

Esitys Kouvolan talousalueen

## ELINVOIMAN KASVU -OHJELMAKSI 2020-2023

*Valinta ja suunta elinvoiman kasvuun Kouvolassa (26.6.2019)*

KAUPUNKISTRATEGIA 2019–2030

**2017** / USKALTAVA

**2023** / ROHKEA

**2030** / INNOSTAVA



# Kouvola kasvuun

## TIIVISTELMÄ

Kouvolan kaupunkistrategiaa ”Kouvola kasvuun 2030” toteutetaan kahden kasvuohjelman avulla: Elinvoiman kasvu ja Hyvinvoinnin kasvu. Elinvoimaan ja elinvoimaisuuteen kunnan perustekijänä vedotaan yhä useammin. Sote-ratkaisun myötä elinvoiman vaaliminen on nousemassa kaupungin ydintehtäväksi. Samaan aikaan valtiovallan keinot ja resurssit aluekehityksen ohjaamiseen ovat vähentyneet. Kaupungit ovat jatkossa entistä enemmän oman onnensa seppiä. Työpaikat ja aluetalous ovat tärkeä elinvoiman lähde. Tueksi tarvitaan osaamisen kehittymistä tukevia rakenteita, kuten sujuvat ja tarpeen mukaiset koulutuspolut ja yliopistoyhteistyö, vetovoimaisuutta ylläpitäviä palveluita, kuten asumisen omaleimaisuus ja mukavuus, yrittämisen helppous, liikennejärjestelyt. Kolmanneksi tarvitaan uudistumishalua ja -kykyä, sekä uudella tasolla yhteistyötä ja verkostojohtamista. Kaupungin käyntikortiksi on tunnistettu elävä ja vilkas kaupunkikeskusta, joka ylläpitää mielikuvia koko Kouvolan alueesta.

Uudistumishalu näkyy Kouvolan visiossa: Kouvola on kasvualusta vuonna 2030, mahdollisuus uusille avauksille ja kasvulle. Kasvetaan hyvään suuntaan uskaltavasti, rohkeasti ja innostavasti. Kaupungissa on elinvoimaa, kun yritykset, oppilaitokset ja järjestöt sekä ihmiset itse sen tekevät. Kansalaisten oma aktiivisuus on elinvoiman tärkein voimavara. *Kasvualusta* tarkoittaa, että kaupunkikonserni investoi tiettyihin perusrakenteisiin, jonka yhteyteen yritykset tuottavat uusia palveluja. Esimerkkinä on kaupunkikeskustan kehittäminen, Euroopan liikenteen ydinverkkoon kuuluvan Kouvolan rautatie- ja maantieteterminaalin kehittäminen kansainvälisten tavoitteiden mukaisesti, sekä Kimolan kanavan rakentaminen. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan etsitään yhteisiä tavoitteita, rahoitusta, sekä oppilaitosten kautta nuoria innovaattoreita. Kaupunkikonsernin rooli osallisuuden ja yhteisöjen rakentamisessa, verkostoja kokoavana ja ristipölyttävänä voimana nähdään merkittävä elinvoiman eri osa-alueilla.

Strategiayksikkö on käynnistänyt konsernin sisäisen verkoston kanssa elinvoimatekojen tunnistamisen jo vuonna 2018. Tammikuusta 2019 alkaen verkostoa on laajennettu toimialojen, yhtiöiden ja päättäjien lisäksi yrityksiin, oppilaitoksiin, järjestöihin, kuntalaisiin ja muihin julkishallinnon sidosryhmiin. Valtuusto otti kantaa tunnistettuihin elinvoimatekoihin valtuustoseminaarissa 1.4.2019. Tämän nojalla kiteytyi suunta ja valinnat elinvoiman kehittämiseksi. Elinvoimavaliinnat julkaistiin kaupungin internetissä. Valintoja on sen jälkeen arvioitu valtuustoryhmittäin loppukevään aikana. Lisäksi on koottu valinnoittain em. sidosryhmistä asiantuntijat, joiden kanssa strategiayksikkö on käynyt kehittämistoimenpiteiden arviointi- ja täydentämiskeskustelua. Tarvitaan kuitenkin lisää kohdennettua skenaariotyötä verkoston kesken kunkin valinnan osalta. Näin voidaan arvioida kehittymiseen liittyviä epävarmuustekijöitä ja mahdollisuuksia, sekä laatia yhteisiä toimenpidesuunnitelmia vaikutusarvioineen.

## Asiakirjan käsittelyvaiheet

Asiakirjaversio	Toimielin / ryhmä /muu	Toimenpiteet
Luonnospohja ja alustava sisältö		Tiedoksi ja kommenteille.
21.2.2019	Elinvoiman kasvu –ohjelman ohjausryhmä.	Tiedoksi ja kommenteille.
11.3.2019	Vihreäliikkuva Kouvola –toimenpiteen työpaja	Oheismateriaalina.
12.3.2019	Tulevaisuusjaosto.	Tiedoksi ja kommenteille.
20.3.2019	Elinvoiman kasvu –ohjelman ohjausryhmä (toimenpideoision tarkastelua)	Tiedoksi ja kommenteille.
18.3.2019	Vasemmistoliiton valtuustoryhmä	Oheismateriaalina.
27.3.2019	Konsernin laaja asiantuntijatyöpaja.	Tiedoksi ja kommenteille.
1.4.2019	Valtuustoseminaarin pohja-aineistossa.	Tiedoksi ja kommenteille.
2.4.2019	Yrittäjien aamukahvitilaisuus	Tiedoksi ja kommenteille yrittäjäjärjestöille
11.4. ja 25.4.	Yhteensovittamispalaverit Kinnon toimialajohdon kanssa	Tiedoksi ja kommenteille
Esitys elinvoiman valinnoiksi		Tiedoksi ja kommenteille.
3.5.2019	Ohjelman sisällölliset valinnat internet-sivuna	Tiedoksi ja kommenteille osallistujille ja sidosryhmille
14.5.2019	Strategiaohjausryhmässä valtuustoryhmien sanalliset lausunnot sisältövalinnoista	Kuulemisen ja näitä täydentävien kirjallisten lausuntojen mukaan täydennetään
29.4.2019	RGF –asiantuntijoiden työpaja -kehittämisenäkökulmat ja yhteiset toimenpiteet	Dokumentoitu keskustelu verkoston toimenpiteistä
7.5.2019	Saavutettavuus –asiantuntijoiden työpaja – valinnan kehittämisenäkökulmat ja yhteiset toimenpiteet	Dokumentoitu keskustelu verkoston toimenpiteistä
6.5.2019	Koulutus – asiantuntijoiden työpaja - - valinnan kehittämisenäkökulmat ja yhteiset toimenpiteet	Dokumentoitu keskustelu verkoston toimenpiteistä
2.5.2019	Keskustan kehittämisasiantuntijoiden työpaja - valinnan kehittämisenäkökulmat ja yhteiset toimenpiteet	Dokumentoitu keskustelu verkoston toimenpiteistä
3.5.2019	Matkailu - kehittämisasiantuntijoiden työpaja - valinnan kehittämisenäkökulmat ja yhteiset toimenpiteet	Dokumentoitu keskustelu verkoston toimenpiteistä
14.5.2019	Asuminen - ja vapaa-aika –asiantuntijoiden työpaja - kehittämisenäkökulmat ja yhteiset toimenpiteet	Dokumentoitu keskustelu verkoston toimenpiteistä
15.5.2019	Verkostotyön ja rahoituksen –työpaja	Dokumentoitu keskustelu verkoston toimenpiteistä
Kasvuohjelma –asiakirja 27.5.2019	Asiantuntijapalautteet	Palautteiden mukaiset korjaukset
Kasvuohjelma –asiakirja 28.5.2019	Asiantuntijapalautteet	Palautteiden mukaiset korjaukset
3.6.2019	Valmisteleva strategiaryhmä (jory +)	Kasvuohjelmien käsittely, palautteen mukaiset korjaukset
4.6.-19.6.2019	Valmistelijat, asiantuntijat ja johto	Kommentointikierron, palautteiden mukaiset korjaukset
18.6.2019	Strategiaryhmä (kh+)	Tiedoksi ja saatekeskustelu, palautteen mukaiset korjaukset
24.6.-20.8.2019	Sidosryhmäverkosto	Virallinen lausuntopyyntökierron, sen mukaiset korjaukset
26.8.2019/2.9.2019	KH	Kasvuohjelmien käsittely ja ehdotus valtuustolle
9.9.2019	KV	Kasvuohjelmien käsittely

## SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ .....	2
1 JOHDANTO.....	5
2 ELINVOIMATAVOITTEET JA NYKYTILA .....	8
2.1 Elinvoimatavoitteet kaupunkistrategiassa.....	8
2.2 Kouvolan elinvoiman nykytila ja tavoitteet.....	9
3 ELINVOIMA TEHDÄÄN YHDESSÄ .....	12
3.1 Kehittämisen uudet tuulet ja kipinät .....	12
3.2 Elinvoiman kasvu -ohjelman laadinta ja toteutus.....	12
4 ELINVOIMAN KANTORAKETIT .....	15
4.1 Logistinen keskus -Suomen suurin tavaratarapiha .....	15
4.2 Saavutettavuus - itärata ja joukkoliikenne metropoliyhteytenä .....	17
4.3 Koulutus - kokonaisvaltainen kehittäminen ja kohtaanto.....	18
4.4 Kaupunkikeskusta - koko kaupungin käyntikortti.....	19
4.5 Wellness - lähiruokaa, hyvää oloa ja elämyksiä .....	19
5 ELINVOIMAN KEHITYSPERUSTA .....	21
5.1 Omaleimainen asuminen ja vapaa-aika - veto- ja pitovoimaa .....	21
5.2 Tulevaisuus tehdään yhdessä - tutkimus-, kehitys- ja innovaatioperusta .....	22
5.3 Rajapinnat hyvinvoinnin kasvu -ohjelmaan .....	24
6 OHJAUS, SEURANTA JA YLLÄPITO.....	26
7 LÄHTEET .....	28
LIITE 1 Eri sektorien tehtävät elinvoiman edistämässä .....	29
LIITE 2 Valmisteluvaiheita.....	30
LIITE 3 Elinvoima & yhteistyö seminaariin ilmoittautuneiden organisaatiot ....	32
LIITE 4 Strategia-indikaattorit vs. elinvoiman tunnusluvut .....	33

# 1 Johdanto

Elinvoima viittaa paikkakunnan kykyyn menestyä tulevaisuudessa. Elinvoima syntyy useista asioista, jotka yhdessä muodostavat houkuttelevan ja vetovoimaisen kaupungin (Pyykkölä & Vuorensola 2018).

Elinvoima sisältää Kouvolaissa seuraavat asiat:

- Vireä ja mittava koulutus-, tutkimus- ja innovaatiotoiminta (TKI)
- Yhteiset elinkeinopoliittiset kasvualustat ja vireä yritystoiminta
- Jatkuvasti kehittyvä liikenteen ja liikkumisen mahdollisuus
- Vetovoimainen ja tarvetta vastaava asuminen
- Identiteetin ja yhteisön rakentaminen (imago, maine, brändi)
- Työllisyyden nostaminen
- Edellisiä tukevat
  - maankäytön linjaukset ja periaatteet
  - palvelutarjonnan ja palvelurakenteen periaatteet
  - verkostotyö ja -johtaminen

Alueelliset työmarkkinat laajenevat ja kaupungit muodostavat laajempia työssäkäyntivyöhykkeitä. Seudullinen kohtalonyhteys korostaa kaupunkien ja alueiden yhteistyön merkitystä. Elinvoimassa tärkeiksi asioiksi nousevat: vireä yritystoiminta, positiivinen asenne, yhteisöllisyys, kansalaisaktivismi, elämykset ja alueen viihtyisyys - näitä tukeva kaavoitus ja elämisen rakenteet, sekä liikenne ja saavutettavuus. Kouvola tarvitsee näihin liittyviä kokeiluja ja tekoja, jotka kumpuavat yrityksistä, yhteisöistä ja kaupunkilaisista. Tulevaisuuden elinvoimaa ei tehdä kaupunkikonsernissa. Elinvoima edellyttää useilta sektoreilta samansuuntaisia toimenpiteitä ja kunnalta uudenlaista johtamista (Liite 1). Kehittämisestä tulee tehdä Kouvolaan jokamiehen oikeus; kehittäjä voi Kouvolaan olla asukas, yhteisö, yrittäjä, järjestö, julkinen viranomainen tai täällä kävijä. Elinvoimakäänteen yksi tekijä on myönteinen ilmapiiri, joka vahvistuu vähitellen pienten onnistuneiden askelten ja tekojen kautta. Kaikkien olisi päästävä kokemaan onnistumisia, joita voitaisiin tuoda myös totuudenmukaisesti esiin. Hyvien lähtökohtien hyödyntäminen edellyttää kaupungilta ja yhteisöltä uskoa tulevaisuuteen ja tekemisen meininkiä.

Kouvola on ollut moninkertaisen rakennemuutoksen kourissa jo pari vuosikymmentä. Samanaikaisesti on ollut käynnissä niin maaseudun, teollisuuden, palveluiden, hallinnon kuin osaamisenkin rakennemuutokset. Teollisuuden iskut ovat olleet jyrkimmät, muut loivempia, mutta näivettäviä. Globaali kaupungistumiskehitys vaikuttaa myös Kouvolaan. Kouvolaan tarvitaan historiallinen elinvoimakääntö väestökadon ja työpaikkakadon pysäyttämiseksi, sekä ikärakenteen tervehdyttämiseksi ja kasvukierteen käynnistämiseksi. Muutos ei tapahdu hetkessä, mutta jo 2020-luvulla Kouvolan kasvu on mahdollista. Elinvoimakäänteen aikaansaaminen vaatii talousalueen yhteisöltä pitkäjänteistä päätöksentekoa ja

välittämiä tekoja. Yhteisen työn tuloksena viisi keskeistä osa-aluetta on tunnistettu ja nimetty viideksi kantoraketiksi<sup>1</sup>, jotka nostavat työpaikat ja elinvoiman kasvuun (Kuva 1):



KUVA 1. Kantoraketit nostavat yritykset ja työpaikat kasvuun kehityspenustalta.

Liiketoimintaa, yrityksiä ja työpaikkoja lisäävät elinvoimateot on jaoteltu viiteen keskeiseen kantorakettiin: **1) Logistinen keskus** –Suomen suurin tavaratapahtapa, **2) Saavutettavuus** – itärata ja joukkoliikenne metropoliyhteytenä, **3) Koulutus** – kokonaisvaltainen kehittäminen ja kohtaanto, **4) Kaupunkikeskusta** – koko kaupungin näyteikkuna, **5) Wellness** – lähiruokaa, hyvää oloa ja elämyksiä. Kantoraketit saavat polttoaineensa verkoston yhteisistä ja kunkin toimijan toteuttamista elinvoimateoista.

Kantoraketit lähtevät liikkeelle laukaisualustalta, elinvoiman kehityspenustalta. Kehityspenusta on kaupunkiyhteisön perusrakenteen ja olosuhteiden vakaus ja toimivuus. Tähän liittyy Kouvolassa omaleimainen asuminen ja vapaa-aika, verkoston yhteistyökyky, tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta sekä rajapintatavoitteet hyvinvoinnin kasvua edistävien toimijoiden kanssa. Kehityspenustassa sekä liiketoiminnan kasvussa Kouvolan vahvuus ovat maaseutalueet ja -tuotanto. Kaupungilla on kehityspenustan luomisessa vahva rooli. Kaupunkikonsernin toimijoiden asenne yrittäjiä kohtaan ratkaisee paljon, esimerkiksi tonttia ja yritysneuvontaa haettaessa. Yritysten tarpeiden ketterä toteuttaminen ja yritysten kuunteleminen ovat avainasemassa. Jos yrityksen toiminta on mahdollista haja-asutusalueella, Kouvolan lisähoukuttimena ovat mm. suuremmat tontit ja rauhallisempi asumis- ja toimintaympäristö. Rajapintatavoite hyvinvoinnin kasvua edistävien toimijoiden kanssa on osallisuuden ja onnistuneen vaikuttamisen

<sup>1</sup> Elinvoimaraaportissa 2017 tunnistettiin elinvoimakäänteen tekijöiksi kantoraketit ja kehityspenusta, jotka on päivitetty valmistelutyössä.

kokemuksen toteuttaminen. Asukkaat ja yritykset haluavat entistä enemmän osallistua, esimerkiksi kaupunkisuunnitteluun tai palveluverkkojen suunnitteluun.

Elinvoiman kasvu -ohjelma vastaa kysymykseen, miten luodaan lisää yrityksiä, yrityksille kasvua, ja lisää työpaikkoja Kouvolan talousalueelle. Julkishallinto voi itse luoda lisää työpaikkoja vain julkishallintoon, mikä ei kansantaloudellisesti ole toivottavaa. Työpaikkojen kehittymistä yksityissektorille voidaan tuottaa verkostotyöllä. Ollaanko kunnissa kypsiä kehittymään perinteellisestä kunnajohtamisesta verkostojohtamisen suuntaan? Voidaanko verkoston kanssa tunnistaa yhteinen kohdealue ja vastuut ja pistää toimeksi? Jotta kantoraketit nousevat laukaisualustalta, on verkostotyössä ja lähdeaineiston nojalla tunnistettu kantoraketeille noin 200 toimenpide-ehdotusta. Nämä esitellään luonnosvaiheisena erillisessä toimenpideosiossa (kuvitettu käsitekarttina, eli *mind map* -kaaviona). Käsitekartassa on avattu mahdollisia toimenpiteitä katsomatta siihen, kuka mahdollisesti tekee kyseiset teot. Toteuttaminen vaatii useiden osapuolien sitoutumista, ja etenemisaskelet valitaan yhdessä. Riskien välttämiseksi on hyvä luoda katse tulevaisuuteen esimerkiksi kohdennetun skenaatiotyön kautta ja tuottaa varautumissuunnitelmia näitä varten.

Luvussa 2. esitellään Elinvoiman kasvu-ohjelman yhteyksiä kaupunkistrategiaan, sekä elinvoiman indikaattorien nykytila ja tavoitteet. Kasvu-ohjelman valmisteluprosessia kuvataan lyhyesti luvussa 3. Elinvoiman kasvu-ohjelman elinvoimavalinnat (kantoraketit, Luku 4) osoittavat elinvoimakehityksen ja yhteisten panostusten suuntaa. Kehityspästä (luku 5) esittelee pitkäjänteisen aluekehityksen perustoimintoihin liittyviä mahdollisuuksia. Luvussa 6 kuvataan, miten elinvoiman kehityspästä kehittämistä toteutetaan ja seurataan.

## 2 ELINVOIMATAVOITTEET JA NYKYTILA

### 2.1 Elinvoimatavoitteet kaupunkistrategiassa

Kaupunkistrategian visiossa 2030 Kouvola on asukkaiden, yhteisöjen ja yritysten yhteinen kasvualusta. Tulevaisuus edellyttää uudenlaisia lähestymistapoja. Kaupunkikonserni voi olla esimerkiksi mukana verkostotoiminnassa, jossa synnytetään uusia liikeideoita ja kumppanuuksia. Kaupunkistrategian kasvukärjiksi on valittu lasten kasvu, nuorten kasvu ja yritysten kasvu. Yhteiset panostukset kohdistetaan erityisesti kasvukärkiin. Elinvoiman kasvu -ohjelma toteuttaa kaupunkistrategian elinvoimatavoitteita (Taulukko 1).

TAULUKKO 1. Kaupunkistrategiassa mainitut elinvoimatavoitteet strategiapäämäärien ja kasvukärkien mukaan.

Strategiapäämäärä:	Elinvoiman kasvu	Statuksen kasvu	Sisäisen toiminnan kehittäminen
<b>Kasvukärki: Lasten kasvu</b>	Innostava lapsiperhearkei Aktiivinen tapahtuma-arki	Lasten liikuntakaupunki	
<b>Kasvukärki: Nuorten kasvu</b>	Tulevaisuuden taidot Törmäyttävä korkeakoulu Opiskelijakampus	Nuorten urheilukaupunki	
<b>Kasvukärki: Yritysten kasvu</b>	Innostava yritysinfra Kaupunki palvelualustana Uusia kasvualustoja yrityksille	Logistinen keskus Liikuttavin kaupunki Ammattitaitoinen työvoima	Palvelu- asenne Yritys päivässä Verot alle keskiarvon
<b>Aluekehitys</b>	Verkostokaupunki Kyliä pitkin kaupunkia Omaleimaiset alueet Viennin tuki Pienyrittäjyyden kannustaminen	Kansalaiskunta Asukkaat voimavarana Kouvola kartalle	Uusiokäyttöiset monipalvelutilat 24/7
<b>Elinvoiman johtaminen yhteistyössä ja verkostossa</b>	Bio- ja kiertotalous Ketterästi luontoon Asenteellinen työvoima	Siemennetään uusia avauksia Rohkeita kokeiluja	

Strategiaohjaus uudistuksen jälkeen strategiaa toteutetaan kahden kasvuohjelman kautta: Elinvoiman kasvu ja Hyvinvoinnin kasvu. Kasvuohjelmissa korostuu verkostojen merkitys. Pitkäjänteisimpiin kaupunkikonsernin kärkihankkeisiin ja kehittämistavoitteisiin on pystyttävä taloustilanteesta riippumatta osoitta-



maan tai järjestämään vaikuttavat panostukset verkostossa annettujen sitoumusten mukaisesti. Ketteriin ja nopeisiin kokeiluihin resursoidaan, esimerkiksi kuntalaisten osallistavia 'toimintatonneja'.

## 2.2 Kouvolan elinvoiman nykytila ja tavoitteet

Kouvolan elinvoiman nykytilaa on analysoitu aiempaan kehitykseen ja kaupungin seitsemään verrokkikaupunkiin<sup>2</sup> nähden. Verrokkikaupungit on valittu väestöpohjan, sijainnin ja aluetalouden kehittymisen perusteella. Väestöpohjassa vertailua on tehty suhteessa väestömäärään, väestökehitykseen/nettomuuttoon tai väestörakenteeseen. Sijaintia on verrattu etäisyyteen Helsingistä, Kouvolan läheisyyteen, sekä sijoittumiseen Suomessa itä/länsi-akselilla. Aluetalouden kehittämisessä on tarkasteltu kuntatalouden kehitystä, elinkeinorakennetta sekä rakennemuutoksia. Keskeiset alueellisen kilpailukyvyn tunnusluvut ovat alla. Ohjelmakauden lähtö- ja tavoitearvot on asetettu kaupunkistrategian mukaisesti. Strategiassa asetettuja elinvoimamittareita on tarkennettu ohjelmassa<sup>3</sup>. Valituista tunnusluvuista esitetään tässä johtopäätökset ja tavoitteet ohjelmakaudelle.

TAULUKKO 2. Elinvoimaindikaattorien tila ja tavoitteet ohjelmakaudelle.<sup>4</sup>

Tunnusluku	Lähtöarvo	Arvovuosi	Tietolähde	Strategia-tavoite 2023	Strategia-tavoite 2030
<b>Työllisyysaste %</b>	66,9	2017	Tilastokeskus	68	70
<b>Työpaikat</b>	30 940	2016	Tilastokeskus	38 400	45 700
<b>Taloudellinen huoltosuhde</b>	1,614	2017	Tilastokeskus	1,32	1,07
<b>Yrityskanta</b>	51.3/1000as	2016	Tilastokeskus	63.8/1000 as.	73.3/1000 as.
<i>Yritysten määrä</i>	4 379	2016	Tilastokeskus	5 550	6 600
<b>Kouvolan seudun arvonlisäys</b>	2,7 mrd € 32 000 €/as	2017	Tilastokeskus	2,9 mrd € 33 000 €/as	3,1 mrd € 34 000 €/as
<b>TKI-menot</b>	12,3 M€ 135 €/as	2017	Tilastokeskus	13,1 M€ 150 €/as	18 M€ 200 €/as
<b>Väestömäärä</b>	83 177	2018 <sup>5</sup>	Tilastokeskus	87 000	90 000
<b>Valmistuneet asunnot</b>	75	2017	Tilastokeskus	150	250
<b>Vieraskielisten osuus*</b>	3 570 (4,2%)	2017	Tilastokeskus	4437	5400
<i>Ulkomaalaiset</i>	2,9%	2017	Tilastokeskus	4%	5%
<b>Korkea-asteen suorittaneet %</b>	25,1	2017	Sotkanet	26	29

<sup>2</sup> Hämeenlinna, Mikkeli, Pori, Lahti, Lappeenranta, Kotka, Joensuu

<sup>3</sup> Strategia-indikaattorit ja tarkennetut elinvoiman tunnusluvut on eritelty liitteessä 4.

<sup>4</sup> Lähteet: Kaupunkistrategian antamat tavoitteet vuodelle 2023, Kaupungin tilastoseuranta, Kaupunkitutkija Timo Aron tilastoanalyysi Kouvolan alueellisesta kilpailukyvyistä 2019/1.

<sup>5</sup> Ennakkotieto 2019 väkimäärästä 82 966 (30.4.2019).

**Työllisyysaste** on tavoitteena nostaa ohjelmakaudella nykyisestä 66,9 prosentista 68 prosenttiin. Kouvolan työllisyysaste sijoittuu verrokkikaupunkien keskitasolle, mutta jää alle koko maan 72 % tavoitteesta. Kouvolassa työllisyysaste on kehittynyt myönteisesti 2015 jälkeen. Tämä oli koko maan suunta, ja johtui paitsi hallitustoimista, myös yleisestä suhdannekehityksestä.

**Työpaikkojen määrä** on kehittynyt negatiivisesti 2008-2016 (-5 100 työpaikkaa). Avoimella sektorilla väheni 3 900 työpaikkaa teollisuuden rakennemuutoksen vuoksi. Julkishallinnon työpaikkoja väheni noin 1 200. Kokonaisuudessaan työpaikat vähenivät 36 062 työpaikasta 30 940 työpaikkaan. Tavoitteena kaupunki-strategiassa on nostaa v. 2023 mennessä työpaikkoja nykyisestä noin 31 tuhannesta noin 38 tuhanteen ja v. 2030 mennessä yli 45 tuhanteen. Työpaikkakehitys suhteessa väestömäärään on arvioitu yläkanttiin. Siksi tähän ohjelmaan on otettu realistisempi arvio varovaisella kasvulla v. 2030 lisäystä 5000 työpaikkaa. Tämä tarkoittaa silti, että alueelle on toden teolla haettava aktiivisesti lisää yrityksiä ja niiden tuotantotoimintaa. Avoimelle sektorille voi syntyä lisää työpaikkoja alkavien yritysten, olemassa olevien kasvuhaluisten yritysten sekä Invest In-toiminnan kautta. Uusia työpaikkoja voidaan saada myös jo olemassa oleviin yrityksiin. Olemassa olevia yrityksiä tulee tukea samalla kun tarjotaan sijoittumismahdollisuuksia uusille. Olemassa olevat yritykset ovat Kouvolan parhaita mainostajia.

**Taloudellinen huoltosuhde** on tällä hetkellä 1,614<sup>6</sup>. Kouvolan kokema raju rakennemuutos heijastuu taloudelliseen huoltosuhteeseen, joka on verrokkeihin sekä koko maan tasoon verrattuna heikko. Taloudellisen huoltosuhteen vaihteluun voivat vaikuttaa esimerkiksi eläkeläisten määrän kasvu ja työllisyystilanne. Huoltosuhteessa on esiintynyt suurta vaihtelua viimeisten vuosikymmenien aikana sen ollessa korkeimmillaan laman aikana v. 1993 (172). Huoltosuhde on kuitenkin kohentunut vuodesta 2015 alkaen. Tavoite on nostaa työllisyyttä ohjelmakaudella riittävästi, jotta huoltosuhde laskee lähes yhteen (1,07).

**Yrityskanta** on (51.3/1000 as). Asukasmäärään nähden yrityskanta on melko alhainen. Tilanne on samanlainen monissa teollisuusperustaisissa kaupungeissa. Kouvolan yrityskanta on koko maan tasoa heikompi ja verrokkikaupunkien keskitason alapuolella. Yrityskanta kasvoi 2008-2013 aikana, jonka jälkeen kasvu on pysähtynyt. Esimerkiksi yrityksiä oli 4 379 v. 2016, ja 2018/Q1 4394. Tavoite ohjelmakaudella on nostaa yritysten määrä yli 5 500:n (63.8/1000 as v. 2023).

---

<sup>6</sup> Työvoiman ulkopuolella olevien ja työttömien yhteismäärä yhtä työllistä kohden.

**Kouvolan seudun arvonlisäys**<sup>7</sup> (2.7 mrd €, 32 000€/as, v. 2017). Kouvolan alueellinen arvonlisäys oli heikoin verrokkikaupungeista asukasta kohden laskettaessa vuonna 2017. Alueellinen arvonlisäys saavutti vasta v. 2015 finanssikriisiä edeltäneen tason, kun taas muut verrokkikaupungit tavoittivat edeltävän tason 2010-2011 aikana. Tavoite ohjelmakaudella on nostaa alueellista arvonlisäystä noin tuhannella eurolla /asukas (2,9 mrd €, 33 000€/as, v. 2023).

**TKI -menot** (135€/as., yht. 12.3 M€ v. 2017). Tutkimus ja kehittämismenot ovat olleet sekä määrällisesti että asukasmäärään suhteutettuna erittäin matalat koko maan keskiarvoon ja verrokkeihin nähden. Tavoite ohjelmakaudella on nostaa TKI-menoja noin 15 €/as (150€/as., yht. 13.1 M€ v. 2019).

**Väestömäärä** (83 177 v. 2018). Väestökehitys on ollut erittäin negatiivista vuosien 2008-2018 aikana luonnollisen väestöpoistuman ja muuttotappioiden vuoksi. Negatiivinen kehitys on kiihtynyt 2017-2018 aikana. Tavoite ohjelmakaudella on nostaa asukasmäärää lähes neljällä tuhannella (87 000 v. 2023).

**Valmistuneet asunnot** (75 v. 2017). Väestönkehitykseen liittyvät haasteet kumuloituvat asuntotuotantoon, sillä Kouvolaan valmistui vain 8.9 asuntoa/1000 asukasta kohden vuonna 2017. Kouvolan valmistui vain 75 asuntoa v. 2017. Esimerkiksi Joensuuun valmistui samana vuonna 1 050 asuntoa. Tavoite ohjelmakaudella on kaksinkertaistaa uusiorakentaminen (150 v. 2023).

**Vieraskielisten osuus** (3 570 v. 2017). Vieraskielisten osuus on koko maan keskiarvoa alhaisempi, mutta määrä on kasvanut suhteellisen nopeasti 2010-luvulla. Ulkomaalaiset asukkaat ovat osa tästä. Vieraskielisiä on suhteessa enemmän kuin ulkomaalaisia asukkaita, koska mukana on vieraskieliset maan kansalaiset. Tavoite ohjelmakaudella on nostaa ulkomaalaiset asukkaat 4 prosenttiin, ja vieraskielisten määrää (4437 v. 2023).

**Korkea-asteen suorittaneet** (25.1%). Kouvolan koulutustaso on alhaisin verrokkikuntiin nähden. Väestöstä 25.1 % on suorittanut korkea-asteen tutkinnon. Määrä on kasvanut tasaisesti v. 2008 jälkeen. Kouvola menetti noin tuhat korkea-asteen tutkinnon suorittanutta vuosina 2010-2016. Tavoite ohjelmakaudella on nostaa korkeakoulutettujen osuus 26 prosenttiin.

---

<sup>7</sup> Arvonlisäys (brutto) tarkoittaa tuotantoon osallistuvan yksikön synnyttämää arvoa. Se lasketaan markkinatuotannossa vähentämällä yksikön tuotoksesta tuotannossa käytetyt välituotteet (tavarat ja palvelut) ja markkinattomassa tuotannossa laskemalla yhteen palkansaajakorvaukset, kiinteän pääoman kuluminen ja mahdolliset tuotannon ja tuonnin verot.

## 3 ELINVOIMA TEHDÄÄN YHDESSÄ

### 3.1 Kehittämisen uudet tuulet ja kipinät

Tulevaisuuden reformit syntyvät vuorovaikutuksesta, siten että lopputulos on enemmän kuin osiensa summa. Eteneminen on epäjatkuva, jopa osin sattumaan perustuvaa, eikä tuloksia voi etukäteen määritellä tarkkaan. Tulokset perustuvat käytännön työn tuloksiin, ei asiakirjapapereihin. Tulokset syntyvät luottamuksesta ja monimuotoisuuden ymmärtämisestä. Keskeiset toimijat edustavat verkoston osapuolia ja toimivat muutosagentin rooleissa. (Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2019)

Yritykset, järjestöt, viranomaiset, oppilaitokset ja kuntalaiset rakentavat elinvoiman yhdessä. Kaupunki ja kehittämissyhtiö rakentavat yhteisiä toiminta-alustoja kehittämiselle, eli ne rakentavat osallisuutta ja yhteisöjä kokoamalla verkostoja. Tärkeä voimavara on neljäs sektori eli ihmiset itse. Yhteisen tekemisen myötä määrittänyt perinteellistä veto- ja pitovoimaa suurempi tekijä, ns. kipinätekijät (tulevaisuususkon, tahto ja tunne), jotka erottelevat voittajat häviäjistä 2020-luvun aluekehityksessä. Kouvolassa tälle on edellytyksiä, sillä Kouvolan virkamiesjohto ja päättäjät katsovat tulevaisuuteen optimistisemmin kuin kunnissa keskimäärin. Noin kolme neljästä näkee kehitysnäkymät tuleviin vuosiin hieman tai huomattavasti parempina kuin nyt (Kuva 2).



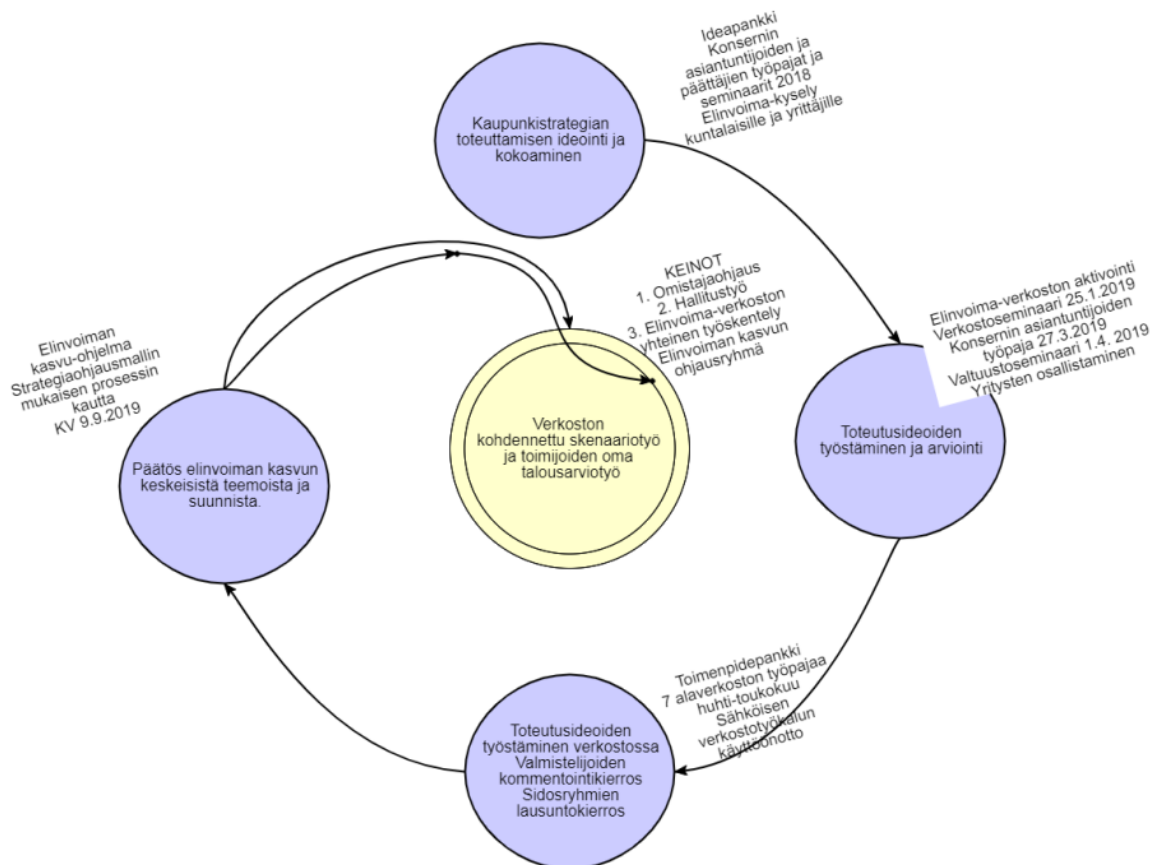
Kuva 2. Kouvolan kehitysnäkymät 3-5 vuoden päähän päättäjien näkemyksen mukaan. <sup>8</sup>

### 3.2 Elinvoiman kasvu -ohjelman laadinta ja toteutus

Kaupunkistrategia hyväksyttiin vuonna 2018. Valmistumisen jälkeen linjattiin, että strategiaa toteutetaan kahden ohjelman kautta: Hyvinvoinnin kasvu ja Elin-

<sup>8</sup> Valtakunnallinen kuntakysely MDI kuntakysely, julkistettu 2019/2.

voiman kasvu -ohjelma. Kuvassa 3 esitetään Elinvoiman kasvu -ohjelman valmistelutyön vaihteita, jotka selostetaan alla<sup>9</sup>. Elinvoimaohjelmaa kuitenkin toteuttavat kaikki kouvolaalaiset: kuntalaiset, yritykset, instituutiot ja alueeseen liittyvät viranomaiset. Strategiapaperit eivät ole tärkeitä, teot ovat.



KUVA 3: Elinvoiman kasvuohjelmaa on valmisteltu osallistaen.

**Ideointi ja kokoaminen:** Strategian toteuttamista on suunniteltu kaupunkistrategian valmistumisesta kevästä 2018 alkaen konsernin asiantuntijoiden ja päättäjien työpajoissa ja seminaareissa. Jouluna 2018 julkaistiin alueellinen kysely elinvoiman nykytilasta. Työstä on syntynyt elinvoiman kasvu-ohjelmaa pohjuttavia aineistoja.

**Toteutusideoiden työstäminen ja arviointi:** Elinvoiman kasvu-ohjelman tekoja työstettiin ja arvioitiin sidosryhmäseminaareissa ja työpajoissa. Keväällä 2019 avattiin keskustelu laajemmin talousalueen sidosryhmien kanssa Elinvoima & Yhteistyöseminaarissa 25.1.2019.<sup>10</sup> Yhdessä määriteltiin kaupunkistrategian kolmea strategiapäämäärää toteuttavia tekoja: 1) *Uutta luova kaupunki*, ytimessä nuoret ja koulutus, 2) *Yritysten kasvu*, ytimessä työpaikkojen luominen sekä 3) *Paras aktiivinen arki*, etenkin yhteisöllisyyteen ja turvallisuuteen liittyen. Ideakooste on julkaistu internetissä ja linkki tähän aineistoon löytyy liitteestä 2.

<sup>9</sup> Tarkemmin valmisteluvaihteita on listattu liitteessä 2.

<sup>10</sup> Ilmoittauneet organisaatiot liitteessä 3.

**Toteutusideoiden työstäminen verkostossa.** Elinvoiman kasvu-ohjelmaa valmisteltaessa on käynnistetty alustavasti elinvoimavalintoihin perustuvia asiantuntijaverkostoja. Asiantuntijatyöpajoissa on keskusteltu kunkin elinvoimavalinnan (joko kantoraketin tai kehityskerustan) asiantuntijoiden kanssa kehitystilanteesta, tulevaisuuden mahdollisuuksista sekä epävarmuustekijöistä. Keskeisesti on pyritty keskustelemaan ja dokumentoimaan asiantuntijoiden yhteisesti tunnistamat tulevaisuuden toimenpiteet, esimerkiksi joko koulutuksen, tai logistiikka-alan kehittämisen eteen. Asiantuntijatyöpajojen tulokset ja keskustelut on dokumentoitu jatkoa varten TEAMS-verkostotyökalussa.

**Päätös elinvoiman kasvun valinnoista ja suunnista.** Elinvoiman kasvu ohjelmaa on työstetty valtuustoryhmien kanssa ennen ja jälkeen yhteisen valtuustoseminaarin 1.4.2019. Elinvoiman kasvu -ohjelman valmistumisen yhteydessä käynnistettyä verkostokeskustelua on jatkossakin tarpeellinen.

**Elinvoimavalintoja koskeva tulevaisuustyö ja pitkän ajan toimenpidesuunnittelu.** Ohjelman hyväksymisen jälkeen on työstettävä sen osoittamat kehityssuunnat ja valinnat aihealueittain. Tarvitaan lisää kohdennettua skenaariotyötä valinnoittain tai niiden osa-alueittain. Näin voidaan arvioida kehittämiseen liittyviä epävarmuustekijöitä ja mahdollisuuksia, sekä laatia yhteisiä toimenpidesuunnitelmia vaikutusarvioineen ja aikatauluineen. Toimenpiteet, investoinnit ja kärkihankkeet pitää vastuuttaa verkoston kesken ja niille on alettava hakea rahoitusta mahdollisimman laajakatseisesti ja yhteisvoimin. Ns. pikavoitot ('lyhyen tähtäimen ohjukset') on tunnistettava ja laukaistava mahdollisimman ketterästi.

## 4 ELINVOIMAN KANTORAKETIT

Työpaikkojen lisääntyessä aluetalous vahvistuu ja alueellinen arvonlisäys kasvaa. Nämä ovat tärkeimpiä asia elinvoimaisuuden ytimessä - raketteja, jotka lähtevät lentoon. Työn luonne on muuttumassa digitalisaation myötä. Suuri osa työstä voidaan tehdä paikasta riippumatta. Työpaikkojen luomiseen liittyy tiiviisti alueen osaamisrakenne, joka terävöittää elinkeinopoliittiset profiilit, tarjoaa osaavaa työvoimaa, tukee työllisyyspolitiikkaa sekä laajemmin luo uusiutumiskykyä. Elinkeinopoliittiset profiilit toteutuvat Kouvolassa kehittämissyhtiö Kinnon kasvualustoina. Alueella pyritään profiloitumaan kiertotaloudessa, matkailussa sekä logistiikassa. Logistiikan osaamisessa Kouvola on korkealla ja logistiset mahdollisuudet ovat kiinnittäneet huomiota kansainvälisissäkin piirissä. Kiertotalous ottaa huomioon metsäteollisuuden sekä sen uudistuvat tuotteet ja palveluketjut. Entistä suurempi osa työpaikoista on viime aikoina perustunut palvelukäytäntöön, ja tämä näkyy etenkin wellness-raketin kehittämisessä.

Kaupungilla on tulevaisuudessa merkittävä vastuu alueellisen tulonmuodostuksen edistämiseksi. Työllisyysnäkökulma kytkeytyy osaksi elinvoimapolitiikkaa (ks. lisää kohdassa 5.3). Työllisyysdynamiikassa oleviin puutteisiin pyritään vaikuttamaan sekä Elinvoiman kasvun että Hyvinvoinnin kasvun ohjauksella. Hyvinvoinnin ohjauksessa korostetaan paikallisia tavoitteita ja niiden yhteensovittamista sote- ja kasvupalvelujen järjestäjän kanssa. Elinvoiman kasvu-ohjelmassa keskitytään yrityksiä ja työpaikkoja luoviin toimenpiteisiin, jotka esitellään kantoraketteina. Seuraavaksi esitellään viisi kantorakettia yritysten ja työpaikkojen kasvattamiseksi.

### 4.1 Logistinen keskus -Suomen suurin tavararatapiha

Kouvolan talousalue vilkastuu parhaiten, kun kehitetään laajasti logistiikka-väyliä koko Suomen viennin ja tuonnin, sekä transitoliikenteen näkökulmasta. Suomen kauttakuljetukset, sekä ulkomaankauppa ovat riippuvaisia kuljetusalan palveluista. Kuljetusalan liikevaihtoon vaikuttaa valtiopolitiikka ja suhdanteet, mm. protektionismi, öljyn hinnan kehitys ja EU-sanktiot. Tuontitransito Suomeen on parhaimmillaan ollut 80% nykyistä suurempi. Suomessa yhteinen tehtävämme on brändätä ja nostaa logistiikkapalvelujen asemaa, sekä markkinoida Suomen reittiä investointikohteena ja siihen liittyviä palveluita. Tietoisuutta Suomen logistiikkapalveluista voidaan nostaa somepresenssin ja muiden markkinointitoimenpiteiden kautta. Julkishallinnolla on merkittävä rooli, tavoitteena ulkomaanviennin murrosvaiheessa olevien yritysten tunnistaminen ja auttaminen vientiesteiden ylitse. Tässä yksi oleellinen asia on logistiikkapalveluiden tehostaminen. Kouvola profiloituu logistiikassa rautatiekuljetuksien osalta Suomen kärkeen ja

vaikuttaa kansainvälisissä ja kotimaisissa verkostoissa. Esimerkkinä on kuljetusalan yrittäjien yleishyödyllinen yhteisö FinnHub, joka markkinoi Suomen kuljetusväyliä Kaukoidässä, Euroopassa ja Venäjällä.

Kouvolan ja Kiinan välillä avautunut kuljetuskäytävä luo mahdollisuuksia uudelle liiketoiminnalle. Kouvola voi tarjota nopeilla liikenneyhteyksillä kilpailuedun muun muassa teollisuuden ja kaupan alan yrityksille ja niiden jakeluvästeille. Kiinan hallinto on tukenut junakuljetuksia Kiinan ja Euroopan välillä 2011 alkaen. Tuki on lähtenyt liikkeelle tarpeesta houkutella Euroopan vientiin tarkoitettua tuotantoa Kiinan rannikkoseudulta sisämaahan aluepoliittista syistä. Kiinassa on haluttu tällä tavalla kehittää sisäistä infrastruktuuria. Junakuljetus on noin neljä kertaa kalliimpaa kuin merikuljetus, mutta juna on merkittävästi nopeampi. Kiinan Euroopan viennille junakuljetusten hinta on hidaste tuotteiden saamiseksi EU-markkinoille kilpailukykyiseen hintaan. Kiinan junakuljetusten käsittelykaupunkeja oli Euroopassa 37 vuonna 2017. Vuonna 2018 näitä kaupunkeja oli jo 49, suurimpina niistä Varsova, Lodz, Hampuri, Duisburg. Suomessa Kiinan rautatiekuljetusten päätepisteenä ovat Kouvola ja Helsinki.

Viennin volyymin kasvattaminen ja uusien vientituotteiden löytäminen on välttämätöntä, mikäli junakuljetusten halutaan jatkuvan Kiinan tuen asteittain vähehtessä. Metsäteollisuuden osuus junakuljetuksista Kouvolasta itään on mittavin, esimerkiksi paperi, sellu ja puutavara. Hinta on siinäkin merkittävä kriteeri kuljetustapaa valittaessa. Aika, jolloin junakuljetuksia tuetaan tulee käyttää tehokkaasti myös uusien tuotteiden viennin aloittamiseen. Tavaraa voidaan hakea pohjoismaista, kuten on tehtykin. Pitemmällä tähtäyksellä kannattavaa on kuljettaa arvokasta tavaraa, kuten autot, varaosat, pohjoismaiset teollisuustuotteet, merkkitavarat tai tuotannossa tarvittavat harvinaiset metallit. Mahdollisimman moni logistiikkayritys on otettava mukaan yhteistyöhön.

Kuljetuskäytävän myötä Kouvolan Kiina-yhteydet vahvistuvat ja syntyy uudenlaista yhteistyötä. Vaikka suurimman kasvupotentiaalin on tunnustettu olevan Aasiassa, on Venäjä edelleen tärkeä kumppani ja merkittävä mahdollisuus Kouvolan logistiikan kehittämisessä. Suomen ja lähialueen havupuista valmistettu pitkäkuituinen selluloosa sopii lujutta vaatavien tuotteiden valmistukseen. Sellusta voidaan valmistaa useita muoviva korvaavia tuotteita ja sen käyttö tulee lisääntymään jatkossa. Kouvolassa tuotetaan paljon sellua. Raaka-aineita tuo Suomeen Venäjältä myös yksityinen veturiyhtiö. Kouvolassa on edellytyksiä laajenevaan vientituotantoon, täällä sijaitsee esimerkiksi Valmet Oyj:n kuitututkimuksen teknologiakeskus. Pitkäkuituinen sellu ja sen jatkojalosteet voivat olla tulevaisuudessa Suomen tärkeimpiä vientituotteita puolivalmisteista. Kouvolaan voisi syntyä esimerkiksi muoviva korvaavia tuotteita valmistavaa tuotantoa.

Kouvolassa on vahva tahtotila hyödyntää logistiikka-toimialaan tehtyjä kasvuinvestointeja ja sijoituksia. Kouvola on Aasiasta, Venäjältä sekä entisistä neuvosto-



tasavalloista raiteilla kuljetettavien tavaroiden merkittävin käsittelypiste Pohjoismaissa. Kouvolaan rakennetaan intermodaalikuljetuksiin soveltuvaa tavararatapihaa, jossa rautatie-, kumipyörä- ja laivakuljetukset ovat joustavasti yhteensovittavissa globaalin matkan reitin varrella, esimerkiksi Aasian maista ja Venäjältä Kouvolaan kautta kaikkialle maailmaan. Intermodaalijuna voi kuljettaa 1 km pituudelta kontteja. Alueelle tarvitaan enenevässä määrin yrittäjiä sekä logistiikkaan tukeutuvaa tuotantoa. Arvoketjuun voidaan liittää esimerkiksi pakkaustuotannon ja kiertotalouden yrittäjiä ja sijoittajia (ks. kohta TKI -hankkeet).

Logistiikka-alan verkoston kanssa tarvitaan kohdennettua skenaariotyötä arvioimaan alan epävarmuustekijöitä ja mahdollisuuksia. Tämän nojalla voidaan tehdä verkoston tunnistamien kehittämiskohteiden toimenpidesuunnitelmat vaikutusarvioineen ja aikatauluineen. Kouvola-konsernissa päättäjät ovat edellyttäneet mittavien investointien vuoksi proaktiivista päätöksentekoa sekä verkostotoimenpiteiden seuranta- ja raportointia. Suomen kautta kulkevien logistiikkaväylien epävarmuudet liittyvät globaaliin talouteen ja suurvalta politiikkaan. Näitä koskevia skenaarioita ei kuitenkaan ole mahdollista tehdä. Esimerkiksi Elinkeinoelämän valtuuskunnan vuonna 2008 teettämä globaalin kehityksen skenaariotyö ja sen seuranta ovat selkeästi osoittaneet, että ennakoitujen skenaariot ovat monilta osin toteutuneet eri aikaväleille painottuen menneen kymmenen vuoden aikana.

## 4.2 Saavutettavuus – itärata ja joukkoliikenne metropoliyhteytenä

Saavutettavuus viittaa henkilöliikenteeseen ja tarkoittaa liikenneyhteyksien kehittämistä laajasti metropolialueella pääkaupunkiseudulta aina Pietariin ottaen huomioon työssäkäyntialueet pääkaupunkiseudulle, Lahteen, Mikkeliin, Lappeenrantaan ja Kotkaan. Kouvola sijaitsee näiden vyöhykkeiden keskellä. Yhteyksien nopeutuminen ja liikkumispalvelujen kehittyminen merkitsevät, että 'Kouvola tulee lähemmäs'. Työssäkäyntialueiden laajeneminen näyttäytyy tulevaisuuden yhtenä skenaariona, josta Kouvola voi hyötyä.

Kouvola tavoittelee valtakunnallisissa ratahankkeissa alle tunnin junayhteyttä Kouvolaan Porvoon ja lentoaseman kautta Helsinkiin. Junayhteys Helsinki-Vantaan lentoasemalle nopeutuisi nykyisestä alle 45 minuuttiin. Yhtenä rahoitusvaihtoehtona on hankeyhtiö Suomen valtion ja itäisen Suomen kaupunkien kanssa. Itäradan ja muiden valtaväylien edunvalvontakohteiden osalta on hyödyllistä tehdä kaikki osapuolet tietoisiksi ja laatia pitkän ajan toimenpidesuunnitelma. Tulevaisuuden työssäkäyntialueita koskeva skenaariotyö voisi toimia edunvalvontatoimenpiteiden kokonaissuunnitelman pohjana.

Jatkoyhteytenä Kouvolaan liikkumiseen tarvitaan joustava ja saumaton joukkoliikenne, joka on kaupunkistrategian mukaan maksuton vuoteen 2030 mennessä.

Seudullista saavutettavuustyötä on tehtävä useilla tasoilla (mm. ELY). Kaupunkitasoinen saavutettavuustyö sisältää mm. edunvalvontaa ja kaupungin järjestämän joukkoliikenteen kehittämistä. Joukkoliikenteen kehittämissuunnitelmaa laaditaan verkostotyönä, joka tarkentaa, aikatauluttaa ja arvioi suunniteltavien toimenpiteiden vaikuttavuutta.

### **4.3 Koulutus - kokonaisvaltainen kehittäminen ja kohtaanto**

Lapsen opinpolku johtaa sujuvasti opintopolulle, elinikäiseen oppimiseen, oli kyse työelämän tarvitsemasta ammattikoulutuksesta, avoimesta tai tutkintoon johtavasta tiedekorkeakoulutuksesta tai soveltavasta korkeakoulutuksesta. Kaupunkistrategiassa on tavoitteena törmäyttävä yliopisto idän ja lännen kohtaamispaikkana. On myös sitouduttu kehittämään tulevaisuuden peruskouluverkko, joka tarjoaa uuden opetussuunnitelman mukaiset tulevaisuuden taidot oppilaille.

Kouvolan talousalueella on paljon potentiaalia ja ainutlaatuista koulutusta. Koulutuksen kokonaisnäkyvyyden ja tunnettuuden lisääminen on ensiarvoista. Valmistelussa tunnistettiin koulutuksen kehittämisen tarpeita verkoston tarkempaa jatkotyötä varten: 1. kohtaanto -ongelma, joka edellyttää ratketakseen ainakin toimivia yhteistyö - ja suunnitteluprosesseja, 2. tulevaisuuden koulutusalojen ennakointi koulutuksen kehittämissuunnittelussa, ja 3. koulutuksen alueellinen palveluverkosto aluekehityksen tulevaisuuden valossa. Tarpeita voidaan kiteyttää esimerkiksi kysymyksiin: minkä tasoista osaamista tarvitaan tulevaisuudessa, millä koulutustasolla ja millaisilla opetusmenetelmillä toteutettuna, ja miten siirtymät koulutustasoilta toiselle toteutuvat tulevaisuudessa paljon nykyisiä luontevammin. Osaan kysymyksistä liittyen yritysten tarpeita ja toimialojen kehitysuuntia jo selvitellään meneillään olevissa ennakoitihankkeissa (Kinno, XAMK).

Koulutus- ja osaamisverkoston kanssa tarvitaan kohdennettua skenaariotyötä. Tulevaisuustarkastelussa voidaan keskittyä joko opetusalojen kehitykseen, tai alueelliseen väestökehitykseen kouluverkon näkökulmasta. Esimerkiksi luonnonvara-alan ammattikoulutuksen kehittäminen sai valtuuston keskusteluissa tukea, mutta ymmärretäänkö sen merkitystä tulevaisuuden eri kehitysnäkökulmien kannalta vieläkin riittävästi, esimerkiksi kestävän kehityksen näkökulmasta. Koulutuksen metodit ja muodot ovat tällä hetkellä muutos- ja uudistumisvaiheessa, esimerkiksi yritysverkosto kytketään koulutukseen tiiviimmin. Tästä esimerkkinä on mm. Saimian ja Lahden AMK integraation visio tulevaisuuden uusista koulutustavoista.

## 4.4 Kaupunkikeskusta - koko kaupungin käyntikortti

Kun vierailijat saapuvat Kouvolaan, avautuuko heidän silmiensä eteen vetovoimainen ja vilkas keskusta? Löytyykö keskustasta lähimmäinen avun tarvitsijalle? Keskustan vilkkaus on koko kaupungin elinehto, se on kulkuväylä muihin aluekeskuksiin ja näyteikkuna koko kaupunkiin. Keskustan merkitys on herättää jokin mielikuva Kouvolaan. Millaisen mielikuvan ja mielihyvän haluamme kuljettajalle jättää? Hyvät kulkuyhteydet Kouvolaan aluekeskuksiin, Pietariin, Helsinkiin ja kaikkiin Suomen kaupunkeihin ovat tekijöitä, joilla Kouvolaan syntyy omaleimaisten asuinalueiden ja vapaa-ajan, kansalaisten ja järjestöjen yhteinen ja monikeskuksinen kaupunki. Kulkevatko useimmat vain ohi vilkaistuaan keskustaa junan ikkunasta?

Kaupunkikeskustan viihtyvyyteen ja vapaa-ajan mahdollisuuksiin vaikuttaa tulevaisuudessa koko kaupunkia koskeva visio viher-, ulkoilu- ja liikunta-alueiden kehittämisestä. Kaupungin toiveissa on saada resursoitua viheralueiden profilointi ja markkinointi, joka tarkoittaa keskeisten puistojen, viheralueiden sekä näiden välisten yhdyskäytävien käyttötarkoituksen suunnittelua yhdessä käyttäjien kanssa. Tämän jälkeen kyseisiä alueita kehitettäisiin ja markkinoitaisiin yhdessä visioituun suuntaan. Kaupunkikeskustan läheisyydessä olevat urheilu- ja liikuntapaikat ovat olleet jo kaupunkisuunnittelun kohteena ja tulevaisuudessa toivotaan niihin voitavan investoida keskustan kehittämissuunnitelman mukaisesti. Keskustan viihtyisyys ja esteettisyys syntyy monesta tekijästä.

## 4.5 Wellness - lähiruokaa, hyvää oloa ja elämyksiä

Globaali wellness -megatrendi on lisännyt puhtaisten ja kestävien elintarviketuotteiden kysyntää kansainvälisesti. Ruoka-alan työllisyysvaikutuksia tai sen merkitystä ei täysin ymmärretä, koska syöminen on niin arkipäiväistä. Luonnon ja luontoympäristöjen muut arvot korostuvat ruoan lisäksi voimakkaasti wellness-megatrendissä. Kansainvälisestikin haetaan hyvää oloa luonnosta ja luontoon sidotuista palveluista, mikä vetää matkailijoita.

Kouvola on Suomen ykkönen maatalojen määrässä! <sup>11</sup> Kouvolaan elintarviketuotanto tuo merkittävästi tuloja ja työllistää alkutuottajasta aina lihapiirakkaan ja sen kuljetukseen. Kouvolaan talousalueen julistautuminen koko Etelä-Suomen ruoka-aitaksi ei olisi mahdollista. Pystyisimme ruokkimaan elintarviketuotannon tuotteilla puoli suomea! Kymenlaaksossa noin 7 000 ihmistä työskentelee

---

<sup>11</sup> Luonnonvarakeskuksen tilaston (2018) mukaan Kouvolaan on eniten maataloja (920) verrattuna Suomen kaikkiin kuntiin/kaupunkeihin. Salo on toisena. Tarkasteltaessa viljelyalaa Salo on suurin ja Kouvola tulee toisena (46237 ha). Keskimääräisestä tilakoosta ei nyt löytynyt kuntakohtaista tilastoa.

maataloudessa, elintarviketeollisuudessa, elintarvikkeiden tukku- ja vähittäiskaupassa ja ravitsemispalveluissa. Lisäksi välillisesti työllistyvät nostavat lukua entisestään. Paikallinen maatalous tuottaa raaka-aineita elintarviketeollisuuden käyttöön. Kaakkois-Suomessa on paljon etenkin viljan viljelyä. Kotieläinpuolella maidontuotanto on yleisin tuotantosuunta. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2015 Kouvolassa oli 28 elintarvike- ja juomayritystä. Maatiloja kaupungin alueella on lähes tuhat. Koko Suomessa elintarvikeyrityksiä on vajaat 3 000 ja maatiloja 50 000. Kokonaisuudessaan elintarvikeala työllistää Suomessa Luonnonvarakeskuksen selvityksen mukaan suoraan ja välillisesti lähes 340 000 henkeä. Tämä on yli 10 prosenttia kaikista työllisistä. (Kouvolan Sanomat 2017)

Puhdas lähiruoka on ympäristöystävällistä, eettistä ja ravintoarvoiltaan korkeaa jo tuoreuden takia. Ruokatuotteet voidaan kytkeä matkailuelämyksiin, mikä edelleen lisää maaseudun elinvoimaa. Suomessa on erinomaiset mahdollisuudet kehittää entistä hiilisitovampaa viljelytapaa ja ravintoarvoiltaan runsaampaa ruokaa. Kouvolalaisen ruoan myyntivaltti voi olla lajirikkauden lisääminen ja alkuperäislajikkeiden tuottaminen. Jos halutaan, Kouvola voi olla Suomen pölyttäjäystävällisin kaupunki, tai voimme tuoda markkinoille uusia kysytyjä lajikkeita. Peruna tuotiin Perusta aikanaan, nyt kysytään muun muassa kvinoaa sekä ravintorikkaita ja tasapainottavia vihreitä yrttejä ja vihanneksia.

Suomen maine ulkomaisten matkailijoiden keskuudessa on merkittävästi kasvussa. Kouvolalla on kaikki mahdollisuudet olla kasvava virkistys- ja hyvinvointimatkailun palvelutarjoaja. Matkailun nykyiset kärkikohteet ovat Tykkimäen huvipuistokokonaisuus, Repoveden kansallispuisto, maailmanperintökohde Verlan puuhiomo- ja pahvitehdas sekä Arboretum Mustila. Matkailuyrittäjyyttä on mahdollista kehittää Kouvolassa tämän lisäksi laajalti, mm. Kymijoen rengasreitille, Repoveden-Verlan yhteyteen, kartano- ja järvisseudulle, Väliväylälle, koskimelontapaikoille, kulttuurimatkailukohteisiin kuten Utti ja Ankkapurha, sekä maakunnan hedelmälliselle luonto- ja maaseutualueelle. Kouvolan taajamista ja viheralueista voidaan rakentaa se kuuluisa luontokaupunki, jota jo edellisessä vuoteen 2020 yltävässä kaupunkistrategiassa visioitiin. Viheralueiden ja luontokohteiden profilointi ja markkinointi, sekä liikunta- ja vapaa-ajan harrastusmahdollisuuksien kehittäminen liittyvät kiinteästi matkailijoidenkin viihtyvyyteen (ks. Luku 5.1. Omaleimainen asuminen ja vapaa-aika).

## 5 ELINVOIMAN KEHITYSPERUSTA

Kantorakettien lisäksi tarvitaan voimakkaita toimia paikkakunnan veto- ja pito-voiman ja elävyyden edistämiseksi ja väestönkasvun aikaan saamiseksi. Laatu ja erottautuminen muista kaupungeista sekä kaupungin palveluprosessien sujuvuus ovat avain-asemassa. Ihmiset nousevat elinvoimapolitiikan keskiöön. Menestyvän paikkakunnan on oltava houkutteleva ja kilpailukykyinen nuorten aikuisten parissa. Ihmiset ratkaisevat asuinpaikan valinnoillaan alueen menestyksen. Elinvoimapolitiikkaan kuuluvat sujuvan arjen palvelut ja turvallisen ympäristön rakentaminen. Kouvola tarvitsee nuorten aikuisten muuttovoittoa. Asumisen vaihtoehdot tulisi saada paremmin vastaamaan nuorten aikuisten toiveita. Asumismarkkinointia kannattaa kohdistaa paikkakunnalta lähteneisiin sekä Kouvolaan mökkeileviin, ja varusmiespalveluksensa täällä suorittaviin ja suorittaneisiin. Vuoden 2019 asuntomessut tarjoavat hyvän mahdollisuuden. Kouvola on liikkumisen kaupunki, tämä tekijä on yksi vetovoimaisuuden kärjistä. Pito-voima määrittyy arjen kokemusten kautta.

Kouvola rakentuu kaupunki- ja maaseutualueista muodostuvana kokonaisuutena ja näiden vuorovaikutuksesta. Kaupungin rakennemallin pohjalta rakentuva alueellisiin toimintakeskittymiin perustuva aluerakenne on toimiva perusta. Vuorovaikutusta tehostetaan saavutettavuutta ja yhteyksiä edistämällä sekä palvelujen sijoittumiseen vaikuttamalla. Digitaalisuuteen liittyvät haasteet ja mahdollisuudet otetaan huomioon ja niitä edistetään kaikin keinoin. Asumismahdollisuuksien kehittämistä toteutetaan alueiden profiloinnilla ja sitä tukevalla markkinoinnilla. Paikka- ja asukaslähtöisyys otetaan työn lähtökohdaksi. Tämä tukee yhtenäistä kaupunkikokonaisuutta, joka kytkee paikalliset identiteetit ja mahdollisuudet osaksi kokonaisuutta.

### 5.1 Omaleimainen asuminen ja vapaa-aika – veto- ja pitovoimaa

**Maankäytön kehityksperustan kehittämisteot, mukaan lukien maaseutu.** Työpaikat ja saavutettavuus luovat pohjan muuttoliikkeen kääntämiseksi voitolliseksi. Asuntopolitiikan ja kaupunkisuunnittelun avulla Kouvolaan on kehitettävä houkutteleva, koukuttava asumiskaupunki. Monimuotoinen asumisen kirjo maaseutuasumisesta historiallisiin teollisuustaaajamiin ja keskusta-asumiseen muodostavat ainekset asumistarjonnalle, joka vetoaa muuttajiin, ennen kaikkea paluumuuttajiin. Asuminen on vielä edullista pääkaupunkiseutuun verrattuna.

Kouvolan asumistarjotin ja tulevaisuuden monipuolistuva tonttitarjonta kannattaa markkinoida tehokkaasti<sup>12</sup>. Asuminen Kouvolassa sisältää tontin ja asunnon lisäksi myös palvelut ja paikkakunnan asenteet uusille tulijoille<sup>13</sup>.

Viheralueet, luonto, sekä ulkoilu- ja liikuntamahdollisuudet antavat tilaa hengittää, elää ja olla. Kouvola on omaleimaisten asuinalueiden, vapaa-ajan, kansalaisten ja järjestöjen yhteinen ja monikeskuksinen kaupunki. Tulevaisuuden Kouvolassa virkistysalueet, liikuntapaikat ja viheryhdyskäytävät kunnostetaan, samalla kehitetään liikuntapalveluverkkoa. Urheilupuistot ja liikuntapaikkojen ajantasaistaminen on keskeinen osaprojekti. Tarvitaan monimuotoinen vihreä ympäristö liikkumiseen, luonnon tarkkailuun, opetuskäyttöön, sekä monimuotoiselle ekosysteemille. Viheryhteydet ovat merkittäviä luonnon ekosysteemien ja eri harrastusten kannalta, kuten polkujuoksu ja maastopyöräily. Pyörätiet, päivähoitoasiat ja koulujärjestelyt tukevat vihreää liikuttavaa Kouvola. "Missään ei ole ollut näin hyviä lapsiperhepalveluita kuin Kouvolassa". Hyvinvointi ja down-shifting voivat olla kaupungin vetovoimatekijöitä. Tästä on jo ollut esillä hiljaisia signaaleja ja näkyviäkin myös mediassa. Kouvola on Suomen ykkönen maatilojen määrässä, eikä ruoan lähituotannon merkitys hyvinvoinnille, asumisen viihtyvyydelle ja terveydelle ole pieni.

## **5.2 Tulevaisuus tehdään yhdessä – tutkimus-, kehitys- ja innovaatioperusta**

Kouvolan elinvoiman kasvun ydin on tehokas elinkeinopolitiikka, joka auttaa olemassa olevia yrityksiä uusiutumaan ja menestymään, tukee yrittäjyyttä ja uusia yrityksiä sekä houkuttelee paikkakunnalle yrityksiä muualta, erityisesti pääkaupunkiseudulta. Yhteistyö Kinnon, koulutusinstituutioiden, kaupungin, yrittäjäjärjestöjen ja seudun hankerahoituskokonaisuuden kesken on saatava saumattomasti yhteentoimivaksi ja yhteen hiileen puhaltavaksi. Yrittäjien, oppilaitosten ja julkishallinnon toimijoiden on tehtävä yhä tiiviimpää ja tehokkaampaa verkostotyötä ja yhteistyötä alueen kilpailukyvyn ja arvonalisäyksen nostamiseksi. Oleellista on kehittää asiantuntijaorganisaation joustavaa toimintakulttuuria ja avointa toimintatapaa. Uudet tuulet ja yhteistyö yli kunta- ja maakuntarajojen ovat oleellisia markkinoinnissa onnistumiselle ja yritysten hankinnassa. On löydettävä yhteinen tahtotila ja kasvettava eroon rakenteisiin sidotuista jäykistä johtamis- ja toimintatyyleistä.

---

<sup>12</sup> Uusia alueita ei voida tällä talouskehyksellä avata, koska infran rakentaminen maksaa liikaa suhteessa saataviin tuloihin. Nykyisen tonttivarannon hyödyntäminen ja yksittäisten uusien täydennysrakentamapaikkojen etsiminen on kaikkein taloudellisinta ja sitä tehdään parhaillaan.

<sup>13</sup> Palveluiden ja asenteiden kehittämisestä kerrotaan lisää Hyvinvoinnin kasvu -ohjelmassa.

Alueiden välillä on eroja siinä, millaisia mahdollisuuksia ne tarjoavat yritystoiminnalle. Tukialueet määritellään EU:n asettamien kriteereiden puitteissa ja tuen myöntää ELY-keskus. Keskeisimpiä kriteereitä ovat väestötiheys, BKT ja työttömyysaste sekä tietyt maantieteelliset erityispiirteet. Tukialueeksi on mahdollista nimetä vakavan rakennemuutoksen kohteena olevia alueita<sup>14</sup>. Valtioneuvosto voi nimetä heikommin kehittyneitä alueita tukialueiksi. Tukialueilla yritysten investointeihin myönnettävän avustuksen taso voi olla korkeampi. Maksimituki on 2020 asti alueellisesti eriytetty seuraavasti: Itä- ja Pohjois-Suomessa investointituki suurille yrityksille on 15 %, keskisuurille 25% ja pienille 35%. Muualle Suomessa vastaavat luvut ovat 0-10 %, 10-20 % ja 20-30%, Kouvolan lukujen ollessa 0%, 10% ja 20%. Yhteisen edunvalvonnan kautta tähän on tarpeen saada muu-  
tosta parempaan, saman tasoista mitä Salossa on jo saatu aikaan.

Kouvolan tutkimus- ja kehittämismenot ovat määrällisesti ja asukaslukuun suhteutettuna matalat vertailukaupunkeihin nähden. Korkeakoulutoiminta korreloi tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio (TKI) -menojen määrään. Kouvollalla on yhteistyöverkostoja ja toimijoita, joiden kanssa on mahdollista hakea ulkoista rahaa vientiä ja liikevaihtoa lisääviin hankkeisiin. Koko seudun TKI-hankkeiden uudennainen kokonaistarkastelutapa voi tuoda tuloksellisuutta hankkeistukseen ja rahoitushakuun. Kehittämisalustoja voi syntyä useisiin kohteisiin, esimerkkinä ilmastomuutosbisnes, hiilinielujen kasvattaminen, kiertotalous, turvallisuustoimiala, hyvinvointitoimiala, ja uudennaiset arvoketjut. Uusia arvoketjuja voisi kuvitella syntyvän myös block-chain teknologian avulla logistiikka-, pakkaus- ja kiertotaloustoimijoiden kesken. Näihin kaikkiin sisältyy tuotteiden ja arvoketjujen nopean kehittymisen mahdollisuuksia.

Kaupunkistrategian tavoitteena ovat ilmastomuutokseen mahdollisuutena sidotut kiertotalous-, pakkaus-, ym. hiilineutraaliuteen liittyvä tuotekehitys. Muita TKI-kohteita ovat Smart City- ja MaaS kasvualustojen kehitys, matkailuyrittäjyyden kehittäminen sekä merkityksellinen, terve ja turvallinen elämä. Verkostojohdaminen ja TKI-rahoitus eivät saaneet erityismainintaa valtuustoryhmien puheenvuoroihin valituissa tärkeimmissä kehittämiskohteissa. Verkostojohdaminen ja hankerahoitus ovatkin keinoja eivätkä päämääriä. Ryhmätöissä keskusteltiin Kouvolan-konsernin sekä koulutustoiminnan jakautumisesta useisiin organisaatioihin, sekä näiden keskinäisten hankesalkkujen kokonaisuuden määrittämisestä yhdessä. Tulevaisuuden organisointi on pirstaloidumpaa kuin ennen ja edellyttää tulevaisuuden kunnalta uutta roolia kehittäjänä yhteistyössä muiden kanssa. Tarvitaan entistä enemmän elinvoiman verkostoja sekä yhdessä pohdittuja rahoitushakua ja niiden koordinoitua.

**Ilmastonmuutos bisnesmahdollisuutena.** Ilmastonmuutosbisnes voi kehittyä alueella tukeutuen talousalueella pitkään toimineen teollisuuden mukanaan tuomiin vahvuuksiin, kuten metalli- ja koneistusosaaminen ja alihankintaketjut.

---

<sup>14</sup> tem.fi/tukialueet/

Alueella on ollut alan TKI-toimintaa kauan ja kaupunkikonserni on ollut siinä mukana. Yrityksillä on vahva jalansija alan kivijalkateollisuuteen. Esimerkiksi Etelä-Kouvolassa sijaitsevaa Hyötyvirta- aluetta voitaisi kehittää yritys- ja osaa- miskeskukseksi, joka mahdollistaa yritystoiminnan, oppilaitostyön vahvistamisen, korkeakoulutoiminnan lisäämisen, että kolmannen sektorin haasteisiin vaikuttamisen. Rajapintoja verkostojen kesken löytyy useita. Kouvolan talousalueen vahva maa- ja metsätalous mahdollistaa myös hiilinieluliiketoiminnan uudenlaiset tuotteet, joille tällä hetkellä on kysyntää.

### 5.3 Rajapinnat hyvinvoinnin kasvu -ohjelmaan

Työllisyys-, ympäristö- ja osallisuusteot jakautuvat sekä hyvinvoinnin kasvu - että elinvoiman kasvu - ohjelmiin, samoin Kouvolan statusta kasvattavat teot. Elinvoiman kasvu -ohjelmassa tarkastellaan kyseisiä tekoja toimialakohtaisten alueen arvolisäystä kasvattavien toimenpiteiden kautta.

**Työllisyys.** Kouvolan hyvä työllisyyskehitys on jatkunut. Työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta oli huhtikuun lopussa 10,8 %, kun se vuotta aiemmin oli 12,1 %. Paikkakunnan elinvoimaisuustekijöiden perusta on suhteellisen hyvässä kunnossa. Infrastrukturi on pääsääntöisesti kuosissaan, iso teollinen rakennemuutos on takana. Puolustusvoimat on tuonut isona työnantajana alueelle vakautta. Monilla paikkakunnilla vasta edessäpäin oleva kuntarakennemuutos sekä sosiaali- ja terveydenhuollon rakennemuutos on Kouvolassa tehty. Kipurin jälkeen suurkunnan hyödyt ovat konkretisoitumassa tulevina vuosina. Lisäksi Kouvolalla on moniin verrokkikaupunkeihin nähden merkittävä sijaintietu. Vuosikymmenen päästä Kouvola on osa laajaa metropolialuetta, etenkin jos kantorakettiin kuuluva itärata toteutuu. Metropolialueen 750 000 työpaikkaa ovat tällöin alle tunnin etäisyydellä kouvolaisten käytettävissä. Runsaan kahden tunnin etäisyys Pietarin metropolialueeseen kääntyy myös tulevaisuudessa Kouvolan eduksi. Alueelliset työmarkkinat laajenevat ja kaupungit muodostavat laajempia työssäkäyntivyöhykkeitä. Työllisyyttä rakenteellisesti tukevat toimet esitellään ja seurataan Hyvinvoinnin kasvu -ohjelmassa. Työpaikkojen ja yritysten liiketoiminnan kehittämistoimet ovat seurausvaikutusta kantorakettien kehittämistoimista (ks. Luku 4).

**Osallistaminen ja identiteetti.** Nuoret aikuiset ovat elinvoimapolitiikan kannalta avainryhmä. Kouvola on jatkuvasti kovassa kilpailussa tämän avainryhmän suosiosta. Paikkakunnan tulee kyetä tarjoamaan vetovoimaisia elämyksiä ja yhteisöllisyyttä. Kaupungin rooli on mahdollistaa ja tukea. Kansalaisaktivismia tukevat toimenpiteet sekä osallistuminen palvelurakenteiden suunnitteluun on esitetty Hyvinvoinnin kasvu -ohjelmassa. Elinvoiman kasvu -ohjelmaan sisältyy osuuskuntatoiminta-ajattelun toteuttaminen ja hankerahoitus sekä osallistava kaupunkisuunnittelu. Urheilun ja kulttuurin monipuolinen tapahtumakirjo luo



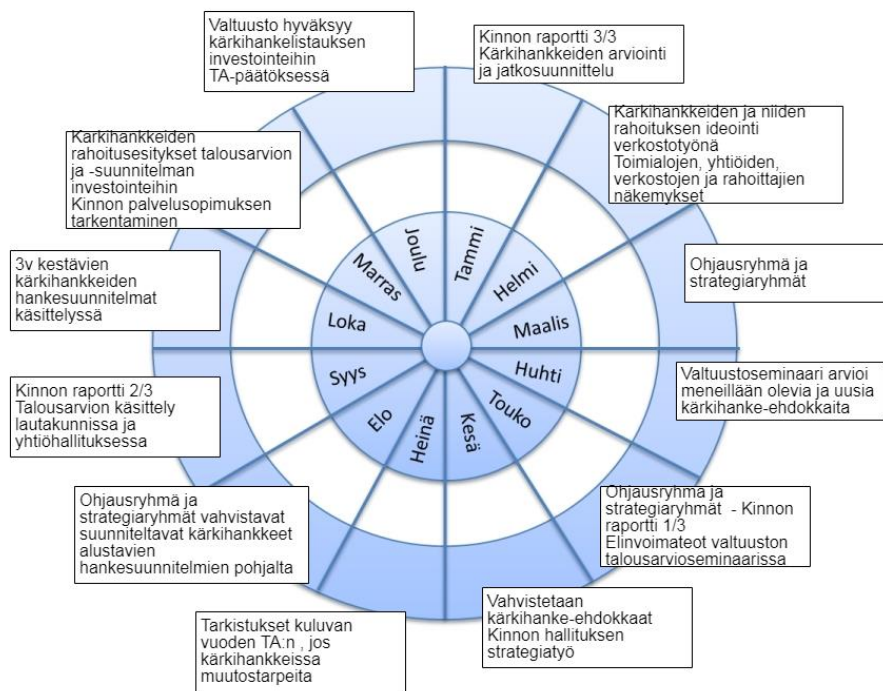
osaltaan kaupungin uutta asennetta ja ilmapiiriä koko kaupunkiyhteisöön. Kaupunkilaiset, yhteisöt ja yritykset tekevät kaupungista yhdessä mukavan ja innostavan. Aluetoimikunnat ovat voimavara tulevaisuudessa aktivoida osallisuutta ja edistää osuuskuntatoiminnan sekä yrittäjyyden kehittymistä alueella. Aktiivisuus kasvaa parhaimmillaan luovaksi taloudeksi, tapahtuma- ja kiertotalouden ilmentymäksi – merkittäväksi aluetalouden vahvistajaksi.

**Kouvola –Status kasvuun!** Identiteetin ja yhteisön rakentaminen. Vetovoimaan ja kehittymiseen vaikuttavat *pehmeät vetovoimatekijät*, jotka löytyvät yhteisön sisältä: perinteet, toimintakulttuuri ja henkinen ilmapiiri. Nämä rakentuvat elämyksistä, tapahtumista ja vahvistavat edelleen imagoa ja mainetta. Pehmeiden vetovoimatekijöiden joukosta löytyy lukuisia kehityskohteita. Koviin muuttujiin vaikuttaminen vaatii koko yhteisöltä vahvaa uskoa tulevaisuuteen ja tekemisen meininkiä. Molemmille ohjelmille tärkein elementti on ilmapiirin muutos. Se tapahtuu pienten onnistuneiden askelten ja tekojen kautta, kun kaikki osapuolet voivat osallistua ja vaikuttaa, sekä kokea onnistumisia. Kaupunki näyttää jätävästi suuntaa muutokselle toteuttamalla valittuja kärkihankkeita. Tällä tavalla se vahvistaa eri toimijoiden mahdollisuuksia vaikuttaa toimintojensa ja liiketoiminnan kehittymiseen.

## 6 OHJAUS, SEURANTA JA YLLÄPITO

Elinvoiman kasvua tukeva toiminta ei ole vain yhden organisaation ohjausprosessin kohde. Yhteisön kehittymisen kannalta on hyödyllistä, että kehittämistoimintaa on käynnissä jatkuvasti ja ketterästi. Ohjelmaa ja sen elinvoimatekoja ylläpidetään vuosittain verkostotyönä sekä TKI-rahoitusprosessien kautta. Kuvassa 4 esitetään kuitenkin (yksittäisen) kaupunkikonsernin vuotuinen elinvoimatekojen rahoitusprosessi osana kaupunkikonsernin talousarvioproessia. Verkoston osalta elinvoiman kasvutoimenpiteitä tulee yhdessä kehittää edelleen laaja-alaisesti verkoston kesken, sekä elinvoimavalinnoittain. Alustavassa työssä on ollut mukana yrityksiä, järjestöjä, oppilaitoksia, kaupungin asiantuntijoita ja johtoa, sekä elinvoiman konserniyhtiö ja poliitikkoja sekä kuntalaisia osallistavien kyselyiden kautta. Poliittinen tahtotila on tärkein tekijä elinvoiman kasvutekojen resursoinnissa ja aikatauluttamisessa.

Elinvoiman johtamisen vuosikello konsernin osalta



KUVA 4. Elinvoimajohtamisen vuosikello konsernin osalta. HUOM! Verkostotyölle ei ole olemassa vielä yhteistä prosessia.

Kaupungin elinvoiman kasvu-ohjelman yksi keskeisimpiä toteuttajia on elinvoiman konserniyhtiö (Kinno Oy). Kinnossa järjestetään vuosittain hallituksen strategiatyöpäivä (Kuva 4). Loka-marraskuussa laaditaan palvelusopimus kaupungin kanssa. Ohjelmasta syntyvät kärkihankkeet viedään tarvittaessa Kinnon pal-

velusopimukseen, joka laaditaan 4-vuotiskaudeksi ja jota tarkennetaan tarvittaessa vuosittain talousarvioprosessin yhteydessä. Kinnon projektit raportoidaan osavuositteittain yhtiön hallitukselle ja kaupungille. Kaupunki arvioi osaltaan sekä Kinnon toimintamäärärahat että omat resurssinsa elinvoiman kasvuun toimenpiteiden vaikuttavuuden ja kiireellisyyden näkökulmasta.

Kaupunkikonsernin osalta kasvuohjelmien laadintaa, toteutusta, seuranta ja arviointia ohjaa poliittiset ohjausryhmät, joissa puheenjohtajana toimii ohjelmajohtaja, sihteerinä kehittämispäällikkö ja jäsenenä jokaisen valtuustoryhmien edustajat. Elinvoiman kasvu -ohjausryhmässä on myös läsnä sidosryhmien asiantuntijoita käsiteltävien asioiden mukaan. Kasvuohjelmat koostuvat johdanto-osasta, nykytila-analyysistä ja valinnoista vuoteen 2023 asti. Ohjelmat ovat tiiviisti toisiinsa limittyviä. Tiettyjä keskeisiä teemoja kuten työllisyys, ympäristö ja osallisuus käsitellään molemmissa ohjelmissa. Kasvuohjelmien toteutumista seurataan vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä. Ohjelmille tehdään yhteinen viestintäsuunnitelma. Toimenpideoiota arvioidaan ja päivitetään vuosittain ohjelmatyön vuosikellon mukaan. Vaikuttavuusarviointi on suositeltava osa rahoitushakujen ja investointipäätösten perusteluja.

Elinvoimaverkostot muodostunevat jatkotyötä ajatellen valintojen perusteella tai jopa niitä tarvittaessa osiin jakamalla. Strategiayksikkö on käynnistänyt alustavaa verkostokeskustelua ohjelmatyön valmisteluvaiheessa. Tarvittaisiin kuitenkin lisää syvempää ja kohdennettua skenaariotyötä, jossa verkoston kanssa arvioidaan kohdealueen kehittymiseen liittyviä epävarmuustekijöitä ja mahdollisuuksia. Kaupunkikonserniin olisi osoitettava verkoston koordinointi- ja ylläpitoresurssia. Verkostoa on aktiivisesti ylläpidettävä toiminnan ja yhteydenpidon osalta. Jopa valtuustoryhmien palautteessa epäiltiin, onko logistiikkatoimialalla riittävästä resurssista yritysten kanssa yhteydenpitoon. On kysyttävä mitä verkostossa tapahtuu ja viestittävä verkoston laajuudelta mitä missäkin tapahtuu. Lisäksi tarvitaan dokumentaatioapua.

## 7 LÄHTEET

- Antikainen, Analyysi Kouvolan elinvoimasta. Elinvoiman & Yhteistyö -seminaarin MDI raportti. 25.1.2019. Kuusankoskitalo,
- Aro, Timo (2019). "Aron ajot". Kouvolan talousalueen taustaselvitys elinvoimasta ja toimenpide-ehdotukset.
- China's Belt and Road's impact on lumber trade. FridayOffCuts - first choice for wood news 3.5.2019, viitattu 27.5.2019.  
[https://fridayoffcuts.com/dsp\\_article.cfm?id=819&date=%7Bts%20%272019-05-03%2000:00:00%27%7D&aid=10049](https://fridayoffcuts.com/dsp_article.cfm?id=819&date=%7Bts%20%272019-05-03%2000:00:00%27%7D&aid=10049)
- DigiOske-projektin tuotokset ja selvitykset.
- EK:n Kuntaranking -tutkimus 2019.
- Jiang, Y., Sheu, J-B., Peng, Z., and Yu, B. (2018). *Hinterland patterns of China Railway (CR) express in China under the Belt and Road Initiative: A preliminary analysis*. Transportation Research Part E, 119, pp. 189-201.
- Kouvolan Elinvoimaraaportti 2017.
- Kouvolan kaupunkistrategia 2019-2030.
- Yritysten nettisivut (Pro Star Logistic, Nurminen Oyj, Kouvola Cargo Handling, Lumon, Kaslink, Cargo Handling, Kotka Mills, Package Media.)
- Kuntaliitto 2019. Elinvoimajohtaminen kunnissa. Kymenlaakson Etiäinen -ennakointi projektin raportointimateriaali. <https://www.kuntaliitto.fi/asiantuntijapalvelut/elinvoima-ja-tyollisyys/elinvoimajohtaminen-kunnissa> Viitattu 31.5.2019.
- Kymenlaakson maakuntaskenaarioiden raportti 2019.
- Kohdan 1.2. mukaisten seminaarien ja työpajatulosten tuotokset.
- Kouvolan Sanomat, internet-julkaisu: Kouvolassa on useita elintarvikekeskittymiä, varsinkin lihaketju on vahva: <https://kouvolansanomat.fi/uutiset/lahella/5558b316-4606-43e5-91f7-44318c10d999> (viitattu 26.6.2019)
- Maakuntaudituksen raportit ja elinvoiman skenaariotyö.
- Onko Kouvolassa elinvoimaa? -itsearviointikysely (FCG 2019)
- Pyykkölä, M. & Vuorensola, M. (2018). Kuinka johtaa elinvoimaa? Viiden kaupungin tapaustutkimus elinvoiman määrittelystä, organisoinnista ja johtamisesta. *Suomen Kuntaliitto*, Helsinki.
- Railgate Finland Logistics Solution between Europe and Asia. Markkinoinnillinen kokonaiskonseptin kehityssuunnitelma, [www.kinno.fi](http://www.kinno.fi)
- Saimaan ammattikorkeakoulun yritysysteistyö. Viitattu 31.5.2019. [www.presis.fi/kujo](http://www.presis.fi/kujo)
- Tilastotarkastelut. 1) MDI Timo Aro: [Alueellinen kilpailukyky Kouvolassa](#).  
2) [Kouvolan tilastoseuranta](#).
- Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2019. Ranta, Laasonen ym. Maakunta- ja sote-uudistuksen valmistelun tuki. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-732-1>
- Elinvoimaverkosto 2019, EVE-seminaari
- Suomen Yrittäjien järjestämä kunnallisjohdon foorumi 15.-16.5.2019 Lpr

# Liite 1 Eri sektorien tehtävät elinvoiman edistämässä

Elinkeinopoliittikka

## Elinvoimajohtaminen kunnissa

13.2.2019



Elinvoimaisuuden tehokas edistäminen edellyttää eri sektoreilla tehtäviä samansuuntaisia toimenpiteitä.

Lähde : Kuntaliitto 2019. Elinvoimajohtaminen kunnissa.

## Liite 2 Valmisteluvaiheita

Vuonna 2018 on ideoitu strategian toteuttamistekoja konsernin asiantuntijaverkostossa:

- Elinvoimajohtamisen mallin uudistaminen
- Strategialähtöiset innovointityöpajat elinvoimateoista ja -hankkeista
- Nykyisten strategiaohjelmien asiantuntijoiden seminaarit ja yhteisesti laaditut tiivistelmät nykyisistä strategisista asiakirjoista

Keväällä 2019 on käynnistetty sidosryhmäseminaarit ja -työpajat elinvoimatekojen arvioimiseksi ja priorisoimiseksi:

- Tulevaisuusjaosto TEM:ssä ja eduskunnassa 13.12.2018
- Elinvoima & Yhteistyö -seminaari 25.1.2019
- Tulevaisuusjaoksen yrittäjätapaaminen 4.2.2019
- Virtuaalityöpaja Kinnon johtoryhmän kanssa 8.2.2019->
- Yrityskummien työpaja 14.2.2019
- Elinvoiman kasvu -ohjelman ohjausryhmä 21.2. ja 14.5.2019
- Strategiaryhmät vkot 11-12 sekä 21-22
- Tulevaisuusjaosto vko 11
- Matkailuyrittäjien aamukahvi (maaliskuu)
- Valtuustoseminaari kasvu-ohjelmista 1.4.2019
- Yrittäjäklinikka 2.4.2019

Elinvoima & Yhteistyö -seminaarissa 25.1. pohdittiin elinvoimapäivässä monikymmenpäisellä joukolla kaupunkistrategian kolmea kaupunkistrategian päämäärää 1) *Uutta luova kaupunki*, ytimessä koulutus, 2) *Yritysten kasvu*, ytimessä on työpaikkojen luominen sekä 3) *Paras aktiivinen arki*, joka liittyy yhteisöllisyyteen ja turvallisuuteen. Suosituimmat keskustelukohteet olivat uudenlaiset yhteistyön avaukset, imagon muuttaminen sekä nuoret ja innovaatiot. Tilaisuudessa oli mukana noin 40 eri instituution tai järjestön edustajaa Etelä-Kymenlaaksoa myöten. Tuloksena syntyi [mittava ideapankki nettiin](#). Kaikki em. aineistot otettiin huomioon kevään arvioinnissa, mm. seuraavissa tilaisuuksissa

- s.1.2019 KH iltakoulu
- 21.2.2019 Elinvoiman kasvu -ohjelman ohjausryhmä.
- 11.3.2019 Vihreäliikkuva Kouvola -toimenpiteen työpaja
- 12.3.2019 Tulevaisuusjaosto.
- 20.3.2019 Elinvoiman kasvu -ohjelman ohjausryhmä (toimenpideoision alustavaa käsittelyä ideamatriisin ja esimerkkien avulla)
- 18.3.2019 Vasemmistoliiton valtuustoryhmä
- 27.3.2019 Konsernin laaja asiantuntijatyöpaja.
- 1.4.2019 Valtuustoseminaarin pohja-aineistossa.
- 2.4.2019 Yrittäjien aamukahvitalaisuus
- 11.4. ja 25.4. Yhteensovittamispalaverit Kinnon toimialajohdon kanssa
- Esitys elinvoiman valinnoiksi
- 3.5.2019 Ohjelman sisällölliset valinnat internet-sivuna

Valtuusto linjasi elinvoimavalinnat 1.4.2019. Katso tulokset seminaarin [nettisivuilta](#). Tämän jälkeen aloitettiin keskustelu asiantuntijaverkoston ja -organisaatioiden kanssa sisältövalinnoittain :

- 29.4. RGF - työpaja (Kinno, LUT, XAMK, ASYM, Konserni)
- 7.5. Saavutettavuus -työpaja (Kinno, LUT, XAMK, ASYM, Konserni)

- 2.5. Koulutuksen kehittämis- työpaja (Kinno, LUT, XAMK, ASYM, Konserni)
- 3.5. Keskustan kehittämis- työpaja (Kinno, LUT, XAMK, ASYM, Konserni)
- 10.5. Matkailun kehittämis - työpaja (Kinno, LUT, XAMK, ASYM, Konserni)
- 14.5. Omaleimainen asuminen ja vapaa-aika - työpaja (XAMK, ASYM, Konserni, Maaseutupalvelut, Alue-toimikunnat)
- 15.5. Verkostojohtaminen ja TKI-rahoitus - työpaja (Kinno, LUT, XAMK, ASYM, Konserni)

Päivitetty elinvoiman kasvuohjelma -asiakirja

- 3.6.2019 Valmisteleva strategiaryhmä (jory +)
- 18.6.2019 Strategiaryhmä (kh+)

Lausuntopyynnöt julkisesti netissä elokuun loppupuolelle mennessä.

## Liite 3 Elinvoima & Yhteistyö seminaariin ilmoittautuneiden organisaatiot

Aito Hand Held Oy  
Aluekehittämisen konsulttitoimisto  
MDI  
Ankkapurhan kulttuurisäätiö  
Avidly Nitroid Oy  
CTS Engtec Oy  
Descal Engineering Oy  
EntoCube  
Essenti Oy  
FCG Konsultointi Oy  
Finnhub ry  
Kaakkois-Suomen  
Ammattikorkeakoulu Oy  
Kaakkois-Suomen ELY-keskus  
Kaakkois-Suomen sosiaalialan  
osaamiskeskus Oy Socom  
Kaakon Viestintä Oy  
Kauppakeskus Veturi  
Kaupunginvaltuusto  
KLK kiinteistöt  
Korian Kievari Oy  
Kotkan kaupunki  
Kouvola Innovation Oy  
Kouvolan Aikuiskoulutuskeskus  
Kouvolan Herkku Oy  
Kouvolan kaupunki  
Kouvolan Liikemiesyhdistys  
Kouvolan seudun ammattiopisto  
Kouvolan teatteri Oy  
Kouvolan Yrittäjät ry  
Kymen Charterline Oy  
Kymenlaakson kesäyliopisto  
Kymenlaakson Liitto  
Kymijoen Hoiva ry  
Mainostoimisto Sepeteus  
Markkinointi 2011 Oy  
Markkinointisuunnittelu Kylliäinen  
Oy  
Miehikkälän kunta  
Moision Taide ja pitokartano Oy  
Parik-säätiö  
Pohjois-Kymen Kasvu ry  
Rauta-Kalle Oy  
Silmäoptiikka Oy  
Kaupunginvaltuusto  
TE-toimisto  
Tmi Kirsi Saarento  
Toimintavoima Oy  
Tulosmarkat Oy  
Tykkimäen vapaa-aikakeskus Oy  
Valkealan aluetoimikunta  
Villehartti Oy



#### Liite 4 Strategia-indikaattorit vs. elinvoiman tunnusluvut

Tunnusluku	Kaupunki-strategian lähtötila	Arvovuosi	Nykytila (vii-meisin tieto)	Arvo- vuosi	Ohjelman lähtö- arvo	Arvovuosi	Tietolähde	Strategiata- voite 2023	Strategia- tavoite 2030
<b>Työllisyysaste %</b>	64,1	2015	66,9	2017	66,9	2017	Tilastokeskus	68	70
<b>Työpaikkakehitys 2008-2016</b>	31 100	2015	- 5 122 =30 940 – 36 062	2016	- 5 122	2016	Tilastokeskus	38 400	45 700
<b>Taloudellinen huoltosuhte</b>	-	-	1,614	2017	1,614	2017	Tilastokeskus	1,32	1,07
<b>Yrityskanta</b>	-	-	4394/83177		51.3/1000as	2016	Tilastokeskus	63.8/1000 as.	73.3/1000 as.
Yritysten määrä <sup>15</sup>	4 500	2015	4 394	2018 (Q1)	4 379	2016	Tilastokeskus	5 550	6 600
<b>Kouvolan seudun arvonlisäys</b>	-	-	2,7 mrd € 32 000 €/as	2017	2,7 mrd € 32 000 €/as	2017	Tilastokeskus	2,9 mrd € 33 000 €/as	3,1 mrd € 34 000 €/as
<b>TKI-menot</b>	-	-	12,3 M€ 135 €/as	2017	12,3 M€ 135 €/as	2017	Tilastokeskus	13,1 M€ 150 €/as	18 M€ 200 €/as
<b>Väestömäärä</b>	84 500	2017 ennakko	83 177	2018 <sup>16</sup>	83 177	2018	Tilastokeskus	87 000	90 000
<b>Valmistuneet asunnot</b>	72 ( lähde Kouvo- lan kaupunki)	2017	73 (lähde Kouvo- lan kaupunki)	2018	75	2017	Tilastokeskus	150	250
<b>Vieraskielisten osuus</b>	-	-	3 570	2017	3 570 (4,2%)	2017	Tilastokeskus	4437	5400
Ulkomaalaiset	2,9	2016	2,6	2018	2,9%	2017	Tilastokeskus	4%	5%
<b>Korkea-asteen suorittaneet %</b>	-	-	25,1	2017	25,1	2017	Sotkanet	26	29

<sup>15</sup> Aloittaneet ja lopettaneet yritykset -tilasto päivittyy neljännesvuosittain alkaen tilastovuodesta 2013. Kullakin julkistuskerralla myös aikaisempien vuosineljännesten tiedot täydentyvät ja tarkentuvat. Aikasarjat lasketaan uudelleen kullakin julkistamiskerralla v 2013 lähtien.

<sup>16</sup> Ennakkotieto 2019 väkimäärästä 82 966 (30.4.2019).