystems: A Framework for Analysis. Publications of the Government's analysis, assessment and research activities 2022:23.



KUVA 6: Oulun innovaatioallianssin vaikutusten syntyä kuvaava arviointimalli ja sen neljä päävaikutuspolkua.

Työssä on hyödynnetty ennakoivan vaikuttavuuden arvioinnin mallia, jossa tarkastellaan vaikutuksia polkuina lopulliseen tavoitteeseen, näkökulmana asiakkaan (esim. yrityksen, tutkimusorganisaation) ja hyödynsaajan (esim. yhteiskunnallisen toimijan, viime kädessä myös kaupunkilaisen/kansalaisen) kokema lisäarvo, hyöty tai muutos. Oulun innovaatioallianssin vaikutusten tarkasteluun sovellettavan vaikuttavuusarvioinnin teoreettisen viitekehyksen tehtävänä on kuvata yleisellä tasolla, millaisista tekijöistä OIA:n yhteiskunnallinen vaikuttavuus (esim. vaikutukset liiketoiminnan kehittymiseen, kestävyyshaasteisiin tai hyvinvointiin) muodostuu sekä miten OIA:n strategia ja sitä toteuttavat hankkeet ovat saavuttaneet tai ovat mahdollisesti saavuttamassa tavoiteltuja vaikutuksia.

Oulun innovaatioallianssin vaikutusmallissa tunnistettiin neljä erityyppistä vaikutuspolkua. OIA:n vaikutukset syntyvät näiden neljän polun kautta ja niiden ristikkäisistä yhteisvaikutuksista. On siis huomioitava, että polut vaikuttavat myös toisiinsa ja eri polkujen vaikutusten synty on kiinni myös muiden polkujen toiminnasta, tuloksista ja vaikutuksista.

Neljä vaikutuspolkua ovat:

1. Digitalisaation ja kestävän kehityksen edistämisen polku
2. Yritysten toimintaympäristön sekä liiketoiminnan vahvistamisen polku
3. Yhteistyön ja verkostoitumisen polku
4. TKI-toimintaympäristön ja kyvykkyyksien vahvistamisen polku

Vaikutuspolut

Vaikututtavuusarvioinnin ydinajatuksena on ollut hahmottaa loogisia vaikutuspolkua, jotka kytkevät yhteen panokset, toimenpiteet, tulokset ja vaikutukset, yksinkertaistamatta kuitenkaan liikaa vuorovaikutussuhteiden kokonaisuutta ja ekosysteemien välillä vaikuttavien linkkien ja keskinäisriippuvuuksien kirjoa. Vaikutuspolkujen kautta on pyritty hahmottamaan toiminnan vaikutusten syntymisen edellytyksiä eri vaiheissa vaikuttavuusketjuja huomioiden samalla vaikutusten syntymisen tyypillisesti vaatima pitkä aikajänne ja mittaamiseen liittyvät tiedonkeruun haasteet.

Vaikutusketjut rakentuvat tyypillisesti neljästä osatekijästä:

- **Panoksista:** panokset koostuvat rahoituksesta ja muista käytettävissä olevista voimavaroista (mm. työvoimasta, tiloista, laitteista ja välineistä)
- **Toimenpiteistä:** toimenpiteet ovat organisaatioiden toimintaa ja aktiviteetteja, jotka innovaatiotoiminnan tapauksessa ovat tyypillisesti kehitystyötä ja viestintää
- **Tuotoksista ja/tai tuloksista:** tuotokset ovat toimenpiteistä syntyviä välittömiä seurauksia kuten asiakkaan saamaa informaatiota tai palvelua, kohderyhmien saamaa koulutusta tai viestintätoimenpiteiden tuloksia kuten informaation jakamista internetsivuilla, seminaarissa osallistujille jaettua tietoa tai sosiaalisen median kautta syntyvää toimintaan liittyvää kiinnostusta lisäävää vuorovaikutusta
- **Vaikutuksista:** vaikutukset koostuvat tuotosten seurauksena syntyvistä yhteiskunnallisista, taloudellisista ja ympäristöön liittyvistä muutoksista. Vaikutusten syntymisen edellytyksenä on tavallisesti kohderyhmien osaamisen ja valmiuksien muuttaminen tai käyttäytymisen muuttuminen

4.

Oulun innovaatio- allianssin tulokset ja vaikuttavuus

- 4.1. OIA:n toimintamalli ja yhteistyö
- 4.2. Tulokset, hyödyt ja edellytykset niiden aikaansaamiselle
- 4.3. Vaikuttavuus, sen aikaansaamisen edellytykset sekä toiminnan lisäarvo

Oulun innovaatioallianssi on verkostoyhteistyön ja TKI-toiminnan viitekehys ja mahdollistava rakenne, jonka tavoitteena on palvella pitkän tähtäimen yhteistä tavoitetta. OIA:n tavoitteena on vahvistaa yhteiselle tavoitteenasetannalle ja strategiselle yhteistyölle perustuvaa kehitystä, jolla Oulusta tehdään Euroopan paras digitaalisuudesta globaalia lisäarvoa tuottava ekosysteemi, joka ratkaisee yhdessä maailmanlaajuisia ekologisia, taloudellisia ja sosiaalisia kestävyysongelmia.

Ekosysteemit rakentuvat yritysten, yrittäjien, tutkimuksen ja julkishallinnon sekä kolmannen sektorin toimijoiden väliselle tiiviille ja vastavuoroisesti hyödyttävälle vuorovaikutukselle. "Ekosysteemi" terminä ja rakenteena kuvaa sekä yhteistoiminnan rakennetta että niitä vuorovaikutusprosesseja, joiden kautta toisiaan täydentävät toimijat luovat yhdessä arvoa. Ekosysteemissä on lukuisia rinnakkaisia ja päällekkäisiä vuorovaikutus- ja verkostorakenteita, joita yhdistävät jaettu visio ja yhteiset tavoitteet sekä toimintamalli, jolla tavoitteiden toteuttamista ohjataan ja toimeenpannaan. (Valkokari et al. 2020: Ekosysteemiopas, s. 4). Tässä arvioinnissa on pyritty pääsemään kiinni ekosysteemi yhteistyön luonteeseen, sen tiiviyyteen ja syvyyteen sekä eri toimijatahojen ymmärrykseen ja kokemukseen syntyvästä hyödystä ja yhteiseen tavoitteeseen sitoutumisesta. OIA pitää sisällään erityyppisiä ekosysteemejä: osaamis-, innovaatio- ja liiketoimintaekosysteemeitä.

Tyypilliset ekosysteemien kehityksen elinkaaren eri vaiheet ja toiminnalliset ja yhteistyöhön liittyvät kypsyysvaiheet ovat löydettävissä myös OIA:n toiminnassa ja sen kärkiohjelmien ja toiminnallisten kokonaisuuksien keskuudessa.

4.1. OIA:n toimintamalli ja yhteistyö

OIA on onnistunut tarjoamaan johdonmukaisen ja kattavan strategisen toimintamallin ja vuoropuhelun alueen toimijoiden

TKI-yhteistyölle. Strategian toimeenpanon alkuvaiheesta lähtien suuri merkitys on ollut kärkihankkeissa laadituilla tiekartoilla ja strategioilla, jotka on pyritty yhteensovittamaan keskenään ja palvelemaan yhteistä visiota. Laadittujen tiekarttojen yhteydessä oli myös tunnistettu ne liiketoiminta-alueet, joilla olisi onnistuttava, mikäli OIA:n visio aiottaisiin saavuttaa. Näiden Must Win Battles (MWB) -aihealueiden tunnistaminen - eli sellaisten asioiden löytäminen ja myös niihin sitoutuminen, jotka ovat ratkaisevia vision onnistumisen kannalta - on ollut toimiva idea strategian laadinnassa. Näiden onnistumisen kannalta olennaisen aihealueiden koetaan jääneen kuitenkin osin liian yleiselle tasolle. Parhaimmillaan MWB on innostava, energisoiva ja vaikuttava, mutta myös mitattava, seurattava ja todennettavissa oleva (Killing, Malnight & Keyes 2006).

Kärkialojen tilanne ja ekosysteemisen toimintamallin kypsyys vaihtelevat. Digitalisaation alalla toiminta on aktiivista, ja toiminnalle on asetettu hyvin jaoteltuja tavoitteita, tehtäviä ja mittareita. Vastuut on myös määritelty verkoston kesken ja eritelty selkeästi, mutta niitä on paljon. Siksi kokonaisuuden hallinta ja toiminnan seuranta koetaan osin haastavaksi. Kytkös kaupunkikehittämiseen näyttää arviointiaineistojen pohjalta varsin vähäiseltä. Hyvinvoinnin ja terveyden alalla sisällöt ja niiden vaiheistus sekä rahoitusuunitelma ovat selkeät. Toimijat ja tavoitteet tiekartan mukaan eroavat muista strategisista kohdealoista ja ovat enemmän erillään muista, osin myös toimin-

Keskeisiä nostoja

- Strategisella tasolla OIA on tärkeä TKI-toimintaa alueellisesti selkeyttävä, organisoiva ja koordinoiva rakenne. Sillä on merkitystä sekä alueen sisäisen dynamiikan, kansallisen kehittämisen että parhaimmillaan myös kansainvälisen TKI-toiminnan kannalta.
- Strategiset valinnat OIA-tasolla ovat välttämättömiä rajattujen voimavarojen tehokkaan ja vaikuttavan mobilisoinnin kannalta. Ekosysteemien erilaiset piirteet ja elinkaaren vaiheet edellyttävät myös kärkihankkeista priorisointia. Koko verkosto ei ole vielä hahmottanut OIA:n kärkiä tai lisäarvoa, ja tunnettuus edellyttää vielä lisätoimia.
- Operatiivisella tasolla korostuu ekosysteemisen toimintamallin ja OIA:n sekä siinä erityisesti Business Oulun orkestroinnin tärkeys. OIA:n koordinaatio ja johtaminen saavat kiitosta.
- Haasteena OIA:n toiminnassa on ollut yritysten rajallinen osallistuminen ja sitoutuminen allianssin yhteistyöhön. Toiminnan elinkeinolähtöisyyttä voitaisiin edelleen vahvistaa. Yritykset tuntevat muita toimijoita heikommin allianssin toimintaa ja sen mahdollistamia hyötyjä. Tavoitteiden tunnettuuden osalta OIA, sen palveluvalikoima ja toiminta ei ole vielä riittävän tunnettuja yritysten keskuudessa.
- Valmistelurahoitus kansainvälisiin hankkeisiin on koettu erityisen tervetulleeksi ja uusia edellytyksiä luovaksi.
- Tavoitteet yksittäisten kärkihankkeiden kohdalla ovat selkeät ja toiminta johdonmukaista, mutta kärkihankkeiden väliset yhtymäkohdat ja poikkileikkaavat teemat ja palvelut edellyttävät vielä lisähuomiota. Kärkihankkeiden välistä synergiaa ja yhteistyötä voitaisiin vielä lisätä.
- Ekosysteemin toimijoiden joukko tarvitsee itseorganisoitumista tukevaa orkestrointia, mikä tarkoittaa muun muassa jaetun näkemyksen muodostamista, kohtaamisten mahdollistamista, toiminnan seuraamista, verkostojen vahvistamista ja monimuotoisuuden edistämistä.
- Verkostoitumisessa eri ekosysteemien välillä orkestraattori voi tuoda hyötyjä esimerkiksi edustamalla ja tuomalla esiin Oulun seudun TKI-toiminnan kärkiä ja kokonaisuutta muissa verkostoissa ja partneri- sekä rahoitushaussa. Tällaiselle äänitorvelle ja kokoonjuoksijalle on selvästi tarvetta. Eri toimijoiden tarpeet ja intressit ovat kuitenkin hyvin erilaisia, ja tämä ero tulisi huomioida paremmin erityisesti yritysten osalta.

ta ympäristön muutoksiin ja sen haasteellisuuteen liittyen. Kiertotalouden ja puhtaiden ratkaisujen osalta paikalliset ja alueelliset/valtakunnalliset tavoitteet ovat selkeitä ja yritysten mukanaolo suunniteltua ja lupaavaa. Kohdealan toimissa yritykset ovat vahvemmin mukana ja vetovastuullisina, mahdollisesti osin vetyalan kansainvälisestä nosteesta johtuen.

Yritysedustajien määrä OIA-tilaisuuksissa on kasvanut toimintakauden aikana. Kärki- ja veturiyritykset ovat löytäneet tapahtumiin ja mukaan saadut yritykset vaikuttavat aktiivisilta. Kärkiohjelmien verkottuneisuus muiden kärki- ja kohdealojen kanssa ja yhteinen tekeminen oli viime vuoden kyselyssä vielä keskinkertaista, ja tässä taustalla vaikuttaa lukuisia toimintaympäristöstä johtuvia haasteita, kuten esimerkiksi viivästyneet rahoitushaut ja rahoituksen saamiset sekä hyvinvointialueiden toiminnan aloitus.

Kärkiohjelmien yhteisen vision ja toiminnallisen sisällön suunnittelu on koettu hyödylliseksi, myös keskinäisen tunnettuuden ja ymmärryksen aikaansaamisessa. Samalla on asteittain syntynyt yhteinen käsitys tulevaisuudesta, mikä on helpottanut yhteistyössä tehtyjen TKI-projektien suunnittelua ja verkostoitumista. Toimeenpanon kannalta on kuitenkin erityisen tärkeää saada myös ydinryhmän ulkopuoliset tahot mukaan toimintaan ja tiekarttojen toimeenpanoon. Tämä koskee tutkimusorganisaatioita ja yrityksiä sekä julkista ja yksityistä sektoria laajemmin sidosryhmineen. OIA-kärkiohjelmien kehittämistä tehdään oman työn ohessa, mikä haastaa toiminnan jatkuvuuden ja lisäarvon.

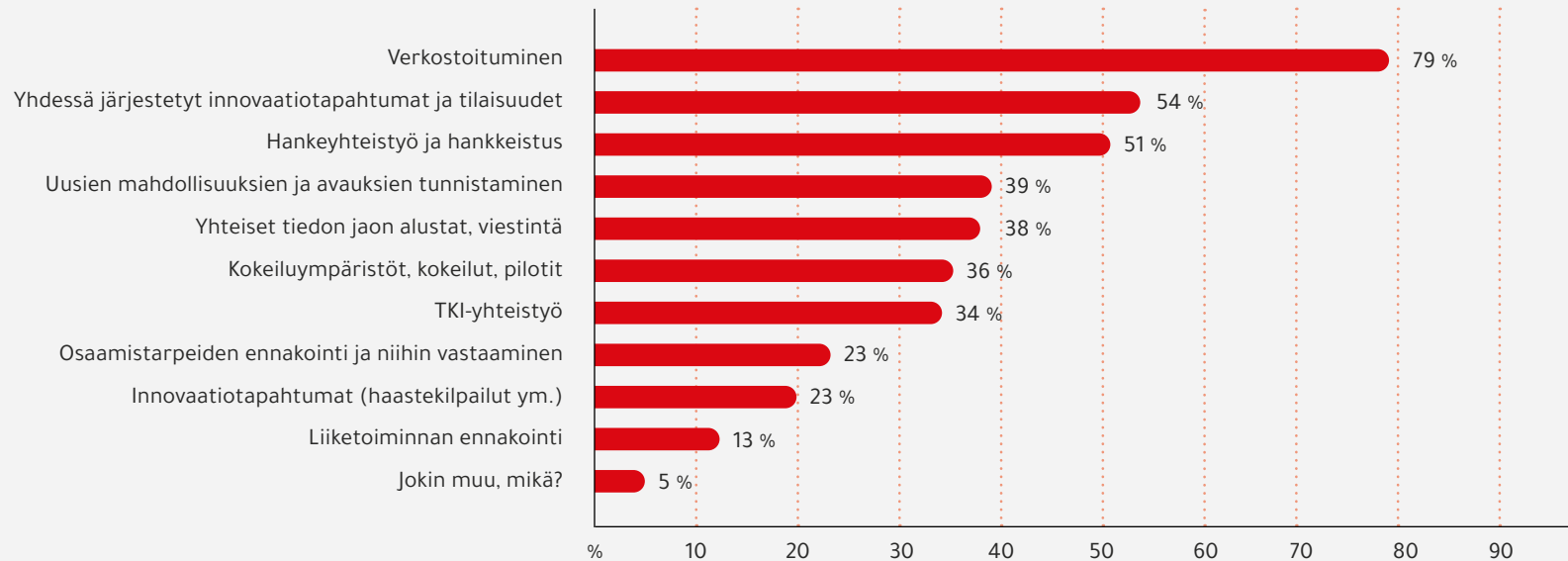
Ekosysteemisen toimintamallin moniulotteisuus on ymmärrettävästi haaste. Kohdealojen sisällä toiminta on hyvin monimuotoista ja keskenään verkottunutta, mutta kohdealojen välillä yhteistyön paikat ja toiminnan muodot jäävät osin vielä alikehittyneiksi tai epäselviksi. Ekosysteemin onnistuneisuutta osoittaa se, että toiminta näytetään vetovoimaisena ja kumppaneita löytyy usein kansallisesti (tai kansainvälisesti). Aineistojen pohjalta kumppanuus näkyy jossain määrin heikommin OIA:n sisäلتä, mikä kuvaa ekosysteemien vuorovaikutuksen ja keskinäisriippuvuuksien kehittämättömyyttä. Osin toimijat ovat yhä odottavalla kannalla ja optimistia suhteessa tuleviin toiminnan muotoihin, yhteistyön tiivistymiseen ja sen synnyttämään lisäarvoon.

OIA:n kumppanuusverkostolle suunnatun kyselyn mukaan verkostossa tunnetaan kohtuullisen laajasti OIA:n toimintaa. OIA:n tuntemus on parempaa erityisesti yliopiston ja korkeakoulujen, muiden oppilaitosten, valtion tutkimuslaitosten sekä kau-

pungin ja valtion viranomaisten kohdalla. Yritysten joukossa hyvä toiminnan tuntemus on vähäisempää. Tämä on sinänsä ymmärrettävää, sillä yritykset eivät ole yhtä laajasti aktiivisina toimijoina allianssissa kuin sen paremmin tuntevat organisaatiot. Allianssin ja sen mahdollistaman yhteistyön ja palvelujen tunnettuutta voitaisiin kuitenkin lisätä yritysten keskuudessa. Tässä on samalla huomioitava, että allianssin toiminnan kokonaisuutta ei kaikkien yritysten välttämättä tarvitse tuntea hyvin, vaan sen olemassaolon ja sen mahdollistamat potentiaaliset hyödyt.

OIA:n kumppanuusverkoston kyselyn mukaan allianssin toimintaan osallistutaan monin tavoin. Erityisen paljon toimintaan osallistutaan erilaisten verkostoitumiseen liittyvien toimien osana. Näihin osallistuvat erityisesti yritykset, mutta myös muun tyyppiset organisaatiot. Lisäksi muun muassa tapahtumat ja tilaisuudet sekä kehittämishankkeet ovat yleisiä osallistumisen muotoja. Muihin toiminnan muotoihin kuin verkostoitumiseen ja tilaisuuksiin osallistuvat muun tyyppiset organisaatiot useammin kuin yritykset. Esimerkiksi hanke-toimintaan ja liiketoiminnan ja osaamistarpeiden ennakointiin oli kyselyn vastaajajoukossa osallistunut vain yksittäisiä yrityksiä.





KUVA 7: OIA:n kumppanuusverkoston kyselyn vastauksia kysymykseen "minkä tyyppisessä toiminnassa vastaajat ovat OIA:n toiminnassa olleet mukana?" (n=114).

Kyselyn mukaan OIA:n koordinaatiotoiminta on ollut onnistunutta ja se on tuonut toimijoiden yhteistyölle ja TKI-toiminnalle selkeää lisäarvoa. Vastaajat pitivät tärkeänä, että Oulun alueella on TKI-toimintaa ylhäältäpäin kokonaisuutena seuraava yhteistyöverkosto, joka pyrkii eri toimialoilla ja tutkimusaloilla aktivoimaan ja koordinoimaan alueen keskeisten toimijoiden välistä yhteistyötä. Eri toimijoiden tekemisen yhdensuuntaistamiselle, koordinaatiolle ja vahvuuksien yhteen saattamiselle nähdään selkeää tarvetta. Tässä työssä OIA:n merkitys nähdään olennaisena.

OIA jäməkittänyt alueen toimijoiden välistä yhteistyötä ja tuonut sille tarpeellisia rakenteita. Erityisen tärkeää on, että OIA:n toimintaan on saatu koottua laaja joukko alueen keskeisiä TKI-toimijoita. Allianssi mahdollistaa yhteistyön syntymisen koordinoitummin ja niin, että mukana olevat toimijat tunnistavat ja ovat tietoisia muiden toimijoiden vahvuuksista.

Ilman allianssia tekeminen olisi pirstaleisempaa, toimijoilla ei olisi nykyisenlaista toistensa tekemisestä ja yhteistyön mahdollisuuksista, eikä alueella olisi yhtä vahvaa

yhteistä näkemystä kärkiteemoista, joihin on syytä panostaa. Yhteistyön on koettu kehittyneen viime vuosien aikana, mikä on parantanut allianssin vaikuttavuutta ja lisännyt sen painoarvoa.

Haasteena on, että alueen yrityksiä on saatu vain vaihtelevasti mukaan yhteistyöverkostoihin. Mukana olevien yritysten sitoutuminen on myös vaihtelevaa. Taustalla näyttää olevan erityyppiä haasteita liittyen allianssin tunnettuuteen sekä siihen, että yritykset eivät tunnista siitä saatavia mahdollisia hyötyjä. Toisaalta myös tutkimushanketoiminta ei kaikilta osin vastaa yritysten lyhyemmän aikavälin hyötyodotuksiin, kun tutkimuksella haetaan pidemmän aikavälin hyötyjä.

Erityyppisten toimijoiden osin eriävät intressit ja odotukset näyttävät olevan edelleen ratkaistava haaste toiminnassa. Yksi ratkaisu asiassa voisi olla, että alueen keskeiset elinkeinoelämän ja yritysten edustajat saataisiin vielä vahvemmin mukaan allianssin operatiiviseen ja strategiseen suuntaamiseen (mm. näihin liittyvien johdoryhmien kautta). Selkeä tunnistettu haaste on osassa toimialoista myös se, että

toimintakulttuuri ei tue yhteistyötä ja tiedon jakamista, vaan aloilla korostetaan ja halutaan toimia itsenäisesti. Sen sijaan muun muassa tutkimus- ja koulutustoimijat kokevat, että allianssi mahdollistaa TKI-yhteistyötä ja rahoitusta nimenomaan heidän tutkimustoimintansa tarpeisiin.

Roolitus OIA:n johtamisessa koetaan yleisesti hyväksi. Sen sijaan alemmilla tasoilla eri toimijoiden rooleja voitaisiin edelleen selkeyttää ja lisätä laajemmin ymmärrystä eri toimijoiden rooleista. Yleisesti ymmärrys itse OIA:n roolista alueen TKI-toiminnassa vaihtelee. Tämän kautta myös oman organisaation suhdetta OIA:n toimintaan ja siitä saatavia mahdollisia hyötyjä ei ymmärretä riittävän hyvin.

Toimivaa

- OIA:n johtaminen ja koordinaatio on toimivaa.
- Keskeiset tutkimus- ja koulutustahot on saatu hyvin mukaan ja heidän kauttaan vuorovaikutukselle myös tulevaisuuden asiantuntijoiden ja työntekijöiden suuntaan (opiskelijoihin) on kanava.
- Osaamisen taso on OIA-verkostossa korkealla, ja se luo mahdollisuuksia menestykselle TKI-yhteistyölle.
- OIA:n toimintatavat mahdollistavat, että kokonaisvoimavaroja on saatu kohdistettua kärkialoille.
- Laaja verkosto toimijoita on saatu koottua mukaan. OIA:n toimintatavat mahdollistavat kumppaneiden löytymisen tehokkaammin.
- Yhteiset tilaisuudet ja tapahtumat (aamukahvit, TKI-iltapäivät) vahvistavat yhteistä näkemystä ja luottamusta, ja mahdollistavat yhteistyön syntyä ja kehittymistä.
- Alueen markkinointi ja toimijoiden näkyvyyden tukeminen on ollut aktiivista ja toimivaa.
- Rahoituksen houkuttelussa alueelle allianssi tuo selkänöjää ja tukea.
- Yhteinen viestintä alueesta tuo lisäarvoa - yhteisellä viestinnällä mahdollista saada laajempaa näkyvyyttä.

Vaikka yhteinen strategia on ohjannut voimavaroja ja yhteisiä ponnistuksia allianssin avulla hyvin, kyselyn vastaajajoukossa toivottiin myös vahvempaa toiminnan fokusointia. Kehittämiskärkiä on useita ja niiden alla useita erilaisia ohjelmia ja toimenpiteitä. Tämän kautta osassa toimijajoukkoa OIA:n tavoitteet koetaan epäselväksi, ja OIA:n edistämä tavoitekokonaisuus koetaan hankalaksi hahmottaa.

Oulun innovaatioallianssiin kytkeytyvät yhteistyön alustat, työkalut, viestintä ja markkinointi koetaan pääosin toimiviksi, mutta viestintää ja markkinointia voitaisiin kyselyn mukaan kuitenkin vielä terävöittää ja selkeyttää sen kautta viestinnän kohderyhmien ymmärrystä OIA:n TKI-kärjistä sekä allianssin roolista alueella suhteessa TKI-toimintaan ja siihen liittyvään yhteistyöhön.

Haasteita

- Allianssin tunnettuus ei ole riittävän kattavaa (erit. yrityskehittäjä), ja ymmärrys OIA:n roolista on epäselvä.
- Roolitus - Toimijajoukossa ei ymmärretä omaa ja muiden roolia OIA:ssa selkeästi.
- Sitoutumisen aste on vaihtelevaa erityisesti yritysten kohdalla.
- Yrityksiä ei ole saatu laajasti mukaan toimintaan - yhteys yrityskehittäjään ei ole riittävän vahvaa ja laajaa (ml. pk-yritykset ja suuremmat kärkiyritykset).
- Temaattisten kärkialojen kokonaisuus koetaan sidosryhmien keskuudessa liian laajaksi ja epäselväksi. Tässä kaivattaisiin kärkien terävöittämistä.
- Perinteinen toimintakulttuuri ei suosi ekosysteemimäistä yhteistyötä ja tiedon jakoa tietyillä toimialoilla (mm. terveysteknologia).
- Toiminta ei ole riittävän elinkeinolähtöistä. Alueen kärkiyritykset eivät ole riittävät vahvasti mukana toiminnan strategisessa ja operatiivisessa suuntaamisessa.
- Tutkimuksen ja yritysten tarpeiden kohtaamattomuus OIA-toiminnassa - näiden välinen yhteys osalla toimialoista liian suuri.

4.2. Tulokset, hyödyt ja edellytykset niiden aikaansaamiselle

Keskeisiä nostoja

- OIA:n tärkein tulos ja hyöty OIA-ekosysteemissä olevien toimijoiden kannalta on kärkiohjelmien vision ja sisällön suunnittelun kautta syntynyt vuorovaikutus ja yhteisymmärryksen rakentaminen tulevaisuuden suunnista, kehittämisen kärjistä ja yhteisistä mahdollisuuksista. Tämä on helpottanut yhteistyössä tehtyjen TKI-kehittämistoimien tarvelähtöisyyttä ja strategista yhteensovittamista. Haastatteluissa korostuvat erityisesti yritysten mukaan saaminen yhteisiin kehittämishankkeisiin ja toimenpiteisiin, mutta kysely osoittaa, että tässä on vielä paljon kehittämistä.
- Keskeisimmät hyödyt allianssista liittyvät erityisesti verkostoitumiseen ja uusien TKI-kumppaneiden löytymiseen, uuden TKI-hanketoiminnan syntymiseen, organisaatioiden toiminnan kiinnittymiseen vahvemmin ekosysteemikonaisuuksiin, TKI-rahoituksen käyttöön saamiseen sekä uuteen tutkimustietoon TKI-yhteistyön pohjalta.
- Konkreettisista tuloksista nousi arvioinnissa esille tutkimus-, innovaatio- ja yritysyhteistyön alustat (mm. OYSTER) ja erilaisten startup-toiminnan ja testaus- ja kokeiluympäristöjen saaminen laajasti eri kokoisten yritysten sekä tutkimus- ja asiantuntijaorganisaatioiden hyödynnettäväksi. Nämä kaikki luovat edellytyksiä uuden liiketoiminnan luomiselle.
- Hyvä esimerkki hyödyistä, jotka syöttävät myös tulevaisuuden yhteistoiminnan syventämiseen ja ekosysteemityön edellytyksien turvaamiseen, on horisonttirahoituksen kotiuttaminen. Tässä on onnistuttu erinomaisesti, sillä Oulun yliopisto on kolmanneksi eniten rahoitusta ja toiseksi eniten yhteishankkeita Suomessa saava taho, erityisesti digitalisaatioon liittyvissä sisällöissä.
- Edellytysten näkökulmasta osajien riittävyys ja saatavuus sekä Oulun houkuttelevuus on avainkysymys onnistumiselle ja vaikuttavuudelle jatkossa. Myös kärkihankkeiden organisointi tavalla, joka mahdollistaa asiantuntijoiden ja koordinaatiosta vastaavien henkilöiden riittävän ajan OIA-työhön on erittäin tärkeä edellytys onnistumiselle. Koordinaatio ja toimiva ja tiivis vuorovaikutus ei synny itsestään, vaan vaatii päivittäistä työtä.

OIA:n visio nähtiin haastatteluissa kunnianhimoiseksi ja oikeansuuntaiseksi. Julkisen sektorin toimijat ja tutkimusorganisaatioiden edustajat kokivat vision ymmärrettävämmäksi kuin yritykset, jotka kokivat sen olevan vaikeasti hahmotettava ja liian kaukana yritysten arjesta. Tavoite toisaalta ohjaa hyvin laajaan ja monipuoliseen yhteistyöhön, mitä ehkä suppeammin määritelty visio ei tekisi. Selvää on, että ison tavoitteen saavuttaminen vaatisi eri kärkiohjelmien organisoimista ekosysteemimäisemmin.

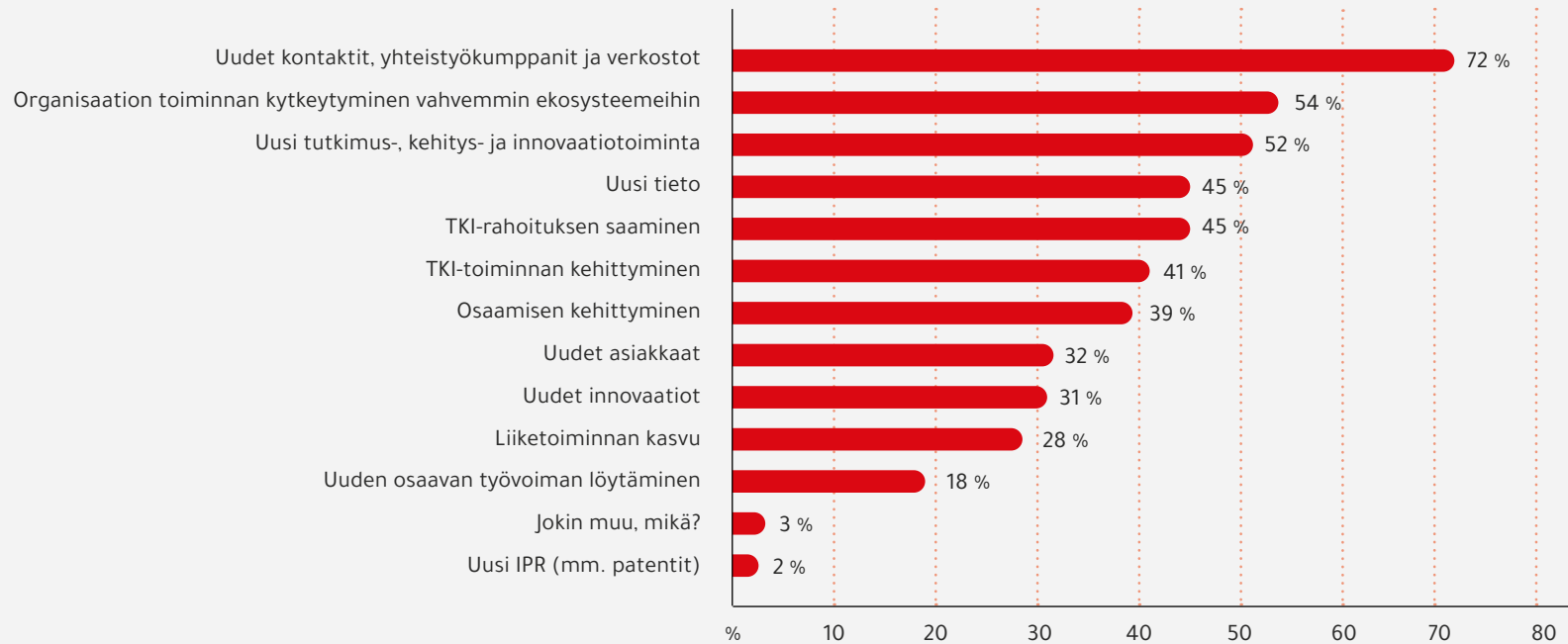
Mikäli yhteisen tavoitelähtöisen vaikuttavuusmallin ajatellaan edistävän eri toimijatahojen tavoitteita, kunkin toimijan on hyvä myös tarkastella vaikuttavuusmallia omasta näkökulmastaan. Tällaiseen tarkasteluun OIA voi tarjota yhteistä sparrausta ja konkretisointia. OIA onkin tukenut tällaista työtä jo tähän mennessä.

Suurimmat haasteet ekosysteemiselle yhteistyölle liittyvät resursointiin, viestintään ja aikajänteiden eritahtisuuteen: aika on tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimijoiden niukin resurssi. Parhaimmillaan OIA:n kaltainen viitekehys voi tarjota tukea ja lisäresursssia yhteisten työsessioiden ja sparrausten muodossa, jotka suunnitellaan konkreettisten esimerkkien ja tekemisen ympärille. Yritykset haluavat lyhyellä tähtämellä heitä hyödyttäviä kokonaisuuksia, osaamisen kehittämistä ja ratkaisuja, kun taas tutkimuksen aikajänne on väistämättä pidempi. Yritys- ja asiakaslähttöisyys sekä valmius vastata yritysten tarpeisiin ovat asioita, joista OIA-yhteistyö saa parhaimmillaan erittäin hyvää palautetta myös asiakasyrityksiltä.

Yritykset ja tutkimusorganisaatiot ovat toiminnan ytimessä, mutta haastatteluissa nostettiin esille myös muita olennaisia sidosryhmiä, kuten oppilaitokset ja opiskelijat, jotka pitäisi tuoda tiiviimmäksi osaksi ekosysteemiä.

OIA:n kumppanuusverkoston kyselyn mukaan allianssin toimintaan osallistumisesta odotetaan saatavan monenlaisia hyötyjä. Erityisesti yritykset odottavat hyötyvänsä allianssista saamalla uusia kontakteja, yhteistyökumppaneita ja verkostoja, uutta tietoa ja konkreettista TKI-toimintaa. Harvempi yritys odottaa saavansa suoria liiketoiminnallisia hyötyjä (esim. liiketoiminnan kasvu, uudet innovaatiot, uudet asiakkaat), vaan niitä odotetaan välillisemmin verkostoitumisen ja uusien kontaktien kautta. Sen sijaan esimerkiksi yliopistot, ammattikorkeakoulut ja muut oppilaitokset odottavat

saavansa hyötyjä nimenomaisesti TKI-toiminnassa, -rahoituksessa ja -yhteistyössä ja oman organisaation toiminnan kytkeytymisessä laajempiin ekosysteemeihin. Yliopistot ammattikorkeakoulut ja muut oppilaitokset odottavat myös saavansa laaja-alaisemmin hyötyjä allianssista kuin yritykset. Kaupunkien ja kuntayhtymien sekä valtion viranomaisille odotukset liittyvät uusiin kontakteihin, yhteistyökumppanuuksiin ja verkostoihin sekä myös oman toiminnan kytkeytymiseen osaksi ekosysteemejä.



KUVA 8: OIA:n kumppanuusverkoston kyselyn vastausjakauma kysymykseen ”minkälaisia hyötyjä odotitte saavanne allianssin toiminnassa ja yhteistyössä mukana olemisesta?” (n=114).

Selkeimpinä allianssista saatuina hyötyinä tunnustetaan erityisesti verkostoitumiseen ja uusiin kumppanuuksiin liittyvät hyödyt sekä pääsy mukaan ekosysteemeihin liittyviin yhteistyökokonaisuuksiin. Allianssin mahdollistama uusi yhteistoiminta nähdään selkeänä kokonaisyötynä mukana olemisesta. Muina hyötyinä tunnustetaan muun muassa uuden TKI-rahoituksen ja uuden tiedon saaminen allianssin myötävaikutuksella. Lisäksi uuden TKI-toiminnan käynnistymistä ja osaamisen ja TKI-kyvykkyyden kehittymistä pidetään kohtuullisen laajasti tärkeinä hyötyinä.

Edellä mainitut hyödyt ovat suoremmin allianssin toiminnasta seuraavia. Sen sijaan välillisemmin ja vahvemmin toimintaympäristöstä riippuvaisia hyötyjä tunnustetaan saatavan vähemmän. Näitä ovat uudet asiakkaat, liiketoiminnan kasvu ja uudet innovaatiot. Erityisesti yritykset kokevat saaneensa näitä hyötyjä vähemmän, sen sijaan tutkimus- ja koulutusorganisaatiot hieman enemmän.

Edellä esitetyt hyödyt vastaavat varsin hyvin niitä odotuksia, joita eri toimijoilla allianssista on ollut. Toimijajoukko hakee ja on saanut hyötyjä erityisesti verkostoitumiseen ja toiminnan kytkeytymiseen ekosysteemeihin liittyen, ja näitä on myös useimmin saatu. Yleisesti tutkimus- ja koulutusorganisaatiot sekä kaupunki, valtion viranomaiset ja hyvinvointialueet kokevat saavansa useammin allianssista hyötyjä, kun taas yritykset keskimäärin harvemmin ja vähemmän.

4.3. Vaikuttavuus, sen aikaansaamisen edellytykset sekä toiminnan lisäarvo

Keskeisiä nostoja

- "Euroopan paras digitaalisuudesta globaalia lisäarvoa tuottava ekosysteemi" on liiketoiminnan uudistumisineen ja kestävyyssiirtymineen kunnianhimoinen ja oikeansuuntainen visio ja tavoitteenasetanta. Yrityskentälle visio ja sille alisteiset vaikuttavuustavoitteet ovat vielä kuitenkin vielä varsin tuntemattomia, mikä haastaa tavoitteen kokonaisvaltaista edistämistä ja toiminnan vaikuttavuutta.
- Suhteessa Oulun innovaatioallianssin yleisiin alueellisiin tavoitteisiin toiminnan koetaan olevan vaikuttavampaa erityisesti alueen osaamis- ja kyvykkyyden edistämässä sekä TKI-toiminnan edistämässä ja lisäämisessä. Yritysten toimintaympäristön kehittämisessä OIA:n merkitys on toistaiseksi ollut vähäisempi.
- Oulun innovaatioallianssin viimekätinen lisäarvo kiteytyy kysymykseen: "Mitä TKI-toiminnassa jäisi tekemättä tai mitä ei tapahtuisi ilman OIA-yhteistyötä?" Oulun innovaatioallianssin lisäarvo näkyy erityisesti TKI-yhteistyön tehokkaammassa mahdollistamisessa, aktivoimisessa ja käynnistämässä sekä TKI-toiminnan kokonaisuuden paremmassa koordinaatiossa. Lisäksi OIA auttaa kehittämiskärkien määrittelyssä ja yhteisymmärryksen vahvistumisessa sekä alueellisten kokonaisvoimavarojen kokoamisessa kehittämiskärkien taakse.
- Kokonaisuutena allianssin toiminta on ollut suhteessa sen päämääriin monin osin vaikuttavaa. Vaikuttavuutta voidaan edelleen parantaa laajentamalla mukana olevaa toimijajoukkoa, vahvistamalla toimijoiden sitoutumista sekä ratkaisemalla TKI-yhteistyöhön liittyviä haasteita.

Edellytyksinä Oulun innovaatioallianssin vaikuttavuudelle nousivat esille myönteinen ja dynaaminen yhteistyökulttuuri ja OIA:n ekosysteemiosaaminen ja orkestrointi. OIA:ssa on hyvä ”draivi” yhdessä tekemiselle, helpot yhteydet verkostossa, keskinäistä luottamusta ja hyvää tahtoa. Lisäksi tieto kulkee hyvin ja etäisyydet (sekä mentaaliset että fyysiset) ovat lyhyet. Näin ollen vaikuttavuudelle on luotu hyvät edellytykset mukana olevassa toimijajoukossa. Vaikuttavuutta voitaisiin kuitenkin lisätä vielä ratkaisemalla edellisissä kappaleissa esille nostettuja haasteita yhteistyöhön ja toimijajoukon laajentamiseen liittyen. Esimerkiksi suhteessa alueen elinkeinoelämän kehittämiseen vaikuttavuus voisi olla vielä vahvempaa, jos yrityksiä saataisiin laajemmin mukaan ja sitoutumaan TKI-yhteistyöhön tutkimus- ja koulutusorganisaatioiden kanssa.

Päätoimialoilla on tapahtunut tarkastelujaksolla (2022) myönteistä kehitystä. Teollisuus ja sähkö/elektroniikka sekä ICT ovat erityisesti olleet vahvassa kasvussa. Oulun seudulla kehitys on ollut vahvempaa kuin koko Suomessa liikevaihdon, henkilöstömäärän ja palkkasumman kehityksen mittareilla tarkasteltuna. Oulun seutu vetää erityisesti ICT-alan investointeja puoleensa. T&K-menot seudulla ovat kasvaneet sekä yritys- että korkeakoulusektorilla. Strategisten kohdealojen (digi, hyvinvointi, kiertotalous ja startup) kehitys on ollut positiivista vuonna 2022. Business Finlandin myöntämä rahoitus Oulun seudulle on laskenut huippuvuosista 2016–2018, mutta Oulun yliopiston kotiuttama BF-rahoitus on tuplaantunut vuodesta 2019 vuoteen 2022 kuudesta miljoonasta eurosta 12 miljoonaan euroon. Business Finlandin myöntämä T&K-rahoitus Pohjois-Pohjanmaalle (5,1 M€) on kuitenkin huomattavasti pienempi verrattuna esimerkiksi Pirkanmaahan (33,7 M€) tai Varsinais-Suomeen (31,0 M€) ja maakunta vertautuu pikemminkin Päijät-Hämeeseen (5,2 M€) ja Satakuntaan (5,9 M€). T&K-menoissa maakunnittain Pohjois-Pohjanmaa on kuitenkin määrällä mitattuna kolmas heti Uudenmaan ja Pirkanmaan jälkeen. Oulun innovaatioallianssilla arvioidaan olevan myönteistä vaikutusta tässä kehityksessä, mutta täsmällistä vaikutusta on haastatteluiden mukaan vaikea määrittellä.

Haastatteluissa vaikuttavuus nousee esille vaikeana, mutta samalla tärkeänä teemanä. Haastateltavat pohtivat usein, onko tarkoituksenmukaista seurata samoilla mit-

tareilla kaikkien kärkiohjelmien toimintaa, kun sisällöllisesti erot ovat varsin suuria. Kärkiohjelmien välillä on huomattavia eroja esimerkiksi sen suhteen, miten vakiintunutta osaamista aloilla on ja miten uudenlaista tekemistä pyritään synnyttämään. OIA:n omassa jatkuvassa seurannassa ja vaikuttavuusarviossa on koottu laaja patteristo suhdanteita ja rahoitusta koskevia tietoja ja kokonaiskuvaa, mikä itsessään antaa erinomaiset lähtökohdat vaikuttavuuden seurannalle ja tietoon perustuvalla johtamisella.

OIA:n kumppanuusverkoston kyselyssä OIA:n toiminnan vaikuttavuus nähdään merkittävimpanä erityisesti osaamisen kehittämiseen liittyvien tekijöiden suhteen. OIA:n nähdään vaikuttavan vahvimmin alueen veto- ja pitovoimaan, koulutustoiminnan kehittämiseen sekä alueen yleisen osaamis- ja koulutustason nousuun. Alueen veto- ja pitovoiman suhteen huomioitavaa onkin, että OIA:n vaikuttavuus liittyy alueen sisäisten tekijöiden lisäksi myös alueen ulkopuoliseen imagoon, jota OIA osaltaan vahvistaa. OIA:n merkitys näyttäytyy kyselyn mukaan jo itsessään tärkeänä ja osin poikkeuksellisen rakenteena, joka vahvistaa Oulun asemaa TKI-toiminnassa valtakunnallisesti. Lisäksi OIA:n markkinointitoiminta vaikuttaa siihen, miten muualla Oulun seutu ja sen toimijat nähdään. OIA vahvistaa olemassaolollaan ja markkinointitoimillaan alueen profiilia TKI-toiminnassa. Lisäksi OIA:ssa on pystytty vaikuttamaan koulutustoimintaan alueella. Tämä vaikutus näkyy siinä, että alueen tutkimus- ja koulutusorganisaatiot ovat olleet vahvasti OIA:n toiminnassa mukana. OIA:lla on vaikutusta mukana olevien organisaatioiden ymmärrykseen osaamistarpeista, millä on vaikutusta myös koulutukseen. OIA:n yritysten liiketoimintaan liittyvät vaikutukset näyttäytyvät kyselyyn vastaajille vähäisempinä tai epäselvempinä.

Keskeinen lisäarvo allianssista syntyy alueen sisäisten tekijöiden lisäksi myös ulospäin. OIA nostaa Oulun seudun TKI-toiminnan asemaa valtakunnallisesti. Lisäksi sen olemassaolon koetaan edesauttavan TKI-rahoituksen ja sijoitusten saamista alueelle. Tässä tärkeää on se, että allianssin kautta voidaan koota osaamista ja vakuuttavia konsortioita ja että allianssi itsessään lisää Oulun seudun TKI-toiminnan uskottavuutta ja asemaa.

TKI-toiminta

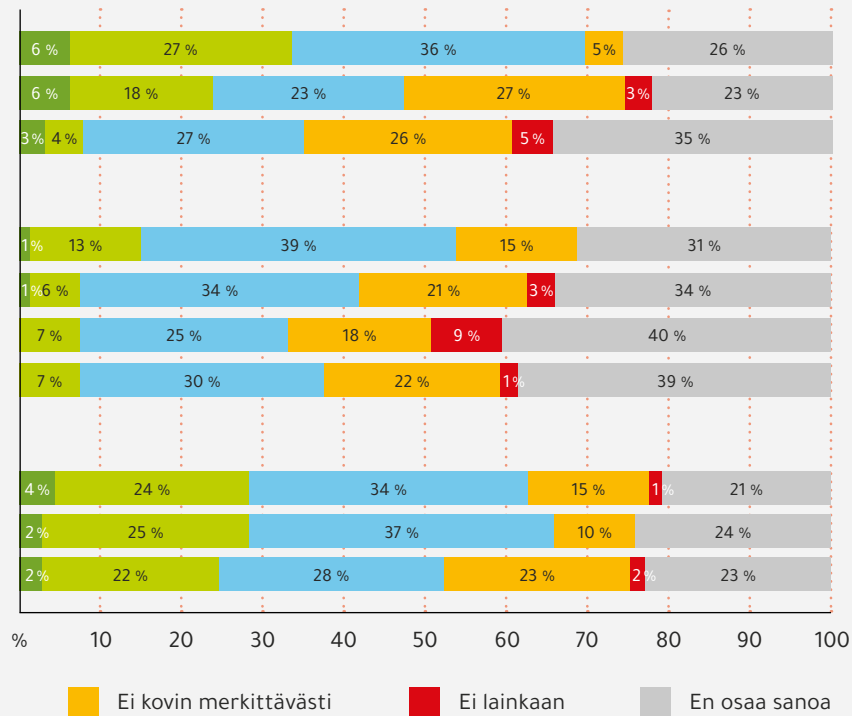
- Alueen TKI-menojen ja henkilöstön kasvu
- Uusien korkean osaamisen yritysten syntyminen / start-uppien syntyminen
- Uuden aineettoman pääoman / IPR:n (mm. patentit) syntyminen

Yritysten toimintaympäristö

- Arvonlisäyksen kehittyminen eri toimialoilla
- Alueen yritysten henkilöstön kasvu
- Ulkomaalaisten sijoitusten saaminen alueelle
- Alueen yritysten liikevaihdon kasvu

Osaaminen

- Alueen vetovoiman ja pitovoiman vahvistuminen
- Alueen koulutustoiminnan kehittyminen
- Alueen väestön osaamisen ja koulutustason kehittyminen



KUVA 9: OIA:n kumppanusverkoston kyselyn vastausjakaumia kysymykseen "miten merkittävästi allianssissa on luotu vaikutuksia seuraaviin asioihin?" (n=114).

5.

Yhteenveto ja suositukset

- 5.1. Vaikuttavuusarvioinnin yhteenveto
- 5.2. Kehittämistarpeet ja kehittämissuhteita

5.1. Vaikuttavuus- arvioinnin yhteenveto

- A** Toimintamallin ja yhteistyön toimivuus
- B** Tulokset ja aikaansaadut hyödyt
- C** Vaikutukset suhteessa OIA:n tavoitteisiin
- D** Kokonaistulkinta vaikuttavuudesta ja lisäarvosta

A Toimintamallin ja yhteistyön toimivuus

OIA kokoaa alueen keskeiset TKI-toimijat sekä elinkeinoelämän edustajat yhteen ja suuntaa yhteistä kehittämistyötä alueella valittuihin kärkiteemoihin. Vajaan 15 vuoden aikana allianssin toiminta on kehittynyt ja muovautunut alueen ja toimintaympäristön mukana. Nykyisellään toimintamalli ja allianssin toiminta on monilta osin toimiva, mutta myös kehittämistarpeita allianssiin liittyen löytyy.

- Innovaatioallianssin organisointi, johtaminen ja koordinointi toimii suurilta osin hyvin. Allianssin roolitus toimii erityisesti ylätasolla hyvin. Lisäksi allianssissa on selkeitä strategisella ja operatiivisella tasolla toimintaa suuntaavia yhteistyöryhmiä. Silti, ulospäin on epäselvää mikä on kunkin toimijan rooli ja tehtävä osana allianssia.
- Oulun innovaatioallianssin tavoitteet ovat yleisesti selkeät ja osuvat hyvin alueellisen TKI-toiminnan yhteistyön aktivoiminnin ja koordinaation tarpeisiin sekä temaattisesti alueellisiin vahvuuksiin ja tärkeiksi tunnistettuihin mahdollisuuksiin. Tavoitteet ovat kuitenkin myös laajalaisia, erityisesti kun kärkiohjelmat sisältävät omia tavoitteita ja erinäisiä kehittämisteemoja.
- Osa organisaatioista tuntee allianssin toiminnan hyvin ja ymmärtää selkeästi allianssin tehtävän (erityisesti julkinen sektori). Osalle, erityisesti yrityskentälle, allianssin tunnettuus on heikompaa ja se nähdään epäselvänä kokonaisuutena.
- Keskeisin yhteistyön haaste on ollut se, että yrityksiä ei ole saatu laajasti sitoutumaan allianssin toimintaan riittävällä vahvuudella.
- Onnistuessaan, Oulun seudulle on mahdollisuus syntyä kestävyyssiirtymän kannalta merkittävää uutta liiketoimintaa ja Oulun seudulla on potentiaalia vahvistaa asemaa myös kansainvälisesti merkittävänä alueena.





B Tulokset ja aikaansaadut hyödyt

Oulun innovaatioallianssin toiminnasta on syntynyt monenlaisia tuloksia ja hyötyjä organisaatioille ja alueelle. Osassa tuloksista ja hyödyistä kytkös allianssin toimintaan on hyvin vahva ja allianssilla on ollut keskeinen merkitys niiden syntymiselle, osassa hyödyistä kytkös on välillisempi.

- Allianssista odotettava hyödyt ja toisaalta saavutetut tulokset ja hyödyt ovat vastanneet varsin hyvin toisiaan. Erityisesti tutkimus- ja koulutusorganisaatiot, julkiset toimijat ja muut oppilaitokset ovat kokeneet saavansa tuloksia ja hyötyjä TKI-hanketoiminnan syntymisen ja TKI-rahoituksen saamisessa (esim. Horisonttirahoituksen kotiuttamisessa on onnistuttu erityisesti digitalisaatiossa), uutena tietona sekä oman toiminnan kytkeytymisenä vahvemmin laajempiin ekosysteemeihin.
- Myös yritysten mukaan saaminen yhteisiin kehittämishankkeisiin ja toimenpiteisiin on toiminnassa tärkeä tulos. Yrityksille keskeisimmät saavutetut tulokset ja hyödyt ovat liittyneet erityisesti uusiin kontakteihin, verkostoihin sekä yhteistyökumppaneihin. Yleisesti ottaen, yritykset ovat kokeneet saavansa vähemmän hyötyjä innovaatioallianssista.
- Toiminnan tuloksissa korostuu vahvasti edellytysten luominen tuloksekkaammalle ja vaikuttavammalle TKI-toiminnalle. Tässä on saatu aikaan paljon mahdollistavia rakenteita. Erityisesti ekosysteemi-rakenteet, kärkihankkeiden toiminta ja allianssin yhteistyöalustat koulutuksen ja osaamisen kehittämiseen liittyvät asiat sekä tilaisuudet ovat tärkeitä yhdensuuntaisemman ja kokonaisvoimavaroja kokoavan toiminnan mahdollistamisessa.

C Vaikutukset suhteessa OIA:n tavoitteisiin

Arviointiin laadittu OIA:n vaikutusten syntyä kuvaavaa arviointimalli on toiminut yhtenä tulkinnallisena viitekehyksenä OIA:n vaikuttavuuden ja vaikutusten synnyn arvioinnissa.

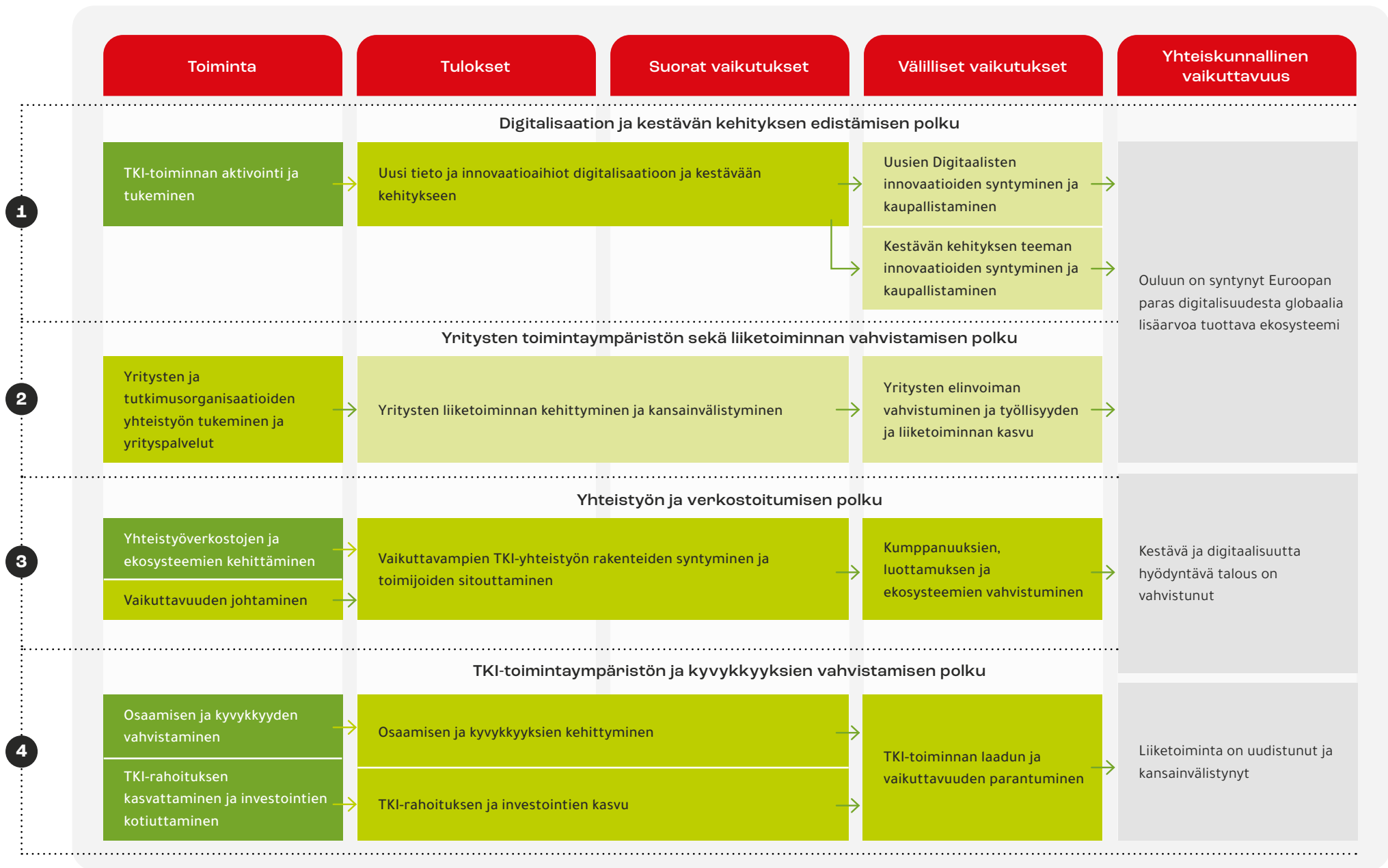
Malli pyrkii tekemään näkyväksi sitä logiikkaa, jolle OIA:n toiminta perustuu Oulussa ja laajemmin. Vaikuttavuus kuvaa sitä, ovatko jollakin toiminnalla (esim. hanke tai ohjelmakokonaisuus) tavoitellut tavoitteet toteutuneet. Syntyvät vaikutukset voivat puolestaan olla luonteeltaan ennalta odotettuja tai odottamattomia sekä joko positiivisia tai negatiivisia. Lisäksi arvioinnissa on pyritty huomioimaan, millaisia vaikutusten ja vaikuttavuuden näkökulmasta edistäviä/mahdollistavia tai estäviä/hidastavia tekijöitä on tunnistettavissa, ja miten OIA voi näihin vaikuttaa.

OIA:n vaikutukset syntyvät neljän vaikutuspolun kautta, joita ovat digitalisaation ja kestävä kehityksen edistämisen polku, yritysten toimintaympäristön sekä liiketoiminnan vahvistamisen polku, yhteistyön ja verkostoitumisen vahvistamisen polku sekä TKI-toimintaympäristön ja kyvykkyyksien vahvistamisen polku.

- Vaikutuksia on saatu aikaan erityisesti yhteistyön ja verkostoitumisen suhteen sekä TKI-toimintaympäristön kehittämisessä ja kyvykkyyksien vahvistamisessa osaamisen, koulutuksen ja TKI-kyvykkyyden kautta sekä ekosysteemien vahvistamisessa.
- Allianssissa on myös edistetty digitalisaation ja kestävä kehityksen mukaisten innovaatioiden syntyä erityisesti hanketoiminnassa.
- Vähemmän vaikutuksia on saatu liiketoiminnallisiin tekijöihin liittyen, mutta kyseisellä polulla on edistetty yritysten verkostoitumista ja kumppanien löytymistä sekä yhteistyötä TKI-hankkeissa muiden organisaatioiden kanssa.

Oulun innovaatioallianssissa on määritelty kolme keskeistä tavoitealuetta, joilla pyritään vaikuttamaan alueen TKI-toimintaympäristön kehitykseen. Nämä ovat TKI-toiminnan lisääminen ja tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden parantaminen, osaamisen ja kyvykkyyksien kehittäminen sekä yritysten toimintaympäristön kehittäminen. Jokaista seurataan tarkemmin määriteltyillä alueen toimintaympäristöä kuvaavalla kehitysmittarilla, joihin tuotettiin myös arvioinnissa tietoa. Erityisen vahvasti OIA:n toiminnassa on vaikutettu osaamisen ja kyvykkyyksien kehittämiseen. Allianssissa on vaikutettu koulutuksen suuntaamiseen ja tuotettu tietoa osaamistarpeista ja tietojen pohjalta kehitetty koulutusta. Allianssilla on vahvistettu alueen osaamis pohjaa sekä toisaalta vaikutettu alueen houkuttelevuuteen osaajien ja sijoittajien suuntaan sekä sisäisesti että ulkoisesti. Lisäksi TKI-toiminnan lisäämiseen on toiminnassa pystytty vaikuttamaan, sillä allianssi on aktivoinut uutta TKI-toimintaa ja yhteistyötä. Myös yritysten toimintaympäristöön on vaikutettu, mutta toistaiseksi vaikutukset ovat vähäisempiä suhteessa kahteen muuhun tavoitealueeseen.

OIA:n vaikutukset kohdentuvat toistaiseksi painotetusti tietyille kohderyhmille, ei laajasti kaikille kohderyhmille. Erityisen tärkeää näyttäisi olevan, että TKI-yhteistyötä sekä allianssin toiminnan suuntaamista saataisiin tehtyä vielä voimakkaammin yrityskehityksen kanssa.



KUVA 10: Arvioinnin tulkinta, miten vahvasti OIA:ssa on saatu edistettyä ja luotua tuloksia ja vaikutuksia OIA:n arviointimallin eri vaikutuspoluilla. Mitä tummempi vihreä, sitä vahvemmin toimintaa, tuloksia ja vaikutuksia on saatu edistettyä. Vaaleampi sävy kuvaa vastaavasti, että toimintaa, tuloksia ja vaikutuksia on saatu aikaan vähemmän.

D Kokonaistulkinta vaikuttavuudesta ja lisäarvosta

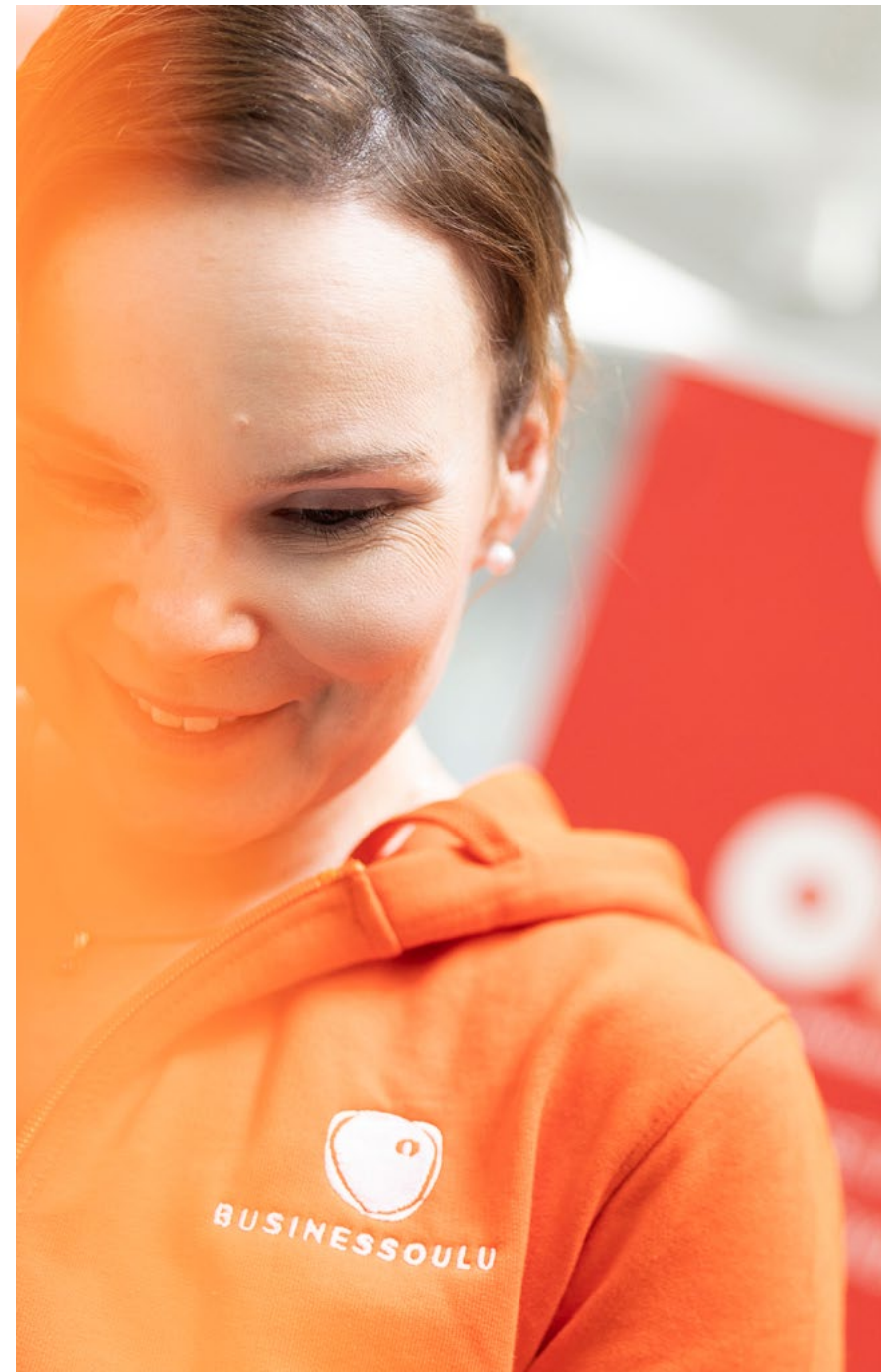
Oulun innovaatioallianssin vaikuttavuutta on arvioinnissa tarkasteltu allianssin toimivuuden, tuloksellisuuden ja aikaansaajien vaikutusten näkökulmasta: mitä Oulun seudun TKI-toiminnasta puuttuisi, jos allianssia ei olisi. Yleisesti Oulun innovaatioallianssin merkitystä kuvaa se, että sen kaltaisia yhteistyörakenteita ei suomalaisista kaupungista löydy muulta useita. Erityisen tärkeinä lisäarvotekijöinä nousevat muun muassa TKI-toiminnan suuntaaminen ja alueen toimijoiden yhteisen ymmärryksen vahvistaminen kehittämiskärjistä.

Keskeinen edellytys OIA:n tuloksellisuudelle ja vaikuttavuudelle syntyy alueen yhteistyökulttuurista ja OIA-ekosysteemin orkestroinnista.

Perusta OIA:n toiminnalle on suhteellisen hyvin kunnossa, OIA:n organisointi sekä koordinointi ja johtaminen on toimivaa. Yhteistyökulttuuri ja halukkuus jakaa tietoa ja toteuttaa muiden organisaatioiden kanssa yhteisiä TKI-hankkeita on osassa alueen organisaatioita vahvaa.

Oulussa on allianssin ansiosta selvät kehittämiskärjet ja yhteistyörakenne tukemaan kehittämiskärkien edistämistä. Lisäksi allianssi kokoaa toimijoita aiempaa tehokkaammin yhteen ja vahvistaa yhteistyötä niillä alueilla, joilla sitä ei muuten tehtäisi. Erityisesti tutkimusorganisaatioiden yhteiskehittäminen lisääntynyt ja vahvistunut OIA:ssa, ja se on vahvistanut ekosysteemisiä toimintatapoja ja ekosysteemejä sekä nostanut yhtenä tekijänä ekosysteemirakenteet ja niihin liittyvät kehittämiskärjet TKI-toiminnan keskiöön. Allianssin nähdään tuovan lisäarvoa myös TKI-rahoituksen kotiuttamiseen, kun sen rakenteiden kautta Oulun alueelle muodostuu allianssin toiminnassa kilpailukyisiä tutkimuskonsortioita.

Yleisesti allianssin kaltaisella rakenteella voidaan nostaa alueen profiilia TKI-toiminnassa ulospäin, jolloin Oulun alue tunnustetaan ja tunnustetaan merkittävänä TKI-keskittymänä, jossa TKI-toimintaan halutaan panostaa. Edellä mainitut lisäarvotekijät sekä allianssin ainutlaatuisuus huomioiden, allianssi on valtakunnallisestikin merkittävä lisätekijä Oulun alueen TKI-toiminnan kilpailukyvyyn edistämisen kannalta. Yleisesti OIA:n olemassaolo tuo itsessään selkeää lisäarvoa alueen TKI-toimintaan.



5.2. Askeleet entistä vaikuttavampaan alueelliseen innovaatioyhteistyöhön

Miten tästä eteenpäin? Oulun innovaatioallianssi muodostettiin vuonna 2009 ja matkan varrella tähän päivään taustarakenne on myös elänyt sopimuskausittain. Tässä esitettävät kehittämissuhteudet pohjautuvat eri arviointiaineistojen yhteenvedoista tunnistettuihin vaikuttavuuden kannalta keskeisimpiin kehittämistarpeisiin.

TKI-yhteistyön toimintatapojen kehittäminen ja uudistaminen

Oulun innovaatioallianssin pitkä ja vakiintunut kehittämistyö antaa hyvät lähtökohdat TKI-yhteistyölle ja sen edelleen kehittämiseksi. Vakiintuneet toimintatavat voivat olla myös rasite uudistamiselle, erityisesti silloin kun vaaditaan kärkihankkeiden rajat ylittävää, poikkileikkaavaa uudistamista ja avauksia. Disruptiivisuudesta hyödyn saaminen edellyttää myös koko innovaatioekosysteemin ja kaikkien vaikutusketjujen avaamista uusille toimijoille ja näkökulmille. "Must Win Battles" on ollut hyvä lähestymistapa strategian uudistamiselle, mutta siinä on ehkä tyydytty osin liian helppoihin ratkaisuihin tai itsestään selviin linjauksiin?

Kehittämissuhteus 1: Vaikuttavuuden johtamista tulisi kehittää erityisesti kytkemällä osaamisen ja tutkimuksellisten ratkaisujen kehittämisen polku tiiviimmin yhteen liiketoiminnan edistämisen ja kaupallistamisen ja ratkaisujen skaalaamisen polkujen kanssa.

Kehittämissuhteus 2: Kärkihankkeiden välisten synergiahyötyjen syntymistä tulisi tehostaa, sillä OIA:n kunnianhimoisen vision toteutus edellyttää vahvemmin kärkihankkeiden rajat ylittävää ja niitä poikkileikkaavaa dynamiikkaa.

Kehittämissuhteus 3: Poikkileikkaavaa, kärkihankkeet yhdistävää ja uusia sidosryhmiä tavoittavaa toimintaa tulisi priorisoida. Esimerkiksi läpileikkaavat toimet tulisi organisoida sisäisiksi palveluiksi, mikä tekisi niiden vaatiman ajan ja osaamisen näkyväksi.

Kehittämissuhteus 4: Opiskelijoita tulisi saada vielä vahvemmin mukaan OIA:n palveluihin sekä TKI-toimintaan ja yritys yhteistyöhön.

Toiminnan resursointi

Vaikka Oulun innovaatioallianssin toiminnan johtaminen ja koordinointi on ollut onnistunutta, on työtä tehty paljon oman toimen ohessa. Aikaa ja resursseja tekemiseen ei ole riittävästi. Jatkossa allianssin vaikuttavuuden kannalta olisi tärkeä turvata riittävä aikaresurssi koordinaatio- ja johtamistyötä tekeville. Tämä koskee allianssin johtamiseen osallistuvia organisaatioita sekä niitä organisaatioita, jotka ovat vahvasti johtamisessa mukana.

Kehittämissuhteus 5: Kärkihankkeiden koordinaatio- ja johtamisresurssit tulisi turvata varmistamalla, että eri organisaatioilla on riittävä kyky toteuttaa ohjelmia ja rakentaa niiden välistä yhteistyötä.

Elinkeinölähtöisyyden vahvistaminen

Oulun innovaatioallianssin toiminnan strategisesta ja operatiivisesta ohjauksesta ovat vastanneet vahvimmin alueen tutkimus- ja koulutusorganisaatiot ja julkishallinnon ja kaupungin edustajat. Yritykset ovat olleet vähemmän toiminnassa mukana, niiden sitoutuminen on ollut heikompaa ja yritysten ymmärrys allianssista on huonompaa. TKI-toiminnassa tämä on näkynyt siinä, että toimintaa on toteutettu vahvemmin tutkimuksellisesta näkökulmasta ja elinkeinonäkökulma on jäänyt vähäisemmäksi. Samalla TKI-toiminnan liiketoiminnalliset hyödyt ja yrityksiä kiinnostavat avaukset ovat jääneet vähäisemmiksi.

Toiminnan fokusointi ja priorisointi

Oulun innovaatioallianssi on elinkaarensa kypsässä vaiheessa, mutta myös potentiaalisessa syvällisen uudistumisen vaiheessa. OIA on onnistunut luomaan kattavan, mutta kokonaisuuden kannalta monimutkaisen rakenteen edistää alueellisia ja kansallisia tavoitteita. Pää- ja alatavoitteiden sekä kärkiohjelmien ja niiden tavoitteiden ja toimintojen kirjo on laaja. Toimijakentälle kokonaisuus ei avaudu selkeästi ja ymmärrettävästi ja tekeminen pirstaloituu. Toimintaa on tarpeen fokusoida ja tehdä tarvittavia priorisointeja.

Tunnettuuden parantaminen ja palveluiden selkeyttäminen

Arvioinnin tulosten perusteella Oulun innovaatioallianssia ja sen sisältämiä palveluita ei tunneta yrityskentällä laajasti, mutta osin myös muussa toimijajoukossa olisi varaa tunnettuuden lisäämiselle. Toimijakentällä on epäselvyyttä OIA:n roolista, tehtävistä ja toiminnan sisällöistä sekä allianssin mahdollistamista palveluista ja hyödyistä erityyppisille toimijoille. Tämä haastaa toimijoiden mukaan saamista ja toiminnan laajempien vaikutusten syntyä.

Kehittämisehdotus 8: Oulun innovaatioallianssin tunnettuutta tulisi pyrkiä lisäämään. Samalla tulisi vahvistaa alueen toimijoiden ymmärrystä allianssin roolista ja sen mahdollistamista hyödyistä. OIA:n roolia tulisi nostaa esille entistä selkeämmin kahdesta eri näkökulmasta: Oulun alueen 1) strategisesta ekosysteemyön ja 2) operatiivisen ekosysteemyön näkökulmasta.

Kehittämisehdotus 6: Oulun innovaatioallianssin toiminnassa olisi syytä panostaa vahvemmin yritysten mukaan saamiseen ja sitouttamiseen sekä vahvistaa näin toiminnan elinkeinölähtöisyyttä. TKI-kehittämishankkeissa olisi syytä lisätä yritysten mukana oloa ja toteuttaa niitä nykyistä lähtökohtaisesti vahvemmin liiketoimintalähtöisesti.

Kehittämisehdotus 7: Oulun innovaatioallianssin tavoitteita ja toiminnan muotoja on strategisesti syytä rajata ja selkeyttää tarjoamaa erityisesti alueen yrityksiä ajatellen. Kohdealojen ja kärkiohjelmien fokuksia olisi syytä terävöittää ja toimenpiteitä rajata riittävästi.

Kehittämisehdotus 9: OIA:n palveluprosesseja ja palveluiden mahdollistamia hyötyjä tulisi kirkastaa ja selkeyttää asiakasnäkökulmasta. Keskeisiä palvelukokonaisuuksia ovat:

- Ekosysteemipalvelut ja verkostotuki: teemaklusterit ja kohdennetut tietyn aihepiirin ja konkreettisen alustan tai ratkaisun ympärille kootut avoimet ekosysteemit, sparraus, ideoiden yhteiskehittäminen, mentorointi, yhteiset messuosastot, yhteinen asiantuntijapooli ja osaamisen näkyväksi tekeminen, kansainvälisten rekrytointien tuki jne.
- Rahoitusvalmistelun tuki: yhteishankkeet, erityisen paljon kiitosta saanut ja uusia kontakteja mahdollistava valmistelurahoitus ja muut palvelut.
- Testaus ja kokeilut: Alustat, testbedit, tutkimusinfrastruktuuri.

Lähteet

Ambos, T. & Tatarinov, K. (2023): Fit for solving the grand challenges? From organization design choices to ecosystem solutions, Journal of Organization Design <https://doi.org/10.1007/s41469-023-00148-8>.

Autio, E., & Thomas, L. D. W. (2014). Innovation ecosystems: Implications for innovation management. In M. Dodgson, D. M. Gann, & N. Phillips (Eds.), The Oxford handbook of innovation management: 204-228. Oxford, UK: Oxford University Press.

Hyytinen, K., Leväsluoto, J., Valkokari, K. (2023). Innokaupunkien vaikuttavuusmalli. Innokaupunkien vaikuttavuuskeskus. [online, 29.9.2023] <https://www.innokaupungit.fi/vaikuttavuustyo/vaikuttavuuskeskus-4-vaikuttavuusmalli-kommenteille/>.

Killing, P. Malnight, T. & Keyes, T. (2006). Must-Win Battles: How to Win Them, Again and Again, FT Press.

Laasonen, V., Nyman J., Lähteenmäki-Smith, K. et al. (2022). Impacts and indicators of Innovation Ecosystems A Framework for Analysis. Publications of the Government's analysis, assessment and research activities 2022:23, Available at: Impacts and indicators of Innovation Ecosystems. A Framework for Analysis (valtioneuvosto.fi).

OIA (2022a): Oulu Innovaatio Allianssin toiminta- ja taloussuunnitelma.

OIA (2022b): OIA-kärkihjelmien arviointikysely 2022.

OIA (2022c): Kärkihjelmien tiekartat 2021-2027.

Parlamentaarinen TKI-työryhmä (2022) Parlamentaarisen TKI-työryhmän loppuraportti, VALTIONEUVOSTON JULKAISUJA 2021:95, Available at: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-516-0>.

Petteri Orpon hallitusohjelma (2023). Vahva ja välittävä Suomi, Vahva ja välittävä Suomi : Pääministeri Petteri Orpon hallituksen ohjelma 20.6.2023 (valtioneuvosto.fi).

Tatarinov T, Ambos TC, Tschang FT (2022) Scaling digital solutions for wicked problems: ecosystem versatility. Journal of International Business Studies, <https://doi.org/10.1057/s41267-022-00526-6>.

Thomas, Llewellyn and Autio, Erkki, Innovation Ecosystems (October 28, 2019). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3476925> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3476925>.

Valkokari, K., Hyytinen, K., Kutinlahti, P. ja Hjelt, M. (2010) Yhdessä kestävä kasvua-ekosysteemiopas, VTT, DOI: 10.32040/2020.

Liitteet

Liite 1. OIA:n kumppanuusverkoston kyselyn runko

Liite 2. Haastattelurunko

Liite 3. Haastatellut tahot

Liite 1. OIA:n kumppanuusverkoston kyselyn runko

Taustatiedot

1. Minkä tyyppistä organisaatiota edustat?

- Yliopisto
- Ammattikorkeakoulu
- Ammattioppilaitos
- Muu oppilaitos
- Kaupunki/kunta
- Kuntayhtymä
- Yritys
- Järjestö/ yhdistys
- Säätiö
- Hyvinvointialue
- Maakunta Liitto
- ELY-keskus
- Valtakunnallinen tutkimusorganisaatio/instituutti
- Jokin muu, mikä? _____

2. Kuinka hyvin tunnet Oulun innovaatioallianssin toiminnan? *

- Hyvin
- Kohtalaisesti
- En kovin hyvin (ohjautuu eri kysymyksiin, kuin muut vastaajat)
- En lainkaan (ohjautuu eri kysymykseen, kuin muu vastaajat)

3. Missä roolissa olet ollut Oulun innovaatioallianssissa mukana?

- Strategisen johtoryhmän jäsenenä
- Operatiivisen johtoryhmän jäsenenä
- Kärkiohjelman vetovastuullisena
- Kärkiohjelman/hankkeen tiimissä
- Edustan yritystä tai muuta sidosryhmää
- Jokin muu, mikä? _____

4. Kuinka pitkään olet ollut mukana Oulun innovaatioallianssiin liittyvässä toiminnassa?

- Alusta alkaen
- 5 vuotta tai pidempään
- 3-5 vuotta
- 1-3 vuotta
- Alle vuoden

Yhteistyön tavat

5. Miten olette olleet mukana innovaatioallianssin toiminnassa?

- Hankeyhteistyö ja hankkeistus
- TKI-yhteistyö
- Kokeilu ympäristöt, kokeilut, pilotit
- Uusien mahdollisuuksien ja avauksien tunnistaminen
- Verkostoituminen
- Yhteiset tiedon jaon alustat, viestintä
- Liiketoiminnan ennakointi
- Osaamistarpeiden ennakointi ja niihin vastaaminen
- Yhdessä järjestetyt innovaatiotapahtumat ja tilaisuudet
- Innovaatiotapahtumat (haastekilpailut ym.)
- Jokin muu, mikä? _____

Odotukset ja tavoitteet yhteistyölle

6. Minkälaisia hyötyjä odotatte saavanne innovaatioallianssin toiminnassa mukana olemisesta? Voit valita useamman.

- Uusi tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta
- TKI-toiminnan kehittyminen
- TKI-rahoituksen saaminen
- Uudet kontaktit, yhteistyökumppanit ja verkostot
- Organisaation toiminnan kytkeytyminen vahvemmin ekosysteemeihin

- Uudet asiakkaat
- Uusi tieto
- Osaamisen kehittyminen
- Liiketoiminnan kasvu
- Uudet innovaatiot
- Uusi IPR (mm. patentit)
- Uuden osaavan työvoiman löytäminen
- Jokin muu, mikä? _____

Voit tarkentaa vastaustasi tai kuvailla muita odotettavia hyötyjä: _____

Yhteistyön toimivuus

7. Miten yhteistyö innovaatioallianssissa on toiminut seuraavista näkökulmista?

(erittäin hyvin - hyvin - kohtuullisesti - heikosti - erittäin heikosti - en osaa sanoa)

- Toimijat on helppo tavoittaa
- Yhteistyön roolitus on selkeä
- Työkalut tukevat yhteistyötä
- Alustat tukevat yhteistyötä
- Toimintatavat tukevat yhteistyötä
- Osaamisen taso on osuvaa ja riittävää yhteistyölle
- Yhteistyöhön on saatu oikeat ja tarkoituksenmukaiset tahot mukaan
- Yhteistyön koordinaatio allianssissa on toimivaa
- Yhteistyö tuo lisäarvoa TKI-toimintaamme

8. Kuvaile mitkä asiat innovaatioallianssin toiminnassa ja siihen liittyvässä yhteistyössä ovat:

a) toimineet hyvin? _____

b) missä asioissa on ollut haasteita? _____

Yhteistyön tulokset ja vaikutukset

9. Kuvaile minkälaisia tuloksia ja aikaansaannoksia innovaatioallianssin toiminnassa ja yhteistyössä olette saaneet aikaiseksi? _____

10. Kuinka paljon hyötyjä ja vaikutuksia organisaationne on saanut innovaatioallianssin toiminnassa mukana olemisesta seuraavissa asioissa?

(erittäin paljon - paljon - jonkin verran - vähän - ei lainkaan - en osaa sanoa)

- Uuden TKI-toiminnan käynnistyminen
- TKI-toiminnan ja kyvykkyyden kehittyminen
- Uuden TKI-rahoituksen saaminen käyttöön
- Uusien kontaktien, yhteistyökumppanien saaminen ja pääseminen verkostoihin
- Organisaation toiminnan kytkeytyminen vahvemmin ekosysteemeihin ja ekosysteemisen monialaisen yhteistyön kehittyminen
- Uudet asiakkaat
- Uuden tiedon saaminen käyttöön ja tiedon hyödyntäminen
- Organisaation osaamisen kehittyminen
- Liiketoiminnan kasvu
- Uudet innovaatiot
- Uusi IPR (mm. patentit)
- Uudet työpaikat ja uuden osaamisen saaminen organisaatioon

Kuvaile tarkemmin innovaatioallianssista saamianne hyötyjä: _____

Lisäarvo ja vaikuttavuus

11. Kuinka merkittävästi arvioitte Oulun innovaatioallianssin vaikuttaneen seuraaviin tekijöihin alueellanne?

(erittäin merkittävästi - merkittävästi - jonkin verran merkittävästi - ei kovin merkittävästi - ei lainkaan - en osaa sanoa)

a) Osaaminen

- Alueen väestön osaamisen ja koulutustason kehittyminen
- Alueen vetovoiman ja pitovoiman vahvistuminen
- Alueen koulutustoiminnan kehittyminen

b) Yritysten toimintaympäristö

- Alueen yritysten liikevaihdon kasvu
- Alueen yritysten henkilöstön kasvu
- Arvonlisäyksen kehittyminen eri toimialoilla
- Ulkomaalaisten sijoitusten saaminen alueelle

c) Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta

- Alueen TKI-menojen ja henkilöstön kasvu
- Uusien korkean osaamisen yritysten syntyminen/startupien syntyminen
- Uuden aineettoman pääoman/IPR:n (mm. patentit) syntyminen

12. Kuvaile missä asioissa innovaatioallianssin lisäarvo näkyy mielestäsi alueellanne: _____

Muut mahdolliset huomiot ja terveiset

13. Miten innovaatioallianssin toimintaa voitaisiin kehittää jatkossa? _____

14. Muita kommentteja Oulun innovaatioallianssiin liittyen? _____

Kysymys organisaatioille, jotka eivät tunnista olleensa Oulun innovaatioallianssin toiminnassa mukana, eivätkä tunne allianssin toimintaa: Minkätyyppinen yhteistyö TKI-toiminnassa on organisaatiollenne hyödyllistä? Miten Business Oulu voisi tukea paremmin kyseistä yhteistyötä? _____

Kiitos vastauksistanne!

Liite 2. Haastattelurunko

Tavoitteet, niiden selkeys, tunnettuus ja johdonmukaisuus

1. Miten olet mukana OIA:n ekosysteemikehittämisessä? Missä asioissa ja teemoissa?
2. Millaisia kokemuksia yhteistyöstä on? Millainen on kokemus tämän toimivuudesta ja hyödystä?
3. Miten OIA ja innovaatiotoiminnan ekosysteemisopimus palvelee organisaationne tarpeita? Millaisia odotuksia teillä on?
4. Miten tavoitteet sopivat yhteen strategianne kanssa? Miten tätä yhteensopivuutta on käytännössä hyödynnetty?

Tulokset, hyödyt ja edellytyksen niiden aikaansaamiselle

5. Mitä tuloksia on jo syntynyt? (Esim. liiketoiminnan, osaamisen, markkinoiden laajentamisen, innovaatioyhteistyön tms. näkökulmasta)
6. Millaisia mahdollisia esteitä tai hidasteita on tunnistettu? Miten näihin voisi puuttua?
7. Miten voisi vauhdittaa toimintaa?

Vaikuttavuus ja niiden aikaansaamisen edellytykset

8. Millaisia vaikutuksia on tunnistettavissa?
9. Mitä pitäisi huomioida toiminnan kehittämisessä, josta toiminnan vaikuttavuus toteutuisi / vahvistuisi?
10. Muita huomioita

Liite 3. Haastattelun tahot

Haastateltuja henkilöitä oli yhteensä 22, seuraavista organisaatioista:

- Brighsplus Oy
- Business Finland
- Esko Systems Oy
- Innokas Medical Oy
- Koulutuskuntayhtymä OSAO
- Luonnonvarakeskus (Luke)
- Medanets Oy
- Oulun ammattikorkeakoulu
- Oulun kauppakamari
- Oulun kaupunki/BusinessOulu
- Oulun kaupunki/Konsernijohto
- Oulun yliopisto
- Pohjois-Pohjanmaan Hyvinvointialue
- Pohjois-Pohjanmaan Liitto
- Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri - PPSHP
- Technopolis Oyj
- Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy



OULUN INNOVAATIOALLIANSSI

ouluninnovaatioallianssi.fi