



**Euroopan unioni**  
Euroopan sosiaalirahasto

**Valintaesitys**  
Kestävää kasvua ja työtä 2014–2020  
Suomen rakennerahasto-ohjelma



Elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus

Hankkeen julkinen nimi Muutoksen hallinta, ”Kasvun neliapila”	
Hakemusnumero 107171	Kokouksen päivämäärä 22.9.2021
Saapumispäivämäärä 13.9.2021	Diaarinumero EURA 2014/11999/09 02 01 01/2021/POPELY
Käsittelijä Anne-Maaria Kurvinen	Viranomainen Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus
Hakijan virallinen nimi Nivala-Haapajärven seutu NIHAK ry	
Toimintalinja 9. REACT-EU:n ESR-toimenpiteet	
Erityistavoite 12.4. Yritysten ja yrittäjien muutoskyvykkyyden lisääminen	
Tukimuoto Työllisyyden ja osaamisen edistämiseen sekä sosiaaliseen osallisuuteen liittyvä kehittämishanke	
Alkamispäivämäärä 1.9.2021	Päätymispäivämäärä 31.8.2023

## Hankkeen sisältö

Hankkeen tarve:

Pandemia on kestänyt jo yli vuoden ja se on haastanut yritysten organisatorisen kyvykkyyden eli niiden kyvyn hallita toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia, jotka kohdentuvat yrityksen keskeisiin prosesseihin. Näitä prosesseja ovat henkilöresurssit, talouden hallinnan resurssit, myynnin ja markkinoinnin resurssit sekä tuotannon resurssit.

Voimakkaimmat vaikutukset on havaittu pienissä ja keskisuurissa kasvuyrityksissä (liikevaihto 1–4 MEur) ja näissä yrityksissä ne ovat painottuneet ensin henkilöstöhallintoon ja sen resurssointiin, myöhemmin kaikkiin muihin prosesseihin. Myös uudet vaatimukset yrityksen toiminnan ekologisuudesta, kestävästä kehityksen periaatteiden mukaisesta liiketoiminnasta, vastuullisuudesta sekä vihreän teknologian hyödyntämisestä muodostavat uuden haasteen yrityksen osaamiselle. Kasvuyritysten tärkeys ja toisaalta niiden kasvun haasteet nousevat usein esille. Kasvuyritysten tunnistaminen on tärkeää, jotta niitä voidaan tukea paremmin kasvun hiipueessa. Kasvuyrityksillä on eritasoiset kyvyt muutoksen hallintaan ja niiden ratkaisujen hyödyntämiseen muuttuneessa tulevaisuuden liiketoimintaympäristössä. Tämä nähdään sekä uhkana että mahdollisuutena alueen yritysten menestykselle.

Kaikki edellä mainitut muutokset ovat aiheuttaneet uudenlaista kuormitusta yritysten henkilökuntien psyykkiseen ja fyysiseen jaksamiseen. Aiemmin tuotantokoneiden kapasiteetin lisääminen ja modernien koneiden käyttäminen ovat olleet hankealueelle tyypillisiä kehittämisen kohteita, nyt henkilöstön hyvinvointi, osaaminen sekä työtyytyväisyys ovat nousseet yritysten menestyksen sekä olemassa olon kulmakiviksi. Johtamisen järjestelyissä tulee kiinnittää huomiota rakenteiden luomiseen. Avainasemassa kasvun hallinnassa on sekä hallitus- että johtoryhmätyöskentelyn kehittäminen. Lisäksi tulee löytää oikeaa osaamista keskijohtoon, joka ymmärtää johdon visiota ja osaa johtaa niiden mukaisesti. Nämä haasteet yhdessä koronakriisiin kanssa ovat saattaneet yrityksiä hyvin haastavaan asemaan, johon tällä hankkeella halutaan vastata. Uskomme, että koronakriisin aiheuttamat muutokset yritysten toimintaympäristössä eivät ole kaikki vielä realisoituneet, eivät ole vielä edes näköpiirissä. Tämän hankkeen toimenpiteiden myötä kasvuyritysten mahdollisuudet selvitä myös jatkossa voidaan olettaa parantuvan huomattavasti.

Koronakriisin myötä olemme myös tunnistaneet muuttuneen toimintaympäristön asettavan haasteita perinteisille elinkeinoyhtiön toimintamalleille. Asiakaskentän kysymyksiin ja ongelmiin täytyy pystyä vastaamaan entistä nopeammin niin suorassa asiakaskontaktissa kuin monikanavaisessa viestinnässä. On huomattu tarpeita kohottaa elinkeinoyhtiöiden työntekijöiden osaamista myös kriisiviestinnässä sekä henkisten ongelmien kohtaamisessa asiakaskentässä. Yhteistyö työterveyshuollon ja muiden sosiaalisektorin toimijoiden kanssa on muuttuneessa toimintaympäristössä havaittu erittäin tärkeäksi.

Hankkeen tavoitteet ja toimenpiteet:

NIHAK Kasvun Neliapila kehitysohjelmalla tarjotaan näihin kasvun haasteisiin ja sopeutumiseen uuteen tilanteeseen helposti lähestyttäviä ratkaisuja. Tavoitteena on kasvattaa yritysten resilienssiä prosessien kyvykkyyden avulla, jotta ne pystyvät jatkossakin mukauttamaan toimintaansa muuttuvissa tilanteissa. Hankkeen avulla kartoitetaan alueen yritysten tilannetta ja sitä millaista erityistä tukea ne tarvitsevat pandemiasta selviytymiseen. Hanke tarjoaa tukea tunnistettujen kriittisten taitojen kehittämiseen yrityksissä kehitysohjelman avulla. Kehitysohjelma muodostuu eri alojen asiantuntijoiden alakohtaisesta erityisosaamisesta, joista rakennetaan valmennusohjelmat. Valmennusohjelmat vastaavat siis suoraan yritysten strategisista resursseista nouseviin kehittämistarpeisiin.

Hankkeessa rakennetaan kasvuyrityksille NIHAK-tukiohjelma, Kasvun Neliapila. Pullonkaulan kannattavan kasvun toteuttamiseen muodostavat: HR-resurssi (1-lehti) ja talouden/johtamisen resurssi (2-lehti), myynti / markkinointi resurssi (3-lehti) ja tuotannolliset resurssi (4-lehti). Ajallisesti asioiden uudelleen resurssointi ja organisointi kestää yleensä vuodesta kahteen (kriisiaika). Näistä edellä mainituista neljästä lehdestä muodostuu ”Kasvun neliapilan” elementit. Näiden elementtien kehitystä voidaan tukea osaamisen tason nostolla sekä hyvällä hallitustyöskentelyllä. Hallitustyöskentely muodostaa neljälle lehdelle kasvun tukielementit. Hanke painottaa Lehtiä 1. ja 2 (henkilöstön ja johtamisen tematiikka), tapauskohtaisesti voidaan ottaa Lehdiltä 3. ja 4. HR-resurssin koulutusteemoja ovat mm.: henkilöstöstrategia, henkilöstön osaamisen hallinta ja kehittäminen, rekrytointiosaaminen, työtehon ja tuottavuuden ylläpitäminen, henkilöstön mittarit ja palkkiojärjestely. Talouden ja johtamisen resurssin koulutusteemoja ovat mm.: strateginen suunnittelu, investointisuunnittelu, kasvun rahoituksen suunnittelu, budjetointi, johtamisen järjestelmät ja mittarit, talouden mittarit ja suunnittelu, hallitustyöskentely, EXIT-suunnittelu, vihreät arvot ja eettisyys osana yrityksen johtamiskulttuuria, tietoturvallisuus.

Hanke järjestää koulutustilaisuuksia siten, että osa koulutuksista suunnataan yritysrajat ylittäen eri ammattiryhmille (esimerkiksi talousjohto, hankintatoimen henkilöt, jne), osa koulutuksista suunnataan eri toimialoille (esimerkiksi maatalouskonevalmistajille, erilaisille palvelutuottajille kuten matkailuala, sopimusvalmistajille, jne). Niiltä osin, kun on mahdollista ja tarkoituksen mukaista, ohjataan yrityksiä Ely:n kehittämispalveluiden sekä muiden julkisten rahoitusinstrumenttien pariin.

Hankkeen tulokset:

Hankkeen myötä muodostuu perusta kestäväälle ja kannattavalle kasvulle nopeammin ja ”kriisiajan” aiheuttamat ongelmat tulevat myös jatkossa hallitusti ja ennakoiden hoidettua. Muutoksia yritysten toimintaympäristössä ei koeta pelkästään uhkana vaan tunnistetaan myös mahdollisuuksien elementit. Osaaminen ja asenne tuovat lisää edellytyksiä muutokseen sopeutumisessa sekä sen kautta tapahtuviin positiivisiin vaikutuksiin yrityksissä. Lyhyellä aikavälillä voidaan havaita yritysten toimintaedellytysten kohentuminen myös nykyisessä poikkeustilanteessa. Pidemmällä aikavälillä, poikkeusajan jälkeen, yritysten kyvykkyys kannattavaan taloudelliseen kasvuun sekä työllistämiseen ovat kriisiaikaan edeltävää tasoa paremmat. Hankkeen myötä yritysten kyky tiedostaen tunnistaa liiketoimintaan vaikuttavia ulkoisia tekijöitä ja valmistautua niiden vaikutuksiin kohenee.

Hankkeen nimi: Muutoksen hallinta, "Kasvun neliapila"

<input checked="" type="checkbox"/> Hankkeen toiminta kohdistuu yhden maakunnan alueelle	<input type="checkbox"/> Hankkeen toiminta kohdistuu usean maakunnan alueelle	<input type="checkbox"/> Hankkeen toiminta on valtakunnallista
Maakunnat Pohjois-Pohjanmaa		
Seutukunnat Nivala-Haapajärven		
Kunnat Haapajärvi, Käsämäki, Nivala, Pyhäjärvi, Reisjärvi		

**Lisätietoja hakemuksesta**

Kohderyhmä:

Nivala-Haapajärven seudun työllistävät mikro- ja PK-yritykset sekä NIHAK ry:n henkilöstö. Hankkeella ei ole toimialarajoitusta.

Indikaattorit:

Osallistuvia yrityksiä tavoite 32 kpl, osallistuvia henkilöitä 75.

Yrityksille suunnatut toimenpiteet ovat de minimis -tukea osallistuville yrityksille.

**Kustannusarvio ja rahoitussuunnitelma**

Kustannukset	Yhteensä €	Rahoitus	Yhteensä €	Osuus nettokustannuksista (%)
1 Palkkakustannukset	199 680	1 Haettava ESR- ja valtion rahoitus	280 788	80,00
2 Ostopalvelut	122 357	2 Kuntien rahoitus	51 944	14,80
3 Muut kustannukset	0	3 Muu julkinen rahoitus	0	0,00
4 Flat rate	33 947	4 Yksityinen rahoitus	18 252	5,20
<b>Kustannukset yhteensä</b>	<b>355 984</b>	<b>Rahoitus yhteensä</b>	<b>350 984</b>	<b>100,00</b>
5 Tulot	5 000			
<b>Nettokustannukset yhteensä</b>	<b>350 984</b>			

Kustannukset	Yhteensä €	Rahoitus	Yhteensä €
6 Kunnat	0	5 Kuntien rahoitus	0
7 Muu julkinen	0	6 Muu julkinen rahoitus	0
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>

<b>Kustannusarvio yhteensä</b>	<b>350 984</b>	<b>Rahoitussuunnitelma yhteensä</b>	<b>350 984</b>
--------------------------------	----------------	-------------------------------------	----------------

**Rahoittajan arvio hankkeesta**

Hankkeen järjestämien koulutusten avulla kehitetään hankealueen yritysten osaamista kasvun kannalta olennaisten prosessien, erityisesti henkilöstö- ja talouden/johtamisen resurssien, hallitsemiseen. Hanke on erityistavoitteen 12.4 (REACT-EU/ESR) mukainen: hanke parantaa yritysten kykyä toimia hallitusti ja ennakoiden toimintaympäristön erilaisissa muutoksissa sekä lisää osaamista yritysten henkilöstön psyykkisen ja fyysisen jaksamisen huomioimiseen. Hankkeen järjestämien koulutusten kautta edistetään myös yritysten verkottumista ja yhteistyön muodostumista. Hanke on Pohjois-Pohjanmaan koronatoimenpidesuunnitelman mukainen tukiessaan yritysten uudistumista ja kilpailukykyä.

**Rahoittajan esitys**

Rahoittajan esitys
<input checked="" type="checkbox"/> Hakemus esitetään hyväksyttäväksi <input type="checkbox"/> Hakemus esitetään hylättäväksi

### **Ratkaisun mahdolliset perustelut ja jatkotoimenpiteet**

Erityisten valintaperusteiden pisteytyksessä hanke sai 28/50 p.

Pohjois-Pohjanmaan MAKO: KT 1 Menestyvän yritystoiminnan ja kasvavan kansainvälisen kilpailukyvyyn Pohjois-Pohjanmaa A. Pohjois-Pohjanmaa on paras toimintaympäristö yritystoiminnan kehittämiseksi ja sijoittumiselle.

Hanke on käsitelty seuraavissa käsittelyryhmissä:

Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen Elinkeino ja luonnonvara -teemaryhmä 10.5.2021

Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen EURA-hankeryhmä 22.6.2021, 8.9.2021

Pohjois-Pohjanmaan MYR:n sihteeristö 22.9.2021