

Organisation, samarbete och miljöengagemang

– en studie av åtta finländska industriparker

Åsa Björkman

Examensarbete för formgivare, (högre YH)-examen

Cirkulär design

Jakobstad 2025

EXAMENSARBETE

Författare: Åsa Björkman

Utbildning och ort: Examensarbete för formgivare (högre YH)-examen, Jakobstad

Inriktning: Cirkulär design

Handledare: Ida Britta Petrelius

Titel: Organisation, samarbete och miljöengagemang – en studie av åtta finländska industriparke

Datum: 28.10.2025 Sidantal: 62

Bilagor: 12

Abstrakt

Denna studie undersöker hur åtta finländska industriparke är organiserade och hur de samarbetar och gemensamt engagerar sig i miljöfrågor. Industriparkerna analyseras utifrån organisatoriska strukturer, samarbetsformer och miljöengagemang. Särskilt fokus läggs på hur dessa faktorer samverkar.

Resultaten visar att formella organisationsstrukturer, såsom föreningar och aktiebolag, skapar tydligare styrning och främjar tätare samarbete. Koordination och facilitation framträder som avgörande för att samverkan ska fungera över tid, medan avsaknad av en neutral samordnande funktion riskerar att begränsa samarbetet till informella kontakter. Miljöengagemanget varierar mellan aktörer, där mindre företag ofta motiveras av lärande och gemensamma lösningar, medan stora industrier främst deltar för informationsutbyte. Kommunens medverkan varierar. Kommunalt deltagande är vanligare där kommunen äger mark och infrastruktur, medan frånvaro ofta uppstår vid privatisering. Studien identifierar även att gemensamma investeringar förekommer i begränsad omfattning och uteslutande i formellt organiserade parke. Tillit, gemensam nytta och tematiskt fokus framstår som centrala faktorer för långsiktig samverkan.

Syftet med studien var att mot organisationsteori, nätverksteori och engagemangs- och motivationsteori jämföra industriparkernas organisationer, samarbetsformer och miljöengagemang. Det gjordes genom litteraturstudier, rapportanalys, intervjuer och komparativa fallstudier. Analysen strukturerades kring fem teman: organisationsstruktur, samarbetsformer, miljöengagemang, kommunal medverkan och framtidsvisioner. Genom denna metodik identifierades samband mellan organisatorisk struktur och förekomsten av samarbete och miljöengagemang, vilket utmynnar i praktiska rekommendationer för att stärka industriparkernas organisation och aktörernas gemensamma arbete.

Språk: svenska

Nyckelord: industriparke, organisationsstruktur, samarbetsformer, miljöengagemang, nätverksteori

OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Åsa Björkman

Koulutus ja paikkakunta: Kiertotalousperusteinen muotoilu, ylempi AMK-tutkinto, Pietarsaari

Ohjaaja(t): Ida Britta Petrelius

Nimike: Organisaatio, yhteistyö ja ympäristösitoutuminen – tutkimus kahdeksasta suomalaisesta teollisuuspuistosta

Päivämäärä: 28.10.2025 Sivumäärä: 62

Liitteet: 12

Tiivistelmä

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan, miten kahdeksan suomalaista teollisuuspuistoa on organisoitu ja miten ne tekevät yhteistyötä ja sitoutuvat yhteisesti ympäristökysymyksiin. Teollisuuspuistoja analysoidaan organisatoristen rakenteiden, yhteistyömuotojen ja ympäristösitoutumisen näkökulmasta, erityisesti keskittyen siihen, miten nämä tekijät vaikuttavat toisiinsa.

Tulokset osoittavat, että muodolliset organisaatorakenteet, kuten yhdistykset ja osakeyhtiöt, luovat selkeämmän ohjauksen ja edistävät tiiviimpää yhteistyötä. Koordinointi ja fasilitointi nousevat keskeisiksi tekijöiksi pitkäjänteisen yhteistyön onnistumisessa, kun taas neutraalin koordinoivan toimijan puuttuminen voi rajoittaa yhteistyön epävirallisiin kontakteihin. Ympäristösitoutuminen vaihtelee toimijoiden kesken: pienemmät yritykset motivoituvat usein oppimisesta ja yhteisistä ratkaisuksista, kun taas suuret teollisuustoimijat osallistuvat pääasiassa tiedonvaihdon vuoksi. Kuntien osallistuminen vaihtelee. Aktiivinen rooli on yleisempää, kun kunta omistaa maa-alueita ja infrastruktuuria, kun taas yksityistäminen johtaa usein poissaoloon. Tutkimus osoittaa myös, että yhteiset investoinnit ovat vähäisiä ja esiintyvät vain muodollisesti organisoiduissa puistoissa. Luottamus, yhteinen hyöty ja temaattinen fokus ovat keskeisiä tekijöitä pitkäaikaiselle yhteistyölle.

Tutkimuksen tavoitteena oli vertailla teollisuuspuistojen organisaatioita, yhteistyömuotoja ja ympäristösitoutumista organisaatioteorian, verkostoteorian sekä sitoutumis- ja motivaatioteorian näkökulmasta. Tämä toteutettiin kirjallisuuskatsauksen, raporttianalyysin, haastattelujen ja vertailevien tapaustutkimusten avulla. Analyysi jäsennettiin viiden teeman ympärille: organisaatorakenne, yhteistyömuodot, ympäristösitoutuminen, kuntien osallistuminen ja tulevaisuuden visiot. Näiden avulla tunnistettiin yhteyksiä organisaatorakenteen ja yhteistyön sekä ympäristösitoutumisen välillä, mikä johti käytännön suosituksiin teollisuuspuistojen organisaatioiden ja toimijoiden yhteisen työn vahvistamiseksi.

Kieli: ruotsi

Avainsanat: teollisuuspuistot, organisaatorakenne, yhteistyömuodot, ympäristösitoutuminen, verkostoteoria

MASTERS THESIS

Author: Åsa Björkman

Degree Programme: Master's Degree programme in Circular Design, Jakobstad

Supervisor(s): Ida Britta Petrelius

Title: Organization, Collaboration, and Environmental Engagement – A Study of Eight Finnish Industrial Parks

Date: 28.10.2025 Number of pages: 62

Appendices: 12

Abstract

This study examines how eight Finnish industrial parks are organized and how they collaborate and jointly engage in environmental issues. The parks are analysed in terms of organizational structures, forms of cooperation, and environmental engagement, with a particular focus on how these factors interact.

The findings show that formal organizational structures, such as associations and limited companies, provide clearer governance and foster closer collaboration. Coordination and facilitation emerge as critical for sustained cooperation, while the absence of a neutral coordinating function risks limiting collaboration to informal contacts. Environmental engagement varies among actors: smaller companies are often motivated by learning and shared solutions, whereas large industries primarily participate for information exchange. Municipal involvement also varies. Active participation is more common where municipalities own land and infrastructure, while privatization often leads to their absence. The study further identifies that joint investments occur only to a limited extent and exclusively in formally organized parks. Trust, shared benefits, and thematic focus are key factors for long-term collaboration.

The aim of the study was to compare the organization, cooperation forms, and environmental engagement of industrial parks through the lens of organizational theory, network theory, and engagement and motivation theory. This was achieved through literature reviews, document analysis, interviews, and comparative case studies. The analysis was structured around five themes: organizational structure, cooperation forms, environmental engagement, municipal involvement, and future visions. Using this approach, the study identifies links between organizational structure and the presence of collaboration and environmental engagement, resulting in practical recommendations to strengthen the organization of industrial parks and the joint efforts of their actors.

Language: Swedish

Key words: industrial parks, organizational structure, cooperation forms, environmental engagement, network theory

Innehållsförteckning

| | |
|--|-----|
| Abstrakt..... | i |
| Tiivistelmä..... | ii |
| Abstract..... | iii |
| Figurförteckning:..... | vi |
| Ord och begrepp:..... | vii |
| 1 Inledning..... | 1 |
| 1.1 Bakgrund..... | 2 |
| 2 Problemformulering och forskningsfrågor..... | 4 |
| 3 Metod..... | 5 |
| 3.1 Avgränsningar..... | 5 |
| 3.1.1 Urval..... | 5 |
| 3.1.2 Tidsram..... | 6 |
| 3.2 Databesamlingsmetoder..... | 7 |
| 3.3 Analysmetoder..... | 7 |
| 3.4 Begränsningar..... | 7 |
| 3.5 Säkerställande av validitet..... | 8 |
| 4 Teoretisk referensram..... | 9 |
| 4.1 Organisationsteoretisk referensram..... | 9 |
| 4.2 Nätverksteori..... | 12 |
| 4.3 Engagemangs- och motivationsteori..... | 13 |
| 4.4 Teoretisk modell..... | 15 |
| 5 Empiri..... | 16 |
| 5.1 Alholmen Industrial Park, Jakobstad..... | 19 |
| 5.2 Kokkola Industrial Park, Karleby..... | 21 |
| 5.3 ECO3, Nokia..... | 24 |
| 5.4 Sköldviken, Borgå..... | 27 |
| 5.5 EnergyVaasa, Vasa..... | 29 |
| 5.6 Kotka-Fredrikshamn "Keltanokka-industripark"..... | 31 |
| 5.7 Harjavalta storindustriområde och Björneborg kopparindustripark..... | 34 |
| 5.8 Kemi-Torneå industrikoncentration..... | 37 |
| 6 Analys..... | 39 |
| 6.1 Organisationsstruktur..... | 39 |
| 6.1.1 Formell organisationsmodell..... | 39 |
| 6.1.2 Styrning..... | 41 |
| 6.1.3 Facilitatorsfunktioner..... | 42 |
| 6.1.4 Gemensam strategi..... | 43 |

| | | |
|-------|------------------------------------|-----|
| 6.2 | Konkreta samarbetsformer | 44 |
| 6.2.1 | Forum för samverkan | 44 |
| 6.2.2 | Investeringar..... | 44 |
| 6.2.3 | Projektbaserat arbete..... | 45 |
| 6.3 | Miljöengagemang..... | 46 |
| 6.3.1 | Motivation..... | 46 |
| 6.3.2 | Utmaningar | 48 |
| 6.3.3 | Styrkor..... | 49 |
| 6.4 | Kommunal medverkan | 50 |
| 6.4.1 | Kommunens roll | 50 |
| 6.4.2 | Andra offentliga aktörer | 52 |
| 6.5 | Framtidsvisioner..... | 53 |
| 6.5.1 | Strategiska mål..... | 53 |
| 6.5.2 | Synergier och systemtänk..... | 54 |
| 7 | Slutsatser..... | 55 |
| 7.1 | Huvudslutsatser | 55 |
| 7.2 | Praktiska rekommendationer..... | 56 |
| 7.3 | Diskussion av resultat..... | 57 |
| 7.4 | Förslag till vidare forskning..... | 61 |
| | Referenser | 63 |
| | Bilaga 1: Intervjuguide..... | 67 |
| | Bilaga 2: Haastatteluhje | 70 |
| | Bilaga 3: Transkribering 101 | 73 |
| | Bilaga 4: Litteraatio 102..... | 80 |
| | Bilaga 5: Litteraatio 103..... | 87 |
| | Bilaga 6: Litteraatio 104..... | 100 |
| | Bilaga 7: Transkribering 105 | 111 |
| | Bilaga 8: Transkribering 106 | 119 |
| | Bilaga 9: Litteraatio 107..... | 136 |
| | Bilaga 10: Litteraatio 108 | 147 |
| | Bilaga 11: Litteraatio 109 | 157 |
| | Bilaga 12: Kodschema | 172 |

Figurförteckning:

| | |
|---|----|
| Figur 1. Tidslinje över metod och forskningsprocess som studien tillämpat. Skrivprocessen har pågått längs med hela tidslinjen. Egen illustration. | 6 |
| Figur 2. Illustration av studiens metodtriangulering. Egen illustration..... | 9 |
| Figur 3. Fritt enligt Rhenmans illustration (Abrahamsson, 1989, s.101). Industriparken fungerar som ett system där flera aktörer samverkar. | 10 |
| Figur 4. Egen illustration av studiens teoretiska ansats med hjälp av venndiagram. Diagrammet synliggör samspelet mellan teorierna. I diagrammets överlappande delar har interagerande teoretiska perspektiv placerats..... | 15 |
| Figur 5. Kodschemat visar studiens teman som utgår från problemformuleringen och forskningsfrågorna. Koder för analys har identifierats i studiens litteratur, rapporter och transkriberat intervjumaterial..... | 16 |
| Figur 6. Av de åtta industriparkerna saknar fem formell organisation. Två är registrerade föreningar och en under bildning varande industripark planerar att bilda aktiebolag..... | 17 |
| Figur 7. Egen illustration av organisationsstrukturerna..... | 18 |
| Figur 8. Egen illustration av radardiagrammen som illustrerar förekomsten och styrkan hos olika faktorer inom respektive industripark..... | 19 |
| Figur 9. Organisationsstrukturen för Alholmen Industrial Park (AIP)..... | 20 |
| Figur 10. Radardiagram över Alholmen Industrial Park..... | 20 |
| Figur 11. Organisationsstrukturen för Kokkola Industrial Park (KIP)..... | 22 |
| Figur 12. Radardiagram över Kokkola Industrial Park..... | 23 |
| Figur 13. Organisationsstrukturen för ECO3 industripark i Nokia. | 25 |
| Figur 14. Radardiagram över ECO3 industripark. | 25 |
| Figur 15. Organisationsstrukturen för Sköldviken industripark i Borgå..... | 27 |
| Figur 16. Radardiagram över Sköldviken industripark i Borgå. | 28 |
| Figur 17. Organisationsstrukturen för EnergyVaasa..... | 30 |
| Figur 18. Radardiagram över EnergyVaasa..... | 30 |
| Figur 19. Organisationsstrukturen för under bildning varande industriparken "Keltanokka" i Kotka-Fredrikshamn. | 32 |
| Figur 20. Radardiagram över under bildning varande industriparken "Keltanokka" i Kotka-Fredrikshamn. | 33 |
| Figur 21. Organisationsstrukturen för Harjavalta storindustriområde och Björneborg kopparindustripark..... | 35 |
| Figur 22. Radardiagram över Harjavalta storindustriområde och Björneborgs kopparindustripark..... | 35 |
| Figur 23. Organisationsstrukturen för Kemi-Torneå industrikoncentration. | 37 |
| Figur 24. Radardiagram över Kemi-Torneå industrikoncentration. | 38 |
| Figur 25. Fritt från Uusikartano et al. (2021). Offentliga aktörernas roller delas in i interna och externa. Interna roller är drift, facilitering, koordinering och stödjande funktioner, medan externa roller är finansiering, policyn och reglerande uppgifter.. | 53 |

Ord och begrepp:

Nedan följer en lista på återkommande ord och begrepp som används i studien.

Aktör: Aktör beskriver i denna studie de olika deltagande enheterna, exempelvis företag, kommuner, utvecklingsbolag eller andra som bidrar till industriparkens verksamhet.¹

Arbetsgrupp/Arbeteam: En sammansatt grupp av personer från olika aktörer som samarbetar inom en viss tematik.

Engagemang: I denna studie definieras engagemang som ett mångdimensionellt begrepp som innefattar tre perspektiv: praktiskt, strategiskt och värdemässigt engagemang. Begreppsformuleringen utgår från Nylén et al. (2024).²

Facilitator: I studien menas med facilitator den institutionell anparten som koordinerar, samordnar och driver samarbetet. Andra motsvarande begrepp som förekommer i litteraturen kan vara orkestrator och koordinator. Begreppsformuleringen utgår från Burström & Korhonen (2021).³

Forum: En plattform eller mötesplats där olika aktörer samlas för att diskutera, utbyta idéer, lösa gemensamma utmaningar kring specifika frågor.

Industripark: En industripark är ett geografiskt avgränsat område där flera företag, ofta är samlokaliserade och delar på infrastruktur.⁴

Interorganisatoriska relationer: Självständiga aktörer eller organisationer samverkar. Jämför med nätverk.

¹ Bertin, L., Le Gall, M., & Lemaire, P. (2022). A sustainability assessment model for industrial parks. *Journal of Environmental Management. HAL Open Archive*. <https://hal.science/hal-04107992v1/file/S0301479722007381.pdf>

² Nylén, E.-J., Anttiroiko, A.-V., & Tiensuu, A. (2024). The role of eco-industrial parks in promoting regional circular economy: A stakeholder perspective. *Circular Economy and Sustainability*. https://cris.tuni.fi/ws/portalfiles/portal/129191854/The_Role_of_Eco-industrial_Parks_in_Promoting_Regional_Circular_Economy.pdf

³ Burström, F., & Korhonen, J. (2001). Municipalities and industrial ecology: Reconsidering municipal environmental management. *Sustainable Development*, 9(1), 36–46. <https://doi.org/10.1002/sd.154>

⁴ Kuznetsova, S. N., Kuznetsov, V. P., Kozlova, E. P., Romanovskaya, E. V., & Andryashina, N. S. (2025). Adaptation of professional industrial sites to the new economic conditions of digitalization. In *Sustainable Development of Business 4.0* (pp. 15–19). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-83595-7_3

Motivation: Den drivkraft som får en individ eller aktör att vilja uppnå mål, utföra uppgifter och engagera sig.

Nätverk: Informell plattform där flera självständiga aktörer verkar i nära fysisk och organisatorisk närhet utan formell organisation.

Omställning: Planerad förändringsprocess med övergång till mer miljövänliga processer, energikällor eller material.

Organisationsform: Den övergripande modellen för hur industriparken är uppbyggd, t.ex. aktiebolag, förening, nätverk.

Organisationsstruktur: Hur organisationen fungerar i praktiken (t.ex. roller, styrning).

Projekt: Ett tidsbegränsat och målinriktat initiativ som syftar till att utveckla, förbättra eller etablera något inom industriparken.

Samarbete/Samverkan: Innebär att aktörerna aktivt arbetar tillsammans mot ett gemensamt mål.

Symbios: Industriell symbios är en metod för att skapa mer värde av de resurser som redan finns genom samarbeten.⁵

Synergi: Samverkan mellan aktörer som skapar ett resultat som är större än summan av deras individuella insatser. T.ex. när aktörer delar resurser, kunskap eller infrastruktur.

⁵ Svenska nätverket för industriell och urban symbios. (2025). *Policy Brief: Från rest till resurs – Hur skalar vi upp industriell och urban symbios?* Hämtad 25.10.2025
https://snius.pockethost.io/api/files/dizwhb16gr7ye05/imn8nmdbaa713p4/policy_brief_snius_swedish_version_WtN8bgSDNR.pdf?token=

1 Inledning

Industriparker har fått allt större politiskt fokus de senaste åren både i Finland och Europa. I takt med att EU:s klimatmål skärps och den gröna omställningen fortskrider, har industriparker lyfts fram i bland annat EU:s nettonollförordning. I nettonollförordningen betonas industriparkernas betydelse för en framtida klimatneutral och hållbar industriell utveckling. I Finland har denna utveckling konkretiserats genom statliga initiativ, såsom politiska program och allokering av projektmedel som syftar till att stöda industriparkernas utveckling mot cirkulär ekonomi, ökad innovationskapacitet och grön energiproduktion. Statsminister Orpos regering har utarbetat en industripolitisk strategi, vars rapport färdigställdes i december 2024⁶. Enligt rapporten stärker välfungerande industriella koncentrationer Finlands attraktionskraft genom synergieffekter, till exempel genom utnyttjande av industriella sidoströmmar, tillgång till ren energi samt effektiv logistik och infrastruktur. Rapporten lyfter att offentliga åtgärder behövs för att lösa utvecklingsutmaningar kopplade till industriparker och –kluster.

Denna studie undersöker hur finländska industriparker är organiserade och hur de samarbetar och gemensamt engagerar sig i miljöfrågor. Syftet med studien är att mot organisationsteori, nätverksteori och engagemangsteori jämföra industriparkernas organisationer, samarbetsformer och miljöengagemang. Miljöengagemang i industriparker kan främja cirkulär ekonomi, men kan också hindras av olika faktorer. Mitt mål är att få en fördjupad förståelse för hur industriparker är organiserade och hur dessa organisationer påverkar möjligheterna till samarbete och engagemang. Fokus ligger särskilt på hur aktörer inom industriparken samverkar och vilka strukturer som stödjer eller hindrar. Vilka är de organisatoriska strukturerna som skapar driv och för samarbetet på industriparken framåt?

Studien har för författaren även en personlig koppling. Genom uppdraget som projektledare för det EU-finansierade grupprojetet Alholmen Circular Economy Platform, på Alholmen Industrial Park i Jakobstad, har författaren under ungefär två års tid aktivt deltagit i industriparkens olika samarbeten och sett industriparkens potential och utmaningar på nära håll. Projektledningsuppdraget i kombination med både tidigare studier och arbetsuppgifter, har väckt intresse för hur industriparker påverkas av de organisatoriska strukturerna.

⁶ Arbets- och näringsministeriet. (4 december 2024). *Teollisuuspoliittinen strategia: Ohjausryhmän raportti*. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-600-0>

Författaren är nyfiken på hur andra industriparker byggt upp samarbetsformerna och vill veta vad som driver engagemanget.

1.1 Bakgrund

EU:s nettonollförordning, *Net Zero Industry*⁷, syftar till att stärka EU:s kapacitet att producera teknik som är avgörande för att uppnå klimatneutralitet senast år 2050. Förordningen är en del av EU:s gröna giv och målsättningen med förordningen är att göra EU mer självförsörjande inom grön teknik genom att bland annat skala upp produktionen av nettonolltekniker (som solpaneler, vindkraft, batterier, vätgas, koldioxidinfångning) och främja innovation och kompetensutveckling inom denna sektor. Förordningen trädde i kraft 2024 och är ett svar på ökande global konkurrens, framför allt från USA och Kina.

Nettonollförordningen ställer nya krav på industripolitiken i EU:s medlemsländer. Förordningen har lyft betydelsen av och förväntningarna på industriparkers omställning. Det pågår och planeras betydande industriella investeringar som kopplar till nettonolltekniker, både i Finland och övriga Europa. Industriparkerna, och de system som de bildar, ses alltså som ett verktyg för grön omställning och ekonomisk tillväxt. Denna uppfattning stöds även av Kola (2025) som i sin doktorsavhandling undersökt vilka strukturer och vilken typ av ledarskap som stödjer samarbete mellan flera organisationer vid lösning av systemiska problem.⁸ Kola menar att samarbete mellan organisationer är en förutsättning för att kunna lösa komplexa miljö- och samhällsrelaterade systematiska problem.

I Arbets- och näringsministeriets publikation *Teollisuuspuistot uuden teollisuuspolitiikan instrumenttina*⁹, som publicerades den 1 februari 2025, konstateras att industriparker har blivit en central del av den moderna industristrukturen. Inom industriparkerna samverkar företag och organisationer för att uppnå gemensamma mål. Industriparkerna har enligt publikationen förutsättningar för att vara en plattform som stöder lösningar för minskad miljöpåverkan genom cirkulär ekonomi och ren energi. Industriparkskonceptet är också

⁷ Europeiska kommissionen (28.6.2024). *Förslag till Europaparlamentets och rådets förordning om inrättande av en åtgärdsram för att stärka Europas ekosystem för tillverkning av nettonollteknik (Net Zero Industry Act)*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SV/TXT/?uri=CELEX:32024R1735>

⁸ Kola, S. (2025). *The power of we: Towards dynamic collaboration capability in inter-organizational multi-party collaboration*. [Doktorsavhandling, Turun Yliopisto].

⁹ Laasonen, V., Myllyluoma, J., Ranta, T., Ruuth, J., Ruuth, H. (2025). *Teollisuuspuistot uuden teollisuuspolitiikan instrumenttina: Selvitys teollisuuspuistoista ja niiden kehittämistarpeista osana Suomen teollisuuspolitiikkaa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja*. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-825-7>

intressant ur investeringsperspektiv då företag som etablerar sig i en befintlig industripark erbjuds synergifördelar som exempelvis gemensam infrastruktur, delade resurser och tjänster. Detta ger direkt agglomerationsfördelar som tillgång till kvalificerad arbetskraft, aktuell och uppdaterad information och kanske även ren energi eller råmaterial från närliggande industrier. Förutom minskad miljöpåverkan kan företagen även sänka driftskostnaderna enligt Laasonen et al. (2025).

Cirkulär ekonomi är en central strategi för hållbar utveckling i Finland och inom EU. Finland var först i världen med att ta fram en nationell färdplan för cirkulär ekonomi, ett arbete som leddes av Sitra.¹⁰ Den ursprungliga vägkartan från 2016 och dess uppdatering 2019, "Kritisk övergång", syftar till att omforma ekonomin genom att ersätta linjära modeller med cirkulära lösningar.¹¹ Vägkartan betonar vikten av samarbete, tjänstebaserad konsumtion och effektiv användning av resurser (Sitra, 2016; Sitra, 2019). Cirkulär design är ett systemverktyg som bygger på de tre principerna att designa bort avfall, hålla material i användning och återskapa naturliga system, det vill säga ett system där resurser cirkulerar i slutna kretslopp. Cirkulär design kan tillämpas på produkter, tjänster, affärsmodeller och hela system.¹² För att ett system baserat på cirkulär design ska lyckas krävs att hela produktens livscykel beaktas, från design och produktion till konsumtion, reparation och återvinning. Men det krävs också stödjande lagstiftning, incitament och fungerande marknadsstrukturer.¹³ I Finland har detta främjats genom strategier som kombinerar digitalisering med samarbete mellan företag.¹⁴ För att cirkulära modeller ska fungera inom en industripark behövs ett helhetsperspektiv som skapar värde för alla aktörer i nätverket. Samtidigt krävs politiska ramverk som möjliggör samverkan och långsiktig utveckling (Järvenpää et al., 2021).

¹⁰ Sitra. (21.9.2016). *Kierrolla kärkeen. Suomen tiekartta kiertotalouteen 2016–2025*.
<https://www.sitra.fi/app/uploads/2017/02/Selvityksia117-2.pdf>

¹¹ Sitra. (13.3.2019). *Kritisk övergång – Finlands vägkarta för cirkulär ekonomi 2.0*. Hämtad från
<https://www.sitra.fi/wp/wp-content/uploads/2019/03/kiertotalouden-tiekartta-tiivistelma-sv1.pdf>

¹² Ellen MacArthur Foundation. (november 2015). *Towards the Circular Economy: Economic and business rationale for an accelerated transition*.
<https://content.ellenmacarthurfoundation.org/m/4384c08da576329c/original/Towards-a-circular-economy-Business-rationale-for-an-accelerated-transition.pdf>

¹³ European Commission. (mars 2020). *Circular Economy Action Plan*.
https://environment.ec.europa.eu/strategy/circular-economy-action-plan_en

¹⁴ Järvenpää, A.-M., Salminen, V., & Kantola, J. (2021). Industrial Symbiosis, Circular Economy and Industry 4.0 – A Case Study in Finland. *Management and Production Engineering Review*, 12(4), 111–121.
<https://doi.org/10.24425/mper.2021.139999>

Ett fungerande samarbete inom en industripark kan i bästa fall skapa gemensamt miljöengagemang som i sin tur kan leda till effektivare resursanvändning, investeringar och innovationer och konkret cirkulär ekonomi. Men engagemanget kan också bromsas av organisatoriska hinder som bristande incitament eller otydliga ansvarsförhållanden. Därför är det viktigt att förstå hur industriparken är organiserade och hur organisationsstrukturen påverkar samarbetet och engagemanget. Arbets- och näringsministeriet har enligt rapporten *Teollisuuspoliittinen strategia: Ohjausryhmän raportti* (2024) inlett ett utredningsprojekt vars resultat ska ligga till grund för ett nationellt utvecklingskoncept av industriella kluster. Mot bakgrund av det aktuella industripolitiska engagemanget framstår studien som särskilt relevant och aktuell.

2 Problemformulering och forskningsfrågor

Speglat mot industriparkernas roll i den gröna omställningen syftar denna studie till att analysera hur organisationsstruktur, samarbete och miljöengagemang hänger ihop. Eftersom industriparken är komplexa system där många aktörer ska dra åt samma håll, är det viktigt att förstå hur organisationen påverkar möjligheten för samarbete och engagemang.

Arbetet leds av frågan hur industriparken är organiserade, hur aktörernas samarbete fungerar och hur miljöengagemanget tar sig uttryck inom organisationen och identifierar om det finns samband mellan organisationsstruktur och förekomsten av samarbete och miljöengagemang.

Studiens resultat utmynnar i rekommendationer i hur industriparkernas organisation och aktörernas gemensamma samarbete och engagemang kan stärkas.

Målet med studien är att:

1. Kartlägga organisationsstruktur och styrningsmekanismer.
2. Kartlägga konkreta samsarbetsformer.
3. Kartlägga miljöengagemanget.
4. Identifiera kommunernas roll i industriparken.
5. Komma med praktiska rekommendationer baserat på studiens resultat.

3 Metod

Studien utgår från litteraturstudier, rapportanalys, intervjuer och fallstudier. Litteraturstudierna ger den teoretiska grunden för studien. Rapportanalysen utgår från offentliga dokument och strategiska rapporter, framför allt Arbets- och näringsministeriets publikation *Teollisuuspuistot uuden teollisuuspolitiikan instrumenttina* (2025). Studien utformas som en komparativ fallstudie. Industriparkerna analyseras utgående från dokument och rapporter samt intervjuer med industriparkernas nyckelpersoner.

3.1 Avgränsningar

3.1.1 Urval

I studien ingår samtliga sju finländska industriparker som också ingår i Arbets- och näringsministeriets publikation *Teollisuuspuistot uuden teollisuuspolitiikan instrumenttina*.¹⁵ Dessa industriparker valdes ut av Laasonen et al. som exempel på hur industriparker kan fungera som strategiska verktyg inom Finlands förnyade industripolitik. Urvalet i publikationen motiveras av industriparkernas betydelse för Finlands industriella utveckling och deras roll i den gröna omställningen samt potential att främja cirkulär ekonomi och industriell symbios. Industriell symbios är en metod för att skapa mer värde av de resurser som redan finns genom samarbeten.¹⁶ Industriparkerna som ingår i ministeriets rapport representerar olika branscher, är geografiskt spridda och har etablerats vid olika tidpunkter.

Utöver dessa har en åttonde industripark inkluderats. Tillägget Alholmen Industrial Park i Jakobstad motiveras av industriparkens relevans både ur ett exportekonomiskt perspektiv, likväl som ur det perspektiv att industriparken varit formellt organiserad i snart 10 år och profilerat sig inom cirkulär ekonomi. Dessutom finns en koppling till författarens yrkesmässiga kontext.

¹⁵ Laasonen, V., Myllyluoma, J., Ranta, T., Ruuth, J., Ruuth, H. (2025). *Teollisuuspuistot uuden teollisuuspolitiikan instrumenttina: Selvitys teollisuuspuistoista ja niiden kehittämistarpeista osana Suomen teollisuuspolitiikkaa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja*. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-825-7>

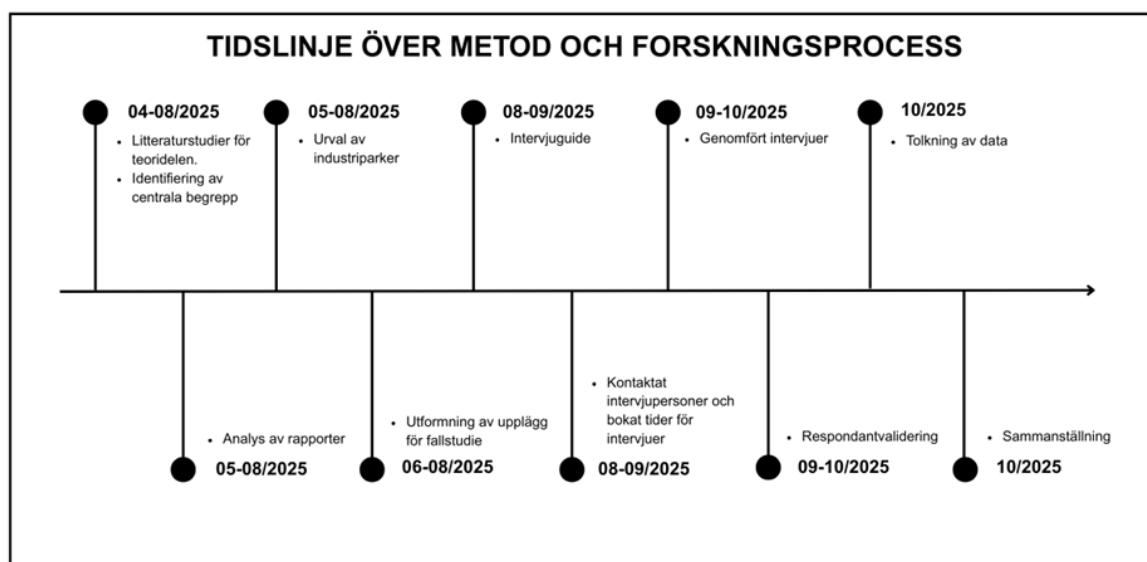
¹⁶ Svenska nätverket för industriell och urban symbios. (2025). *Policy Brief: Från rest till resurs – Hur skalar vi upp industriell och urban symbios?* Hämtad 25.10.2025. https://snius.pockethost.io/api/files/dizwhb16gr7ye05/imn8nmdbaa713p4/policy_brief_snius_swedish_version_WtN8bgSDNR.pdf?token=

I studien ingår följande industriparkeer:

- Alholmen Industrial Park (AIP), Jakobstad
- Kokkola Industrial Park (KIP), Karleby
- ECO3, Nokia
- Sköldviken, Borgå
- EnergyVaasa/GigaVaasa, Vasa
- Kotka-Fredrikshamn-regionens batterikluster och industrikoncentration
- Harjavalta storindustriområde och Björneborg kopparindustripark
- Kemi-Torneå industrikoncentration

3.1.2 Tidsram

Litteratur- och teoristudierna har i huvudsak genomförts under perioden maj till augusti 2025, medan intervjuerna huvudsakligen genomförts under perioden augusti till oktober 2025. Under denna tidsram har planering, urval och rekrytering av intervjupersoner och datainsamling genom intervjuer ägt rum. Analysarbetet har pågått löpande parallellt med datainsamlingen.



Figur 1. Tidslinje över metod och forskningsprocess som studien tillämpat. Skrivprocessen har pågått längs med hela tidslinjen. Egen illustration.

3.2 Datainsamlingsmetoder

Förutom litteraturstudier används kvalitativ metod i form av intervjuer. De semistrukturerade intervjuerna bygger på en intervjuguide, men intervjurens resultat styrs också av andra perspektiv, som intervjupersonerna väljer att lyfta. I urvalet av intervjupersoner har målet varit att nå nyckelpersoner som är direkt involverade i industriparkens verksamhet. Intervjupersonerna inkluderar både anställda inom industriparkens organisation, industrirepresentanter med förtroendeuppdrag inom industriparken och representanter för utvecklingsbolag som arbetar i nära samarbete med industriparken och dess industrier. Intervjupersonerna har valts ut på grund av deras insyn i och erfarenhet av industriparken de företräder. Rekryteringen av intervjupersonerna har skett genom direkt kontakt via e-post och telefon. Författaren har i två fall hänvisats till andra intervjupersoner, som ansetts vara mer lämpade att svara.

Intervjuerna transkriberas direkt under mötet av Microsoft Teams och med hjälp av ljudinspelningar i Iphones applikation Röstmemon kan felaktiga transkriberingar rättas efteråt utan att andra ändringar görs i materialet.

För att skydda intervjupersonernas anonymitet har alla hänvisningar till industriparker och andra identifierande detaljer tagits bort från citaten i empiridelen.

3.3 Analysmetoder

Industriparkerna analyseras utgående från studiens problemformulering, forskningsfrågor och teoretiska ramverk. Ett tematiserat kodschema används som redskap i analysen. Övergripande teman i schemat utgår från problemformuleringen och forskningsfrågorna och koderna har identifierats i studiens litteratur, rapporter och transkriberat intervjumaterial. Därutöver skapas visualiseringar i form av figurer som tydliggör hur teorierna kompletterar varandra och hur kodschemat anpassas till den teoretiska modellen.

3.4 Begränsningar

Resultaten speglar förhållandena i de åtta specifika fall som ingår i studien och ska inte generaliseras till industriparker, vare sig på nationell eller internationell nivå. Alla organisatoriska modeller eller arbetssätt fångas sannolikt inte upp inom ramen för studien.

Författaren till denna studie är verksam som projektledare inom cirkulär ekonomi vid Alholmen Industrial Park som ingår i undersökningen. Detta innebär att den närhet som finns kan bidra med insikter och förståelse, men också en risk för att analysen färgas av egna erfarenheter och förförståelse. För att hantera denna bias läggs särskild vikt vid att aktivt reflektera över författarens roll, samt använda en systematisk och transparent metod för datainsamling och analys.

Intervjupersonerna representerar industriparken från olika perspektiv. Vissa är anställda direkt av industriparkerna, andra av företag som är verksamma inom dem, medan ytterligare några representerar utvecklingsbolag som är involverade i industriparkernas verksamhet. Mångfalden och perspektiven kan i bästa fall bidra till en bredare förståelse. Variationen innebär också begränsningar då intervjupersonernas perspektiv är beroende av organisatorisk tillhörighet. En intervjuperson som representerar ett företag kanske fokuserar på företagets affärsnytta, medan en representant från ett utvecklingsbolag kanske har ett bredare samhällsligt perspektiv. Den som arbetar operativt inom industriparken har sannolikt en djupare kunskap om det dagliga arbetet än en styrelsemedlem som i stället kanske har en mer övergripande bild. Variationen kan leda till att vissa aspekter belyses mer än andra.

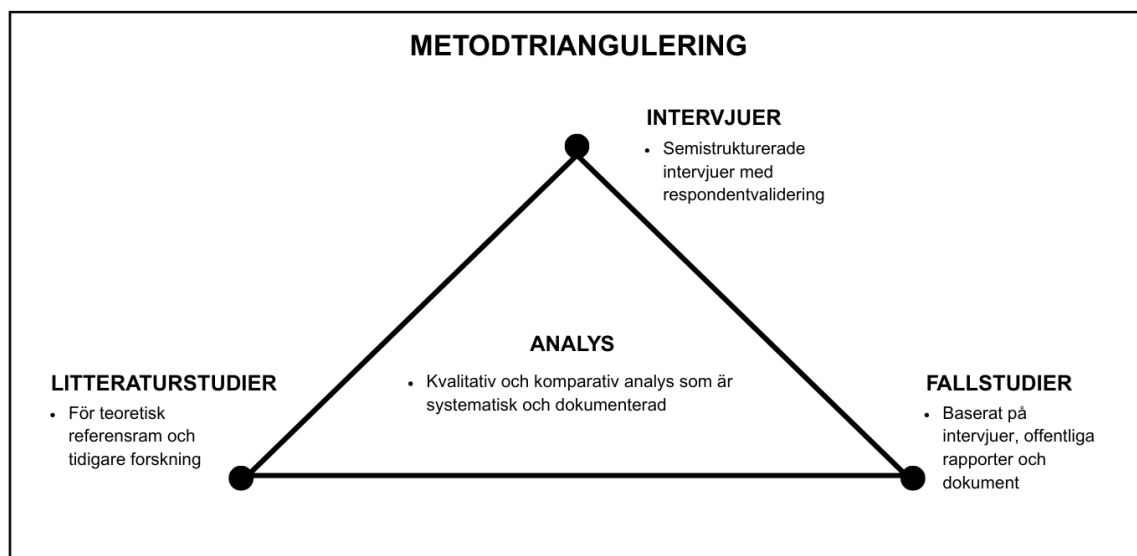
Intervjuerna har genomförts på både svenska och finska, beroende på intervjupersonens modersmål, vilket kan påverka analysen genom att nyanser och språkliga uttryck riskerar att gå förlorade vid översättning eller tolkning.

3.5 Säkerställande av validitet

Risken för bias och potentiell partiskhet hanteras genom att behandla alla industriparker med samma analytiska verktyg.

Validiteten i studien säkerställs genom metodtriangulering så att litteraturstudier kombineras med analys av offentliga rapporter och semistrukturerade intervjuer. Studien tillämpar även respondentvalidering så att efter genomförda intervjuer har återkoppling per e-post skett till respektive intervjuperson. Intervjupersonen har erbjudits möjlighet att granska och kommentera både transkriberingen av intervjun och den schematiska figuren över organisationen, med syfte att stärka studiens validitet. De flesta intervjupersoner gavs ca 14 dagars tid att reagera på materialet. Undantaget en intervjuperson vars intervju gjordes

betydligt senare. Transparens säkerställs genom systematisk och dokumenterad analys, vilket möjliggör extern granskning och uppföljning.



Figur 2. Illustration av studiens metodtriangulering. Egen illustration.

4 Teoretisk referensram

Studien utgår från tre teoretiska perspektiv: organisationsteori, nätverksteori och engagemangs- och motivationsteori. Organisationsteori är den övergripande teoretiska referensramen tillsammans med nätverksteori, där särskilt fokus läggs på interorganisatoriska relationer. Studien kompletteras ytterligare med engagemangs- och motivationsteori.

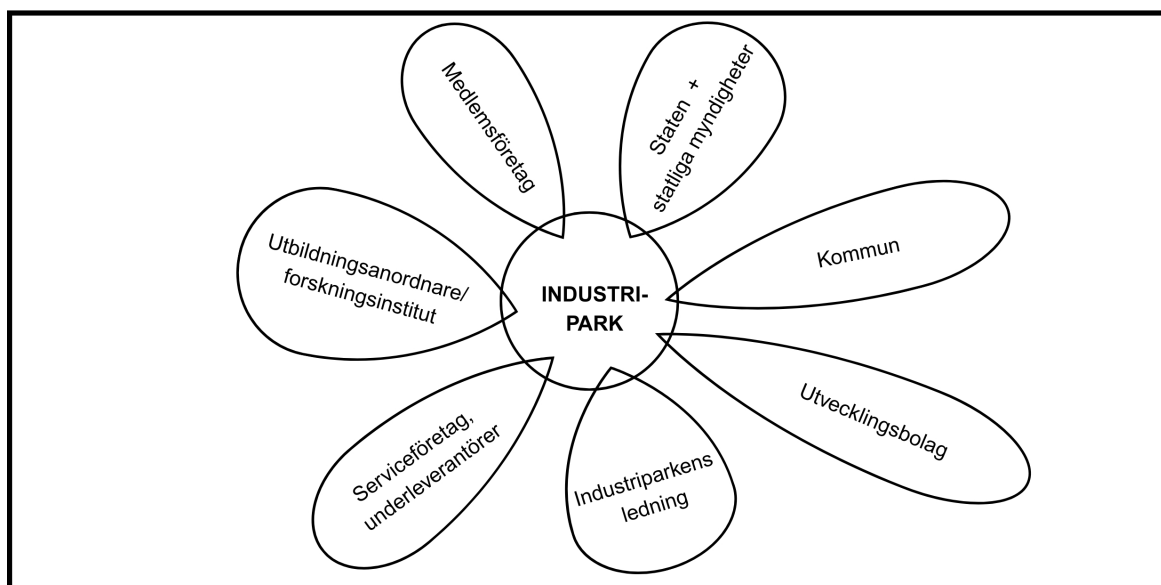
4.1 Organisationsteoretisk referensram

Den organisationsteoretiska referensramen utgår huvudsakligen från Bengt Abrahamssons klassiska verk Organisationsteori (1989), kompletterat med perspektiv från Boons och Berends (2001), Bakka et al. (1999), Boons och Spekkink (2012) samt Sun et al. (2024).

Abrahamsson (1989) presenterar organisationsteorins systemperspektiv, vilken används som övergripande teoretisk referensram i studien. Systemperspektivet ser organisationen som ett öppet och organiskt system där kommunikationen fungerar horisontellt. Om det sker förändringar i organisationen så får det återverkningar på andra delar inom systemet. Organisationen måste därför, enligt Abrahamsson (1989), upprätthålla balans för att

fungera.¹⁷ Denna modell baseras på ömsesidiga relationer och styrning via långsiktiga program (Abrahamsson, 1989, s. 81–86). Långsiktiga program kan här ses som gemensamma strategier, verksamhetsplaner och liknande. Organisationsteoris systemperspektiv passar bäst för organisationer som verkar i en föränderlig omgivning, vilket industriparker i allra högsta grad gör.

Systemteorin betonar institutionalisering, alltså formaliserad eller juridiskt uppbyggd organisation, som ett sätt att skapa stabilitet, där aktörer samarbetar för ömsesidig nytta. Organisationen ses som ett öppet system i ständig växelverkan med omvärlden, och ledningen får rollen som medlare mellan olika interna och externa krav. För att organisationen skall upprätthålla balans krävs meningsfullhet, rättvisa belöningar, gemensamma värderingar, inflytande i beslut och utvecklingsmöjligheter. Lyckas organisationen så skapas engagemang och lojalitet (Abrahamsson, 1989, s.100).



Figur 3. Fritt enligt Rhenmans illustration (Abrahamsson, 1989, s.101). Industriparken fungerar som ett system där flera aktörer samverkar.

Enligt systemperspektivet är organisationen en struktur som svarar mot och anpassar sig till aktörernas olika krav. Organisationsledningen har en medlarroll som jämkar de olika aktörernas krav mot varandra i ständig växelverkan med sin omgivning. Bristerna med systemperspektivet är att det ibland blir för abstrakt och generellt, vilket kan göra det svårt att fånga specifika maktförhållanden, konflikter och individuella intressen inom organisationen. Perspektivet tenderar också att betona harmoni och anpassning, vilket

¹⁷ Abrahamsson, B. (1989). *Organisationsteori*. Studentlitteratur.

riskerar att underskatta betydelsen av förändring, innovation och interna motsättningar. Det kan leda till att ledningen undviker strategiska linjedragningar, eftersom fokus ligger på helheten snarare än på enskilda individers eller grupper agerande.

Systemteorin betonar också betydelsen av informella nätverk och långsiktiga strategier, vilket är centralt i industriparker där verksamheten bygger på samarbete mellan flera olika aktörer. Detta bekräftas av Kola (2025) som menar att det sker ett paradigmskifte från organisationscentrerat till samarbetscentrerat strategiskt tänkande inom samarbeten som består av flera aktörer från olika organisationer.¹⁸ Boons och Berends (2001) menar att det inte är enskilda företag, utan grupper av aktörer som tillsammans formar förutsättningarna för miljöengagemang i industriparker.¹⁹ Kola (2025) är inne på samma linje i sin doktorsavhandling och hon introducerar begreppet *collaborative strategizing*, vilket innebär att strategiarbete sker gemensamt mellan flera aktörer.

Hög mobiliseringskapacitet kräver enligt Burström & Korhonen (2021) tydlig organisatorisk struktur med en koordinerande facilitator, exempelvis en kommun eller ett affärsnätverk, som fungerar som en *institutionell ankartenant*.²⁰ Denna spelar en praktisk roll i att samordna resurser, skapa gemensamma visioner och driva miljöarbetet framåt.

För att lösa systematiska problem krävs en strukturerad och ledd samverkan mellan flera organisationer (Kola 2025). Sun et al. (2024) analyserar utvecklingen av industriparker genom evolutionära faser och menar att graden av samverkan och miljöengagemang ökar i takt med att industriparkens organisation blir mer mogen, alltså mer strukturerad och målinriktad.²¹ Enligt Sun et al. (2024) har organisatorisk mognad och policykoordinering direkt påverkan på aktörernas samarbetsförmåga och miljöengagemang. Det betyder i praktiken att aktörer som länge samarbetat inom en industripark skulle samarbeta bättre och uppbringa ett större miljöengagemang. Sun et al. Introducerar begreppen företagskoppling (*enterprise connectance*) och upprepad företagskoppling (*enterprise repetitive connectance*)

¹⁸ Kola, S. (2025). *The power of we: Towards dynamic collaboration capability in inter-organizational multi-party collaboration*. [Doktorsavhandling, Turun Yliopisto].

¹⁹ Boons, F., & Berends, M. (2001). Stretching the boundary: The possibilities of flexibility as an organizational capability in industrial ecology. *Business Strategy and the Environment*, 10(2), 115–124. <https://doi.org/10.1002/bse.277>

²⁰ Burström, F., & Korhonen, J. (2001). Municipalities and industrial ecology: Reconsidering municipal environmental management. *Sustainable Development*, 9(1), 36–46. <https://doi.org/10.1002/sd.154>

²¹ Sun, Y., Zhang, Y., Zhang, Y., & Liu, Y. (2024). Evolutionary characteristics of industrial parks from a carbon neutrality perspective. *Sustainability*, 16(14), 6065. <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/14/6065>

som beskriver graden av samverkan inom industriparker. Företagskoppling mäter hur många faktiska kopplingar som finns mellan företag i relation till det möjliga antalet, medan upprepad företagskoppling visar hur många olika typer av utbyten som sker mellan företagen. Dessa mått används ofta i kvantitativa analyser för att bedöma organisatorisk mognad. I denna studie används dock inte kvantitativa data, utan fokus ligger på intervjupersonernas upplevelse av engagemang som ett kvalitativt uttryck för samverkan.

4.2 Nätverksteori

Jacobsen och Thorsvik (2021) menar att inom industriparker, där flera självständiga aktörer verkar i nära fysisk och organisatorisk närhet, utgör interorganisatoriska relationer en grund för samverkan, kunskapsutbyte och gemensamt miljöengagemang.²²

Nätverksteori fokuserar på relationer och samspel mellan aktörer, både inom och mellan organisationer. Abrahamsson (1989) betonar att organisationer inte är isolerade, utan ingår i nätverk av formella och informella relationer där resurser, information och inflytande flödar.²³ Nätverk kan vara horisontella, mellan likvärdiga aktörer, eller vertikala som en hierarki av aktörer. Ett välfungerande nätverk kan leda till stort miljöengagemang, medan ett svagt nätverk riskerar att nedprioritera miljöengagemanget.

Jacobsen och Thorsvik (2021) beskriver flera former av interorganisatoriska relationer där nätverk är den form som bäst kan anpassas till industriparker. Nätverk är den mest flexibla formen av interorganisatoriska relationer och saknar ofta ett tydligt hierarkiskt centrum. Organisationer samverkar in i nätverken för att uppnå gemensamma mål. Denna teori bekräftas av Kola (2025) som benämner relationen som *inter-organizational multi-party collaboration*, eller på svenska fritt översatt till interorganisatorisk multiaktörsamverkan. För att interorganisatoriska relationer ska fungera krävs vissa förutsättningar. Tillit mellan aktörer och till den koordinerande facilitatorn är avgörande. Detta är särskilt viktigt i heterogena nätverk där aktörer har olika mål, språkbruk och kunskapsnivåer. Boons och

²² Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2021). *Hur moderna organisationer fungerar* (5:e uppl.). Studentlitteratur.

²³ Abrahamsson, B. (1989). *Organisationsteori*. Studentlitteratur.

Spekkink betonar att ansikte-mot-ansikte-interaktioner över tid är avgörande för att bygga tillit och skapa förutsättningar för samarbete.²⁴

4.3 Engagemangs- och motivationsteori

För att lägga till ytterligare ett lager av förståelse till varför vissa organisationer och individer inom industriparker engagerar sig mer aktivt, kompletteras teorierna med engagemangs- och motivationsteori. Teorierna förklarar vad som motiverar till att aktivt delta och känna tillhörighet i en organisation. Teorierna belyser faktorer som värderingar, identifikation, delaktighet och motivation, och hur dessa påverkar viljan att bidra till organisationens mål.

Abrahamsson (1989) beskriver hur engagemang kan bygga på värderingar, identifikation med organisationens mål, möjligheter till inflytande och upplevelsen av meningsfullhet. Engagemang kan vara både individuellt och kollektivt, och påverkas av organisationens kultur, ledarskap och möjligheter till deltagande. Abrahamsson skiljer mellan faktisk och upplevd möjlighet till inflytande i organisationer. Den faktiska möjligheten avser individens reella makt att påverka beslut genom formella strukturer och befogenheter, medan den upplevda möjligheten handlar om hur mycket inflytande individen själv upplever sig ha. Även om den faktiska makten finns, kan inflytandet utebli om det inte upplevs som möjligt att påverka. En öppen och inkluderande organisationsmodell, där medarbetare ges utrymme att påverka och bidra med idéer, tenderar att främja engagemang. Omvänt kan en sluten och toppstyrd organisation minska motivation och delaktighet.

Daniel H. Pink (2015) identifierar tre grundläggande faktorer som driver motivation: autonomi, strävan efter skicklighet och syfte.²⁵ Med autonomi menas möjligheten att påverka. I industriparker kan detta relateras till företagets självständighet i att initiera och vara med i processen när exempelvis projekt utformas. Med strävan efter skicklighet (mastery) avses viljan att kontinuerligt utvecklas och förbättras, vilket kan konkretiseras i exempelvis miljöcertifieringar. Syfte (purpose) handlar om upplevelsen av att arbetet är meningsfullt och bidrar till ett större sammanhang, exempelvis skapandet av en hållbar industriell framtid.

²⁴ Boons, F., & Spekkink, W. (2012). Levels of institutional capacity and actor expectations about industrial symbiosis: Evidence from the Dutch stimulation program 1999–2004. *Journal of Industrial Ecology*, 16(1), 61–75. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9290.2011.00432.x>

²⁵ Pink, D. H. (2011). *Drivkraft. Den överraskande sanningen om vad som motiverar oss*. Bookhouse Editions.

Uusikartano et al. (2021) har analyserat offentliga aktörers betydelse för industriparkernas organisationer.²⁶ Studien visar att offentliga aktörer ofta innehar flera roller i industriparker samtidigt och att fysisk närvaro i industriparken är avgörande för att främja engagemang och samverkan. Utvecklingsbolag kan fungera både som facilitatorer och som stödjande nätverksbyggare. Det är enligt Uusikartano et al. (2021) framför allt genom att kommunen tillhandahåller infrastruktur, samarbetsplattformar och projektstöd som förutsättningar för miljörelaterade initiativ växer fram.

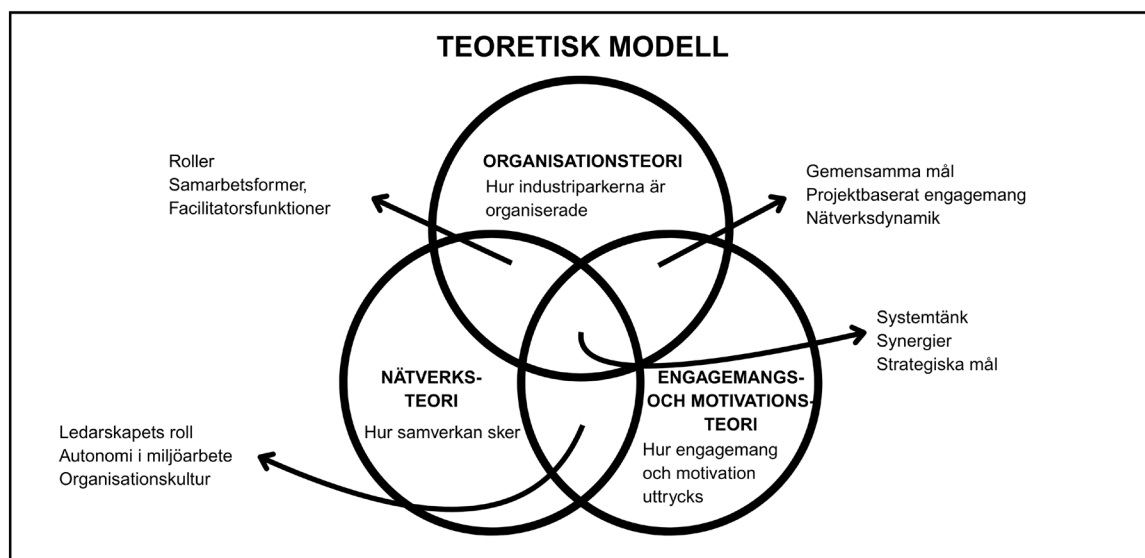
Också Von Malmborg (2004) hävdar att kommunernas roll i nätverk påverkar graden av samarbete och engagemang.²⁷ En organisationsmodell där kommunen är en aktiv främjar socialt kapital och gemensamma visioner. Detta stöder även begreppet institutionell ankartenant (Burström & Korhonen, 2001)²⁸ som beskriver en aktör som aktivt faciliterar samarbete, kunskapsutbyte och långsiktigt engagemang.

²⁶ Uusikartano, J., Väyrynen, H., & Aarikka-Stenroos, L. (2021). Public actors and their diverse roles in eco-industrial parks: A multiple-case study. *Journal of Cleaner Production*, 296, 126463. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126463>

²⁷ von Malmborg, F. (2004). Networking for knowledge transfer: Towards an understanding of local authority roles in regional industrial ecosystem management. *Business Strategy and the Environment*, 13(5), 334–346. <https://doi.org/10.1002/bse.419>

²⁸ Burström, F., & Korhonen, J. (2001). Municipalities and industrial ecology: Reconsidering municipal environmental management. *Sustainable Development*, 9(1), 36–46. <https://doi.org/10.1002/sd.154>

4.4 Teoretisk modell

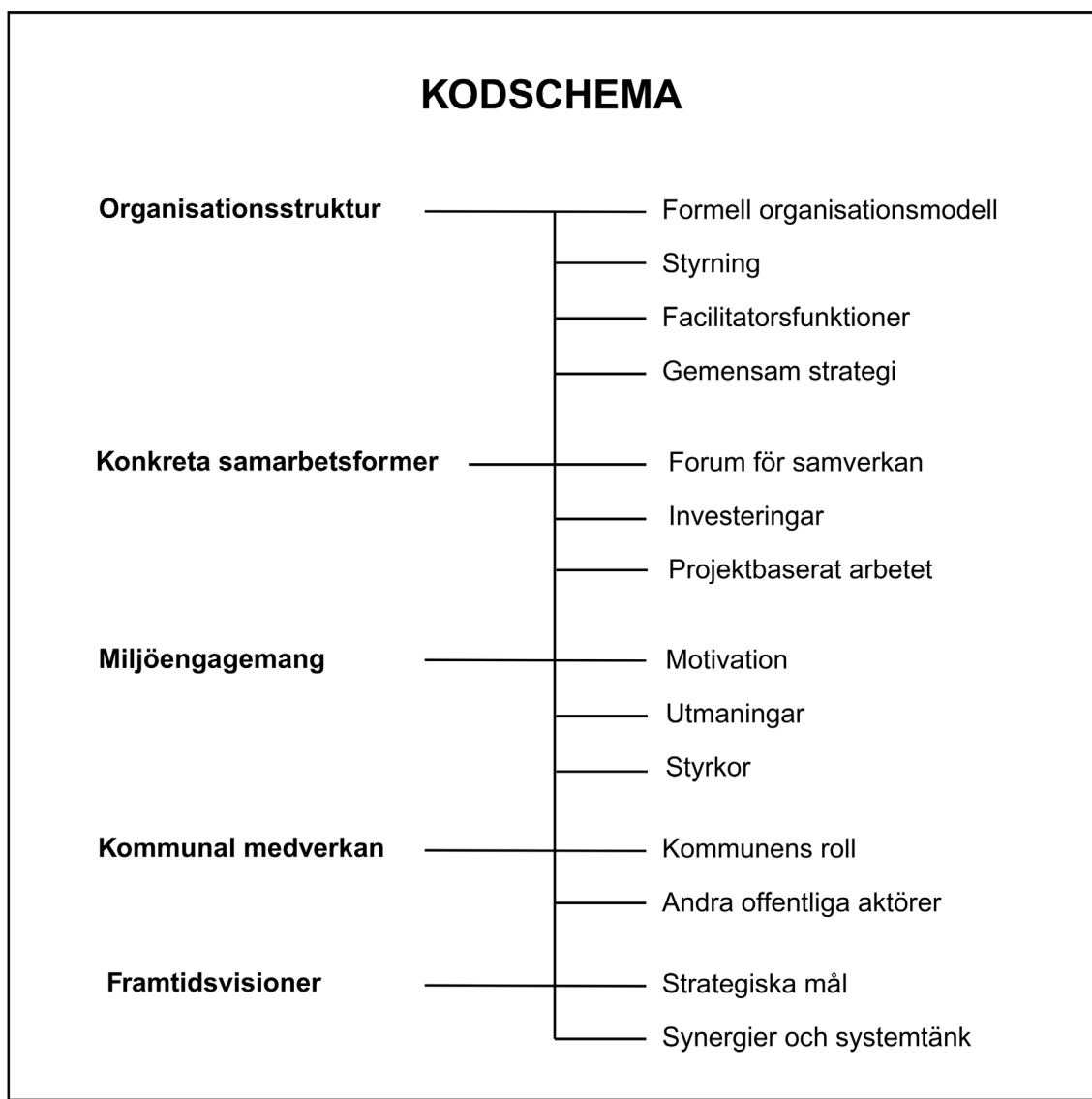


Figur 4. Egen illustration av studiens teoretiska ansats med hjälp av venndiagram. Diagrammet synliggör samspelet mellan teorierna. I diagrammets överlappande delar har interagerande teoretiska perspektiv placerats.

Den teoretiska modellen för studien bygger på en integrering av de tre kompletterande teorierna: organisationsteori, nätverksteori och engagemang- och motivationsteori.

I teoriernas överlappande områden kommer det fram hur en öppen och inkluderande organisation kan stärka både samarbete och engagemang, medan en sluten och hierarkisk modell kan begränsa dessa. Enligt den teoretiska ansatsen växer samarbete ofta fram genom gemensamma projekt, delade mål och möjligheten att påverka. När aktörer känner meningsfullhet och har utrymme att bidra ökar engagemanget.

I centrum av diagrammet möts alla tre teorier. Där uppstår de bästa förutsättningarna för långsiktigt miljöarbete. Här stödjer organisationen samverkan och engagemang och aktörerna arbetar med hög motivation mot gemensamma mål. Denna förståelse ska ligga till grund för de rekommendationer som studien utmynnar i.

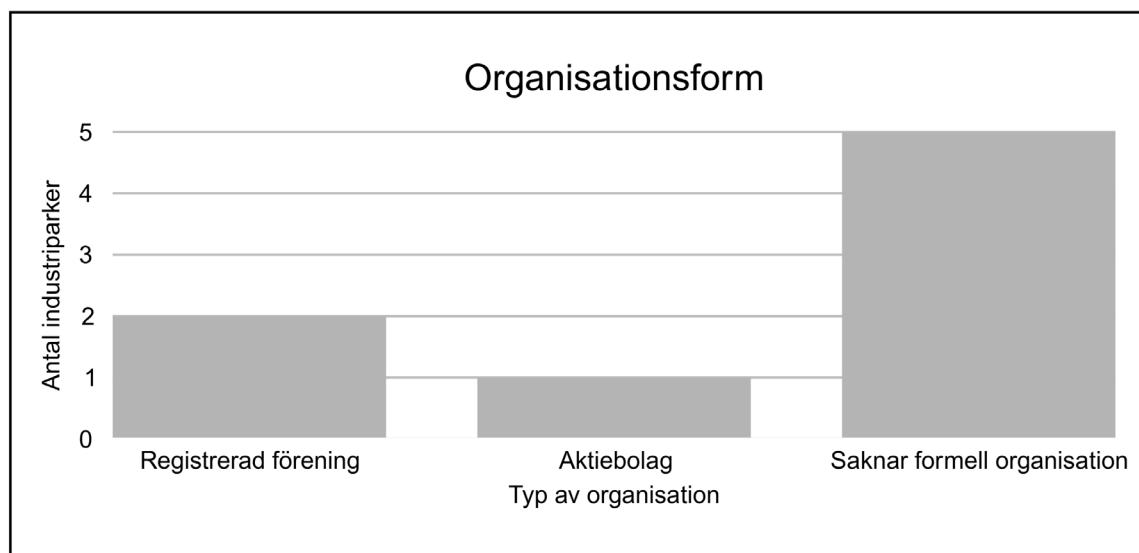


Figur 5. Kodschemat visar studiens teman som utgår från problemformuleringen och forskningsfrågorna. Koder för analys har identifierats i studiens litteratur, rapporter och transkriberat intervjumaterial.

5 Empiri

Det insamlade materialet presenteras i de kommande kapitlen. Materialet presenteras per industripark i figurer och anonymiserade citat.

Av de åtta industriparken som studien omfattar är de flesta inte juridiskt organiserade. Förekomsten av organisationsform presenteras i figuren nedan.



Figur 6. Av de åtta industrierparkerna saknar fem formell organisation. Två är registrerade föreningar och en under bildning varande industrierpark planerar att bilda aktiebolag.

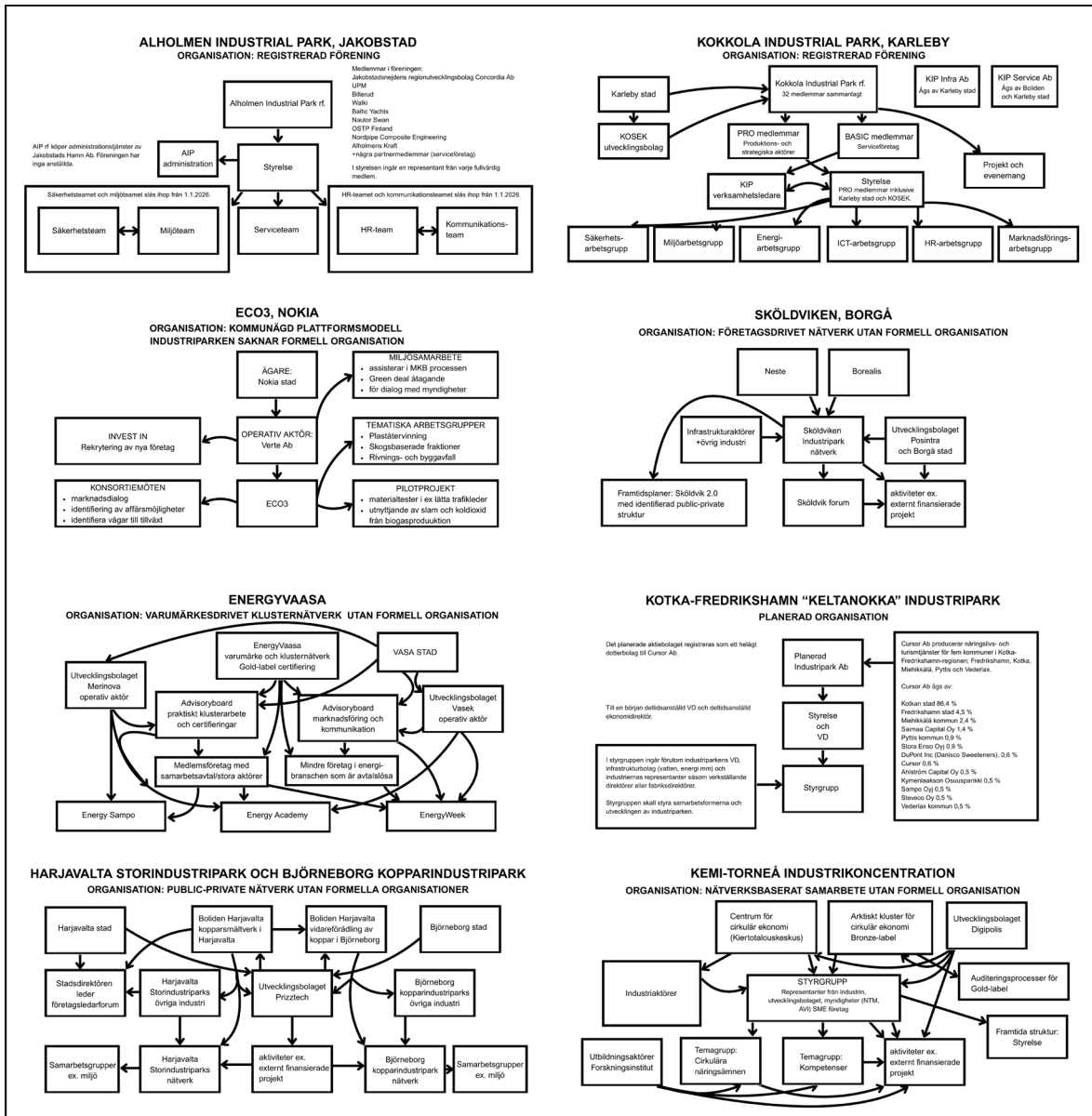
Kopplat till studiens kodschema presenteras i kommande kapitel sammanställningar av data i form av organisationsscheman och radardiagram. Organisationsscheman visar organisationsstrukturen, medan diagrammen illustrerar förekomsten och styrkan hos olika faktorer inom respektive industrierpark. Förekomsten och styrkan av koderna har på basen av intervjuerna graderats enligt en skala från 0 till 10, där:

0 = förekommer inte alls

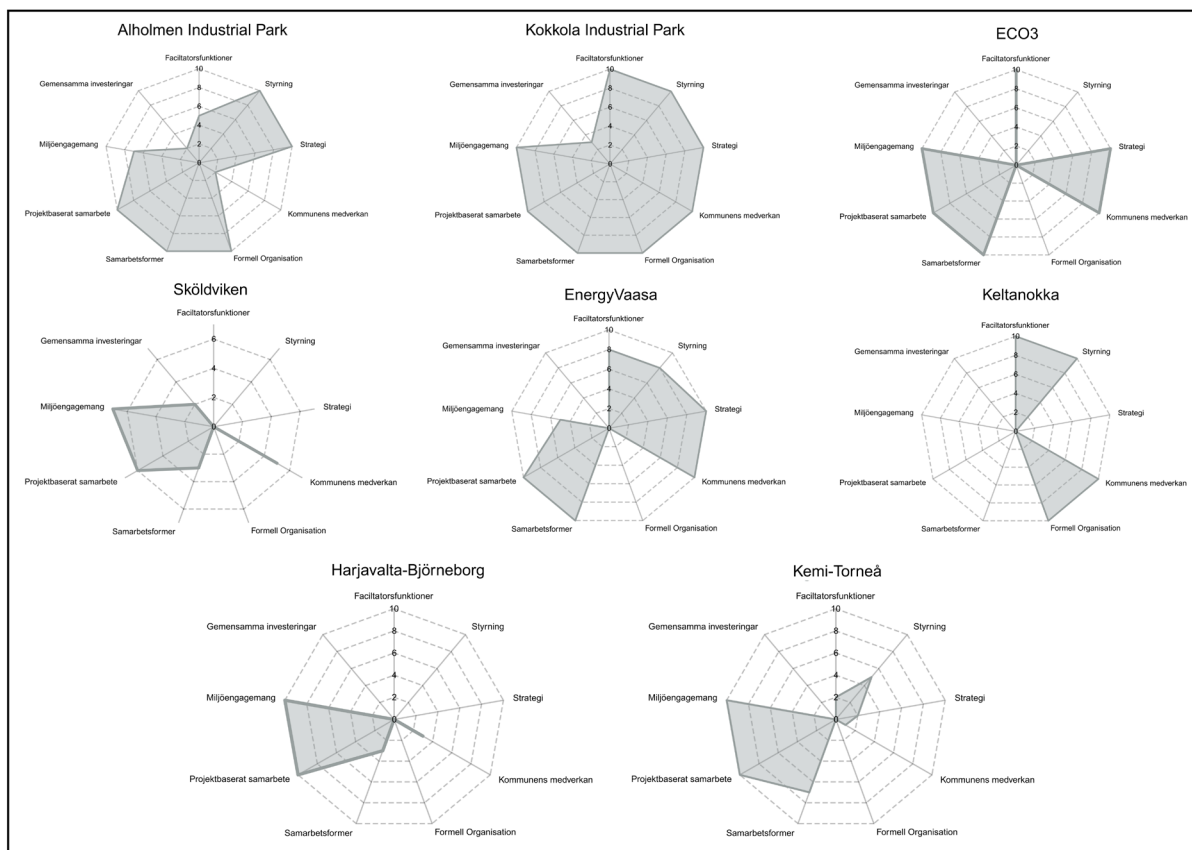
5 = förekommer i måttlig grad

10 = förekommer i hög grad

Nedan presenteras organisationsscheman och radardiagrammen intill varandra i två olika figurer för att påvisa likheterna och skillnaderna mellan industrierparkerna.



Figur 7. Egen illustration av organisationsstrukturerna.

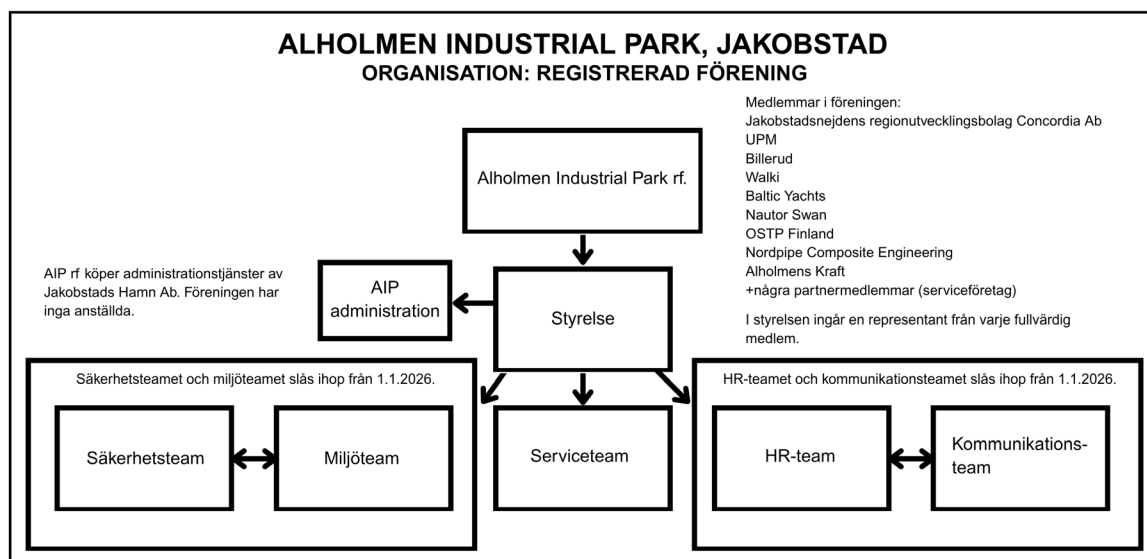


Figur 8. Egen illustration av radardiagrammen som illustrerar förekomsten och styrkan hos olika faktorer inom respektive industripark.

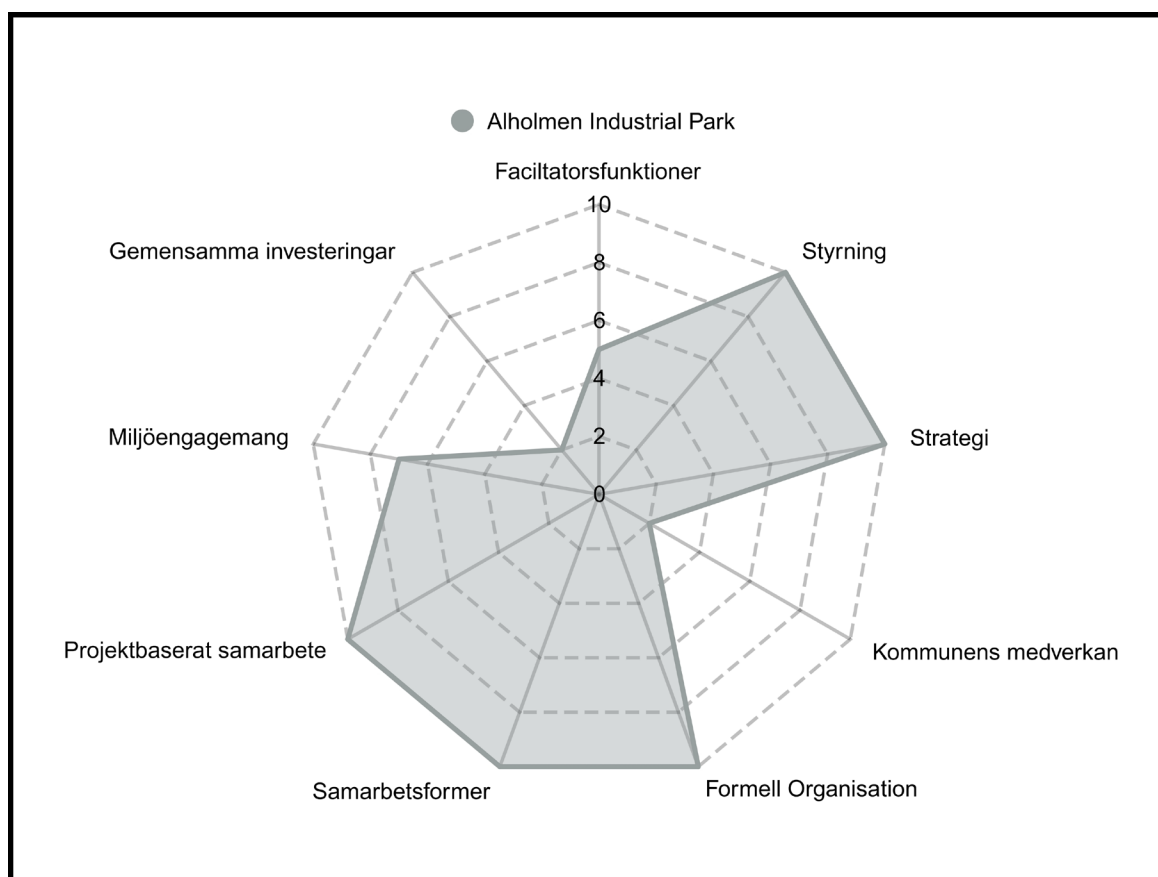
5.1 Alholmen Industrial Park, Jakobstad

Alholmen Industrial Park (AIP) har en 130 år lång historik inom skogsindustrin och 70 år lång historik inom metallbranschen. Verksamheten på Alholmen inleddes redan år 1892. På AIP finns också två av världens mest framstående segelbåtstillverkare. Idag finns över 60 företag på AIP. Av dem är nio stora tillverkande industrier som exempelvis UPM, Billerud, Walki, OSTP, Nautor Swan, Baltic Yachts, Nordpipe Composite Engineering och Alholmens Kraft. Föreningen Alholmen Industrial Park har varit formellt organiserad som förening sedan 2016.²⁹

²⁹ Alholmen Industrial Park. Teolliset toimijat. Hämtad 19.10.2025. <https://alholmenip.fi/teolliset-toimijat/>



Figur 9. Organisationsstrukturen för Alholmen Industrial Park (AIP).



Figur 10. Radardiagram över Alholmen Industrial Park.

Insamlade data visar att Alholmen Industrial Park har:

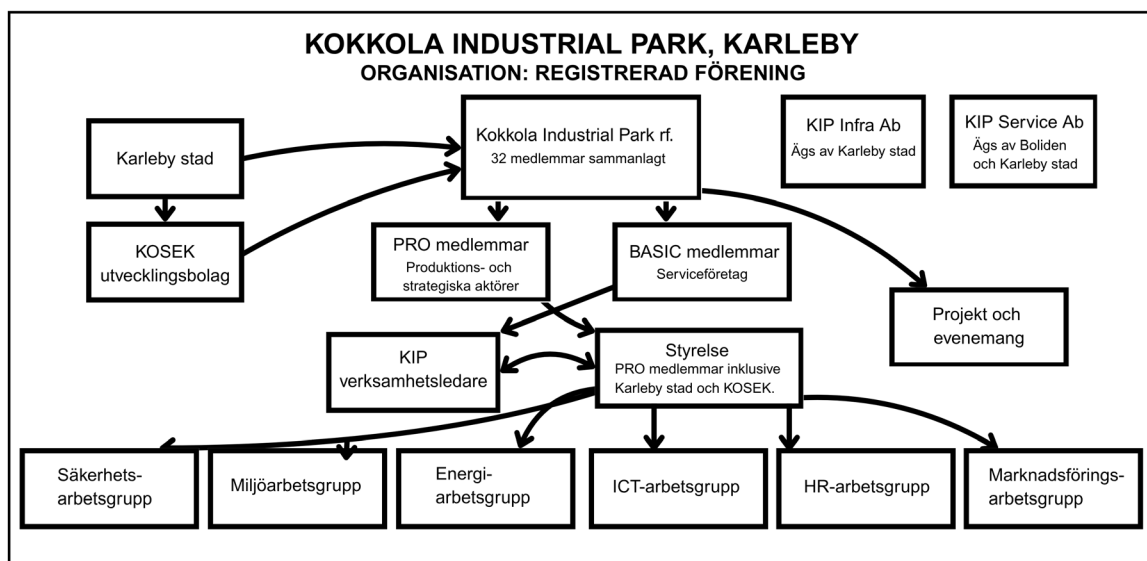
- Hög förekomst av formell organisationsmodell: registrerad förening.

- Hög förekomst av styrning: föreningen har en styrelse med nyckelpersoner från medlemsföretagen.
- Hög förekomst av samarbetsformer: under styrelsen lydande tematiska arbetsteam som håller regelbundna möten och informella forum där styrelsemedlemmar och teammedlemmar möts för att främja nätverkande och öppen dialog.
- Hög förekomst av strategi: Gemensamt uppgjord strategi för industriparken.
- Måttlig förekomst av facilitatorsfunktioner: Facilitatorsfunktioner, några timmar per vecka, köps av ett av industriparkens medlemsföretag.
- Måttlig till hög förekomst av miljöengagemang: Enligt intervjupersonen är motivationen att delta i miljöengagemang blandad. Mindre företag ser ofta värde i gemensamma initiativ, medan större företag som redan har egna planer upplever mindre nytta av samarbete.
- Hög förekomst av projektbaserat samarbete: *"För närvarande pågår ACEP-projektet, och tidigare har det också funnits projekt inom cirkulär ekonomi. Industriparken har deltagit i ett par offentligt finansierade projekt inom ramen för AIP r.f., där även företagen har medverkat."*
- Låg förekomst av kommunal medverkan: *"Staden är inte direkt involverad i organisationen. Ett av medlemsföretagen är dock stadens utvecklingsbolag Concordia, vilket skapar en viss kontakt med staden."*
- Låg förekomst av gemensamma investeringar: Enligt intervjupersonen så utförs gemensamma bullermätningar då aktörerna sett fördelar med att organisera dessa som en gemensam upphandling. I övrigt har det förts diskussioner, men man har inte kommit vidare i dem än.

5.2 Kokkola Industrial Park, Karleby

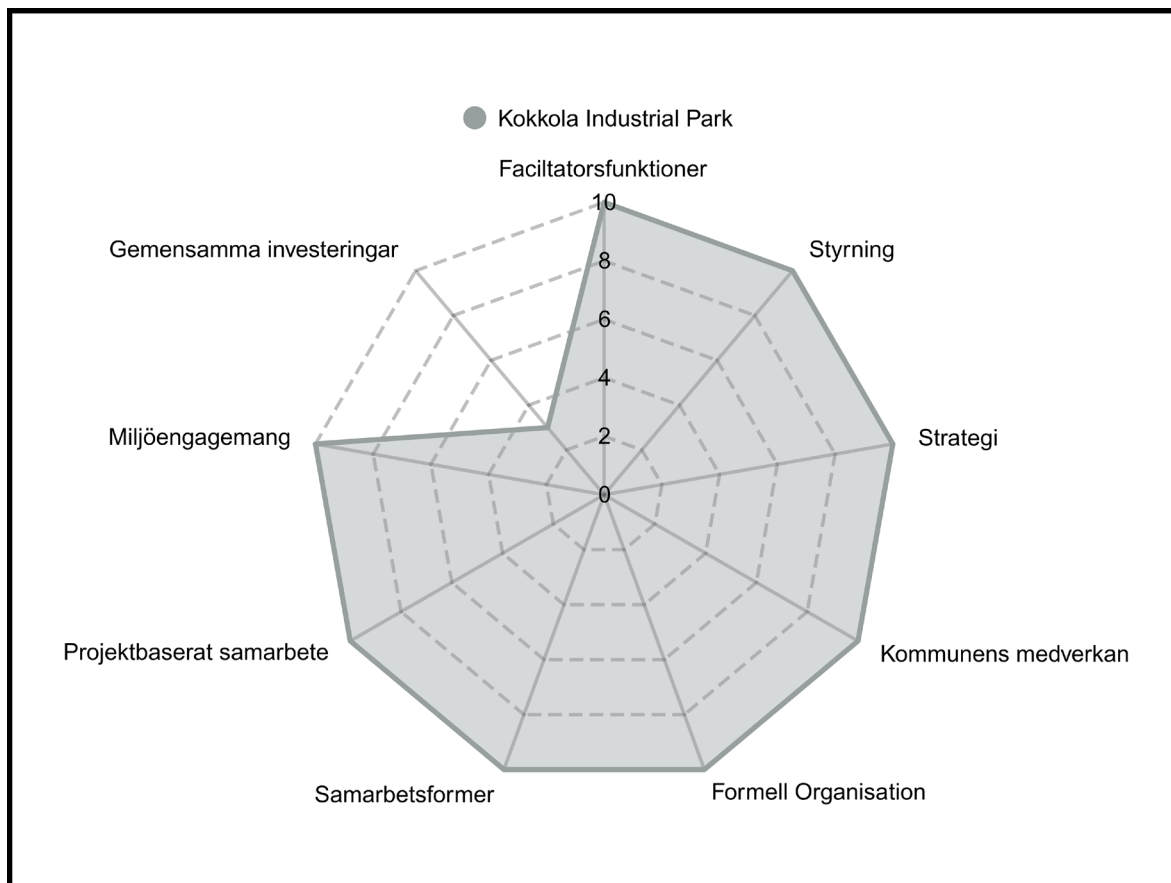
Kokkola Industrial Park (KIP) är Nordens största kluster för oorganisk kemiindustri och hyser över 80 företag. Föreningen grundades 2006. Av företagen är 16 produktionsanläggningar. Områdets utveckling mot oorganisk kemiindustri startade i början

av 1940-talet. Till de största aktörerna hör Boliden, Jervois, Umicore, Keliber, Tetra Chemicals, Nordkalk, Hycamite och CABB.³⁰



Figur 11. Organisationsstrukturen för Kokkola Industrial Park (KIP).

³⁰ Kokkola Industrial Park. Teollisuus-/tuotantolaitokset. Hämtad 19.10.2025.
<https://www.kip.fi/fi/alue/teollisuusyritykset/>



Figur 12. Radardiagram över Kokkola Industrial Park.

Insamlade data visar att Kokkola Industrial Park har:

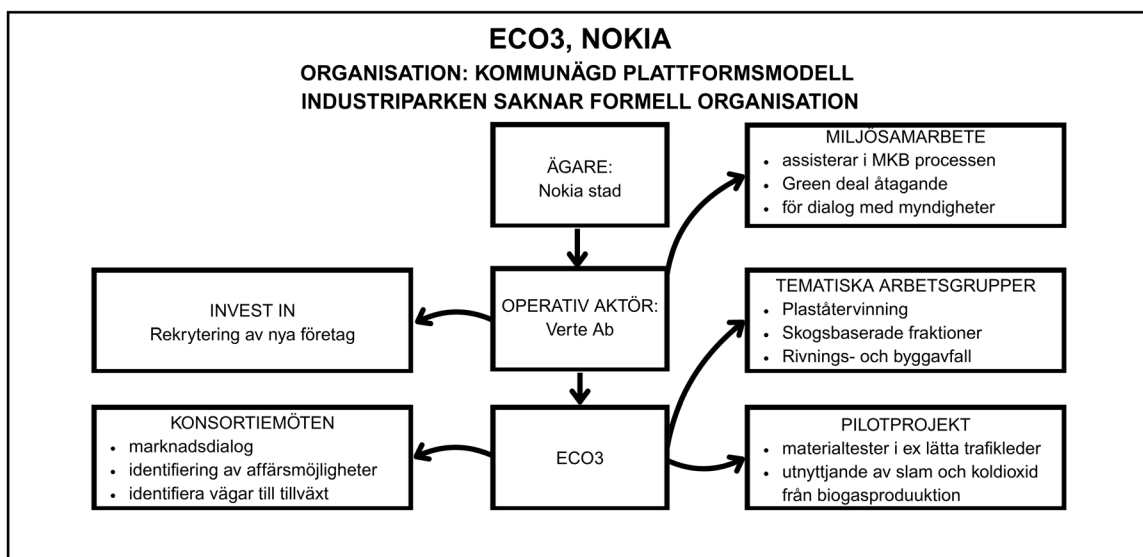
- Hög förekomst av formell organisationsmodell: registrerad förening.
- Hög förekomst av styrning: föreningen har en styrelse med nyckelpersoner från medlemsföretagen.
- Hög förekomst av samarbetsformer: under styrelsen lyder tematiska arbetsgrupper som håller regelbundna möten. Det finns även informella forum där styrelsemedlemmar och arbetsgruppsmedlemmar möts för att främja nätverkande och öppen dialog.
- Hög förekomst av strategi: Gemensamt uppgjord strategi för industriparken.
- Hög förekomst av facilitatorsfunktioner: Av föreningen heltidsanställd verksamhetsledare.

- Hög förekomst av miljöengagemang: Enligt intervjupersonen är miljöarbetsgruppen en av de mest aktiva och populära grupperna. Ofta är ca 20 personer närvarande vid mötena. Företagen ser värde i att samarbeta kring miljöfrågor, särskilt när det gäller rapportering och användning av externa tjänster.
- Hög förekomst av projektbaserat samarbete.
- Hög förekomst av kommunal medverkan: *"Jag upplever att Karleby stad fungerar som en stark drivkraft i vår förening. Staden har varit med och byggt upp organisationen, och den goda dialogen vi har främjar utvecklingen för både oss och staden. Jag kan inte föreställa mig föreningen utan stadens roll – den är verkligen avgörande."*
- Låg förekomst av gemensamma investeringar: *"Miljöarbetsgruppens gemensamma bullerövervakning, kan ses som en gemensam investering."*

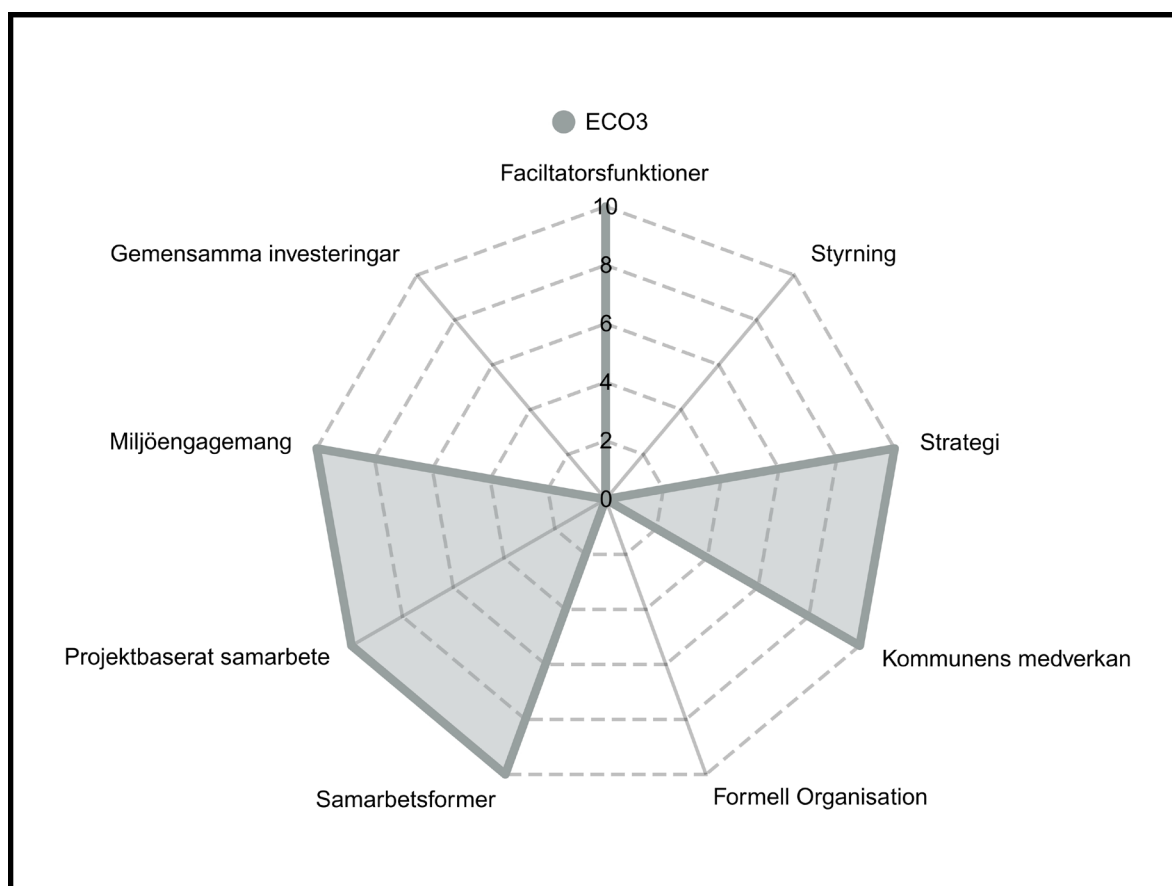
5.3 ECO3, Nokia

ECO3 är en industripark för industriaktörer inom bio- och cirkulär ekonomi, beläget i Kolmenkulma industriområde i Nokia. För faciliteringen av verksamheten på ECO3 står staden Nokias dotterbolag Verte Ab vars enda uppgift som utvecklingsbolag är att utveckla industriparken, söka aktörer och facilitera samverkan. Utvecklingsbolaget Verte Ab grundades 2006 och det lade grunden till ECO3:s utveckling. Största delen av aktörerna har etablerat sig på området efter 2015. Till aktörerna hör bland annat Yara Eco, Karpin Käsittely, Leppäkoski Group, Molok och Stena recycling.³¹

³¹ ECO3. Pioneering companies in the ECO3 area. Hämtad 20.10.2025. <https://eco3.fi/en/companies/>



Figur 13. Organisationsstrukturen för ECO3 industripark i Nokia.



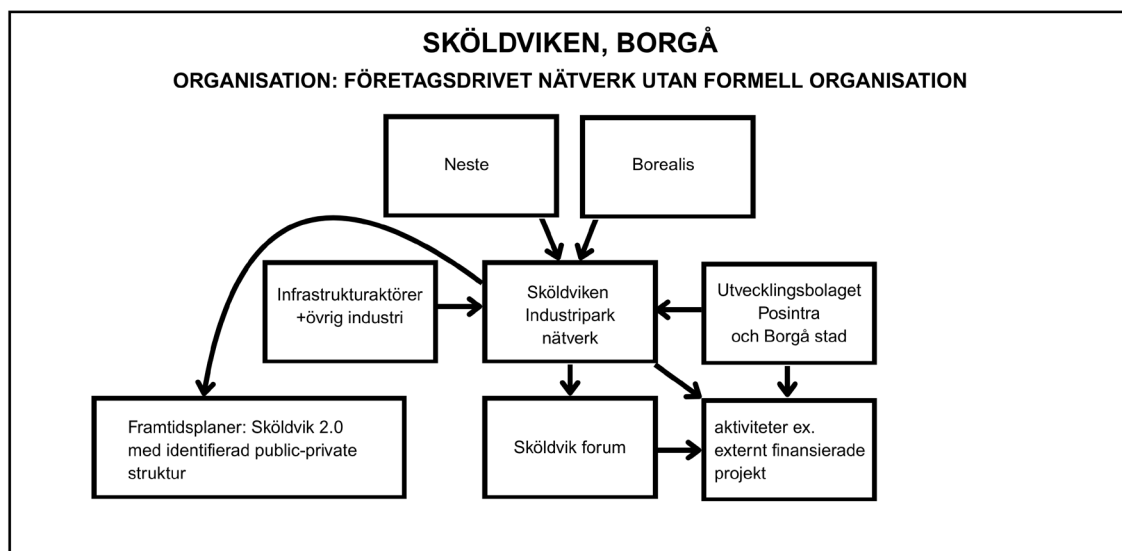
Figur 14. Radardiagram över ECO3 industripark.

Insamlade data visar att ECO 3 industripark har:

- Låg förekomst av formell organisationsmodell: Det förekommer ingen formell organisationsmodell på ECO3.
- Låg förekomst av styrning: Det finns ingen styrelse eller ledningsgrupp med industriparkens företagsrepresentanter. Styrningen av verksamheten sker genom utvecklingsbolaget Verte Ab som är Nokia stads dotterbolag.
- Hög förekomst av samarbetsformer: exempelvis konsortiemöten med ca 70 aktörer, tematiska arbetsgrupper, branschvisa forum för marknadsdialoger och informella nätverksmöten.
- Hög förekomst av strategi: Verte Ab har en strategi för utveckling av industriparken som sträcker sig till 2035. Strategin är i linje med Nokia stads strategi.
- Hög förekomst av facilitatorsfunktioner: Facilitatorsfunktioner sköts till 100 % av Verte Ab, som inte är ett vanligt utvecklingsbolag utan endast sköter ECO3 industripark.
- Hög förekomst av miljöengagemang: Industriparken är från början uppbyggd endast för aktörer inom bioekonomi och cirkulär ekonomi. Verte Ab samordnar exempelvis miljötillståndprocesser och leder dialogen med myndigheter, initierar förhandsdiskussioner för att undvika flaskhalsar i tillståndsärenden och implementerar Green Deal-åtaganden via Nokia stad.
- Hög förekomst av projektbaserat samarbete: Pilotprojekt för materialtester, biogasutnyttjande, CO₂-konversion. Alla projekt finansieras till 100 % av Nokia stad. Externa finansieringskällor, som exempelvis projektfinsiering via EU, förekommer inte alls.
- Hög förekomst av kommunal medverkan: Nokia stad äger marken, styr via strategiska linjedragningar och finansierar verksamheten på industriparken genom dotterbolaget Verte Oy.
- Låg förekomst av gemensamma investeringar: Investeringarna görs av Nokia stad eller företagen enskilt.

5.4 Sköldviken, Borgå

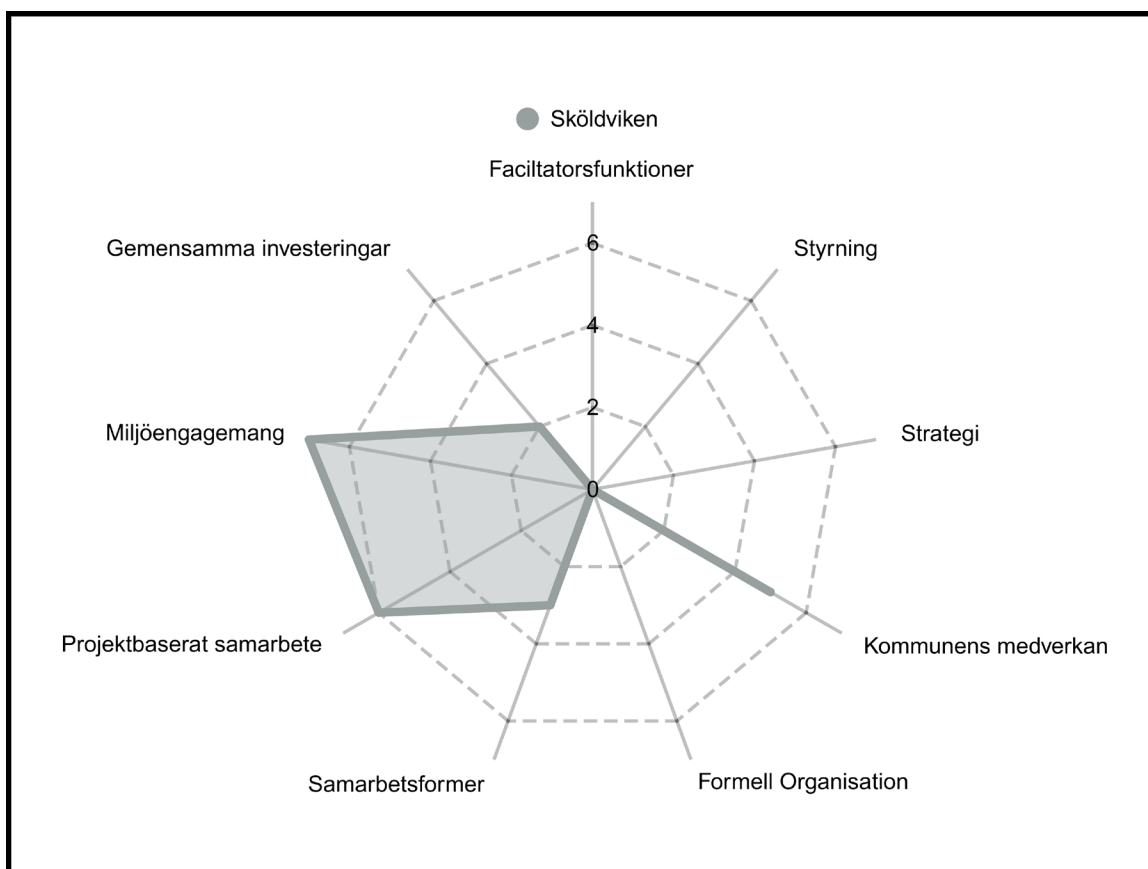
Sköldviken är Nordens största kluster för oljeraffinering och petrokemi. Området har lång historia och omfattar över 40 företag. Till de största aktörerna hör Neste som driver ett av Europas största oljeraffinaderier, samt Borealis Polymers som tillverkar plastlösningar.³² Verksamheten på Sköldviken startade 1966.³³



Figur 15. Organisationsstrukturen för Sköldviken industripark i Borgå.

³² Borgå. Sköldvik. Hämtad 20.10.2025. <https://www.porvoo.fi/sv/boende-och-miljo/staden-utvecklas/projekt-for-utvecklande-av-staden/skoldvik/>

³³ Uppslagsverket Finland. (maj 2009). *Neste Oil Abp*. <https://www.uppslagsverket.fi/sv/sok/view-170045-NesteOilAbp>



Figur 16. Radardiagram över Sköldviken industripark i Borgå.

Insamlade data visar att Sköldviken industripark har:

- Låg förekomst av formell organisationsmodell: ingen formell organisationsmodell.
- Låg förekomst av styrning: Styrningen sker då behov finns genom avtal mellan industriparkens aktörer. Beslutsfattandet domineras av storbolagen.
- Låg till måttlig förekomst av samarbetsformer: Enligt intervjupersonen är Sköldvik-forumet väletablerat och har fungerat i över 20 år. Sköldvik-forumet fungerar som ett situationsrum där centrala aktörer regelbundet träffas.
- Låg förekomst av strategi: Ingen nämnd strategi för industriparken.
- Låg förekomst av facilitatorsfunktioner: Det finns ingen facilitator eller samordnare i dagsläget.

- Hög förekomst av miljöengagemang: Enligt intervjupersonen finns en vilja att utveckla gemensamma mål och mätare för att kunna visa upp kollektivt miljöarbete, inte bara individuella insatser.
- Måttlig till hög förekomst av projektbaserat samarbete: *"Utvecklingsbolagets roll är att möjliggöra finansiering för projekt genom olika finansieringsinstrument som företagen själva inte har tillgång till."*
- Måttlig förekomst av kommunal medverkan: Tät dialog med industriparkens nyckelaktörer, särskilt kring strategiska frågor som energiförsörjning och planläggning.
- Låg förekomst av gemensamma investeringar: Enligt intervjupersonen spelar kommunen och utvecklingsbolaget Posintra Ab en viktig roll i att möjliggöra investeringar genom att söka utomstående finansiering.

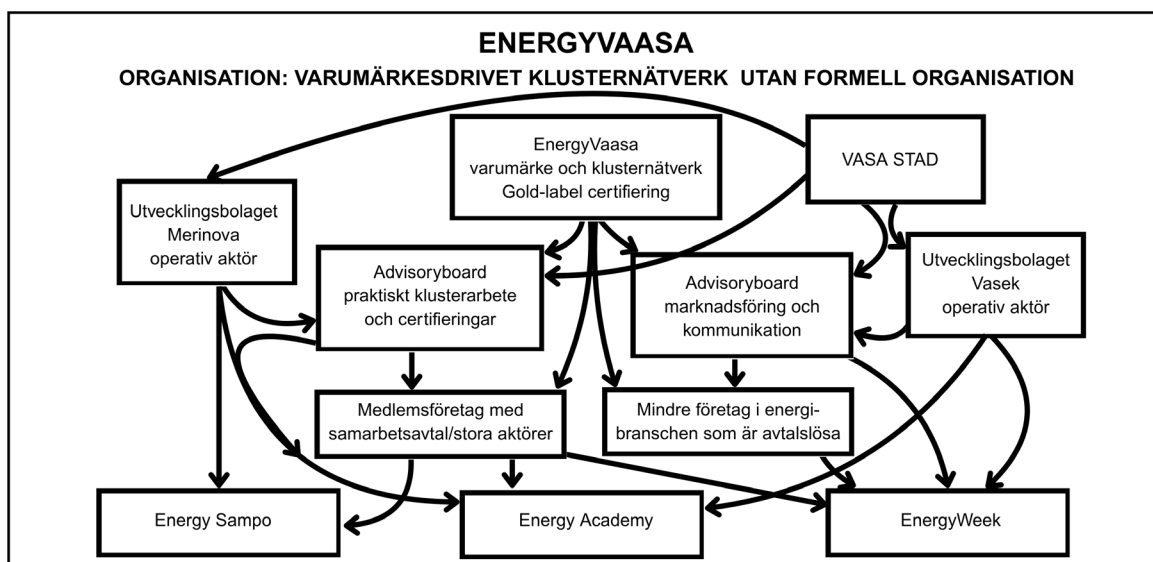
5.5 EnergyVaasa, Vasa

EnergyVaasa marknadsför sig som Nordens största kluster för energiteknologi och samlar över 180 företag. Det är inte en traditionell industripark utan ett varumärke, och industrierna är utspridda över Vasaregionen. Till de största aktörerna hör Wärtsilä, ABB, Hitachi Energy, Danfoss, The Switch och VEO.³⁴ Merinova startade verksamheten kring EnergyVaasa år 2001.³⁵ EnergyVaasa har tilldelats ECEI Gold Label-status, vilket är en kvalitetscertifiering för klusterledning. Certifikatet bekräftar att EnergyVaasa uppfyller de högsta standarderna inom strategisk samordning, facilitering och kontinuerlig utveckling.³⁶

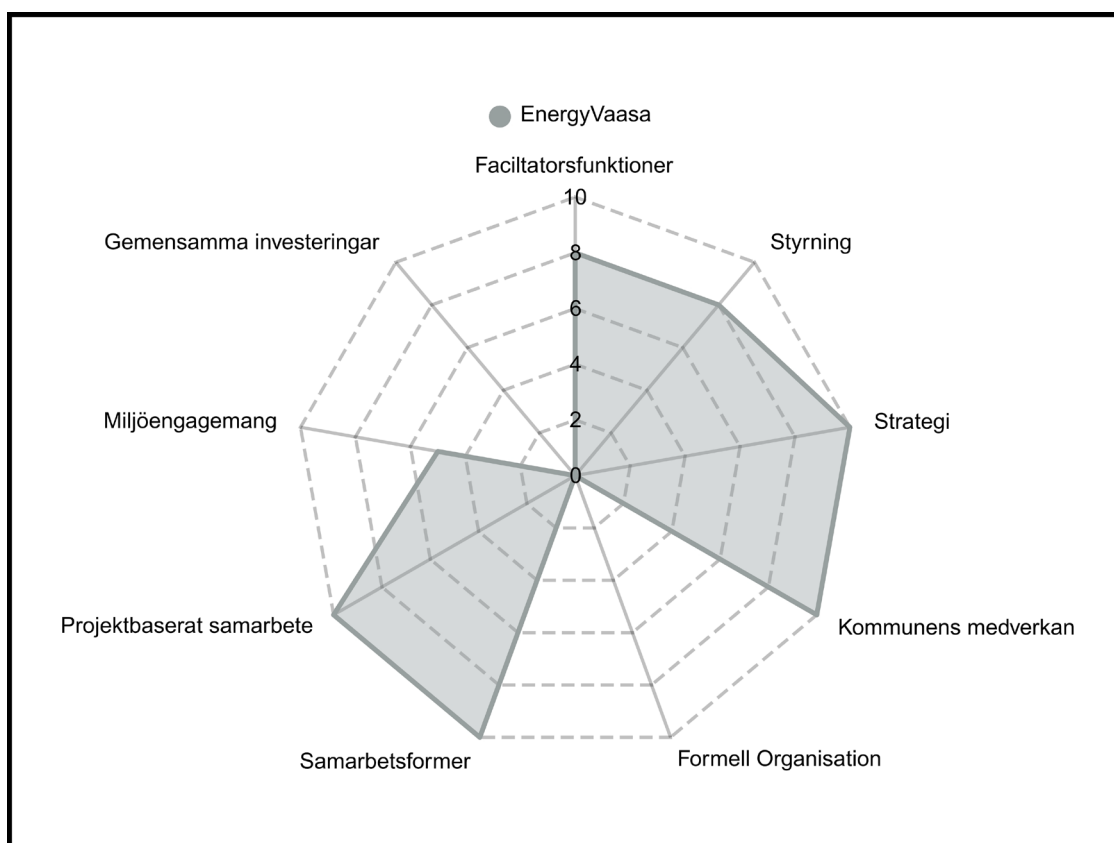
³⁴ GigaVaasa. Vaasa is the most innovative energy hub in the world. Hämtad 20.10.2025. <https://www.gigavaasa.fi/energy-cluster/>

³⁵ Merinova. EnergyVaasa. Hämtad 25.10.2025. <https://www.merinova.fi/sv/projektverksamhet/energyvaasa/>

³⁶ Vasek. News: Gold in cluster management – the first Gold Label certificate in the country to EnergyVaasa cluster. Hämtad 26.10.2025. <https://www.vasek.fi/en/about-us/communication/news/gold-in-cluster-management-the-first-gold-label-certificate-in-the-country-to-energyvaasa-cluste>



Figur 17. Organisationsstrukturen för EnergyVaasa.



Figur 18. Radardiagram över EnergyVaasa.

Insamlade data visar att EnergyVaasa har:

- Låg förekomst av formell organisationsmodell: ingen formell organisationsmodell.

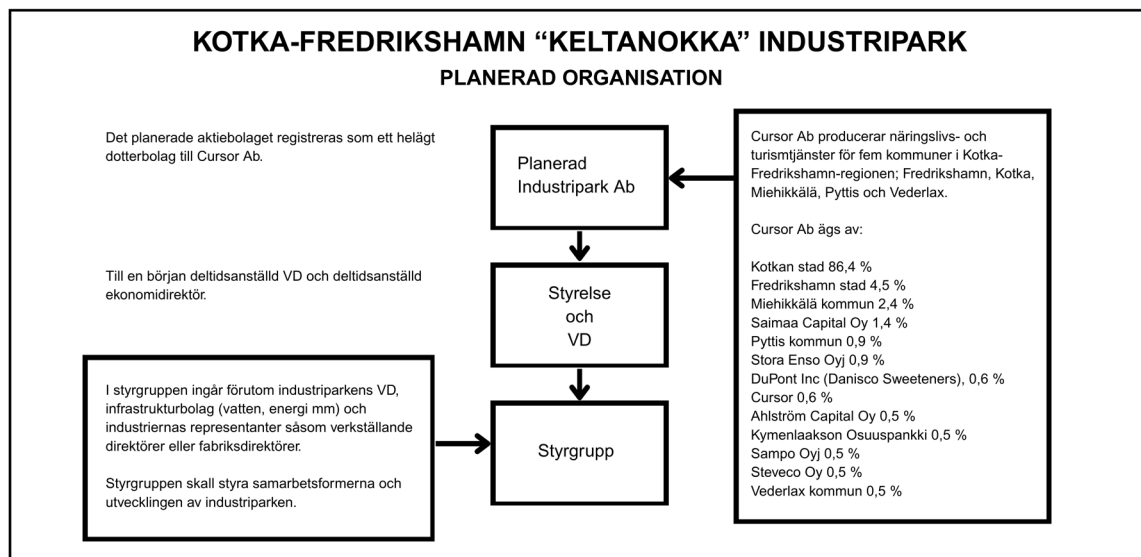
- Måttlig till hög förekomst av styrning: Styrningen av klustervarumärket sker genom två olika advisory boards (klusterutveckling och marknadsföring) som faciliteras av de två utvecklingsbolagen Merinova och Vasek. I styrgrupperna är de största företagen representerade liksom Vasa stad.
- Hög förekomst av samarbetsformer: Det förekommer många olika former av samarbeten och aktiviteter inom EnergyVaasa.
- Hög förekomst av strategi: EnergyVaasas förnyade strategi 2025–2027.³⁷
- Måttlig till hög förekomst av facilitatorsfunktioner: Det finns ingen personal anställd av EnergyVaasa. Arbetet utförs av anställda inom ramen för två advisory boards: klusterutveckling (Merinova) och marknadsföring (Vasek).
- Måttlig förekomst av miljöengagemang: Enligt intervjupersonen är miljöfrågor integrerade i affärsutvecklingen och ses som konkurrensfördelar snarare än separata hållbarhetsinitiativ.
- Hög förekomst av projektbaserat samarbete: Flera konkreta projekt drivs parallellt inom klustret: EnergySampo, EnergyAcademy och EnergyWeek.
- Hög förekomst av kommunal medverkan: Vasa stad är aktivt involverad både strategiskt och operativt genom att exempelvis delta i advisory boards, driva egna projekt som samverkar med klustret (Carbon Neutral Vasa 202X och Greenleaf 2026) och genom att ekonomiskt bidra till exempelvis EnergyWeek.
- Låg förekomst av gemensamma investeringar: Enligt intervjupersonen är EnergyVaasa inte en investerande aktör i sig, men fungerar som en plattform för samverkan kring investeringar.

5.6 Kotka-Fredrikshamn "Keltanokka-industripark"

Keltanokka industripark är under uppbyggnad i Kotka-Fredrikshamn området. Regionen har en stark tradition inom skog-, metall- och kemisk industri. Den nya industriparken Keltanokka utvecklas av Kotka stad för att möjliggöra etablering av internationella aktörer

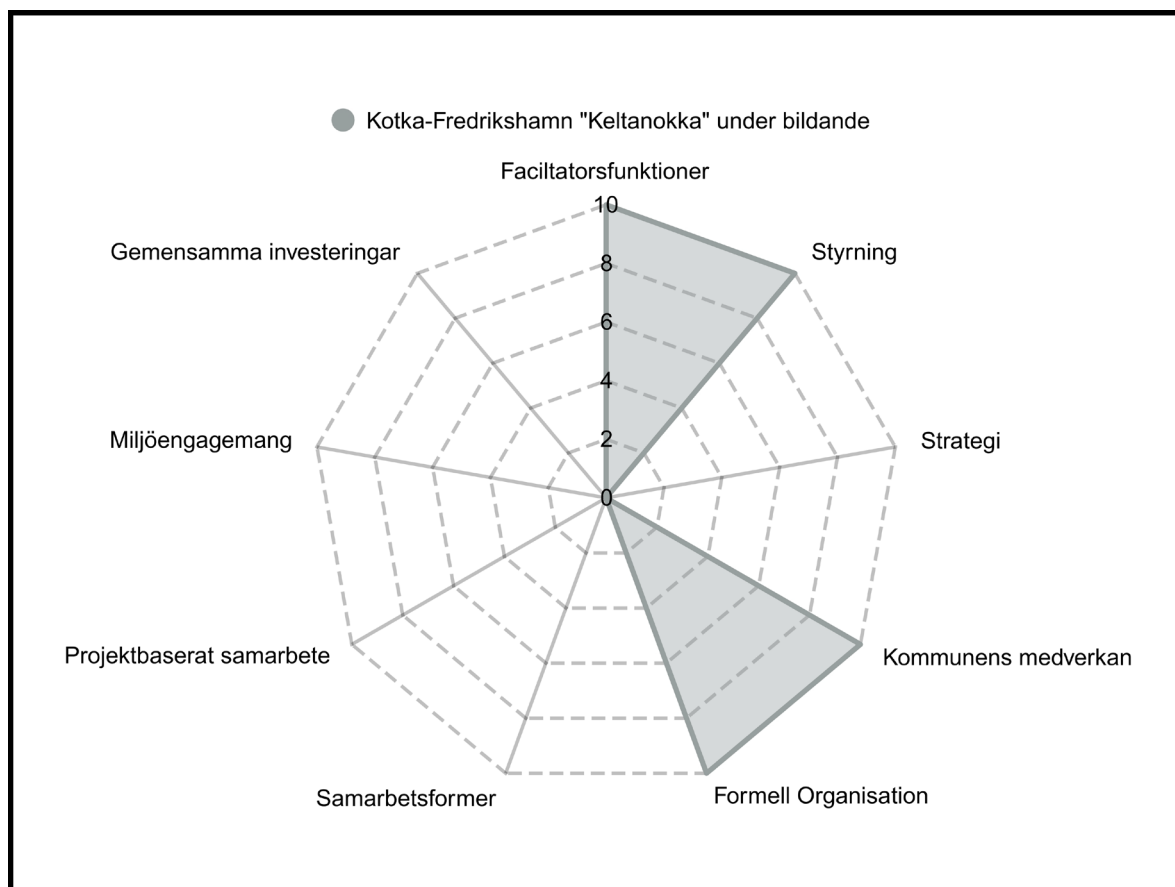
³⁷ Vasa stad. (12 mars 2025) *EnergyVaasa höjer ambitionsnivån för de kommande tre åren*
<https://www.vaasa.fi/sv/aktuellt/energyvaasa-hojer-ambitionsnivan-for-de-kommande-tre-aren/>

inom batterivärdekedjan. Till de största aktörerna hör Easpring Finland New Materials Ab och Finnish Battery Chemicals Ab.³⁸



Figur 19. Organisationsstrukturen för under bildning varande industriparken "Keltanokka" i Kotka-Fredrikshamn.

³⁸ Kotka stad. Keltakallion teollisuusalue. Hämtad 20.10.2025. <https://www.kotka.fi/asuminen-ja-ymparisto/kaupunkisuunnittelu-ja-kaavoitus/keltakallion-teollisuusalue/>



Figur 20. Radardiagram över under bildning varande industriparken "Keltanokka" i Kotka-Fredrikshamn.

Förekomsten och styrkan hos faktorer som samarbetsformer, strategi, miljöengagemang, gemensamma investeringar och projektbaserat samarbete kan inte graderas för under bildning varande "Keltanokka" industripark. Insamlade data visar att det under bildning varande "Keltanokka" industripark kommer att ha:

- Hög förekomst av formell organisationsmodell: aktiebolag.
- Hög förekomst av styrning: Enligt intervjupersonen ska styrgruppen bestå av representanter från företagen på området, med mandat att fatta beslut (till exempel vd:n och fabrikschefer).
- Hög förekomst av facilitatorsfunktioner: Industriparken kommer att ha egna anställda i takt med att verksamheten växer (t.ex. vd och ekonomichef). Initialt kan personalen vara deltidsanställd och stödja sig på Cursor Ab:s resurser. Cursor Ab är regionens utvecklingsbolag.

- Hög förekomst av kommunal medverkan: Trots att industriparken fortfarande är under uppbyggnad är kommunens betydelse tydlig genom ägande. Kommunen äger mark, grundläggande infrastruktur och planerar även att äga industriparksbolaget via Cursor Ab, där Kotka stad är majoritetsägare.

5.7 Harjavalta storindustriområde och Björneborg kopparindustripark

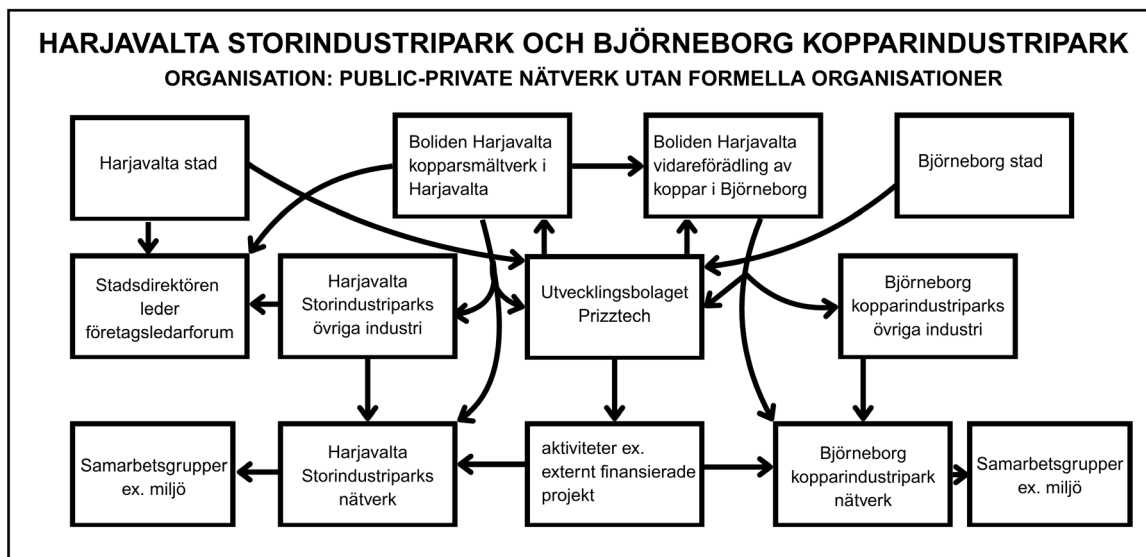
Harjavalta storindustriområde inhyser industrier inom metallurgi, kemisk industri och Processenergi. Den industriella utvecklingen började år 1944, när det statliga företaget Outokumpu Oy flyttade sitt kopparsmältverk från Imatra till Harjavalta under slutet av fortsättningskriget.³⁹ Till de största aktörerna på Harjavalta storindustriområde hör Boliden Harjavalta Ab, Norilsk Nickel Harjavalta Ab och Fortum Battery Recycling Ab.⁴⁰ Kopparindustriparken i Björneborg har en stark profil inom metallförädling, forskning och energiteknik. Den första fabriken på området färdigställdes 1940.⁴¹ Till de största aktörerna hör idag Luvata Pori Ab, Aurubis Finland Ab, Boliden Harjavalta Ab och Cupori Ab.⁴²

³⁹ Rauhamäki, J. (2020). *Harjavalta on suurteollisuuskaupunki sotien ansiosta*. <https://insinoori-lehti.fi/digilehti/in0320/harjavalta-on-suurteollisuuskaupunki-sotien-ansiosta>

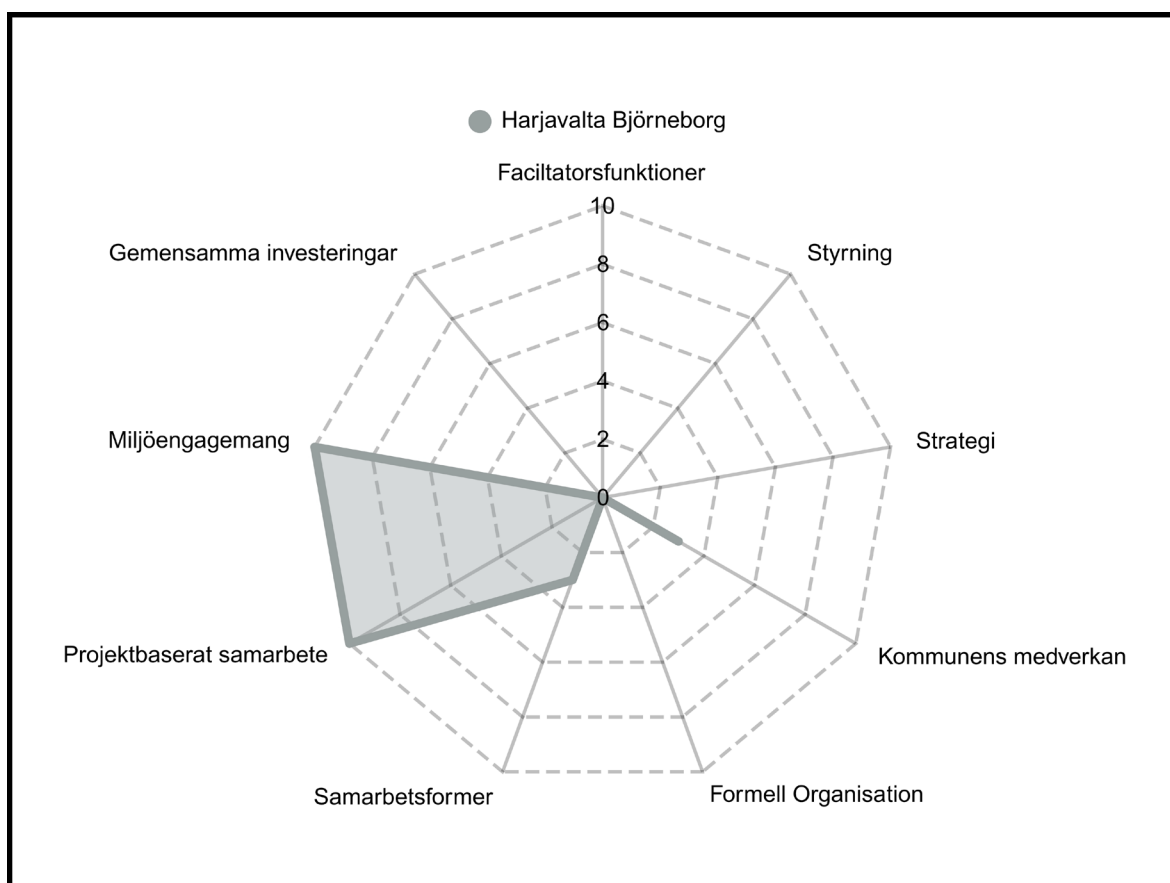
⁴⁰ Satakuntaliitto. Harjavallan Suurteollisuuspuisto, Vihreän siirtymän mahdollistaja. Hämtad 20.10.2025. https://satakunta.fi/wp-content/uploads/2023/04/Kuusela_Harjavallan-suurteollisuuspuisto-vihrean-siirtymän-mahdollistaja_Harjavallan-kaupunki_20.04.2023.pdf

⁴¹ Kupariteollisuuspuisto. Historia. Hämtad 25.10.2025. <https://www.kupariteollisuuspuisto.fi/alueen-esittely/historia/>

⁴² Suurteollisuuspuisto. *Kupariteollisuuspuiston turvallisuustiedote*. Hämtad 20.10.2025. https://www.suurteollisuuspuisto.com/wp-content/uploads/2020/01/Kupariteollisuuspuiston_turvallisuustiedote_SVE_STP.pdf



Figur 21. Organisationsstrukturen för Harjavalta storindustriområde och Björneborg kopparindustripark.



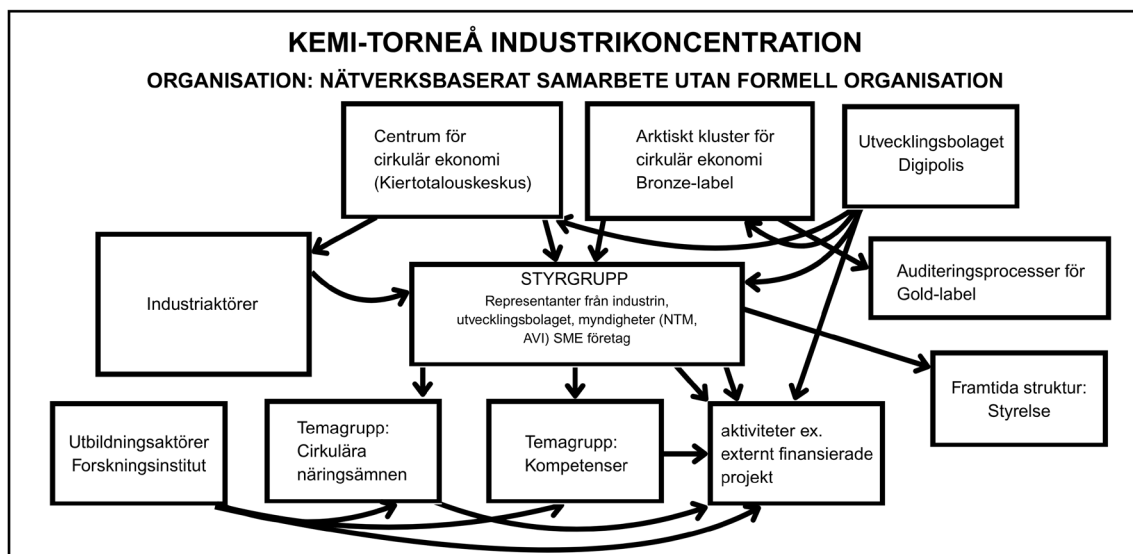
Figur 22. Radardiagram över Harjavalta storindustriområde och Björneborgs kopparindustripark.

Insamlade data visar att Harjavalta storindustrialområde och Björneborgs kopparindustripark har:

- Låg förekomst av formell organisationsmodell: ingen formell organisationsmodell.
- Låg förekomst av styrning: Det finns ingen formell styrgrupp eller styrelse, vilket gör styrningen beroende av enskilda företags engagemang.
- Låg till måttlig förekomst av samarbetsformer: Enligt intervjupersonen finns i Björneborg kopparindustripark en miljöarbetsgrupp med representanter från varje produktionsföretag. Ordförandeskapet roterar årligen mellan företagen. I Harjavalta samordnar kommunens stadsdirektör ett återkommande samarbetsforum med företagsledare.
- Låg förekomst av strategi: Ingen strategi nämnd.
- Låg förekomst av facilitatorsfunktioner: Det finns ingen facilitering.
- Hög förekomst av miljöengagemang: Enligt intervjupersonen är industrierna motiverade att delta i miljöprojekt.
- Hög förekomst av projektbaserat samarbete: *“Ett exempel är arbetet med vattenfrågor och utsläpp, som delvis initierats efter den uppmärksammade miljödebatten kring en batterimaterialfabrik. Den situationen har skapat ett behov av att visa att industrin tar miljöansvar och följer strikta utsläppsgränser. Företagen är mycket engagerade i dessa projekt eftersom bättre mätning kan bidra till att identifiera källor till utsläpp och underlätta investeringar i korrigerande åtgärder.”*
- Låg till måttlig förekomst av kommunal medverkan: Kommunens engagemang skiljer sig mellan Harjavalta och Pori. I Harjavalta är kommunen aktivt involverad: på så sätt att stadsdirektören samordnar ett företagsledarforum där representanter från industriparken och andra företag deltar. I Björneborg finns ingen direkt kommunal representation i industriparkens samverkansstrukturer. Samverkan sker främst mellan företag, utan kommunens aktiva deltagande.
- Låg förekomst av gemensamma investeringar: förekommer inte än.

5.8 Kemi-Torneå industrikoncentration

Den industriella utvecklingen började på 1930-talet i Kemi⁴³ och på 1960-talet i Torneå.⁴⁴ Kemi–Torneå industrikoncentration består idag av flera industriområden verksamma inom metallurgi, gruvdrift och skogsindustri. Största aktörerna inom metall- och gruvbranschen är Outokumpu, Tapojärvi och Weir Minerals.⁴⁵ Inom skogsindustrin är Metsä Group en viktig aktör.⁴⁶



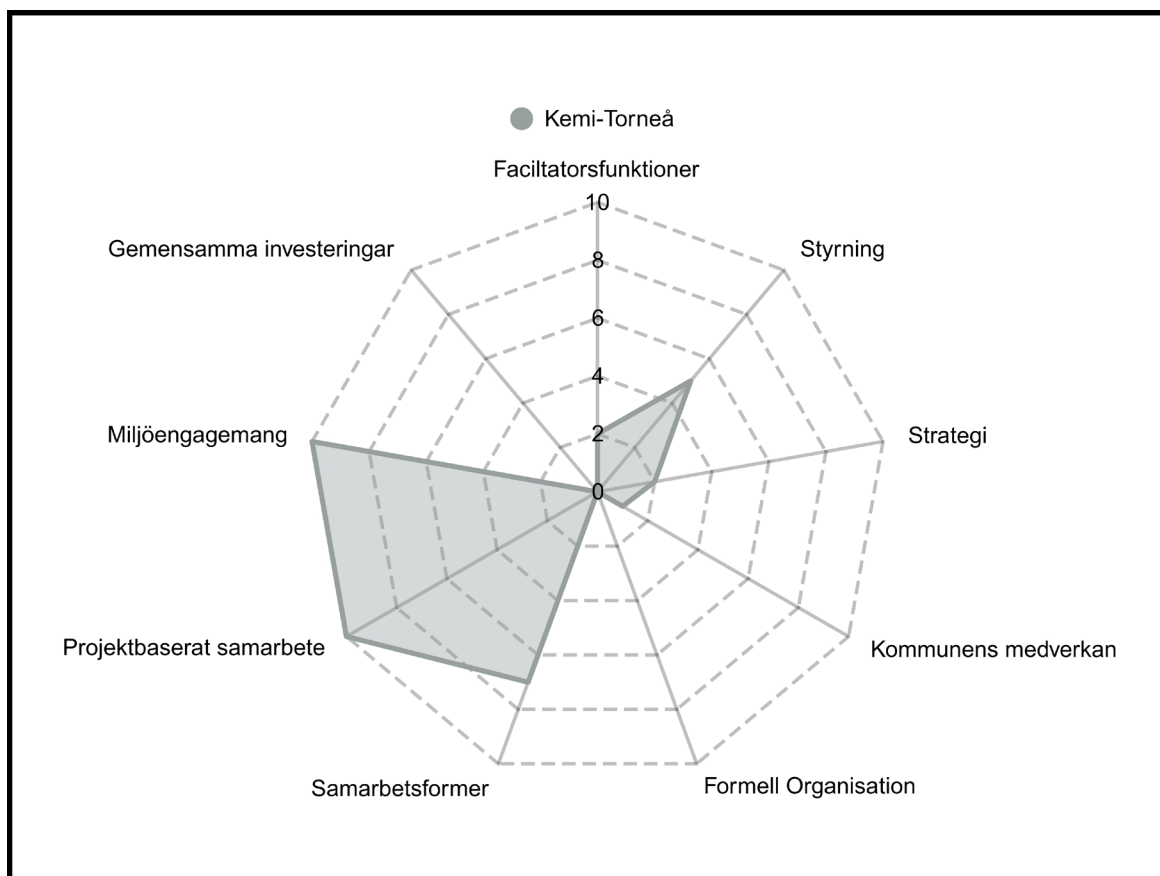
Figur 23. Organisationsstrukturen för Kemi-Torneå industrikoncentration.

⁴³ Kemi. Kaupungin historiaa. Hämtad 25.10.2025. <https://www.kemi.fi/kaupunki-ja-hallinto/suuri-pieni-kaupunki/kaupungin-historiaa/>

⁴⁴ Northern Research Forum. (Oktober 2006). *Outokumpu Tornio Works*. https://www.rha.is/static/files/NRF/OpenAssemblies/Oulu2006/first-theme_kovalainen.pdf

⁴⁵ BusinessTornio. Industriområden. Hämtad 20.10.2025. <https://www.business Tornio.fi/sv/industriomraden/>

⁴⁶ BusinessKemi. Invest in Kemi. Hämtad 20.10.2025. <https://www.digipolis.fi/investinkemi>



Figur 24. Radardiagram över Kemi-Torneå industrikoncentration.

Insamlade data visar att Kemi-Torneå industrikoncentration har:

- Låg förekomst av formell organisationsmodell: ingen formell organisationsmodell.
- Måttlig förekomst av styrning: *"En styrgrupp som samlar representanter från både större och mindre industriföretag samt myndigheter. Styrgruppen möts tre till fyra gånger per år och har utvecklat ett system av indikatorer för att följa upp arbetet."*
- Måttlig till hög förekomst av samarbetsformer: Det finns inga formella arbetsgrupper ännu, men två temagrupper planeras: en för cirkulära näringsämnen och en för kompetensbehov. Samverkan sker också genom det Arktiska Cirkulär Ekonomi-klustret.
- Måttlig till hög förekomst av strategi: *"Under det senaste halvåret har vi drivit ett utvecklingsprojekt för att tydliggöra vilka tjänster vi erbjuder våra medlemsföretag."*

- Låg till måttlig förekomst av facilitatorsfunktioner: Det finns ingen uttryckt faciliteringsfunktion förutom det som erbjuds via utvecklingsbolaget, Ekoindustriparkerna-nätverket (Ekoteollisuuspuistot) och det Arktiska Cirkulär Ekonomi-klustret.
- Hög förekomst av miljöengagemang: Enligt intervjupersonen är miljöengagemang inte längre frivilligt utan en förutsättning för att företaget ska överleva i regionen. Projekt som rör biogena koldioxidflöden, återvinning av näringsämnen och spillvärme från industrin visar på konkret miljöengagemang.
- Hög förekomst av projektbaserat samarbete: Enligt intervjupersonen sker samarbete främst genom pilotprojekt, förstudier och skrivbordsövningar. Projekten initieras ofta av utvecklingsbolaget Digipolis.
- Låg förekomst av kommunal medverkan: Det finns en utmaning i samverkan mellan de 6–7 kommunerna i regionen. Konkurrens om investeringar hindrar samarbete.
- Låg förekomst av gemensamma investeringar: förekommer inte.

6 Analys

Studien struktureras i analysdelen utifrån fem centrala teman: organisationsstruktur, konkreta samarbetsformer, miljöengagemang, kommunal medverkan samt framtidsvisioner. Inom dessa huvudteman framträder även ett antal viktiga underteman, såsom styrning, facilitatorsfunktioner, forum för samverkan, motivation och strategiska mål. Figur 5 på sidan 16 visar det kodschema som legat till grund för analysen och illustrerar hur de olika tematiska nivåerna relaterar till varandra.

6.1 Organisationsstruktur

6.1.1 Formell organisationsmodell

Det förekommer stor variation i organisationsmodeller bland industriparkerna, från registrerade föreningar (KIP, AIP) och aktiebolag (under bildning varande Keltanokka i Kotka-Fredrikshamn) till lösa nätverk utan formell juridisk modell (Eco3, Sköldviken, EnergyVaasa, Harjavalta-Björneborg och Kemi-Torneå). Endast 3 av 8 industriparker har formell organisationsmodell. I Arbets- och näringsministeriets publikation *Teollisuuspuistot*

uuden teollisuuspolitiikan instrumenttina hade man en annan indelning. I den indelades industriparkerna i kommundriven, Public-Private Partnership (PPP) och företagsdriven operatörsmodell.⁴⁷

Organisationsmodellen påverkar graden av samordning, strategisk kapacitet och investeringsförmåga enligt analysen. Detta är i linje med den teoretiska bakgrunden där Abrahamsson (1989) betonar att institutionalisering skapar stabilitet då aktörer i formella organisationer upplever större handlingsutrymme och tydligare ansvarsfördelning. Studien visar att industriparken som är organiserade tenderar att ha en styrelse, tematiska arbetsgrupper och gemensamt uppsatta strategier och mål. I nätverksmodeller är detta beroende av enskilda industriers initiativ. Nätverk kan i bästa fall främja flexibilitet, men innebär också risker för otydlighet i mandat och ansvarsfördelning. I nätverksmodeller saknas ofta en ansvarig facilitator, vilket skapar osäkerhet kring gemensamma investeringar och samordning. Studien visar också att oavsett struktur framträder tillit, gemensam nytta och tematiskt fokus som centrala faktorer för att samverkan ska fungera och utvecklas över tid.

"Ägarskapet är gemensamt – det är medlemsföretagen som driver föreningen. Det innebär att varje medlem har möjlighet att påverka. Det här är inte en kommunal verksamhet eller något som styrs av en enskild aktör, utan en samarbetsplattform där alla är delaktiga och bidrar."

(Intervjuperson 3, personlig kommunikation, 8.10.2025).

Industriparken i Sköldviken är ett exempel på en struktur de stora industrierna styr och mindre aktörer följer. Samarbetet baseras på affärsrelationer och avtal, snarare än gemensamma strategiska mål eller organ för styrning. Trots avsaknaden av formell organisationsstruktur i Sköldviken sker viss samverkan, men enligt intervjupersonen är den begränsad till informella kontakter. Enligt Sun et al. (2024) har organisatorisk mognad direkt påverkan på aktörernas samarbetsförmåga, alltså att aktörer som länge samarbetat, samarbetar bättre och uppbringar ett större miljöengagemang. Den teorin förklarar varför industriparken med lång historia, som exempelvis Sköldviken, fungerar trots avsaknaden av formell organisationsstruktur. I intervjun från Sköldviken framkommer att engagemanget bland aktörerna är starkt kopplat till personliga kontakter, förtroende och behovet av samarbete för att hantera komplexa utmaningar, särskilt i samband med den gröna

⁴⁷ Laasonen, V., Myllyluoma, J., Ranta, T., Ruuth, J., Ruuth, H. (2025). Teollisuuspuistot uuden teollisuuspolitiikan instrumenttina: Selvitys teollisuuspuistoista ja niiden kehittämistarpeista osana Suomen teollisuuspolitiikkaa. *Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja* <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-825-7>

omställningen. Intervjupersonen betonar att det är just när aktörer inser att de inte kan lösa uppgifterna ensamma som engagemanget växer, och att en framtida tydligare organisatorisk struktur sannolikt kommer att förstärka detta ytterligare. Detta speglar den medvetna fasen i utvecklingen av industriparkeer som Sun et al. beskriver, där samverkan går från att vara spontan och behovsstyrd till att bli strategisk och strukturerad. I Sköldviken menar intervjupersonen att man är på väg in i en fas, där man söker en ny modell för samverkan. Ett "Sköldvik-forum 2.0" som kan möta framtidens krav och skapa bredare engagemang. Sun et al. visar att i den medvetna fasen ökar både graden av företagskopplingar (enterprise connectance) och upprepade företagskopplingar (enterprise repetitive connectance), vilket indikerar en högre grad av samverkan och organisatorisk mognad. Sköldvikens utveckling följer denna logik, där informella kontakter och behovsbaserade forum gradvis ger plats för mer formaliserade strukturer som främjar kollektivt ansvarstagande och långsiktig hållbarhet.

I den under bildning varande industriparkeer Keltanokka i Kotka-Fredrikshamn betonar intervjupersonen aktiebolagets flexibilitet och investeringsförmåga, vilket ses som en styrka jämfört med föreningsformen. Det är ändå viktigt att komma ihåg att kommunens roll i detta enskilda fall är avgörande för investeringarna, som till en början främst handlar om infrastruktur.

ECO3 avviker i studien. Verte Ab som är Nokia stads in house-utvecklingsbolag fungerar som operativ plattform för industriparkeer. På ECO3 sker högst fungerande samverkan trots avsaknad av formell organisation. Uusikartano et al. (2021) menar att offentliga aktörers fysiska närvaro i industriparkeer är avgörande för samverkan. Det förklarar varför ECO3:s modell fungerar så väl.

6.1.2 Styrning

Horisontella strukturer med bred representation i styrningen finns bland annat i industriparkeerna som är organiserade som föreningar (AIP och KIP). Samma horisontella styrningsmodell har även EnergyVaasa som i stället för styrelser och tematiska arbetsgrupper har advisory boards (EnergyVaasa). Bred representation finns även i industrikoncentrationen i Kemi-Torneå. Vertikala strukturer och mer informella ledningsformer är vanligare i informella nätverk där stora industrier dominerar (Sköldviken, Harjavalta och Björneborg). Även ECO3 har vertikal struktur i styrningen. Systemperspektivet (Abrahamsson, 1989) ser organisationen som ett öppet system i

växelverkan med omvärlden. Ledningen fungerar som medlare mellan olika krav. Detta syns tydligt i industriparkerna AIP, KIP och EnergyVaasa där styrningen sker genom styrelser och advisory boards och industriernas representanter för dialog om industriparkens utveckling.

Studien visar att styrningsmodellen påverkar hur beslut fattas och hur inkluderande samarbetet är. I modeller med stark styrning från stora företag riskerar mindre aktörer att marginaliseras. Den risken finns sannolikt både i de horisontella och vertikala styrningsmodellerna. Trots att ECO3 har en vertikal styrningsmodell fungerar den väl eftersom den kombinerar tydlig ägarstruktur med hög grad av samverkan och kontinuitet. Modellen är inte hierarkisk i praktiken, eftersom samverkan sker horisontellt genom konsortiemöten och tematiska grupper där företagen får inflytande via dialog snarare än formell makt. Även publikationen från Arbets- och näringsministeriet, *Teollisuuspuistot uuden teollisuuspolitiikan instrumenttina* (2025), pekar på att styrningsmodellen har betydelse för hur beslut fattas och hur inkluderande samarbetet mellan aktörerna är. Publikationen lyfter Kokkola Industrial Park som en fungerande samarbetsmodell där både stora och små aktörer aktivt deltar tack vare en balanserad styrningsstruktur.

6.1.3 Facilitatorsfunktioner

Burström & Korhonen (2021) lyfter fram behovet av en institutionell ankartenant, en facilitator som samordnar resurser och driver samarbete. Enligt Burström & Korhonen (2021) spelar facilitatorer en avgörande roll i att koordinera samarbetet på industriparkerna. I vissa parker finns anställda koordinatörer (KIP och EnergyVaasa), medan andra förlitar sig på köptjänster, deltidstjänster eller utvecklingsbolag (AIP, under bildning varande Keltanokka, Kemi-Torneå och ECO3).

Behovet av facilitatorer bekräftas återkommande i intervjuerna där det lyfts fram att dessa möjliggör kommunikation och nätverksbyggande, men framför allt kontinuitet. När facilitatorer saknas blir samarbetet mer beroende av enskilda initiativ. Detta påverkar både miljöengagemang och strategisk utveckling negativt.

"Som koordinatör har jag rollen att sammankalla medlemsföretagen. Föreningen har två huvuduppgifter: utveckla området och att marknadsföra det. Arbetet består av projekt, evenemang, besök och kommunikation."

(Intervjuperson 3, personlig kommunikation, 8.10.2025).

KIP har ett särskilt tydligt upplägg för facilitatorsrollen som fördelar uppgifterna mellan samordning, utveckling, marknadsföring och projektledning. I övrigt visar studien att facilitatorsrollen är ofta kopplad till utvecklingsbolag och tidsbundna projekt, vilket gör att kontinuiteten lider. Att koordinatörrollen kostar är en utmaning för industriparkerna.

*"Målet är att industriparken ska förbli lätt och ändamålsenlig
– inte växa i kostnader eller personal, utan skapa värde
genom synergier som gynnar företagen."*

(Intervjuperson 7, personlig kommunikation, 22.9.2025).

6.1.4 Gemensam strategi

Gemensamma strategier förekommer främst i industriparker med formell struktur (KIP och AIP). EnergyVaasa och ECO3 avviker i sammanhanget där man skapat en tydlig strategi för trots avsaknad av formella organisationer. Överlag saknas gemensamma strategier i nätverksorganisationer. Fenomenet collaborative strategizing (Kola, 2025) syns tydligt i Kemi-Torneå och EnergyVaasa där flera aktörer deltar i strategisk planering. I Kolas exempel EnergySampo, har strategisk samverkan möjliggjort gemensamma pilotprojekt, ökat synligheten internationellt och skapat legitimitet gentemot finansörer. Det har skapat tillit mellan aktörer, vilket är centralt för förmågan att hantera svåra systemutmaningar.

Både Boons & Berends (2001) och Kola (2025) betonar vikten av gemensam strategiformulering för att uppnå miljömål. Strategin blir ett verktyg för att mobilisera aktörer och skapa långsiktigt engagemang. Där strategin är kollektiv tenderar engagemanget att vara högre.

Även i informella nätverk förekommer ledningsgrupper som träffas regelbundet och arbetar med strategiska verktyg som årsplanering och gemensamma indikatorer. Detta visar på en vilja att strukturera samarbetet, även om formell mandatfördelning saknas.

*"Vi har skapat en uppföljningsmodell för vårt arbete som speglas
i ledningsgruppen, där både stora och små företag samt myndigheter
är representerade. Gruppen samlas 3–4 gånger per år."*

(Intervjuperson 9, personlig kommunikation, 1.10.2025).

6.2 Konkreta samarbetsformer

6.2.1 Forum för samverkan

Systemteorin och nätverksteori (Abrahamsson, Jacobsen & Thorsvik, Kola) betonar vikten av både informella och formella nätverk, tillit och långsiktiga relationer. Forum för samverkan är alltså central för industriparkernas samarbetsstruktur. KIP, AIP och ECO3 exemplifierar interorganisatorisk multiaktörsamverkan, där arbetsgrupper fungerar som nav för kunskapsutbyte och projektutveckling. De formella arbetsgrupperna har tydliga roller, regelbundna möten och årligen uppgjorda verksamhetsplaner.

"Genom teamarbete möts vi kring teman som förenar oss och genom styrelsearbete skapas gemensamma riktlinjer. Vi möts både formellt och informellt – vilket stärker samarbetet och gör vardaglig kontakt mellan företagen enklare."

(Intervjuperson 2, personlig kommunikation, 22.9.2025).

Studien visar att där arbetsgrupper är etablerade, finns större möjlighet till gemensamma initiativ, lärande och strategisk utveckling, vilket påverkar graden av samarbete och miljöengagemang. Detta inkluderar även EnergyVaasa vars tematiska forum för samarbete och bygger samverkan kring affärsnytta och varumärkesidentitet.

I Harjavalta, Björneborg, Sköldviken sker samverkan mer informellt, ofta beroende av personliga kontakter, utvecklingsbolagens faciliterade projekt eller storföretags initiativ.

Samtliga industriparker lyfter vikten av informella kontakter. Möten utanför arbetsvardagen, såsom lunchträffar, bidrar till att stärka relationer och underlätta praktiskt samarbete.

6.2.2 Investeringar

Studien visar att gemensamma investeringar inom industriparkerna är ovanliga. Här räknas inte kommunala investeringar in, utan endast investeringar som sker inom ramen för industriparken och finansieras av företagen gemensamt. Investeringar förekommer i liten skala, som i form av gemensamma bullermätningar på AIP och KIP, båda organisationerna juridiskt organiserade som föreningar. Ruggieri et al. (2016) visar att samarbete är avgörande för resurseffektivitet i cirkulär ekonomi och att investeringar är en indikator på samarbetsmognad. Industriparker med formell struktur har alltså större potential att genomföra gemensamma investeringar. Gemensamma investeringar kräver tillit, tydlig

struktur och en koordinerande facilitator – vilket saknas i de flesta nätverksbaserade industriparkeer.

I flera industriparkeer diskuteras möjligheten till gemensamma investeringar, men hinder som ansvarsfördelning, finansiering och juridik bromsar utvecklingen.

*"Gemensamma investeringar väcker frågor om ansvar
– vem tar ledningen när något nytt behövs?
Men möjligheten finns, inget är uteslutet"*

(Intervjuperson 7, personlig kommunikation, 22.9.2025).

Analysen tyder på att flera nätverksstrukturerade industriparkeer saknar förutsättningar för gemensamma investeringar.

*"Nätverket är ännu för löst för gemensamma investeringar
– vi är inte riktigt mogna för att dela på maskiner,
produktionsutrustning eller lokaler i större skala.
Det är synd."*

(Intervjuperson 9, personlig kommunikation, 1.10.2025).

Ifall cirkulär ekonomi inte kan uppnås genom gemensamma investeringar så visar litteraturen på alternativ som stärkta offentliga roller för samordning (Uusikartano et al., 2021). Enligt Arbets- och näringsministeriets rapport *Teollisuuspoliittinen strategia: Ohjausryhmän raportti* (2024) och publikation *Teollisuuspuistot uuden teollisuuspolitiikan instrumenttina* bör Finland utveckla operatörsmodeller som kan koordinera samverkan, erbjuda gemensam infrastruktur och stöda FUI-verksamhet. En operatör kan underlätta delning av resurser, även om investeringarna är individuella. Ministeriets initierade nationella strategi skapar förhoppningsvis inte bara incitament för cirkulär ekonomi, utan även incitament för gemensamma investeringar.

6.2.3 Projektbaserat arbete

Projekt är den mest konkreta formen av samarbete enligt analysen. Samtliga etablerade industriparkeer har genomfört flera gemensamma miljörelaterade projekt.

Kola (2025) och Ruggieri et al. (2016) betonar projektens roll i att bygga samarbetskapacitet och engagemang. Projektbaserat arbete möjliggör konkreti, testande av idéer och utveckling av gemensamma lösningar. Projekt är ett tydligt uttryck för samarbetsförmåga. Studien visar att industriparkeerna är beroende av externa initiativ (till exempel från utvecklingsbolag, yrkeshögskolor, universitet och forskningsinstitut) för att samordna projekt.

"När vi erbjuder kostnadsfri hjälp och samordning, är företagen gärna med i projekten. Det finns ett starkt intresse för att utveckla gemensamma lösningar, och samarbetet har lett till nya initiativ som stärker både förtroendet och nätverket inom industriparken."

(Intervjuperson 8, personlig kommunikation, 1.10.2025).

Inom energiklustret i Vasa finns projektplattformar som EnergySampo och EnergyAcademy. EnergyAcademy är ett samarbetsforum mellan alla sex högskolor i Vasaregionen och har uppstått ur behovet av samverkan mellan utbildning och kompetensförsörjning. EnergySampo är ett innovationsdrivet utvecklingsinitiativ inom EnergyVaasa nätverket. Inom EnergySampo samverkar sju partnerorganisationer (ABB, Wärtsilä, Hitachi Energy, Danfoss, med flera) för att utveckla systematiska och hållbara energilösningar för ett koldioxidneutralt samhälle. M/S Aurora Botnia, färjan, mellan Vasa och Umeå, fungerar som plattform för pilotprojekt som koldioxidinfångning och flexibelt energisystem med Power-to-X-teknik.⁴⁸ Dessa plattformar är unika i det datamaterial som ingår i analysen.

6.3 Miljöengagemang

6.3.1 Motivation

Studien visar att motivationen att engagera sig i miljöfrågor varierar mellan industriparter men också mellan företag inom samma industripark. I industriparter med etablerade arbetsgrupper (AIP, KIP) finns överlag en tydlig vilja att delta. Särskilt de något mindre aktörerna ser samverkan som ett sätt att få tillgång till kunskap och resurser. Studien visar ett tydligt mönster i att mindre företag motiveras av gemensamma lösningar. Större aktörer har ofta egna strategier och ser mindre nytta i gemensamma initiativ, men deltar ändå eftersom de ser nytta i att ha kännedom om vad som sker på området inom de övriga industrierna och underleverantörsnätverket.

Ledarskap framstår som en nyckelfaktor för motivation i flera intervjuer. När företagsledningen är engagerad och ser nyttan med samverkan, ökar sannolikheten för att organisationen deltar aktivt. Detta gäller både stora och små företag, och visar på hur mandat och stöd från ledningen är avgörande för praktiskt engagemang.

⁴⁸ Kola, S. (2025). *The power of we: Towards dynamic collaboration capability in inter-organizational multi-party collaboration*. [Doktorsavhandling, Turun Yliopisto].

"Miljöteamets medlemmar har aktivt deltagit i gemensamma projekt och möten. När företagsledningen ser värdet i det gemensamma arbetet och aktivt stödjer deltagande, skapas bättre förutsättningar för engagemang."

(Intervjuperson 2, personlig kommunikation, 22.9.2025).

Studien visar också att stora företagens målsättningar spiller över på mindre aktörer, vilket skapar en kedjereaktion av engagemang. Detta visar hur gemensamma värderingar och visioner kan fungera som katalysatorer för samarbete, helt i linje med den engagemangsteori som ligger till grund för studien.

Det är anmärkningsvärt att Borealis Lokomotivprojekt SPIRIT inte nämndes av intervjupersonen för Sköldviken. Business Finlands finansierade projektet är en betydande möjliggörare för miljöaktiviteter inom Borealis, men kan också ha spill over-effekter på industriparken.⁴⁹

Abrahamsson (1989) och Daniel H. Pink (2015) lyfter fram faktorer som autonomi, syfte och skicklighet som drivkrafter för motivation. I AIP och KIP syns detta i hur arbetsgrupper skapar meningsfulla uppgifter, inflytande och lärande. Sun et al. (2024) visar att organisatorisk mognad ökar miljöengagemang. Det bekräftas i studien att industriparker med tydlig struktur över lag också har ett större miljöengagemang. Strukturen kan syfta till organisationens sammansättning, strategiska målsättningar eller tydliga arbetsuppgifter. Utgående från Abrahamsson (1989) tillåter en tydlig organisationsstruktur olika intressenters behov och mål.

"Vi har aktörer av olika storlek, vilket påverkar engagemanget – större företag har ofta mer resurser och ser inte alltid samma nytta i det gemensamma arbetet som mindre företag gör. Men när nyttan är tydlig, motiverar det alla att delta. Däremot är engagemanget lägre i frågor som inte upplevs som relevanta för den egna verksamheten."

(Intervjuperson 2, personlig kommunikation, 22.9.2025).

Ägandet av mark och infrastruktur är ett incitament för engagemang. En kommun kan genom sitt ägande fungera som motor i nätverket, vilket stärker både samordning och ansvarstagande. ECO3 och Keltanokka i Kotka-Fredrikshamn är ett exempel på detta.

⁴⁹ SPIRIT. Driving the Sustainable Plastics Industry Transformation. Hämtad 26.10.2025. <https://www.spiritprogramme.com/>

Samarbete har också en historisk aspekt. I flera äldre industriparkar är miljöarbetet kopplat till gemensamma miljötillstånd som tvingar aktörerna att koordinera sig. AIP och Harjavalta-Björneborg är exempel på detta. Där det finns forum för delaktighet och gemensamma mål, ökar engagemanget. I nätverksmodeller är motivationen mer individuell och beroende av företagskultur. Men det finns undantag där ett behov kan uppbringa motivation. I Harjavalta och Björneborg har klimatförändringen och den ökande risken för översvämningar, visat sig vara en motivator. Översvämningriskerna orsakar ett konkret behov av beredskap, och beredskapen är något som samtliga aktörer på industriparkerna har nytta av.

"Den organisatoriska strukturen påverkar engagemanget – särskilt när utmaningarna är komplexa och ingen klarar dem ensam. När rätt stöd finns och målen nås tillsammans, skapas verkligt engagemang. Den gröna omställningen kräver bred samverkan, vilket i sig kan bidra till ett tätare och mer långsiktigt engagemang."

(Intervjuperson 5, personlig kommunikation, 2.10.2025).

En unik aspekt inom Kokkola Industrial Park är att arbetsgruppernas ordförande får ett årligt arvode, samtidigt som företagen ersätts för den tid deras representanter lägger ner. Detta skapar sannolikt incitament både för individen att engagera sig och för företagen att bidra utan att det innebär en kostnad. Det stärker troligen viljan att arbeta mot gemensamma mål.

6.3.2 Utmaningar

Brist på tid, resurser och gemensamma mätverktyg är återkommande hinder enligt studien. Några intervjupersoner lyfter även fram att konkurrens mellan företag, särskilt i industriparkar med stora aktörer som verkar inom samma bransch, begränsar informationsdelning.

"När uppdraget kommer ovanpå den ordinarie arbetsrollen påverkar det hur mycket tid och engagemang en person kan lägga. Bakgrund, kompetens och resurser spelar också in – allt detta påverkar deltagandet."

(Intervjuperson 8, personlig kommunikation, 1.10.2025).

"Större organisationer har egna riktlinjer och delar inte alltid med sig av lösningar, särskilt om de investerat mycket i dem. Öppenhet kan därför vara en tröskel – det som är möjligt för stora aktörer är inte alltid lika självklart för mindre. Det skapar en utmaning i det gemensamma arbetet."

(Intervjuperson 2, personlig kommunikation, 22.9.2025).

Vikten av att de stora aktörerna öppnar upp kring sina utvecklingsbehov lyftes också upp som ett exempel. Det skulle också gynna de mindre serviceföretagen och kanske också skapa nya innovationer.

"Om större företag vågar vara öppnare med sina utvecklingsbehov kan vi skapa ett mer genuint samarbete, där vi arbetar mot gemensamma mål. Det är bara när näringslivet ger sitt mandat som industriparken verkligen kan ta rollen som drivkraft."

(Intervjuperson 9, personlig kommunikation, 1.10.2025).

Systemperspektivet inom organisationsteorin betonar att förändringar i en del av systemet påverkar helheten. När resurser saknas, strukturen är otydlig eller samordningen bristfällig minskar engagemanget och samarbetet i systemet. Ruggieri et al. (2016) visar att samarbete för cirkulär ekonomi ofta uteblir när det saknas en gemensam facilitator som kan samordna aktörerna och omvandla engagemang till praktisk handling. Utan tydliga incitament och gemensamma strukturer riskerar potentialen att förbli outnyttjad.

Detta framträder tydligt i intervjuerna där det beskrivs hur ”de stora leder och de mindre följer”, vilket illustrerar en maktobalans där mindre aktörer har begränsat inflytande. I de fall där arbetsgrupperna är beroende av enskilda aktörers initiativ snarare än en gemensam organisation, försvåras långsiktigt samarbete. Det framkommer även att konkurrensförhållanden inom stora koncerner kan hämma informationsdelning. Ett liknande mönster syns i empiriska materialet där intervjupersonen lyfter att gemensamma initiativ begränsas när de stora aktörerna inte ger ett tydligt mandat. Exempelen visar hur bristen på styrning och facilitering, centrala delar i systemperspektivet, skapar fragmentering och minskar förutsättningarna för samarbete.

6.3.3 Styrkor

Personliga kontakter, gemensam historia och gemensamma projekt är viktiga drivkrafter för industriparkerna. Det är något som alla intervjupersoner lyfter upp. Burström & Korhonen (2001) lyfter fram betydelsen av att aktörerna känner ägarskap och tillit, vilket stärker engagemanget. Delaktighet och gemensamma mål är centralt.

I KIP och AIP finns en lång historia och en samarbetskultur präglad av öppenhet och erfarenhetsutbyte. I EnergyVaasa finns ett starkt regionalt varumärke som skapar stolthet

och samhörighet. I Harjavalta lever en gammal samarbetskultur kvar. I vissa parker sker idéutbyte främst via projekt, inte i ordinarie arbetsgrupper. Styrkorna som intervjupersonerna nämner bevisar att i de industriparkerna det finns gemensamma forum och långsiktiga relationer, är engagemanget starkare.

"En lång historia av samarbete underlättar engagemanget. I vårt område är modellen väl etablerad, vilket gör det enklare att utveckla arbetet vidare. Behovet är redan förankrat – jag behövde inte övertyga någon om att det behövs, det har vuxit fram under årtionden."

(Intervjuperson 3, personlig kommunikation, 8.10.2025).

Både KIP och EnergyVaasa utmärker sig genom en gemensam identitet formad av långsiktigt samarbete och strategisk marknadsföring. Genom att stå bakom ett gemensamt varumärke har de skapat en samlande kraft som stärker både intern sammanhållning och extern synlighet.

"Marknadsföringen har haft stor betydelse, eftersom industriparken är synlig i många sammanhang. Det är glädjande att se hur företagen i området står bakom och upplever att det gemensamma varumärket skapar verklig nytta."

(Intervjuperson 3, personlig kommunikation, 8.10.2025).

6.4 Kommunal medverkan

6.4.1 Kommunens roll

Kommunernas roll i industriparkerna som ingår i studien varierar kraftigt. I vissa fall är kommunen en aktiv part i (KIP, ECO3, EnergyVaasa, Sköldviken, Kotka-Fredrikshamn), medan den i andra fall är frånvarande eller indirekt representerad via utvecklingsbolag (AIP, Kemi-Torneå, Björneborg).

I fallen KIP, ECO3 och Kotka-Fredrikshamn är kommunen aktiv inom industriparken på flera olika sätt. De har alla gemensamt att kommunen äger marken och ansvarar för att bygga den gemensamma infrastrukturen. Kommunens roll är också viktig i att styra utvecklandet av industriparken och locka investeringar och etableringar.

I de fall där kommunernas roll är icke-existerande i industriparkerna beror det långt på historisk struktur. I AIP:s fall har industriparken vuxit fram ur Schauman-industrin arv,

vilket lett till en fragmenterad ägarstruktur där staden inte äger stora markområden eller infrastruktur. I Björneborg har industriparken motsvarande vuxit ur Outokumpu. I en större stad är kommunen inte direkt beroende av industriparken som arbetsgivare. I Kemi-Torneås fall är orsaken den fragmenterade kommunstrukturen. Området omfattar flera kommuner, vilket försvårar samordning. Kommunerna i Kemi-Torneå har tidigare varit passiva i investeringsfrågor men i och med nedläggningen av Veitsiluoto skedde en förändring.

Enligt den teoretiska bakgrunden verkar kommunens engagemang vara avgörande för att skapa långsiktig stabilitet, tillgång till infrastruktur och möjligheter till finansiering. Uusikartano et al. (2021) och Von Malmborg (2004) visar att kommuner kan fungera i olika roller. Kommunal närvaro främjar enligt den teoretiska bakgrunden socialt kapital, samverkan och miljöengagemang. Kommunen kan också fungera som institutionell ankartenant eller facilitator (Burström & Korhonen, 2001), vilket syns tydligt i KIP där staden är aktiv i både styrelse och arbetsgrupper. Där kommunen är aktiv, finns bättre förutsättningar för samordning, projektstöd och strategisk utveckling.

"Utvecklingsbolaget och kommunen har olika roller – utvecklingsbolaget kompletterar, men ersätter inte kommunen."

(Intervjuperson 3, personlig kommunikation, 8.10.2025).

I nyetablerade industriparker finns ofta en kommunal ägarstruktur, där kommunen äger marken och bygger infrastrukturen. Den föreslagna organisationsformen är då ett kommunalt ägt aktiebolag, vilket enligt organisationsteori ger bättre kapacitet för investeringar, tjänsteproduktion och samordning än exempelvis en förening. En intervjuperson varnar för att staden tappar kontrollen över styrningen i industriparken. Det framkommer i intervjuerna att det är vanligt att kommunerna inte har något ägande kvar på äldre industriparker där mark och infrastruktur sålts ut.

"När ägandet försvinner tappar staden sitt inflytande – och den kontrollen går inte att få tillbaka. När infrastrukturen inte längre ligger under stadens ansvar, finns en risk att utvecklingsarbetet förlorar riktning och att organisationen reduceras till en julfestkommitté, snarare än en strategisk aktör för områdets framtid. Ett tydligt ägaransvar är ofta det som håller helheten samman."

(Intervjuperson 7, personlig kommunikation, 22.9.2025).

Resultatet av studien visar att kommunens roll är mer dynamisk och varierande än vad publikationen från Arbets- och näringsministeriet (2025) antyder. Genom exempel, som ECO3, Harjavalts stadsdirektörs initiativ och Karlebyns system, framträder kommunerna

som aktiva möjliggörare snarare än enbart infrastrukturella aktörer. Kommunerna är möjliggörare genom exempelvis strategisk styrning och neutral facilitering (ECO3, KIP, Keltanokka i Kotka-Fredrikshamn, EnergyVaasa). Kommunerna har också tillsammans med utvecklingsbolagen en viktig roll i att söka projekt och bidra till projektfinansiering. Detta lyfte samtliga industriparker som ingår i studien, förutom ECO3 som inte använder sig av andra finansieringskanaler förutom kommunen.

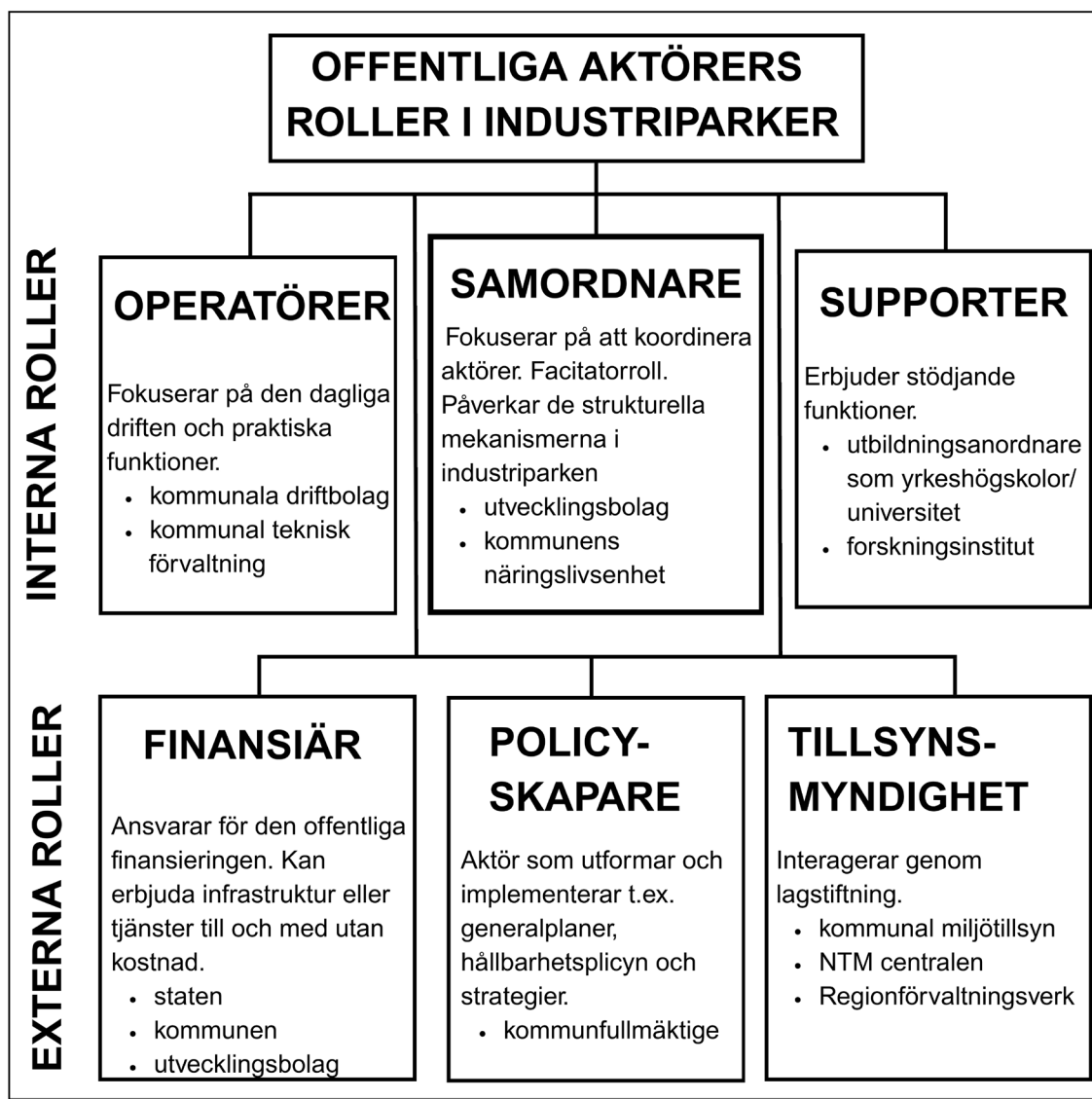
6.4.2 Andra offentliga aktörer

Utöver kommunerna spelar andra offentliga aktörer en viktig roll. Nätverksteorin betonar vikten av mångsidiga relationer mellan aktörer. Offentliga aktörer fungerar som brobyggare mellan industri, samhälle och politik. Offentliga aktörernas deltagande stärker systemtänk och långsiktig hållbarhet. Industriparker kan fungera som gränsöverskridande samarbetsarenor men risken är att deltagandet är mer symboliskt än aktivt.

Analysen visar att detta mönster återkommer oavsett geografisk kontext eller organisationsstruktur. I strategisk utveckling nämns NTM-centralen, Regionförvaltningsverket, landskapsförbund och utvecklingsbolag. I projekt nämns även yrkeshögskolor, universitet och forskningsinstitut. Dessa aktörer bidrar med expertis, legitimitet och tillgång till finansieringsinstrument.

Samarbete med universitet och forskning framträder som en viktig komponent i flera av de åtta studerade industriparkerna, men med varierande grad. I ECO3, EnergyVaasa och Kemi-Torneå är forskningsinstitut tydligt involverade i projekt, kompetensutveckling och innovationsarbete, exempelvis genom konsortier, hackathons eller pilotprojekt med Aalto, LUKE och Satakunta yrkeshögskola. I AIP och KIP nämns forskning mer generellt, medan Sköldviken och Harjavalta-Pori visar ett växande behov av strukturer för samverkan, där forskning kan spela en roll men ännu inte är fullt etablerad. Kotka-Fredrikshamns intervjuperson som representerar ”Keltanokka”, uttrycker ett konkret intresse för samverkan med FUI-aktörer, särskilt genom benchmarking och kontakt med forskargrupper.

Offentliga aktörer och deras roller, i industriparkerna som ingår i studien, har samlats i nedanstående figur, fritt enligt Uusikartano et al. (2021).



Figur 25. Fritt från Uusikartano et al. (2021). Offentliga aktörernas roller delas in i interna och externa. Interna roller är drift, facilitering, koordinering och stödjande funktioner, medan externa roller är finansiering, policyn och reglerande uppgifter.

6.5 Framtidsvisioner

6.5.1 Strategiska mål

Framtidsvisionerna och strategiska målen i industriparkerna kretsar kring ökad samverkan, fler aktörer, tydligare struktur och förbättrad kommunikation. Flera industriparkar (Kotka-Fredrikshamn, Sköldviken och EnergyVaasa) uttrycker behov av att utveckla juridiska organisationsstrukturer.

"Engagemanget skulle kunna förbättras genom en mer strukturerad och organiserad samverkan."

(Intervjuperson 8, personlig kommunikation, 1.10.2025).

"Vi ser att detta är en naturlig utveckling mot ett mer systematiskt och organiserat arbetssätt. I takt med att verksamheten växer behövs tydligare ansvarsfördelning och en mer formaliserad organisationsmodell. Målet är att utveckla detta tillsammans, steg för steg, i nära dialog med företagen."

(Intervjuperson 6, personlig kommunikation, 1.10.2025).

Flera (AIP, Sköldviken och Harjavalta-Björneborg) lyfter även en önskan om gemensamma mätare.

"Jag tror att det är viktigt att utveckla gemensamma mätare för miljöåtgärderna. Företagen som är involverade behöver veta vad som förväntas, och styrelsen har en central roll i att förmedla och följa upp."

(Intervjuperson 1, personlig kommunikation, 17.9.2025).

"Genom att ta fram tydliga mål, mätare och nyckeltal kan vi samla jämförbar information, följa upp utvecklingen och kommunicera mer effektivt. Det skulle också stärka industriparkens attraktionskraft – särskilt bland de miljömedvetna unga arbetstagarna."

(Intervjuperson 2, personlig kommunikation, 22.9.2025).

Kola (2025) och Boons & Berends (2001) betonar vikten av gemensam strategisk riktning. Strategiska mål mobiliserar och skapar förutsättningar för långsiktig samverkan. EnergyVaasa exemplifierar detta genom sin klusterstrategi och certifieringsarbete som bevisligen nått nationellt erkännande.

6.5.2 Synergier och systemtänk

Systemtänk och synergier är centrala i framtidsvisionerna på så sätt att flera industriparkar (ECO3, KIP, Kotka-Fredrikshamn, EnergyVaasa) lyfter upp sina strategier, planer eller sitt redan pågående arbete med att identifiera och utveckla synergier som delning av spillvärme, gemensam infrastruktur eller kompetens. Systemperspektivet (Abrahamsson, 1989) och begreppet collaborative strategizing (Kola, 2025) visar att synergier uppstår när aktörer ser sig som delar av ett större system.

För att synergier ska uppstå krävs struktur, tillit och gemensam förståelse för mål och roller. Systemtänket tas också upp i relation till lagar och förordningar som på nationellt plan helt saknar struktur när det kommer till industriparke och kluster. Flera intervjupersoner lyfte upp behovet av verktyg från nationellt håll då det skulle skapa mandat för verksamheten.

"Det skulle vara värdefullt med en övergripande strategi för hur industriparke kan bidra till hela landets utveckling. Samtidigt måste varje industripark få forma sin modell utifrån egna förutsättningar – det behövs riktning, men inte detaljstyrning."

(Intervjuperson 9, personlig kommunikation, 1.10.2025).

"Industriparke och klusterstrukturer är mindre etablerade begrepp i Finland än i många andra europeiska länder, vilket gör det svårare att förstå potentialen. För att lyckas behöver vi strategiska riktlinjer från statligt håll."

(Intervjuperson 6, personlig kommunikation, 1.10.2025).

7 Slutsatser

7.1 Huvudslutsatser

Resultatet pekar på att formella organisationsstrukturer, såsom föreningar och aktiebolag, ger tydligare styrning och tätare samarbete. Koordination och facilitation är en nyckel till framgång. Utan denna neutrala, samordnande kraft riskerar samverkan begränsas till informella kontakter.

Studien visar även att gemensamma investeringar inte förekommer i någon stor utsträckning. De förekommer endast i liten skala och endast i de formellt organiserade industriparkerna.

Studien visar tydligt att oavsett struktur är tillit, gemensam nytta och tematiskt fokus avgörande för att samverkan ska fungera över tid.

Samverkan sker genom både formella och informella forum. Arbetsgrupper med tydliga roller och regelbundna möten fungerar som forum för kunskapsutbyte och gemensamma initiativ. Informella kontakter, såsom spontana möten och lunchträffar, är viktiga komplement och stärker relationerna. Projektbaserat arbete är den mest konkreta formen av samarbete men industriparkerna är beroende av externa aktörer, såsom utvecklingsbolag, högskolor och forskningsinstitut, för att initiera och samordna projekt.

Miljöengagemanget varierar. Mindre företag motiveras ofta av lärande och gemensamma lösningar, medan större företag deltar för att hålla sig informerade om vad som sker lokalt. När företagsledningen är engagerad ökar sannolikheten för aktivt deltagande. Stora aktörer miljösmål kan inspirera mindre företag, vilket kan skapa en kedjereaktion av engagemang. Organisatorisk mognad och tydliga forum för delaktighet stärker engagemanget.

Studien visar att kommunens roll varierar kraftigt. I vissa parker är kommunen en aktiv part, medan den i andra är frånvarande eller endast representerad via utvecklingsbolag. Kommunalt ägande av mark och infrastruktur ökar sannolikheten för kommunalt deltagande, men detta inflytande kan gå förlorat om ägandet säljs ut. Utvecklingsbolag kan komplettera kommunens roll, men inte ersätta den fullt ut.

Resultatet visar att industriparkerna, oavsett mognadsgrad, delar flera gemensamma behov och utvecklingsmöjligheter. Behoven kretsar kring ökad samverkan, tydligare struktur och förbättrad kommunikation. Förutom utvecklandet av organisationerna lyfter intervjupersonerna uppföljning av gemensamma mål och nyckeltal som viktiga verktyg. Flera aktörer efterfrågar nationella strategier och verktyg som kan ge legitimitet och riktning, samtidigt som lokal anpassningsmöjlighet är ett måste.

7.2 Praktiska rekommendationer

Baserat på studiens resultat presenteras följande praktiska rekommendationer som kan fungera som inspiration och intern vägledning för industriparkernas organisationer. Rekommendationerna bygger på återkommande teman, som enligt intervjupersonerna stärker samverkan, miljöengagemang och organisatorisk kapacitet på industriparken de representerar.

- ✓ Formell organisationsform, exempelvis förening eller aktiebolag.
- ✓ Tydliga servicelöften till medlemmarna.
- ✓ Neutral facilitator med mandat att driva samarbete och koordinera insatser.
- ✓ Styrelse med industriaktörernas ledningspersoner som i sin tur tydligt kommunicerar förväntningar till medlemsföretagen och de tematiska arbetsgrupperna.

- ✓ Tematiska arbetsgrupper med verksamhetsplaner och uppföljning i styrelse.
- ✓ Gemensamma mätare och indikatorer för uppföljning av arbetet.
- ✓ Initiera projekt och sök finansiering i samarbete med kommuner och utvecklingsbolag.
- ✓ Involvera kommunen i styrning, arbetsgrupper och projekt.
- ✓ Formulera en gemensam strategi. Inkludera alla aktörer i processen och kommunicera visionen internt och externt.
- ✓ Skapa tillit och främja öppenhet genom informella möten, gemensamma utbildningar och utbyte av erfarenhet.
- ✓ Inkludera även mindre aktörer och serviceföretag/underleverantörer.
- ✓ Kommunicera både internt och externt.

7.3 Diskussion av resultat

Det förvånade mig att så få industriparker är formellt organiserade. När dessa lyfts fram som goda exempel i statliga publikationer, hade jag förväntat mig att det fanns en tydligare formell struktur bakom. Jag gick in i studien med föreställningen att de industriparker som inte drivs som föreningar sannolikt är organiserade som aktiebolag – men det visade sig vara en helt felaktig uppfattning då endast 3 av 8 industriparker som ingick i studien har juridisk organisationsform. Är det bara en del av marknadsföreningen? I jämförelse med publikationen *Teollisuuspuistot uuden teollisuuspolitiikan instrumenttina*, som främst fokuserar på systemnivå, nationell styrning och infrastrukturella förutsättningar, är denna studie mer aktörsnära och ger en bild av hur samverkan faktiskt organiseras och upplevs.

Studien bekräftar i övrigt flera av de antaganden som jag hade inför intervjuerna. Studien tydliggjorde att en formell organisationsstruktur skapar förutsättningar för kontinuitet och engagemang. Jag antog att samverkan är mer persondrivet i informella nätverk men studien visar att det finns undantag. Både ECO3 och EnergyVaasa har lyckats skapa engagemang och strategisk riktning utan en juridisk organisationsstruktur. Formell struktur underlättar men är inte en absolut förutsättning för miljöengagemang.

När företagsledningen är engagerad och ser värdet i samverkan, ökar sannolikheten för att hela organisationen deltar aktivt. Det är i sig inte särskilt förvånande. Men det blir särskilt intressant när man beaktar att industriparkens verksamhet inte är ett självändamål. Varje företag har sin egen kärnverksamhet, och samverkan inom industriparken sker utöver det ordinarie arbetet och uppdraget. Därför krävs det att deltagandet ger konkret nytta – annars uteblir engagemanget, oavsett företagets storlek. Samtidigt kan det mycket väl vara så att nyttan för ett företag kan vara större inom vissa tematiska områden än andra. I dessa fall blir kommunikationen och återkopplingen mellan ledningen och de tematiska arbetsgrupperna avgörande för hur nyttan uppfattas och värderas av företagsledningen. Exemplet från Harjavalta och Björneborg visar tydligt att gemensamma utmaningar, som risker för översvämningar, skapar starkt miljöengagemang och då kan de stora industrierna fungera som drivande.

Att stora aktörer kan inspirera mindre aktörer till miljöengagemang har jag själv fått observera i mitt arbete, särskilt under möten med miljöteamet. Det gäller också andra typer av engagemang som exempelvis förekommer inom säkerhetsteamet. I teamarbetet har jag sett hur företag som kommit längre inspirerar andra, vilket leder till ett värdefullt utbyte av idéer, erfarenheter och arbetssätt. Fastän industrierna inte samarbetar i alla frågor, finns ett värde i att samarbete övervägs och dörren hålls öppen.

Min uppfattning är att det är inom de tematiska arbetsgrupperna som den verkliga mobiliserande kraften finns. Det är där engagemanget konkretiseras och sprids vidare. En särskilt viktig faktor är det personliga engagemanget hos gruppordföranden, som ofta spelar en avgörande roll i att driva arbetet framåt och skapa energi i gruppen. Jag antog att tid, resurser och otydligt mandat skulle lyftas som centrala problem. Dessa nämndes, men inte lika frekvent eller tydligt som förväntat. I stället betonades behovet av struktur, samordning och gemensamma mål som lösningar. Det tyder på att aktörerna fokuserar mer på vad som kan möjliggöra engagemang än på vad som hindrar det.

Det är i samspelet mellan top-down och bottom-up perspektiven som den verkliga potentialen tycks ligga. Top-down-perspektivet med styrning från en övergripande aktör, till exempel en kommun eller gemensam facilitator, skapar stabilitet och tillgång till resurser. Medan bottom-up-perspektivet med initiativ och drivkraft som kommer från de enskilda företagen och arbetsgrupperna. När dessa två sätt möts uppstår en miljö där både struktur och engagemang får utrymme. Litteraturstudien och analysen visar entydigt att aktiv facilitering är en förutsättning för att miljöengagemang och samverkan ska ge resultat. Utan

statlig finansiering riskerar arbetet att stanna vid goda ambitioner. Facilitering kostar och industriparkerna är oftast inte villiga bära dessa kostnader. Det är dags att inse att storbolagen inte kommer att vara det långsiktiga kittet som håller ihop industriparkerna. Ska industriparkerna vara det verktyg för omställning som beskrivs i rapporterna så måste staten ta ansvar för att möjliggöra den facilitation som krävs.

En begränsning i studien är att intervjufrågorna inte explicit berörde miljömål. I efterhand ser jag att detta hade kunnat ge en djupare förståelse för hur hållbarhetsarbetet konkretiseras och prioriteras inom industriparkerna. Om jag skulle genomföra studien igen hade jag inkluderat frågor som tydligare fångar upp dessa aspekter, för att bättre kunna analysera kopplingen mellan strategiska mål och praktiskt miljöengagemang.

Min egen erfarenhet har visat att när nya personer har tillkommit och tidigare representanter har lämnat sina uppdrag krävs tid och intensifierat engagemang för att introducera nya nyckelpersoner i industriparkens målsättningar, åtgärder och arbetsmetoder. Att bygga upp förtroende, förståelse och engagemang helt avgörande för kontinuiteten. Man måste komma ihåg att de flesta som engagerar sig i industriparken, industriparkens egna anställda undantaget, gör det i ett uppdrag som inte är deras huvudsakliga arbete. Ibland krävs ett helt nytt fokus när en nyckelperson byts ut. I den industripark jag arbetar inom ledde ett sådant skifte till att föreningen gick in för att uppdatera sin strategi. Skillnader i perspektiv och viss friktion resulterade i en helt ny strategisk inriktning där industriparkens nytta fått ett ännu tydligare fokus. Trots utmaningarna var det rätt väg att gå, både för att hålla ihop föreningsmedlemmarna och för att få den nya nyckelpersonen engagerad i målen och bunden till de överenskomna åtgärderna. En starkt ifrågasättande ny person kan också tysta och marginalisera de övriga mindre medlemmarna, särskilt ifall personen representerar en stor och avgörande aktör i industriparken. Erfarenheten har gett en stark insikt i att industriparkens verksamhet inte får bli personbunden.

Studien visar att samverkan genom projekt ofta förekommer, men industriparkerna är oftast beroende av externa aktörer för att initiera och samordna dessa projekt. Utvecklingsbolag spelar en central roll som projektgenomförare och projekten höjer åtminstone tillfälligt engagemanget. För att samarbete skall bli det nya normala behövs långsiktighet och kontinuitet. Det kan kommunens aktiva engagemang bidra med. Kommunalt ägande av mark och infrastruktur ger både kontroll och långsiktighet. Däremot finns risken att när sådana tillgångar säljs av riskerar kommunen att tappa inflytande, vilket i sin tur försvagar samverkansstrukturerna. När kommunen endast har kvar rollen i sitt monopol som

planläggare av mark är det svårt att komma tillbaka som fullvärdig samarbetspart. Det har jag erfarit tydligt på AIP där stadens roll är mer eller mindre obefintlig. Styrande försöker hitta en fungerande modell som inkluderar staden, men det är inte helt enkelt. Utvecklingsbolag kan i detta sammanhang spela en viktig roll som komplement, men de kan inte fullt ut ersätta kommunens funktion och ansvar.

Studien visar att kommunernas roll är mer dynamisk än vad som framgår i Arbets- och näringsministeriets publikation. Kommuner är inte bara ägare av och investerare i infrastruktur, utan också viktiga strategiska initiativtagare och samverkansbyggare (ECO3 och KIP). Detta nyanserar bilden bevisar att kommunal ledning, eller åtminstone deltagande, kan vara avgörande för samarbetsstrukturens funktion. Jag ser en risk att industriparke som saknar kommunalt engagemang får en svagare lokal förankring. Detta kan i sin tur riskera att underminera hur statliga strategier implementeras på lokal nivå, särskilt då många aktörer är multinationella och börsnoterade koncerner. Utan kommunens aktiva deltagande finns en risk att lokala behov och långsiktig regional utveckling får stå tillbaka för globala affärsintressen, vilket kan försvåra en samordning.

Idag saknas ett konkret stöd från nationell nivå för industriparkerna. Det är tydligt då flera i framtidsvisionerna efterfrågar nationella strategier och verktyg som kan ge legitimitet och riktning. Jag hävdar att studien indirekt identifierar brister i förståelsen och tillämpningen av nettonollförordningen på lokal nivå. Detta visar på behovet av att komplettera nationell policy med ett systembaserat angreppssätt för regional och lokal utveckling. Ett angreppssätt som förankrar nationella policys och strategier i praktiken.

Det finns en betydande potential i industriparkernas roll i den gröna omställningen, men potential kan bara realiseras fullt ut om den kommande industripolitiska strategin omsätts i praktisk, lokalt förankrad och samverkande politik. Min studie visar att förståelsen för nettonollförordningen är begränsad på lokal nivå. Denna diskrepans pekar på ett behov av att komplettera nationell strategi med lokala strategier. Om den kommande industripolitiska strategin också implementeras med fokus på operatörsmodeller, nätverksbyggande och regional kapacitet, kan den bidra till att stärka både miljöengagemang och samarbete och ge industriparkerna en konkretare roll i systemomställningen. Det är viktigt att komma ihåg att den konkreta förändringen måste ske lokalt i industrierna och på industriparkerna. Den blir inte mer än ord på papper i Bryssel eller på Arcadiabacken i Helsingfors.

En annan observation är att synergier mellan industriparken är underutvecklade, trots att publikationen från Arbets- och näringsministeriet (2025) lyfter detta som framtida potential. Vad jag känner till saknas strukturer för interregional samverkan. Industriparkerna har begränsad möjlighet att skapa nationella och internationella nätverk. Det är synd då cirkulär ekonomi och systemomställning kräver och bygger på brett samarbete. Det är intressant att ingen av intervjupersonerna nämnt Business Finlands Lokomotivföretag som verkar på flera av de industriparken som ingår i studien. Är det så att intervjupersonerna inte hade den kopplingen eller beror det på att intervjufrågorna inte tydligt frågade efter exempel på dessa? Av de åtta industriparkerna lyftes FUI-samarbeten, specifikt eller generellt, i varierande grad. Det hade varit intressant att intervjua fler personer, både industrirepresentanter och representanter från universitet och högskolor. Det hade sannolikt gett en mer nyanserad bild av samarbetet.

Inför inlämningen av avhandlingen deltog jag i årskonferensen för det svenska nätverket för industriell och urban symbios (SNIUS) i Umeå, Sverige. Talarna lyfte fram flera av de centrala frågeställningar som min studie behandlar, vilket stärkte känslan av att arbetet är relevant och bidrar till den pågående samhällsdebatten. Enligt den policybrief som nätverket nyligen publicerat finns betydande vinster med att utveckla lokala och regionala samarbeten kring resursanvändning. Detta är särskilt viktigt i en tid präglad av geopolitiska kriser, resursbrist och klimatförändringar. Industriell och urban symbios lyfts fram som ett verktyg för att stärka konkurrenskraften, driva innovation, möjliggöra grön omställning och skapa nya arbetstillfällen. Konferensen fokuserade på "industriell och urban symbios", medan min studie främst behandlar "industriparken". Även om terminologin varierar, handlar det i grunden om samma principer. Som Mats Eklund (professor på Institutionen för ekonomisk och industriell utveckling, Linköpings universitet) uttryckte det i sitt inledningsanförande på SNIUS-konferensen 21.10.2025: *“Det handlar om att göra det mesta möjliga av det vi redan har.”* Det är just denna princip som förenar begreppen och visar på potentialen i att bygga en hållbar, resilient och konkurrenskraftig framtid genom smart resursanvändning.

7.4 Förslag till vidare forskning

En av de, enligt mig, mest intressanta insikterna från studien är den centrala roll som kommunerna spelar i industriparkernas utveckling – men också den komplexitet som omger kommunernas engagemang. Resultaten visar att kommunalt deltagande ofta är avgörande. Samtidigt saknas nationella riktlinjer och stödstrukturer för kommunernas roll. Detta öppnar

upp för en ny forskningsfråga: Hur kan kommunernas förståelse för industriparkernas potential utvecklas? Studien har lett till en hypotes om att kommunernas insikt i industriparkernas strategiska betydelse är begränsad. I ljuset av den investeringsvåg som nu breder ut sig i Finland, särskilt i kustregionerna, kan industriparkerna roll vara större än vad som i dag erkänns. Industriparken kan förutom att vara ett verktyg för grön omställning även vara potentiella verktyg i kommunernas investeringsfrämjande arbete. Genom att erbjuda etablerade nätverk, fungerande underleverantörsstrukturer och tillgång till kompetens, kan industriparken bidra till att attrahera nya investeringar och företagsetableringar. För att detta ska realiseras krävs dock att kommunerna ser industriparkerna som mer än en fysisk plats för industriell verksamhet. De behöver förstå dem som strategiska samarbetsplattformar, där samverkan mellan industri, offentlig sektor och kunskapsaktörer kan skapa långsiktigt värde. Det innebär också att kommunerna bör vara aktiva i styrningen, bidra till utvecklingen och säkerställa att det finns resurser för samordning, exempelvis genom att stödja koordinatorroller eller gemensamma projekt. Det skulle också vara intressant att studera hur olika kommunala modeller, från direkt ägande till indirekt representation via utvecklingsbolag, påverkar industriparkernas kapacitet att bidra till regional utveckling och grön omställning.

Hur kan synergier mellan olika industriparken tas till vara? Publikationen *Teollisuuspuistot uuden teollisuuspolitiikan instrumenttina* lyfter fram detta som en framtida möjlighet, men denna studie visar att intervjupersonerna för industriparkerna saknar strukturer, incitament och koordinering för nationell samverkan.

Hur påverkar olika organisationsmodeller små och medelstora företags möjligheter att delta i industriparkernas verksamhet? Studien visar att mindre företag ofta motiveras av större aktörer, men att deras deltagande och inflytande är begränsat i industriparkerna. Särskilt i industriparken med starkt dominerande stora företag eller otydlig organisationsstruktur. Jag ser att det finns ett kunskapsgap kring inkluderande styrning och mekanismer för deltagande.

Studien visar att stora företagens målsättningar spiller över på mindre aktörer, vilket skapar en kedjereaktion av engagemang. Gemensamma värderingar och visioner kan fungera som katalysatorer för samarbete, helt i linje med den engagemangsteori som ligger till grund för studien. Vad händer om industriparken har andra eller ambitiösare målsättningar än dess aktörer? Hur påverkar det engagemanget?

Referenser

Abrahamsson, B. (1989). *Organisationsteori*. Studentlitteratur.

Alholmen Industrial Park. Teolliset toimijat. Hämtad 19.10.2025.

<https://alholmenip.fi/teolliset-toimijat/>

Arbets-och näringsministeriet. (4 december 2024). *Teollisuuspoliittinen strategia:*

Ohjausryhmän raportti. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-600-0>

Bertin, L., Le Gall, M., & Lemaire, P. (2022). A sustainability assessment model for industrial parks. *Journal of Environmental Management*. HAL Open Archive.

<https://hal.science/hal-04107992v1/file/S0301479722007381.pdf>

Boons, F., & Berends, M. (2001). Stretching the boundary: The possibilities of flexibility as an organizational capability in industrial ecology. *Business Strategy and the Environment*, 10(2), 115–124. <https://doi.org/10.1002/bse.277>

<https://doi.org/10.1002/bse.277>

Boons, F., & Spekkink, W. (2012). Levels of institutional capacity and actor expectations about industrial symbiosis: Evidence from the Dutch stimulation program 1999–2004.

Journal of Industrial Ecology, 16(1), 61–75. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9290.2011.00432.x>

Borgå. (2025, 20 oktober). Sköldvik. <https://www.porvoo.fi/sv/boende-och-miljo/staden-utvecklas/projekt-for-utvecklande-av-staden/skoldvik/>

Burström, F., & Korhonen, J. (2001). *Municipalities and industrial ecology: Reconsidering municipal environmental management*. *Sustainable Development*, 9(1), 36–46.

<https://doi.org/10.1002/sd.154>

BusinessKemi. Invest in Kemi. Hämtad 20.10.2025. <https://www.digipolis.fi/investinkemi>

BusinessTornio. Industriområden. Hämtad 20.10.2025.

<https://www.business Tornio.fi/sv/industriomraden/>

ECO3. Pioneering companies in the ECO3 area. Hämtad 20.10.2025.

<https://eco3.fi/en/companies/>

- Ellen MacArthur Foundation. (2015, november). *Towards the Circular Economy: Economic and business rationale for an accelerated transition*.
<https://content.ellenmacarthurfoundation.org/m/4384c08da576329c/original/Towards-a-circular-economy-Business-rationale-for-an-accelerated-transition.pdf>
- European Commission. (2020, mars). *Circular Economy Action Plan*.
https://environment.ec.europa.eu/strategy/circular-economy-action-plan_en
- Europeiska kommissionen. (2024, 28 juni). *Förslag till Europaparlamentets och rådets förordning om inrättande av en åtgärdsram för att stärka Europas ekosystem för tillverkning av nettonollteknik (Net Zero Industry Act)*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SV/TXT/?uri=CELEX:32024R1735>
- GigaVaasa. Vaasa is the most innovative energy hub in the world. Hämtad 20.10.2025.
<https://www.gigavaasa.fi/energy-cluster/>
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2021). *Hur moderna organisationer fungerar (5:e uppl.)*. Studentlitteratur.
- Järvenpää, A.-M., Salminen, V., & Kantola, J. (2021). Industrial Symbiosis, Circular Economy and Industry 4.0 – A Case Study in Finland. *Management and Production Engineering Review*, 12(4), 111–121. <https://doi.org/10.24425/mper.2021.139999>
- Kemi. Kaupungin historiaa. Hämtad 25.10.2025. <https://www.kemi.fi/kaupunki-ja-hallinto/suuri-pieni-kaupunki/kaupungin-historiaa/>
- Kokkola Industrial Park. Teollisuus-/tuotantolaitokset. Hämtad 19.10.2025
<https://www.kip.fi/fi/alue/teollisuusyriykset/>
- Kola, S. (2025). *The power of we: Towards dynamic collaboration capability in inter-organizational multi-party collaboration* [Doktorsavhandling, Turun Yliopisto].
- Kotka stad. Keltakallion teollisuusalue. Hämtad 20.10.2025.
<https://www.kotka.fi/asuminen-ja-ymparisto/kaupunkisuunnittelu-ja-kaavoitus/keltakallion-teollisuusalue/>
- Kupariteollisuuspuisto. Historia. Hämtad 25.10.2025.
<https://www.kupariteollisuuspuisto.fi/alueen-esittely/historia/>

- Kuznetsova, S. N., Kuznetsov, V. P., Kozlova, E. P., Romanovskaya, E. V., & Andryashina, N. S. (2025). Adaptation of professional industrial sites to the new economic conditions of digitalization. In *Sustainable Development of Business 4.0* (pp. 15–19). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-83595-7_3
- Laasonen, V., Myllyluoma, J., Ranta, T., Ruuth, J., & Ruuth, H. (2025). Teollisuuspuistot uuden teollisuuspolitiikan instrumenttina: Selvitys teollisuuspuistoista ja niiden kehittämistarpeista osana Suomen teollisuuspolitiikkaa. *Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja*. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-825-7>
- Merinova. EnergyVaasa. Hämtad 25.10.2025. <https://www.merinova.fi/sv/projektverksamhet/energyvaasa/>
- Northern Research Forum. (Oktober 2006). *Outokumpu Tornio Works*. https://www.rha.is/static/files/NRF/OpenAssemblies/Oulu2006/first-theme_kovalainen.pdf
- Nylén, E.-J., Anttiroiko, A.-V., & Tiensuu, A. (2024). The role of eco-industrial parks in promoting regional circular economy: A stakeholder perspective. *Circular Economy and Sustainability*. https://cris.tuni.fi/ws/portalfiles/portal/129191854/The_Role_of_Eco-industrial_Parks_in_Promoting_Regional_Circular_Economy.pdf
- Pink, D. H. (2011). *Drivkraft. Den överraskande sanningen om vad som motiverar oss*. Bookhouse Editions.
- Rauhamäki, J. (2020). *Harjavalta on suurteollisuuskaupunki sotien ansiosta*. <https://insinööri-lehti.fi/digilehti/in0320/harjavalta-on-suurteollisuuskaupunki-sotien-ansiosta>
- Ruggieri, A., Braccini, A. M., Poponi, S., & Mosconi, E. M. (2016). A meta-model of inter-organisational cooperation for the transition to a circular economy. *Sustainability*, 8(11), 1153. <https://doi.org/10.3390/su8111153>
- Satakuntaliitto. Harjavan Suurteollisuuspuisto, Vihreän siirtymän mahdollistaja. Hämtad 20.10.2025. https://satakunta.fi/wp-content/uploads/2023/04/Kuusela_Harjavan-suurteollisuuspuisto-vihrean-siirtyman-mahdollistaja_Harjavan-kaupunki_20.04.2023.pdf

Sitra. (2016, 21 september). *Kierrolla kärkeen. Suomen tiekartta kiertotalouteen 2016–2025*. <https://www.sitra.fi/app/uploads/2017/02/Selvityksia117-2.pdf>

Sitra. (2019, 13 mars). *Kritisk övergång – Finlands vägkarta för cirkulär ekonomi 2.0*. <https://www.sitra.fi/wp/wp-content/uploads/2019/03/kiertotalouden-tiekartta-tiivistelmasv1.pdf>

SPIRIT. Driving the Sustainable Plastics Industry Transformation. Hämtad 26.10.2025. <https://www.spiritprogramme.com/>

Suurteollisuuspuisto. Kupariteollisuuspuiston turvallisuustiedote. Hämtad 20.10.2025. https://www.suurteollisuuspuisto.com/wp-content/uploads/2020/01/Kupariteollisuuspuiston_turvallisuustiedote_SVE_STP.pdf

Sun, Y., Zhang, Y., Zhang, Y., & Liu, Y. (2024). Evolutionary characteristics of industrial parks from a carbon neutrality perspective. *Sustainability*, *16*(14), 6065. <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/14/6065>

Svenska nätverket för industriell och urban symbios. (2025). *Policy Brief: Från rest till resurs – Hur skalar vi upp industriell och urban symbios?* Hämtad 25.10.2025 https://snius.pockethost.io/api/files/dizwhb16gr7ye05/imn8nmdbaa713p4/policy_brief_snius_swedish_version_WtN8bgSDNR.pdf?token=

Uppslagsverket Finland. (maj 2009). *Neste Oil Abp*. <https://www.uppslagsverket.fi/sv/sok/view-170045-NesteOilAbp>

Uusikartano, J., Väyrynen, H., & Aarikka-Stenroos, L. (2021). Public actors and their diverse roles in eco-industrial parks: A multiple-case study. *Journal of Cleaner Production*, *296*, 126463. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126463>

Vasa stad. (2025, 12 mars). EnergyVaasa höjer ambitionsnivån för de kommande tre åren. Hämtad 20.10.2025. <https://www.vaasa.fi/sv/aktuellt/energyvaasa-hojer-ambitionsnivan-for-de-kommande-tre-aren/>

von Malmborg, F. (2004). Networking for knowledge transfer: Towards an understanding of local authority roles in regional industrial ecosystem management. *Business Strategy and the Environment*, *13*(5), 334–346. <https://doi.org/10.1002/bse.419>

Bilaga 1: Intervjuguide

Inledning:

Jag heter Åsa Björkman och studerar cirkulär design vid Yrkeshögskolan Novia, utbildningen Formgivare (högre YH). Jag arbetar som projektledare i ett projekt i cirkulär ekonomi inom en industripark, och via arbetet har jag erfarenhet av samarbete inom industriparkeer. Min studie undersöker hur finländska industriparkeer arbetar med miljöfrågor. Fokus ligger på hur samarbete och engagemang bland aktörerna möjliggörs eller begränsas av parkernas organisation.

Syftet med studien är att mot organisationsteori, nätverksteori och engagemangsteori jämföra de olika industriparkeernas organisationer och miljöengagemang. Mitt mål är att få en fördjupad förståelse för hur industriparkeer är organiserade och hur dessa organisationer påverkar möjligheterna till samarbete och engagemang i miljöfrågor. Fokus ligger särskilt på hur aktörer inom industriparkeerna samverkar, vilka strukturer som stödjer eller hindrar miljörelaterade initiativ. Vad skapar driv och för samarbetet på industriparkeerna framåt?

I denna studie definieras engagemang som ett mångdimensionellt begrepp som innefattar:

Praktiskt engagemang: konkreta handlingar och deltagande i miljörelaterade aktiviteter, såsom gemensamma investeringar, projekt eller resursdelning.

Strategiskt engagemang: hur miljöfrågor integreras i organisationens långsiktiga planering, mål och strategier.

Värdemässigt engagemang: den underliggande motivationen, attityderna och värderingarna som driver aktörernas vilja att bidra till hållbar utveckling.

I studien ingår finländska industriparkeer. Jag intervjuar personer som är direkt involverade. Det kan vara exempelvis företagsrepresentanter eller anställda inom industriparkeernas organisation.

Intervjun fokuserar på:

Industriparkeernas organisation och samarbetsformer

Aktörernas engagemang i miljöfrågor

Intervjun tar cirka en timme.

Samtycke till inspelning:

Ger du ditt samtycke till att samtalet spelas in? Inspelningen kommer att transkriberas, vartefter materialet behandlas anonymt. Du har möjlighet att ta del av ditt eget transkriberade material om du vill ha det.

Information om hur materialet kommer att användas:

Enskilda personer inte kommer att kunna identifieras i den slutliga analysen eller presentationen av resultaten.

Intervjudel:**Bakgrund:**

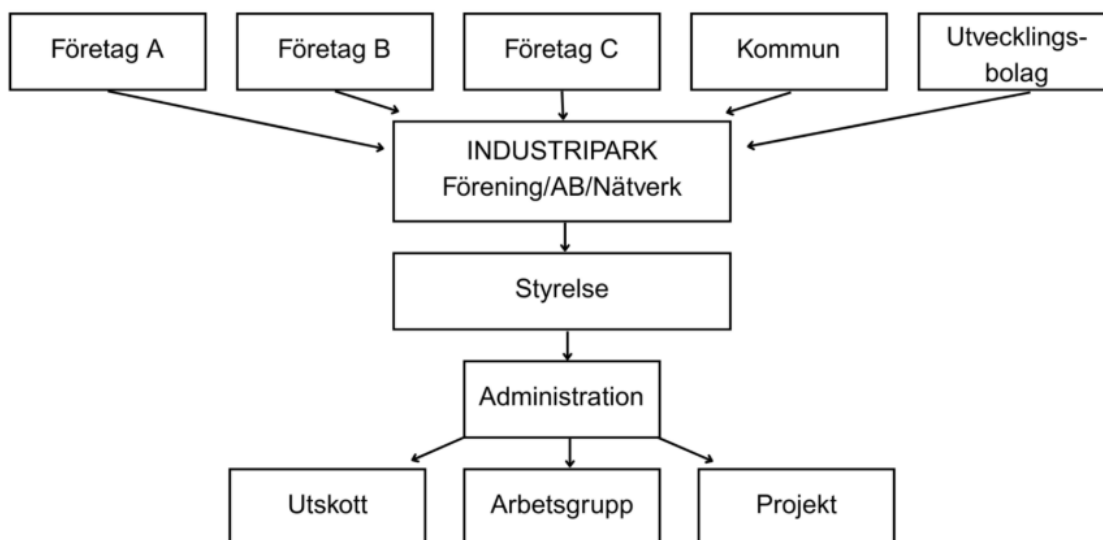
Vilken är din roll inom industriparken?

Organisation och struktur:

Hur är industriparken organiserad? Är det en registrerad förening, ett aktiebolag, eller ett nätverk?

Kan du beskriva organisationens uppbyggnad schematiskt?

Exempel:



Vem sitter i industriparkens styrelse/utskott? (Företagsledning, kommunrepresentanter, utvecklingsbolags representanter mfl)

Har industriparken egna anställda?

Samarbete:

Hur sker samarbetet mellan aktörer inom industriparken?

Vilka forum eller mekanismer används för samverkan? Exempelvis gemensamma investeringar eller projekt?

Miljöengagemang:

Vilka typer av miljöengagemang förekommer inom industriparken?

Hur upplever du aktörernas motivation att delta i miljöengagemang?

Hinder och möjligheter:

Kan du ge exempel på något som varit utmanande i samarbetet? Vilka hinder upplever ni i samarbetet kring miljöfrågor?

Vad har varit er styrka hittills inom samarbetet? Vilka faktorer underlättar engagemang och samarbete i miljöfrågor?

Hur påverkar den organisatoriska strukturen miljöengagemanget?

Förbättringsförslag:

Vad skulle du vilja se hända inom de kommande 5 åren för att stärka samarbetet och miljöengagemanget?

Vilka organisationella förändringar (såsom exempelvis aktörer/forum, dialogfrämjande verksamhet, verksamhet som stärker mandat nere i leden) tror du skulle främja miljöengagemanget?

Avslutning:

Finns det något du vill lägga till inom ramarna för organisationsmodeller som vi inte har berört?

Tacka för deltagandet.

Nästa steg i studien är att analysera resultatet av intervjuerna och sammanställa resultatet.

I slutet av året är avhandlingen granskad och då kan jag skicka dig den om det är av intresse.

Bilaga 2: Haastatteluohje

Johdanto:

Nimeni on Åsa Björkman ja opiskelen kiertävän muotoilun suunnittelua Novian ammattikorkeakoulussa, muotoilun ylemmässä AMK-koulutuksessa. Työskentelen projektipäällikkönä kiertotaloushankkeessa yhdessä teollisuuspuistossa, ja työn kautta minulla on kokemusta yhteistyöstä teollisuuspuistojen sisällä. Tutkimukseni tarkastelee, miten suomalaiset teollisuuspuistot työskentelevät ympäristökysymysten parissa. Painopiste on siinä, miten yhteistyö ja sitoutuminen toimijoiden välillä mahdollistuvat tai rajoittuvat puistojen organisaatorakenteen kautta.

Tutkimuksen tavoitteena on vertailla organisaatioteorian, verkostoteorian ja sitoutumisteorian näkökulmasta eri teollisuuspuistojen organisaatioita ja ympäristösitoutumista. Pyrin saamaan syvällisemmän ymmärryksen siitä, miten teollisuuspuistot ovat organisoituja ja miten nämä rakenteet vaikuttavat yhteistyön ja sitoutumisen mahdollisuuksiin ympäristökysymyksissä. Erityisesti tarkastellaan, miten toimijat puistossa tekevät yhteistyötä, mitkä rakenteet tukevat tai estävät ympäristöön liittyviä aloitteita. Mikä luo motivaatiota ja vie yhteistyötä eteenpäin teollisuuspuistossa?

Tässä tutkimuksessa sitoutuminen määritellään moniulotteisena käsitteenä, joka sisältää:

Käytännöllinen sitoutuminen: konkreettiset toimet ja osallistuminen ympäristöön liittyviin aktiviteetteihin, kuten yhteisiin investointeihin, projekteihin tai resurssien jakamiseen.

Strateginen sitoutuminen: miten ympäristökysymykset integroidaan organisaation pitkän aikavälin suunnitteluun, tavoitteisiin ja strategioihin.

Arvolähtöinen sitoutuminen: taustalla vaikuttava motivaatio, asenteet ja arvot, jotka ohjaavat toimijoiden halua edistää kestäväää kehitystä.

Tutkimukseen osallistuu suomalaisia teollisuuspuistoja. Haastattelen henkilöitä, jotka ovat suoraan mukana toiminnassa, esimerkiksi yritysten edustajia tai teollisuuspuiston organisaation työntekijöitä.

Haastattelun painopisteet:

Teollisuuspuiston organisaatio ja yhteistyön muodot

Toimijoiden sitoutuminen ympäristökysymyksiin

Haastattelu kestää noin tunnin.

Suostumus nauhoitukseen:

Annatko suostumuksesi siihen, että keskustelu nauhoitetaan? Nauhoitus tullaan litteroimaan, ja sen jälkeen aineisto käsitellään anonyymisti. Sinulla on mahdollisuus saada oma litteroitu aineistosi, jos haluat.

Tietoa aineiston käytöstä:

Yksittäisiä henkilöitä ei voida tunnistaa lopullisessa analyysissä tai tulosten esittelyssä.

Haastattelukysymykset:

Tausta:

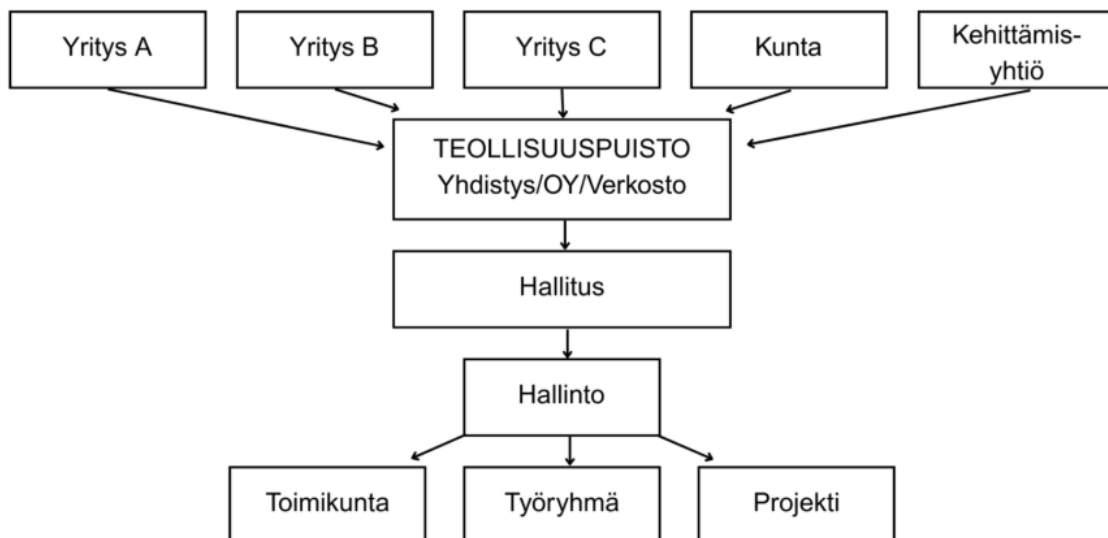
Mikä on roolisi teollisuuspuistossa?

Organisaatio ja rakenne:

Miten teollisuuspuisto on organisoitu? Onko se rekisteröity yhdistys, osakeyhtiö vai verkosto?

Voitko kuvata organisaation rakenteen kaavamaisesti?

Esimerkki:



Ketkä kuuluvat teollisuuspuiston hallitukseen/toimikuntaan? (Yritysjohdon, kunnan, kehitysyhtiöiden edustajat jne.)

Onko teollisuuspuistolla omia työntekijöitä?

Yhteistyö:

Miten yhteistyö tapahtuu toimijoiden välillä teollisuuspuistossa?

Mitä foorumeita tai mekanismeja käytetään yhteistyöhön? Esimerkiksi yhteiset investoinnit tai projektit?

Ympäristösitoutuminen:

Millaisia ympäristösitoutumisen muotoja teollisuuspuistossa esiintyy?

Miten koet toimijoiden motivaation osallistua ympäristösitoutumiseen?

Esteet ja mahdollisuudet:

Voitko antaa esimerkin jostain yhteistyön haasteesta? Mitä esteitä koette yhteistyössä ympäristökysymyksissä?

Mikä on ollut yhteistyönne vahvuus tähän asti? Mitkä tekijät helpottavat sitoutumista ja yhteistyötä ympäristökysymyksissä?

Miten organisaatorakenne vaikuttaa ympäristösitoutumiseen?

Kehitysehdotukset:

Mitä haluaisit nähdä tapahtuvan seuraavien viiden vuoden aikana yhteistyön ja ympäristösitoutumisen vahvistamiseksi?

Mitkä organisaatiomuutokset (esim. toimijat/foorumit, vuoropuhelua edistävä toiminta, toiminta joka vahvistaa mandaatteja alemmilla tasoilla) voisivat edistää ympäristösitoutumista?

Lopetus:

Onko jotain, mitä haluaisit lisätä organisaatiomalleihin liittyen, jota emme ole käsitelleet?

Kiitos osallistumisestasi.

Seuraava vaihe tutkimuksessa on haastattelujen analysointi ja tulosten kokoaminen.

Vuoden lopussa maisterin opinnäytetyö on tarkastettu, ja voin lähettää sen sinulle, jos se kiinnostaa.

Bilaga 3: Transkribering 101

| | |
|-----------------------|----------------------------|
| Intervjuperson nummer | 1 |
| Intervjuns namn | Alholmen Industrial Park |
| Intervjuns längd | 19 min |
| Tidpunkt | 17.9.2025 |
| Talarnas kodning | F: Frågande S: Svarande |
| Att observera: | - |

F 0:24

Är du anställd av industriparken eller är du anställd hos något av de här organisationerna som ingår i industriparken?

S 2:31

Ja anställd av en av de här företagen som som ingår industriparken.

Att vår industripark, så är ju en förening.

F 2:41

Ja.

Då kommer vi in på organisation och struktur och industriparken är organiserad och då så att den är en registrerad förening.

Du beskriva med egna ord hur organisationen är uppbyggd.

S 3:15

Vi har olika företag som är med i industriparken och så har vi också utvecklingsbolag, men kanske just från kommunen.

Så.

Ja, vi har utvecklingsbolag som är med men inte så där specifikt från kommunen eller från stadens håll så så tror inte jag att vi har någon med nu kan hända att jag har fel.

F 4:12

Och hur ser administrationen ut i industriparken, hur ser ledningsstrukturen ut.

S 4:22

AIP har ju en ledning och i det här ledningen så har vi då från olika företag har vi personer i nyckelroll som sitter i ledningen och där är från det här utvecklingsbolaget.

Utvecklingsbolaget så har vi. Har vi då till exempel där ni gäller som sitter i i det här eller styrelsen om man kallar det.

Så har vi inom AIP så har vi.

Några som är anställd via via AIP.

Så vi har vi har på administrationssidan, så har vi.

F 5:01

Är det heltids anställda eller är det sådana som jobbar i biroller?

S 5:08

Nä, det finns biroller.

Ja hej, egentligen biroller.

Det har också också andra uppgifter vid andra företag, men att att en del av deras arbetstid går åt till AIP.

F 5:25

Vad har ni för utskott eller arbetsgrupper som jobbar under styrelsen?

S 5:35

För tillfälle så har vi vi nu då tre arbetsgrupper. Vi har miljö och säkerhet.

Och så har vi HR och kommunikation tror jag blev ihop. Vi har varit fem tidigare, men nu nu slår vi ihop de här grupperna.

Och så har vi väl service som en en grupp som jobbar.

Och inom de här grupperna så har vi då olika projekt på gång.

Till exempel just med miljögruppen så har vi det här projektet.

Så men där ingår också till andra grupperna i sig. Jag tänkte bara miljögruppen, men men jag har varit kanske mest fokus på den. Cirkulär ekonomi och.

Och på miljö.

F 6:25

Yes, tack för det, så går vi till det här. Samarbetsdelen av intervjun och så får du berätta hur samarbetet mellan aktörerna sker inom industriparken.

S 6:42

Nej, jag tycker att det fungerar ganska bra att vi har alla de här grupperna som jobbar då som rapporterar åt styrelsen och då får vi också höra alla grupper får höra lite vad vad styrelsen har då?

Ja då bestämt eller eller ifall de har några hälsningar, så de här grupperna träffas då månatligen eller kvartalsvis att det beror på gruppen.

Och och vad de har för för agenda egentligen så det här tycker jag att det har fungerat bra.

F 7:15

Vilka forum eller mekanismer används för samverkan?

Exempel på investeringar eller projekt, men det kan ju vara vilka forum eller mekanismer eller samarbetsformer som helst.

S 7:32

Projekt har vi ju tillsammans nu och och undersökningar som vi har via det här projektet.

Men ja som ACEP.

Och.

Ja mycket, mycket undersökningar skulle jag vilja påpeka har vi haft och forskning och har vi haft nu på sista tiden och så har vi haft gjort tillsammans strategier.

AIP strategi.

Och det här.

Däremellan, så så har också företagen jobbar tillsammans inte kanske bara via det här AIP, utan också som att ett eller två företag jobbar tillsammans på på något eget som inte gynnar hela gruppen, men är gynnar en mindre delen av det här.

F 8:24

Vilka typer av miljöengagemang förekommer industriparken. Nu har du ju redan svarat på en del av de här frågorna, men kan du ge några exempel på miljöengagemang?

S 8:38

En av de här undersökningar, till exempel just det. Det är DC-piloten som vi har så så tittar in på det här.

Med energiförbrukning och laddstationer.

Och så har vi haft en sån här material och sidoströms undersökning. Att har vi något gemensamt med varandra? Att kan vi använda material som en företag anser som skräp och göra nåt produkt av? Kanske några av det största, men sen också att vi inom

miljögruppen diskuterar olika lösningar och och fundera på olika sätt att att göra samarbete just med tanke på.

Och hade.

Skräp hantering.

F 9:29

Och hur upplever du aktörernas motivation att delta i miljöengagemang?

S 9:37

Blandat.

Kanske?

Vissa ser att det är en.

Bra sak för kanske inom egna företaget så har man inte.

Gjort så mycket inom miljöfrågorna så då är det lättare att komma med då vi gör som tillsammans.

Ja tar här besluten tillsammans eller gör gör en plan tillsammans och jobbar kring det och vissa då om man tänker i större bolag så det kanske har redan egna planer så det ser inte.

Kanske den stora nyttan av sådan att att gå med med de här mindre aktörerna?

Att det här beror lite på storleken av företaget.

För tillfället tycker jag nog att fast vi har stora företag och småföretag så så tycker jag att vårt samarbete har nog fungerat ganska bra.

F 10:31

Kan du ge exempel på någonting som har varit utmanande i samarbetet och vilka hinder ni upplever just miljöfrågor och det samarbetet?

S 10:43

Och en sak som jag har haft?

Inte nu kanske problem, men men just den diskussionspunkt har varit det här, att vilka mätare vi ska använda.

I vår industripark, så har vi.

Har vi ganska brett urval av företag och produkter som tillverkas och de är kanske inte riktigt.

Jämförbara med varann på så sätt, så där har vi haft svårt att att komma igång med de här olika mätare att vara. Vilken mätare gynnar vilken företag och där igen så är det här problemet med att större företag kanske har en en koncern så de har redan egna mätare och

det kan inte som gå från de här mätarna som de har att det blir extra extra byråkrati åt dem då i slutändan ifall vi ifall vi väljer något annat.

F 11:45

Vad har varit industriparkens styrka hittills inom samarbetet och vilka faktorer underlättar engagemang och samarbete?

S 11:57

Kanske just att?

Vi har sådana företag som har gjort ganska mycket och så har vi såna företag som är i startgrupparna, så där har vi som hjälpt varandra att komma till samma nivå.

Jag tycker att vi varit. Vi har lyckats bra trots vi är olika och gått igenom olika olika möjligheter.

F 12:23

Tycker du att företagen som har kommit längre inom miljöengagemanget är bjussiga med att dela sina erfarenheter till andra?

S 12:35

Nog tycker jag det?

Nog i alla fall inom inom det var vår miljö team att där brukar vi också som.

Diskutera ganska fritt med varann att hur tänker ni lösa det här problemet eller vad har ni gjort med tanke på det här eller speciellt med nya lagstiftningar och och nu med det här.

CSRD till exempel, så där har vi också diskuterat vem är berörs och och vi har tänkt att ta itu med det.

F 13:07

Om vi ser på hindren och möjligheterna tillbaka och kopplar dem till den organisatoriska strukturen. Vad tycker du att organisationen påverkar engagemanget? Finns det något samband mellan?

Som du ser.

S 13:27

Tänker du på de här enskilda organisationerna som är med, eller?

Eller på AIP som en organisation.

F 13:33

AIP som förening.

S 13:39

Nu ska vi se så där att att det här sista åren så har vi varit kanske mer engagerade via AIP och med att vi har haft gemensamma projekt.

Att tidigare då vi inte har haft det här gemensamma projekten så så har vi inte arbetat kanske lika tätt intill med varandra och och inte kanske sett helhetsbilden.

Att nu i och med att vi har eller kommer att ha mätare för för hela AIP område så tror jag att det blir lättare för lättare för alla att vara med och se hur den målsättningen som vi sätter fram då.

F 14:20

Vad skulle du vilja se hända inom det kommande fem åren för att stärka samarbetet och miljöengagemanget inom AIP.

S 14:32

No är det kanske det som vi var inne på att att ha de här mätarna och.

Målsättningarna och och sen kanske förväntningarna från de här olika företag som är med.

Det tycker jag är väldigt viktigt att att allihopa vet vilka förväntningar man har av AIP som en industripark.

Och också att AIP styrelse.

Förmedlar deras förväntningar från företagen och hur mycket ska de delta och och kanske gå gå därifrån vidare?

F 15:10

Vilka organisationella förändringar som till exempel aktörer eller forum eller dialog främjande verksamhet eller verksamhet som stärker mandatet ner i leden. Tror du att främja engagemanget ytterligare?

S 15:33

Ja.

Då kanske att att?

Ledningen från de här olika företagen måste nog vara som.

Med på noterna.

Att det går nog därifrån att i och med att att AIP också en förening.

Så är det ju föreningsverksamhet så så det måste nog vara med på med på talko om man säger så.

Att ifall ledningen från från de här företagen inte tror på på AIP och på det här parken och

vad vi kan göra tillsammans som en enhet, så då falerar det nog.
Hela systemet. Att engagemang från varje företagen väldigt viktigt.

F 16:19

Finns det en någonting du vill lägga till inom ramarna för organisationsmodeller eller engagemang som vi har berört?

S 16:36

Ja.

Kanske just det att att.

AIP styrelse borde.

Eller ledning borde se till att att de här företagen är med på noterna. Att det får det får ledningen med och och engagera sig.

Ser helhetsbilden kanske just för att ha ha som en bra, bra fokus, bra målsättningar för hela området som som allihopa kan sträva till.

Att att inte bara se på det här.

I och med att vi vi har olika företag, olika företag, storlekar med att inte bara se på de här stora aktörerna, utan se det som en helhet av av olika aktörer.

Jag tror jag är nog viktigt.

F 17:28

Tack, det här gick jättesnabbt. Vi har bara använt 17 minuter tiden.

Men du är först ut, så jag fick träna mig på dig, så tack för det.

F stoppade transkriptionen

Bilaga 4: Litteraatio 102

| | |
|------------------------|--------------------------|
| Haastatteluhenkilö nro | 2 |
| Haastattelun nimi | Alholmen Industrial Park |
| Haastattelun kesto | 21 min |
| Aika | 22.9.2025 |
| Puhujien merkinnät | K: Kysyjä V: Vastaaja |
| Huomautukset: | - |

K 0:03

Sitten mennään organisaatio ja rakenne kysymyksiin. Miten teollisuuspuisto on organisoitu?

V 1:48

Joo elikkä tuota. Meillähän on jäsenyrityksiä.

On tuota noin niin onko nyt 10 kappaletta?

Ja tuota niin, niin he sitten muodostavat tämän Alholmen Industrial Park ry:n ytimen ja he maksavat jäsen maksua ry:lle ja ry:tä hallinnoi sitten hallitus.

Jossa istuu sitten jäsenyritysten ylintä johtoa.

Pietarsaaren satama on sitten sellainen organisaatio, josta ry on ostanut näitä hallintopalveluja sitten yhdistykselle.

Sitten meillä on 5 eri tiimiä, jotka koostuvat näiden jäsenyritysten henkilökunnan edustajista. Elikkä meillä on viestintätiimi, HR tiimi, turvallisuustiimi, Servicetiimi elikkä tämmöinen tehdaspalvelutiimi ja ympäristötiimi.

K 3:17

Eli näin kaavamaisesti voisi sanoa, että organisaation rakenne koostuu yrityksistä, mutta kunta ei ole mukana.

V 3:27

Kunta ei suoraan ole mukana, tai kaupunki tässä organisaatiossa. Yksi jäsenyrityksistämme on kaupungin kehitysyhtiö Concordia.

Mitä kautta ehkä jonkin verran saamme näitä yhteyksiä kaupunkiin.

Ja lisäksi sitten tietysti Pietarsaaren satamahan on kaupungin sataprosenttisesti omistama tytäryhtiö.

Mutta ei, ei sinällään suoraan.

K 3:57

Joo.

Kysymys 4 vastasit jo että ketkä kuuluvat, mutta voitko vielä kuvailla nämä työryhmät että minkälaisia edustajia valitaan niihin?

V 4:18

Joo elikkä tuota niin niin yrityksetkin saavat itse valita edustajansa näihin tiimeihin, mutta että esimerkiksi niin kun ympäristöryhmään ja tietysti valittu sellaisia henkilöitä, jotka myöskin työskentelevät näiden asioiden kanssa päivittäin sitten siellä yrityksissä, että siellä on ympäristöpäällikköä, HSEQ päällikköä. Ja tämän kaltaisia henkilöitä, joista se koostuu samoiten. Sitten tietysti turvallisuustiimissä on turvallisuus, työturvallisuus päälliköitä ja ja tuota tämmöisiä vastaavia henkilöitä, jotka huolehtivat yrityksessä aina niistä asioista että käytännössä, joidenka toimenkuvaa se jollakin tapaa se tiimin toiminta liittyy niin he ovat ne henkilöt, jotka siellä sitten on nimettynä.

K 5:15

Kysymykseen 5 vastasit jo että ei ole sillä tavalla omia työntekijöitä teollisuuspuistossa, mutta on ostopalveluna hoidettu.

V 5:24

Kyllä juuri näin.

K 5:29

Sitten yhteistyökysymykset. Miten yhteistyö tapahtuu toimijoiden välillä teollisuuspuistossa?

V 5:37

No oikeastaan tuota niin sanotaanko, että pääsääntöisesti tiimitoiminnan kautta istumme ja kokoontunut meidän keskustelemme aina tietyistä eri teemoista näistä meitä yhdistävistä teemoista.

Sitten on tietenkin hallituksen toiminta missä käydään läpi sitten näitä yhteisiä vähän laajempia laajempia linjauksia.

Meillä on pyritty tämmöiseen vapaamuotoisempaan toimintaan, että on sitten viety

hallitusta ja näitä tiimejä tämmöisiin yhteisiin tapaamisiin after work tilaisuuksissa, että missä pääsee sitten vähän vapaammin keskustelemaan yhdessä ja toki tämmöinen tiimityöskentely hallitustyöskentely. Sitten on tämmöinen eteenpäin vievä voima, että siinä sitten tutustutaan näihin toisissa yrityksissä työskenteleviin ihmisiin ja sitä kautta sitten helpompi tehdä sitä päivittäisistäkin yhteistyötä tässä alueella, että.

On jo tämmöisiä tapauksia, että joku probleema jossain yrityksessä tulee tai tarvitsee jotain konetta lainata tai muuta, niin sitten tietää että kenelle soittaa ja sitä kysyy että.

Että hyvin hedelmällistä verkostoitumista on myös saatu aikaan näillä eri yhteistyömuodoilla.

K 7:01

Mitä foorumeita tai mekanismeja käytetään yhteistyöhön? Esimerkiksi, onko yhteisiä investointeja tai projekteja?

V 7:11

No, meillähän on tämmöinen ACEP-hanke tässä tällä hetkellä käynnissä. Elikkä kiertotalousshankkeita on ollut. Meillä on nyt ollut pari julkisrahoitteisia mihin olemme AIP ry:n puitteissa osallistunut ja sitten yritykset ovat olleet sitä kautta niissä mukana. Toisia se on koskettanut vähän enemmän kuin toisia, mutta että tämmöisiä yhteisiä asioita on pyritty näissä niinku selvittämään ja ratkomaan ja varmasti kaikille on jollainkin tapaa sitä hyötyä sitten niistä saatu.

Että varsinaisia investointeja ei nyt ehkä suoraan vielä. Välillä ollaan keskusteltu joitakin tämmöisistä hankinnoista mitä voisi ehkä olla jotain.

Jotain tutkimuslaitteistoa tai muuta vastaavaa, mutta niihin ei olla vielä niinku yhdistyksen puitteissa lähdetty, että jokainen on sitten saanut vähän niin kun oman yrityksensä kohdalta mieltä että lähteekö mukaan vai ei.

K 8:19

Kuka omistaa infrat AIP:n alueella?

V 8:26

Joo no tässä tässä on erilaisia ratkaisuja meillä, että tuota täällä on kaupungin omistamaa infraa esimerkiksi satamassa.

Mitä sitten satamayhtiön hallinnoi ja vuokraa edelleen.

On osittain sitten on myös yritysten omia omia alueita.

Mitä he omistavat tai sitten kaupungista vuokralla että.

Vähän vaihtelee.

K 8:58

Olen huomannut tässä kun olen muita haastatellut että AIP eroaa niinku siinä kohtaa että kaupunki ei omista niin suuria maa alueita eikä suurta infraa.

Eli se on niinku poikkeama muihin verrattuna.

V 9:22

Pitää varmasti paikkaansa, että.

Että näin on.

Osittain se varmaan tulee tästä vanhasta Schaumanin perinnöstä, että mikä tällä alueella aikanaan on ollut, että se on nyt sitten vähän pirstoutunut eri toimijoille.

K 9:43

Sitten ympäristö sitoutuminen ja ne kysymykset, millaisia ympäristösitoutumisen muotoja teollisuuspuistossa esiintyy?

V 9:55

No just tää ympäristötiimin toiminta nyt varmasti on semmoinen suurin ja merkittävin.

Mikä meillä sitten on ja siellä luodut tämmöiset yhteiset tavoitteet ja pelisäännöt ja tämänkaltaiset asiat.

Ja sitten meillä no hankinnoista. Jos vielä keskustellaan niin se tietenkin tulee mieleen, että meillä on esimerkiksi tämmöiset yhteiset melumittaukset alueen toimijoiden kesken, joita sitä vaaditaan, niin olemme nähneet hyödyn siinä, että ne järjestetään tämmöisenä yhteishankintana.

Ja sitten tuota tulosten kannalta oikeellisuus on sitten parempi, koska koska tiedetään just silloin, että milloin ne mittaukset on ja mistä ne mahdolliset melu lähteet tulevat silloin ja sen sijaan, että jokainen tekisi sinne omanaan erikseen ja sitten se melu tuleekin jostain naapurista, niin.

Mikä ei ole järkevää.

K 11:01

Miten koet toimijoiden motivaation osallistua ympäristösitoutumiseen?

V 11:11

No sanotaan nyt, että meillä on eri kokoisia näitä toimijoita, että tietysti suuremmilla on

myös enemmän resursseja näiden asioiden hoitamiseen ja ei välttämättä sitten nähdä sitä hyötyä siitä yhteisestä toiminnasta niin vahvana kuin sitten taas pienemmät, joilla ei välttämättä niitä resursseja ole niin paljon ja tietämyskin voi olla asiasta hieman erilainen kuin niissä isommissa yrityksissä.

Että tuota, mutta kyllä niinku lähtökohtaisesti esimerkiksi tällaiset yhteiset asiat missä nähdään se hyöty, että se tulee siitä yhteisestä toiminnasta.

Tästä toiminnasta niin kyllä se niinku kaikkiaan motivoi että tietenkin jos sitten on asia, mikään ei itseä kosketa, niin silloin se ei välttämättä ole sitten niin aktiivisesti siinä mukana.

K 12:03

Voitko antaa esimerkin jostain yhteistyön haasteesta? Mitkä esteitä koette yhteistyössä ympäristökysymyksissä?

V 12:15

No tietenkin tuota.

Suuremmilla organisaatioilla on ne omat linjauksensa asioista. Ja sitten kun puhutaan esimerkiksi isommista pörssiyhtiöistä, niin eihän ne voi välttämättä kaikkea paljastaa julkisesti mitä he mahdollisesti ovat asioiden kanssa tekemässä tai ratkaisemassa tai miten he toimivat, että jos he ovat varsinkin panneet siihen paljon rahaa itse tutkiakseen sitä niin ei välttämättä lähdetä sitten jakamaan muille toimijoille sitten.

Niitä parhaita mahdollisia ratkaisuja..

Ja sitten tietenkin omia linjauksia heillä voi olla sellaisia esimerkiksi kaatopaikattoman jätteen suhteen, että se on heille ihan selkeä ja he pystyvät sen toteuttamaan. Mutta sitten kaikille pienemmille toimijoille se ei ole vielä ihan niin itsestäänselvää, että se on mahdollista edes tehdä.

Mutta että tuo avoimuus varmaan on yksi semmoinen asia mikä suurin este tai hidaste.

K 13:29

Mikä on yhteistyönne vahvuus tähän asti. Mitkä tekijät helpottavat sitoutumista ja yhteistyötä.

V 13:40

No siis sanotaanko että ympäristöihmiset on aika vapaasti saaneet osallistua näihin yhteisiin hankkeisiin ja tilaisuuksiin ja tämän kaltaisiin, että tietenkin, että jos siellä yrityksen ylin johto on nähnyt sen hyödylliseksi, että ollaan niinku tehdään yhteistyötä ja.

Ja ja näkee sen hyödyn siitä asiasta niin se aina helpottaa asiaa että.

Että pystyvät sitten osallistumaan näihin yhteisiin tilaisuuksiin niin halutessaan.

K 14:19

Sitten kehitysehdotukset mitä haluaisit nähdä seuraavan 5 vuoden aikana yhteistyön ja ympäristö sitoutumisen vahvistamiseksi.

V 14:30

No kyllä varmaan niinku en entistä enemmän vahvistaa sitä meidän yhteisen tiimin toimintaa ja sitä kautta kun sinne saadaan nyt tämän meidän ACEP hankkeen kautta luotua uusia mittareita ja tavoitteita ja yhteisiä tämmöisiä tunnuslukuja luotua, että saataisiin vähän niinku kaikista yrityksistä ne tiedot samalle tasolle ja pystyttäisiin sitten sitä kautta niinku seuraamaan ja viestimään asioita eteenpäin niin.

Niin niin se varmasti olisi semmoinen kaikkia sitouttava asia.

Mikä sitten?

Että veisi myös tätä alueen imagoa eteenpäin ja houkuttelu työssäkäyntialueena.

Meitä sitten suosimaan näitten nykyajan ympäristötietoisten opiskelijoiden joukossa.

K 15:30

Mitkä organisaatiomuutokset, esimerkiksi toimijat, foorumit, vuoropuhelua edistävää toimintaa tai toiminta joka vahvistaa mandaatteja alemmilla tasoilla, voisivat edistää edistää ympäristö sitoutumista.

V 15:48

Ai että sehän olikin helppo. Tuo on paha kysymys.

Mä en tiedä auttaako siinä sekään, että yhdistyksellä olisi oma ympäristö ihminen palkattuna, niin kuin tiedän tällaisia malleja olevan, koska sitten se vähän tahtoo mennä siihen suuntaan, että jos on yksi jonka alla se on niin sitten se vähän niinku jätetään kaikki sen niskaan ja se sitten joutuu selvittämään kaikkia asioita ja loput sitten vain nautiskelee niistä lopputuloksista, että varmaan tämmöinen niinku. Näkisin kuitenkin tämän ympäristötiimin semmoisen jonkinlaisen vahvistumisen.

Ja sitten että ja se niinku sen sen tuota niin niin jonkinlaisen toiminnan vakiinnuttamisen olevan se meidän tie sitten kuitenkin niin kun näitten asioiden eteenpäin viemiseksi.

Että nyt on vähän mietitty vaihtoehtoa tai on päätettykin, että ympäristötiimi ja sulautetaan turvallisuustiimin kanssa, koska ne ihmiset ovat monessa yrityksessä samoja, jotka niitä asioita hoitaa. Mutta kuitenkin mä näen sen, että se on vähän niinku riski. Riski

tulevaisuudesta. Molemmat on kuitenkin niin omaan laatuista ja erillisiä toimintoja ja tärkeitä, että ne pitäisi kuitenkin jollain tapaa eriyttää, että.

Että niistä saataisiin kaikki hyöty irti tulevaisuudessa.

Elikkä varmaan vastaisin tähän, että se tehty päätös näiden tiimien yhdistämisestä niin perutaan.

K 17:38

Aivan ja sitten viimeinen kysymys.

Onko jotain mitä haluaisit vielä lisätä organisaationmalleihin liittyen, jota emme ole vielä käsitelleet?

V 18:01

Mä olen sitä mieltä, että me tarvittaisiin jonkunlainen yhteinen koordinaattori tähän meidän toimintaan. Palkallinen, maksullinen ihminen, joka pystyisi tätä päivittäistä.

Päivittäistä toimintaa tässä kuitenkin jollain tasolla pyörittää, että tässä on kuitenkin aika paljon kaikenlaista semmoista.

Semmoista yhteistä yhteistä asiaa kaikille tärkeitä asiaa mitä pitäisi niinku ensinnäkin tuoda näihin meidän alueen yhdistyksen ja sen yrityksiin tiedoksi kun sitten taas myös vielä ja rummuttaa ulospäin tuonne suureen maailmaan näitä meidän tuota niin niin teollisuusalueen tällaisia tärkeitä asioita, että se on vähän semmoinen kaksipiippuinen terä se on myös sekin että että ettei sitten käy niin, että se yhdelle ihmiselle jää kaikkiin niskaan ja loput sitten lopettaa sen vähänkin talkootyön asian että edestä tekemiseksi mitä ovat nyt tehneet. Mutta toisaalta sitten taas niinku.

Se että jos se jää niinku tällä tavalla nyt että joku aina käy sitten kertomassa jossain tilaisuudessa, niin kyllä se menee sitten aina vähän kuitenkin se yritysasia edellä että.

Ja sen oman yrityksen painopisteen mukaan, että.

Että pitäisi saada joku tällainen laajempi katsantokanta näihin meidän asioihin kuitenkin.

Ja sitä kautta enemmän vaikuttavuutta sitten maailmalle.

K stoppade transkriptionen

Bilaga 5: Litteraatio 103

| | |
|------------------------|--------------------------|
| Haastatteluhenkilö nro | 3 |
| Haastattelun nimi | B |
| Haastattelun kesto | 28 min |
| Aika | 8.10.2025 |
| Puhujien merkinnät | K: Kysyjä V: Vastaaja |
| Huomautukset: | - |

K startade transkriptionen

K 3:16

Ja voisit kyllä että avata vähän, että mitä teet.

V 3:22

Joo no KIP ry on perustettu noin 20 vuotta sitten. Ensi vuonna tulee 20 vuotta täyteen. Niin tässä on siis vain ja ainoastaan yksi työntekijä, minä ja ja tota KIP ry:n rooli on vahvasti olla koollekutsuja täällä täällä tota KIP:ssä eli tähän kuuluu kolmekymmentäkaksi jäsenyritystä tähän yhdistykseen ja ja näiden niinku koolle kutsu kutsuminen. Mutta sitten mä sanoisin, että mulla ehkä 2 semmoista.

Niinku yhdistyksellä 2 sellaista tärkeätä roolia ja toinen on niinku alueen kehittämistyö ja toinen on alue markkinointiin liittyvät tehtävät eli eli ne 2 on ja työpäivät koostuu erinäköisistä projekteista, jotka jotka on sitten ehkä semmoisia omia tavoitteita, joita hallituksen kanssa pyöritetään. On ne sitten netti nettisivuja tai mitä tahansa ja ja ja sitten on paljon vierailuja eri sektoreilta erinäköisiä.

Tapahtumia tilaisuuksia, joita itse järjestetään tai jossa ollaan mukana.

Koulutuksia, vierailuja ne on niinku niissä paljon, mutta sitten markkinoinnin osalta niinku some nettisivut tietenkin tapahtumamarkkinoinnin.

Jesse kaikkea tule mieleen, mutta ja kiertoajelut on meillä yksi niinku markkinointiin liittyvä teko aluekehittäminen taas.

Nyt mä puhun paljon joo mutta mä puhun nyt aluekehittäminen tuota tapahtuu sitten enemmän työryhmien kautta, eli se on sitten enemmän niinku yksi tekemistä täällä

alueella, mutta sulla on ehkä siihenkin jotain liittyviä kysymyksiä, niin mennään eteenpäin.
Joo.

K 4:55

Joo. Tulossa on kysymyksiä.

Liittyen siihen, mutta mennään siihen organisaatioon ja rakenteeseen. Miten teollisuuspuisto on organisoitu?

V 5:12

Joo.

Joo no on organisoitu niin, että tässäkin päädyssä on siis se kolmekymmentäkaksi jäsentä ja niistä suurin osa on tuotannollisia laitoksia tai sitten sellaisia niinku voisi sanoa. Tosi strategisia kumppaneita kuten satama tai kaupunki tai tän tyyppistä, jotka ei varsinaista tuotantoa ole alueella. Ja sitten meillä on niin kutsuttuja palveluyrityksiä mitkä on ehkä kannatusjäsen on vähän väärä sana koska.

Ei he pelkästään kannata, vaan he saavat tästä jotakin, mutta on niinku semmoisella kevyemmällä jäsenyydellä ja kevyemmällä maksulla mukana.

Ja ja tosiaankin kolmekymmentäkaksi enää nää pro-tason eli nää tuotannollisista strategiset kumppanit niin ne on ne on pro:t ja basic on nää nämä sitten palveluyritykset ja tästä pro puolesta niin jokainen jäsen yritys määrittelee omasta omista organisaatioitaan työryhmiä. Työryhmien jäseniä ja meillä on 6 eri työryhmää. Meillä on ICT, HR, markkinointi, energia, turvallisuus ja ympäristötyöryhmät ja näissä on näistä jäsenyrityksistä niin varsinaisia jäseniä ja ja tuota varajäseniä ja ne työryhmät on osa tätä meidän organisaatiota ja sitten voisi sanoa että se toinen osa on tietenkin KIP:n hallitus, joka on tässä vahvasti ja se koostuu myös. Näiden voisi sanoa suurimpien jäsen yritysten johtohenkilöistä ja ja sitten tän lisäksi, niin meillä vielä tähän KIP:iin, niin meitä on meitä on 3 eri eli voisi sanoa 3 eri organisaatiota tai yritystä tai yhdistystä, mutta se on KIP Ry, KIP infra ja KIP service ja ne niistä koostuu sitten myöskin sitä mun niinku.

Työkavereita miten voisi sanoa työyhteisöä eli KIP service on meidän meidän tota palvelujen huoltoyritys ja sitten KIP infra on meidän.

Joka omistaa toimitiloja, tontteja, rakentaa täällä ja vuokraa.

K 7:26

Ja KIP infra ja KIP service ovat osakeyhtiöitä, eikö vaan?

V 7:26

Niin näin.

Joo kyllä joo KIP infra on täysin kaupunkiomisteisen ja KIP service on on. Omistuksesta on osa Bolidenin ja sitten loput on kaupungilla ja ja KIP infra ja KIP Ry on. Me ollaan nyt jo samoissa toimitiloissa, mutta nyt KIP servicekin varmaan sitten siirtyy vielä, että me ollaan kaikki kaikki vähän niinku saman katon alla ja meitä onko meitä yhteensä 20 suurin piirtein eli RY ja infra ja service.

Yhteensä.

K 8:02

Onko kaupunki myös mukana hallituksessa? Siis KIP Ry:n hallituksessa kaupungilla on oma jäsen.

V 8:06

On.

Kyllä on joo on.

K 8:11

Onko kaupungilla myös jäseniä näissä työryhmissä?

V 8:22

On on on on ju on kyllä he on vahvasti mukana. He on työryhmissä. Myös KOSEK on vahvasti työryhmissä mukana. Joo kyllä.

K 8:25

Että kaupungilla on oma.

Ja.

Ja ja KOSEK:illa ja kaupungilla niillä on omat edustajansa. Ei ole KOSEK:in kautta esimerkiksi.

V 8:35

On joo joo ei ole, ei ole sama vaan.

K 8:40

Edustaja vaan kaupungilla on ihan oma.

V 8:42

Ja kyllä KOSEK:illa on omansa ja kaupungilla on se ja vähän eri rooleilla. Myöskin sitten

ovat näissä työryhmissä ja työryhmistä piti sanoa vielä se, että työryhmillä on on tuota oma puheenjohtajansa, joka valitaan kanssa muutamaksi vuodeksi aina kerrallaan ja ja nää puheenjohtajat niin on näistä meidän jäsenyrityksistä aina joku eli ne on niitä mun lähimpiä työkumppaneita. Sitten näihin työryhmiin eli eli heidän kanssa sitten paljon suunnitellaan asioita ja. Rakennetaan todennäköisiä tapahtumia ynnä muut.

K 9:17

Saavatko ne mitä niinku vastinetta siitä mitä ne tekee?

V 9:21

Kyllä ne saa palkkion.

K 9:22

Joo.

V 9:24

Puheenjohtajat saa palkkion, jonka yhdistys maksaa niille vuoden lopussa ja yritys saa yrityksen. Tota työaika kompensoidaan tai tai sitä työaika. Jonkun puheenjohtaja laittaa yhdistykselle, niin sitä myös kompensoidaan eli.

Eli palkkioita maksetaan sekä jäsenyritykselle, jonka puheenjohtaja on ja ja myöskin sitten tälle puheenjohtajalle.

K 9:48

Aivan.

Ollaan puhuttu jo siitä, että ketkä kuuluvat teollisuuspuiston hallitukseen ja näihin näissä työryhmissä. Mutta.

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

K 10:20

Jes sitten mennään yhteistyöhön ja olet vastannut osin, mutta sä oot jatkaa sitten tästä, että miten yhteistyö tapahtuu toimijoiden välillä teollisuuspuistossa.

V 10:32

Joo no no se tapahtuu jos niinku virallisesti sanotaan, niin se virallinen tapahtuu. Nyt me nähdään joka toinen kuukausi ja meidän viralliset kokoukset näille työryhmille ne kestää 2 viiva 3 tuntia ja niissä sitten nää nää kollegat eri yrityksistä. Samaa työtehtävää tekevät niin tapaavat ja ja nää viralliset kokoukset. Toki me käydään niissä läpi näitä hankkeita tai projekteja tai vierailuja tai koulutuksia mitä meillä onkaan, mutta myöskin meillä suurin osa ajasta menee kuulumisten vaihtoon.

Ja se on niinku se hedelmä tässä koko hommassa että jokainen.

Pääsee kertomaan niistä vaikka omista haasteista tai tai onnistumisista ja niitä voidaan jakaa hyvinkin avoimesti. Tässä meidän suljetussa porukassa meidän niin niistä ei mitään pöytäkirjoja kirjoihin laitetaakaan, että enemmänkin sitten vaan niistä.

Jostain koulutuksesta ynnä muista.

Päätöksistä, mutta tää halutaan pitää semmoisena, että se verkko verkostoituminen olisi mahdollisimman helppoa.

Mutta sitten epävirallisesti nimenomaan näitä tapahtumia ynnä muita tilaisuuksia ja vierailijoita ja vaikka mitä, että kyllähän me tavataan käydä lounailla ja ja muuta niin, niin myöskin sitten niinä muina kuukausina ja muina aikoina, kun näitä virallisia kokouksia ei ole, se mun piti vielä sanoa tähän yhteistyöhön ja tähän työryhmätyöskentelyyn, niin jokainen työryhmän tekee vuosittaisen toimintasuunnitelman, joka ensin käydään läpi hallituksen kanssa ja sitten se vielä hyväksytään.

Vuosikokouksessa ja näissä toimintasuunnitelmissa on aina aina joku voi olla joko hanke tai projekti. Just vierailu, tilaisuus, koulutus.

Ja joku tämmöinen isompi tapahtuma, niin kun KIP energiapäivä tai KIP ympäristöpäivä eli eli niin meillä on on joka vuodelle tämmöiset.

Toimintasuunnitelmat.

K 12:34

Sitten seuraava kysymys, että mitä foorumeita tai mekanismeja käytetään yhteistyöhön?

Nyt olet vastannut osittain myös siihen siihen ja sitten esim. Esimerkkejä yhteisistä investoinneista tai projekteista.

V 12:53

Joo no investointiosalta mä en osaa sanoa, mutta projekteista mä nyt voisin sanoa vaikka. Ympäristötyö ryhmällä, niin vaikka melu tarkkailu alueen yhteinen, voisiko se olla yksi projekti tai tai sitten.

Markkinoinnissa KIP:in sisäisen viestinnän työkalun kehittäminen eli tää tän tyyppisiä. Projekteja meillä on niinku niitä yhteisiä.

Mutta niitä foorumeita, niin niitä on siis edelleen jo mainitsinkin tuonne viralliset työryhmäkokoukset, mutta sitten on niitä epävirallisia on ja sitten ihan lounaita tai vierailuja tai koulutuksia tai mitä tahansa. Missä sitten ihmisiä tavataan?

K 13:40

Kyllä.

Sitten, että ympäristö sitoutuminen. Millaisia ympäristö sitoutumisen muotoja teollisuuspuistossa esiintyy?

V 13:53

Puhutaan varmaan niinku tai niinku ympäristö luvitukseen ja.

K 13:55

Ja siis ympäristöasiat ja siis kaikki, joka liittyy tähän yhteiseen tekemiseen kun koskee ympäristöasioita.

V 14:03

No joo no mitä liittyy ympäristöön, niin meillähän on siis kiertotalous täällä aika vahva ollut jo 50 vuotta eli eli se yhdistää jota tää aluetta eli on on niinku.

Sivuvirtoja joistakin laitoksista. Mitä sitten taas toinen laitos pystyy hyödyntämään, niin se on ehkä semmoinen ympäristönäkökulmasta iso asia ja ja ja tota nyt nythän meillä on vielä uusi LNG terminaalin eli eli tämmöisiä erinäköisiä sivuvirtoja tai raaka aineita tai tai energiaa tai tai vettä niin tän tyyppistä niinku yhteistyötä on muuten myös että ei ole pelkästään se, että että.

Ihmiset tekee sitä yhteistyötä vaan myös yritykset on aika tiiviissä symbioosissa.

Mut en mä tiedä onko se nyt ympäristö mitä mä nyt voisin sitten kertoa. En mä osaa ehkä tuohon sanoa niinku.

K 14:59

Joo, katsotaan jos seuraava kysymys avaa sen enemmän miten koet toimijoiden motivaation osallistua tällaisiin ympäristö teemaan liittyviin.

V 15:02

Joo.

K 15:11

Teemaan liittyvää liittyviin asioihin.

V 15:17

Ovat erittäin motivoituneita, eli siis meidän ympäristötyö ryhmähän on aina ihan täynnä porukkaa. Se on varmasti yksi yksi tota.

Tykätyimmistä työryhmästä, jos näin voi sanoa, että siellä on melkein 20 ihmistä paikalla joka kerta ja ja me tehdään just tällaisia yhteisiä projekteja kuten mä nyt tän melu tarkkailun tässä toin yksi, mutta osa on myöskin semmoisia että myös laki velvoittaa meitä tekemään, että ei se ole vaan sen takia että ei tehdäänkin kimpassa ja selvitetään vaan myöskin ne pitää pitää toteuttaa. Ja sitten se että jos jokainen tekee omansa niin se on myös niinku resurssikysymys aika pitkälti eli tässä saadaan niinku se synergia.

Siitä, että sä saat sekä apuja jonkun asian hoitamiseen plus sitten se, että saat taloudellista hyötyä, että kun on jo yksi ratkaistava asia kuin se, että jokainen tekisi sitä omalla tahollaan niin niin tää on niinku tää on se yksi syy.

K 16:15

Onko se esimerkiksi niinku raportoinneissa mistä synergiaa.

V 16:20

Joo raportoinnissa tai sitten jos pitää käyttää jotain ulkopuolista yritystä, vaikka jotain palveluyritystä ratkaisemaan joku.

Joku ongelma tai joku raportti tai on se sitten.

Ilman saasteisiin tai jotain johonkin mä tän nyt heitän, mutta siis joka tapauksessa, niin silloinhan se saat siitä sen taloudellisen synergian myös, että niin sitten on joku veturi niinku että hei nyt me tehdään kimpassa niin sun ei tarvitse yksin alkaa ahertaa sen kanssa.

K 16:51

Mä oletan, että nämä ympäristötiimin jäsenet ne tekevät työkseen myös yrityksissä tai teollisuuksissa. Just ympäristöön liittyvät työt.

V 17:00

Joo.

Meillä on niissä on yleensä se joko ympäristöpäällikkö tai ympäristöinsinööri. On ne ne henkilöt jotka tässä vähän työryhmässä ovat.

K 17:11

Mennään sitten.

Vahvuuksiin, että mikä on ollut yhteistyön vahvuus tähän asti ja mitkä tekijät helpottavat sitoutumista ja yhteistyötä.

V 17:28

No sitoutumista yhteistyötä helpottava asia on varmaan pitkä historia.

Että kun asioita, jos sitä lähdetäisiin nyt tekemään niin se olisi haasteellisempaa, vaan tähän on ehkä totta hyvin totuttu malli täällä alueella ja ja se että että nyt me ollaan siinä tilanteessa että asioita vaan vähän niinku kehitetään koko ajan eteenpäin tuodaan uusia ominaisuuksia ja uusia uusia tapoja tehdä, mutta mutta kyllä mä sanoisin että mun on ollut aika helppo aloittaa tässä kun mun ei tarvitse perustella, että tällainen tarvitaan, vaan se tarve on syntynyt jo jo niinku vuosikymmenten aikana voisi sanoa näin.

Mikä se sun varsinainen kysymys taas olikaan? Se oli että ?

K 18:12

Että mikä on yhteistyönne vahvuus ja mitkä tekijät helpottavat sitoutumista ja yhteistyötä.

V 18:15

Vahvuus.

Joo.

No tekijät oli varmaan se helpoin. No mä sanoisin että historiasta, mutta myöskin niinku se taloudellinen helpotus voi olla myöskin, että just tää synergia tuottaa myöskin sitten taloudellista.

Helpotusta ja sitten varmaan sellainen niinku.

Benchmarkkaus mitä sä saat niin kyllä mä luulen että sekin on se mitä mitä sä haluat tietää ja.

Joo.

Ja kyllä mä mä voin sanoa, että vahvasti mä oon ottanut sen linjan, että kun mä puhun

KIP:stä niin niin mä en puhu muuta kuin jäsenyrityksistä enää vaan olen niiden palveluksessa ja ja tota.

Että sen edun sä siitä saat että ei ei en mä missään markkinoinnissa käy kaikkia yrityksiä läpi jotka tuolla on vaan minä puhun niiden jäsenyritysten puolesta, jotka jäsenmaksua maksavat.

K 19:11

Joo.

V 19:13

Että sekin voisi sanoa, että se markkinoinnin hyöty on aika iso, koska KIP RY on monessa mukana.

K 19:20

Niin on. Joo on varmasti vahvin esimerkki Suomessa.

V 19:26

Ahaa OK no tota en tiennyt mutta.

K 19:27

Mun mun mielestäni on joo, entäs sitten haasteet että onko esimerkkejä yhteistyön haasteesta ja tai mitkä esteitä koette yhteistyössä?

V 19:29

Joo.

No haaste on varmaan kun puhutaan resursseista niin aika. Näillä yrityksillä kuitenkin niillä jokaisella se oma tonttinsa yrityksessä mitä ne tekee niin sitten lohkaista sitä aikaa näille eri näköisille yhteisille projekteille niin se mä koen että ehkä on se niinku suurin haaste, että usein usein haluttaisiin tehdä enemmän. Mutta mutta sitten ei aikataulut anna myöden. Eikä sillä että eikö se jäsenyritys antaisi sitä mahdollisuutta mutta se työntekijä voi kokea että se hänen työaikansa ei yksinkertaisesti vaan riitä niin tää on haaste minkä olen nyt kokenut.

K 20:22

Mutta yritys johdot antavat mandaattia kuitenkin on osallistua ja antaa aikaa myös KIP:lle ja yhteisille asioille.

V 20:26

On.

Kyllä joo.

Kyllä ja ja se on musta. Ihana huomata, että että yritykset täällä alueella on hyvin vahvasti tän KIP Ry:n puolella. Eli ne kokee että tästä saatu hyöty on niinku hyväksi.

K 20:46

Entäs organisaatorakenne ja miten KIP RY on organisoitu niin vaikuttaako se mitenkään sitoutumiseen?

V 21:03

Ei päinvastoin voisi sanoa, että kun omistajuus on yhteinen, tavallaan, että kun ne ovat jäsenyrityksiä, jotka jotka tämä tätä yhdistystä pyörittävät, niin. Että tää ei ole niinku jollekin tietylle vaikka että kaupunki omistaisi niin kun yhdistyksen tai tämä rooli olisi kaupungin alla, vaan tää on niinku jokainen.

Itse pääsee vaikuttamaan tähän.

Tähän yhdistykseen sillä, ettei nämä yritykset maksaa sitä jäsenmaksu.

K 21:35

Eli voisiko sanoa, että he tuntevat?

Omistajuutta tai.

V 21:42

Kyllä juuri just näin joo.

K 21:48

Sitten kehitysehdotukset.

Onko se mitä haluaisit nähdä tapahtuvan seuraavien 5 vuoden aikana yhteistyön ja sitoutumisen vielä vahvistamiseksi?

Onko sellaista?

V 22:03

No mä ehkä siinä en mä tiedä muuta. Mä haluaisin nähdä että toi meidän sisäinen viestintä joka on aika haasteellinen projekti, lähtee noin kahdeksankymmenen erilaisen yrityksen kanssa ratkai niinku ratkaista sellainen niinku tapan, niin sen mä haluaisin nähdä, että miten se lähtee niinku etenemään, koska se ei auta että mä rakennan semmoisen. Mähän tarvitsen sisällön vielä niiltä yrityksiltä, niin musta se on mielenkiintoista katsoa, että miten me miten me saadaan niinku se.

Rakennettua tästä olisi kiva AIP:ia kuulla, miten te teette sisäistä viestintää, mutta.

Mutta se ei ole niinku ihan semmoinen helppo projekti, niin se mun mielestä ne lisäisi.

Ehkä sitä sitoutumista myös yhdistykseen, kun se saat jonkun tietyn.

Infopakettien tai tiedät sen olemassaolosta enemmän ja ja sitten se, että se olisi semmoinen vahva.

Nyt just se, että se ei ole pelkästään vaan että se yhdistys tuuppaa jotain tietoa. Vaan sehän on niinku semmoinen vuorovaikutus mitä mitä pitää alkaa rakentaa niin.

Niin se on ainakin yksi semmoinen mielenkiintoinen mitä mä odotan.

Ja sitten lähitulevaisuudessa niin niin me meidän työryhmät on.

Me ollaan liian pitkään oltu täällä niin kutsutulla pääkallopaikalla, niin me halutaan myös tutustua niinku muihin ja ja niinku yhdessä verkostoitua muihin teollisuuspuistoihin ja siksi me halutaan AIP tulla tutustumaan, että että niistä myös oppii paljon ja tää on niinku meidän semmoinen yhteinen projekti selkeästi.

En mä tiedä vastasinko mä taaskaan kysymyksen. Mä aina unohdan sen kysymyksen kun mä alan puhunut.

K 23:40

Vastasit kyllä.

Sellainen kysymys myös, mikä olen tuota havainnut nyt kun olen haastatellut aika monta jo, niin kaupunki ei ole jokaisessa teollisuuspuistossa niin vahvasti mukana, kuten esimerkiksi Kokkolassa.

V 24:01

Joo.

K 24:04

Jos Kokkolan kaupunki ei olisi näin vahvasti mukana ja omistaisi tonttimaata ja.

Tehtäisiin panostuksia sen eteen, että uusia yrityksiä tulee ja niin edelleen. Niin.

Muuttaisiko se teidän?

Tavallaan lähtökohta.

V 24:33

Kyllä kyllä mä koen että Kokkolan kaupunki on on niinku iso veturi tässä meidän meidän yhdistyksessä. Sehän on ollut rakentamassa tätä yhdistystä myös ja sitten se, että että meillä on niin hyvä vuoropuhelu kaupungin kanssa kaikin tavoin, niin kyllä se niinku edistää asioita niinku sekä meillä että kaupungilla että.

En mä mä en osaa kuvitella että tätä tätä yhdistystä ilman tätä kaupungin roolia kuin että se on todella tärkeä.

Ja me tehdään esimerkkinä he konkreettinen teko tähän niin voisi olla kaksikin. Annan toinen on Kokkola material week, mikä on kaupunkilähtöinen ja jossa KIP kin on hyvin vahvasti mukana. Me tehdään sitä kimpassa ja sitten toinen on taas sitten Kokkolan works kampanja. Eli me meillä on ollut tällainen iso kampanja. Se on myös myös niinku se veturi hahmo on on niinku Kokkolan kaupungin markkinointijohtaja joka sitä vetää ja KIP on siinä niinku mukana että.

Että se on. Se on just näin että.

Että kyllä mä näen, että se on ollut mahdollistava tekijä. Eikä varmasti toimisi ilman.

K 25:46

Näetkö, että tarvitaan jonkinlaisia organisaatiomuutoksia tai uusia foorumeita tai vuoropuhelua edistäviä toimintoja?

Tulevaisuudessa.

V 26:07

En minä tiedä, mutta ehkä voisi sanoa, että semmoinen huutava tarve varmaan tällä hetkellä on niinku yhteisiä koulutuksia.

Saisit tekoäly esimerkiksi on on vahvasti kun se on tullut mukaan niin niin tää voisi olla yks niinku mahdollisuus enemmänkin täällä yhdistystoiminnalle, että me ratkaistaan niinku tätä yhdessä ja ja mietitään että me saadaan niinku sitä tietotaitoa alueelle lisää.

Sanos vielä uudestaan se kysymys.

K 26:37

Että tarvitaanko organisaatioon jonkinlaisia muutoksia. Voi olla uusia.

Foorumeita tai.

V 26:45

No.

No sitten toinen mikä voisi olla semmoinen, että kyllä se kyllä se tarve on myös se verkostoitumisen tarve ja ja meillä oli se KIP energiapäivä, niin meillä oli siinä tää after work tilaisuus niin niin kyllä kyllä tän tyyppiselle myös on niinku tarvetta että se ei ole pelkästään niitä virallisia kokouksia, vaan se on jotain niinku rentoa. Yhdessäoloa mikä sitten?

Niinku luo semmoista ilmapiiriä, että on helpompi myös sitten tehdä niitä niin kutsuttuja virallisia töitä. Kun sä opit tuntemaan ne ihmiset paremmin.

K 27:15

Kyllä.

Sitten viimeinen kysymys, että onko jotain mitä haluaisit lisätä organisaatiomalleihin liittyen tai muihin asioihin liittyen, jota emme ole vielä käsitelleet?

V 27:35

En mä tiedä.

Ei mulle tule nyt mitään mieleen.

Työharjoittelija olisi kiva pysyvä työharjoittelija, koska töitä on myöskin todella paljon tässä yhteistyössä että on tosi. Työllistävää.

K 27:56

Joo ja vaikka sulla on paljon henkilöitä ympärillä, niin olet aika yksin.

V 28:01

Kyllä juuri näin, että se on ehkä semmoinen niinku haaste tässä että.

Työt eivät ole haastavia niinku liian haastavia etteikö niistä, mutta vaan aika on niinku rajallinen tekijä.

K stoppade transkriptionen

Bilaga 6: Litteraatio 104

| | |
|------------------------|--------------------------|
| Haastatteluhenkilö nro | 4 |
| Haastattelun nimi | ECO3 |
| Haastattelun kesto | 23 min |
| Aika | 17.10.2025 |
| Puhujien merkinnät | K: Kysyjä V: Vastaaja |
| Huomautukset: | - |

K startade transkriptionen

Miten teollisuuspuisto on organisoitu? Onko se yhdistys vai osakeyhtiö vai verkosto?

V 0:39

Ei ei ei.

Se ei ole mitään niistä, vaan siis teollisuuspuisto on Nokian kaupungin omistamalle maa alueelle sijoittuvaa biotalouden ja vihreää siirtymän teollisuutta, toimintaa.

Meillä ei ole yhdistystä takana, joka joka ikään kuin kontrolloisi tai. Tai sitä kautta yritykset olisi mukana, vaan me toimitaan. Me ollaan tää ainoa malli Suomessa mikä tällä hetkellä on mikä Vertellä on ja tää on myös raportoitu aika hyvin työ ja

elinkeinoministeriön kautta kun on näitä kiertotalouspuistoja tutkittu elikkä meidän tehtävänä on Nokian kaupungin omistamille maa alueelle löytää biotalouteen ja vihreään siirtymään liittyvää teollista toimintaa ja sitten meillä organisoidutaan niin että meillä on ECO3 konsortio, jossa me sitten yritysten kanssa kokoonnutaan yhteen mukanaan myös tutkimuslaitokset ja julkinen hallinnon edustajat Pirkanmaalta kuten ELY-keskus.

Tai tai tai tai vastaavia organisaatioita. Että meillä on erilainen tää toimintamalli.

Kun muilla että.

K 1:44

Onko verkostolla jonkinlainen johtoryhmä missä yritykset ovat myös mukana? Voitko kaavamaisesti vähän avata sen rakenteen?

V 1:58

Ei ei, ei ole, ei ole.

Ei me meidän p.

Niin siis meidän konsepti on aikoinaan laadittu Tampereen yhdessä Tampereen teknisen yliopiston kanssa ja meidän koko konseptin periaate ja toimintaperiaate ei perustu siihen, että meillä olisi joku advisorboard, yrityksistä koostuva, vaan että me haetaan tietyn tyyppistä teollisen mittakaavan toimintaa alueelle eikä lähdetä niinkään siihen, että meillä sitten muodostusi joku yrityksistä muodostuvaa organisaatio entiteetti ohjaamaa. Meitä ohjaa Nokian kaupunki.

Ja meillä taas Nokian kaupungin strategiassa on bio ja kiertotalous ja myös elinvoimaohjelmassa sieltä asettuu sitten Verte Oy:lle palvelusopimuksen mukaisesti tehtävä, jolla me ohjataan tän alueen kehittymistä. Me käydään jatkuvaa vuoropuhelua yritysten kanssa, siis ihan viikottain, mutta meillä ei ole muodostunut, kuten esimerkiksi Kokkolassa on. On tällainen tämmöinen yhdistys tai tai vastaava, vaan me toimitaan ihan eri periaatteella, että me nähdään myöskin se, että yritystoiminnassa on aika vaikeata nähdä tulevaisuuteen.

Meillä ei ole siis vielä poistunut yrityksiä alueita kuin yksi, mutta se, että se monialaistuu jatkuvasti tää biotalouden ja kiertotalouden liiketoiminta meillä ja.

Se tuo mukanaan myös sitten sen, että tämmöinen kokonaishallinta.

Niin että me toimitaan kaikkia osapuolia samalla tavalla.

Palvellen niin.

Niin on tuonut se, että tää on aika niinku tarkoituksenmukainen tapa. Meidän tapauksessa toimia, että meidän yhtiönä palveliaan yrityksiä pidetään yllä siitä, että heillä on tietoa tutkimustoiminnan uutisista mitä siellä tapahtuu, mitä rahoitusmaailmassa tapahtuu.

Tiedotetaan ja ja pidetään huolta myös siitä, että jos yrityksille on tarpeita maankäytön, kaavoituksen ja ympäristöluvitusten osaan, me autetaan aina.

Me toimitaan, toimitaan ihan tämmöisinä. Oikeastaan oppikirjan.

Jokaisena alustayhtiön tässä asiassa.

K 4:04

Onko tuota teollisuuspuistolla omia työntekijöitä vai onko se verte joka hoitaa käytännössä?

V 4:10

Verte verte hoitaa verte hoitaa tän me ei oteta tänne eikä tulla koskaan palkkaamaan teollisuuspuistoon omia työntekijöitä, vaan tää menee tän alustayhtiön kautta.

Että meillä on sitten omat asiantuntijat, jotka tekee meille palvelusopimuksen kautta koko aika tätä alue ja kehittämistä ja. Ja tarvittaessa palkataan sitten henkilöstöä aina jos

yrittäjäpuolelta tulee joku selkeä tarve, joka me tunnustetaan niin että se palvelee koko alueen kehittämistä eikä yksi yritystä yksin, niin silloin me tehdään myöskin sitten tällaisia tyypistä palvelutoimintaa, josta me ei veloiteta yrityksiä ollenkaan.

Me ollaan inhouse yhtiö.

K 4:50

Miten ECO3 näitä yhtiöitä haetaan, uusia toimijoita? Onko se sivuvirrat jotka ratkaisee vai miten se käytännössä tapahtuu?

V 5:02

No me haetaan aika siis moni suuntaisesti. Meillä on tietysti sivuvirrat on yksi tunnustettumista saattaa syntyä, mutta kyllä me aika vahvasti tällä hetkellä.

Haetaan markkinasignaaleja Euroopasta, tulkitaan niitä ja yritetään löytää niistä sitten Pirkanmaan näköinen ratkaisu.

Se on yksi. Toinen on tietenkin se, että meillä on erittäin hyvä verkosto myöskin tuonne tutkimusmaailmaan, sieltä tulee omat signaalit siitä, että mitkä ne tulevaisuuden kasvuolot meille.

Maakunnassa ja Tampereen seudulla.

Ne ratkaisee aika paljon sitä että niin.

K 5:38

Näetkö että ECO3 on?

Tavaramerkki joka imee uusia yrityksiä, koska teillä on niin vahva tämä tämä tuota tavaramerkki?

V 5:56

Joo.

On me ollaan siis brändätty tää silloin 10 vuotta sitten. Meillä on yli 100 miljoonaa uusia investointeja. Biotalouteen ja syntynyt tän toiminnan kautta.

K 6:05

On teillä ihan ihan niinku eri eri organisaatorakenne verrattuna muihin niin kun olen nyt 7 muuta haastateltu. Joo ja mä huomaan sen, että mun haastattelukysymykset ei oikein sovi tähän tähän, mutta mutta tota.

V 6:16

Kenelläkään muulla.

Joo ei.

Me toimitaan ihan osakeyhtiönä. Ei toimita hankerahalla. Meitä ei rahoita mikään EAKR tai EU raha tai me ei olla mikään tällainen. Meitä erottaa esimerkiksi seudullisen elinkeinoyhtiöstä se, että me ollaan toimivaltaisia maankäytössä, kaavoituksessa, kaikessa siinä, koska me ollaan Nokian kaupungin tytäryhtiö. Ja meidän meidän toiminnassamme me ei toimita hankerahoituksella ollenkaan.

K 6:44

Palaan tähän tähän myöhemmin, koska tää tää on mielenkiintoista, mutta tuota jos katsotaan.

Yhteistyön muotoja, niin miten se tapahtuu toimijoiden välillä? Tekevätkö alueen yrityksiä minkäänlaista yhteistyötä?

V 7:13

Erittäin paljon.

Meidän tehtävänä on saattaa yrityksiä yhteen ja tunnistaa sellaisia asioita, mistä voi syntyä yritysten välille uutta liiketoimintaa. Ei seuraava konsortio kokous, joka tulee joulukuussa niin perustuu taas kerran siihen markkina vuoropuheluun. Mikä me käydään yritysten kanssa. Meillä on siinä 2 tuntia aikaa keskustellaan yhdessä että miten tehdään kasvua yhdessä. Yritykset verkostuu keskenään tietenkin, mutta me otetaan yrityksiä myös siinä. Meillä on toimialakohtaisia omia tapaamisia, missä meillä on muovien kiertoon liittyvät yritykset. Meillä on metsä pohjaisiin jakeisiin liittyvät yritykset tästä tai rakennusjäte purku jätteisiin.

Liittyviä yrityksiä, että hyvin mahtuvat kilpailijat samaan pöytään. Toistaiseksi ainakin.

Meillä on rakentunut tää koko ekosysteemi siihen, että yritysten välillä on aitoa liiketoiminnallista yhteistyötä, että niinku taloudellinen ja toiminnallinen sidos toteutuu.

Ja se on se mikä on vetovoimainen ollut alueella ja ne ovat nähneet muut yritykset, että he saavat lisäarvoa myös olemassa olevasta yritystoiminnasta. Mikä meillä on siellä.

Ja tää taas perustuu siihen, että me ollaan tehty se konsepti. Ennen aikoinaan läksimme jo hyvin 10 vuotta sitten mistä me rakennetaan se perusta tälle toiminnalle. Me ei lähdetä siis puuttumaan markkinaan ollenkaan tässä tapauksessa.

K 8:39

Aivan tuota onko tapahtunut yhteisiä investointeja tai projekteja tai tehty strategioita yritysten välillä?

V 8:51

No yhteis siis mitään strategioita ei tehdä yhdessä yritysten kanssa. Jokaisella yrityksellä on oma strategiansa. Me toki otetaan huomioon yhtiöiden tavoitteet siinä meidän omassa strategiassa, mikä on Verte OY:llä, jonka taas on sitten linjassa Nokian kaupungin strategian kanssa. Elikkä meillä on tilanne se, että me tää strateginen ohjaus on erittäin tärkeä. Meidän oma invest-in ohjelma perustuu juuri siihen strategiaan, mikä me ollaan tehty.

Tunnistaa ne, missä ne meidän tulevaisuuden liiketoimintamahdollisuudet on?

Ja me ollaan tehty yhteisiä hankkeita. Toki tietenkin yritysten kanssa meillä on pilotoitu. Erilaisten materiaalien käyttöä, jossa kaupunki on sitten toiminut alustana esimerkiksi tie rakenteissa, mutta se on tapahtunut niin, että me myöskin se rahoitus on turvattu, että on voitu pilotoida jonkun materiaalin hyödynnettävyys kevyen liikenteen väylistä ja esimerkiksi tai että käydään markkina vuoropuhelua. Biokaasutuotannosta syntyvien lietteiden hyödyntämisestä tai tai hiilidioksidin konversioita, joka syntyy, syntyy biokaasutuotannosta. Nää on nyt esimerkkejä.

Mitä me yhdessä yritysten kanssa sitten mahdollisesti pilotoidaan tai haetaan sitä vuoropuhelua, että arvoa syntyy yrityksistä lisää.

K 10:13

Entäs ympäristö sitoutuminen? Sehän perustuu täysin tietysti siihen tavallaan tai toisella. Mutta minkälaisia ympäristö sitoutumisen muotoja esiintyy ECO3?

V 10:26

No no meillä on ensinnäkin se, että meillä on ympäristövaikutusten arviointeja lukuisia tehty, koska meillä on teollista tää toiminta. Se on aika vahva sitoumus kun tehdään YVA. Sitten tietysti kaupunki pienemmillä yrityksillä sääntelee ympäristöluvan kautta.

Ja sitten meillä on vielä green deal.

Jossa taas Nokian kaupunki on mukana elikkä sieltä tulee sitten myöskin kaupungille omat ympäristö sitoumukset, biotalouden edistämiseen.

Me haetaan sitoumukset tätä kautta ja ja ollaan todettu ja tiedän tietysti omasta kokemuksesta, että mä olen havainnut sen parhaaksi malliksi, että nää tää lupaprosessit.

On sen tyyppisiä meillä kuitenkin Suomessa, että ne turvaa silloin, kun meillä on myös valvonta kunnossa, niin sen että tän ympäristön osalta ei synny sellaisia tilanteita, että ne havaittaisiin, että täällä olisi tapahtunut jotakin ennakoimatonta. Mikä mikä tota.

On sitten haitaksi.

Toki.

Peruslähtökohta on ollut joku 2014 kun tätä konseptia tehtiin, että esimerkiksi loppusijoitusta ei tule meidän alueelle ollenkaan.

Minkään tyyppistä loppusijoitusta. Ja se on siksi semmoinen asia niin.

K 11:40

Joo, onko onnistunut?

V 11:45

On kun ei me oteta sellaisia yrityksiä ja se on siinä. No eikä niitä ole kyllä enää hakeutunutkaan vuosiin. Meillähän on kaatopaikat kaikki suljettu Suomessa jo noin 20 vuotta sitten ja nyt loppusijoitusta osalta niin Suomessa kannattaa keskittää tietyille alueille ja loppusijoitus ja se toimii erittäin hyvin, mutta uusia avauksia emme tule tekemään että meille syntyisi joku loppusijoitus alueelle.

Siinä ei kiertotalous toteudu.

K 12:09

Mennään sitten esteisiin ja mahdollisuuksiin. Onko esimerkkejä jostain yhteistyön haasteesta, että minkälaisia koette koette haasteita teidän alueella?

V 12:25

Mä luulen, että se haaste on kaikilla ajaa samaan lupaprosessien tota johdonmukaisuus ja kesto se on muuttumassa merkittävästi ja me tehdään tällä hetkellä.

Jos nettonolla asetuksen mukaisesti vahvastikin töitä tässä lupaprosessia edistämässä ja ja myöskin se, että meillä on sijoittamislupa lainsäädäntö on lähtenyt liikkeelle nyt jossain myöskin tähän tähän lupaprosesseihin saadaan joustavuutta selkeästi, mutta se on ollut se haaste kaikkina näinä vuosina, että luvitukseen osalta niin.

Se kesto saattaa olla useita vuosia pahimmillaan.

Me ollaan kyllä onnistuttu jopa vuodessa viemään lupaprosessit ja tää taas perustuu siihen, että meillä on Pirkanmaan ELY keskuksen kanssa sovittu, että tätä aluetta pilotoidaan lupaprosesseissa niin että ne tehdään mahdollisimman joustaviksi.

Se taas on sitten se, että me käydään ennakoiva keskustelu lupaviranomaisten kanssa ja yrityksen kanssa siitä, että mitä siihen saattaa syntyä haasteita ja tätä kautta me ennakoidaan ja tehdään jo etukäteen valmistelua siihen lupaprosessiin niin että sitten kun se asetetaan vireille, se sujuisi mahdollisimman mutkattomasti ja ja ennakoiden mitä me tiedetään, että niitä kysymyksiä pitää pystyä ratkaiseman

K 13:42

Entäs sitten vahvuudet mitkä tekijät helpottaa yhteistyötä?

V 13:48

Mitkä helpottaa yhteistyötä? No varmasti se, että meillä on aika sujuva yhteispeli vuoropuhelu yritysten kanssa, niin sitten on se, että läpinäkyvyys että me ei olla yhden yrityksen näköinen.

Eikä muotoinen painetta niin.

K 14:03

Onko luottamus korkealla?

V 14:08

Varmastikin. Mä oon mahdotonta, että tietysti sanoa sitä yritysten puolesta, mutta sanotaan että että ehkä sitä mitataan siltä, että meillä on hyvä hyvä pysyvyys yrityksessä. Meillä ei ole vaihtuvuutta oikeastaan ollenkaan.

Ja se, että näihin meidän yhteisiin tapaamisiin me saadaan erittäin laajaa osallistujaa, että meillä on lähes 70 toimijaa ketä me kutsutaan konsortion kokoukseen, niin me siellä päästään kyllä erittäin hyvin keskustelemaan.

Ja se, että mittautuu myöskin se yhteinen näkemys.

Toki tietenkin sitten on haettu esimerkkejä ja myöskin että mehän markkinoidaan meidän yrityksiä myös kansainvälisesti. Että sieltä ehkä sitten syntyy jonkin verran sitä luottamusta myöskin.

K 14:57

Mitä haluaisit nähdä tapahtuvan seuraavien 5 vuoden aikana?

V 15:02

Oikeastaan mä en enää halua nähdä mitään. Me tehdään jo.

Meillä on uusi noin 500 hehtaarin biokiertoalouden yritysalue strategisessa kaavavalmistelussa.

Meidän nykyisen alueen tonttitarjonta tulee loppumaan seuraavien 3 viiva 4 vuoden kuluessa.

Me ollaan tällä hetkellä noin 160 hehtaaria saatu biokiertoalouteen ja tota tää kysyntä kuitenkin johtuen johtuen ehkä sitten alueen vetovoimasta, lokaatiosta, sijainnista ja niistä toimenpiteistä. Mitä me taustoitetaan sinne.

Tota indikoi sitä ja nyt Nokian kaupunki todellakin valmistelee strategista yleiskaavaa. ECO3 Nova on tän uuden yritysalueen nimi ja se brändätään aivan kuten ECO3 kin.

K 15:49

Jos joku haluaisit kopioida tämä, että heidän teidän mallinne niin mistä aloittaa ja mitä voisi niinku edistää heidän toimintaa.

V 16:09

Joo.

Me tehdään itse asiassa me ei konsultoida korvausta vastaan, mutta tehdään kylläkin yhteistyötä erityisesti Eurooppaan. Meillä on nyt niin Irlantiin yhteistyökumppanina. Heillä on sama kysymys meiltä, että miten pitäisi tehdä.

Erään suomalaisen kaupungin edustaja tuli mulla eilen ja hän miettii vastaavan kokoista aluetta.

Tiekarttaa ensimmäinen asia mikä pitää pystyä tekemään ja se tiekartta ei voi olla sellainen, että siinä todetaan asioita vaan siinä on oltava eksakt todettu mistä mistä se syntyy se investointi. Millaisista materiaaleista, missä on markkinakysyntä siellä talousalueella? Onko tää markkinaimua jollekin tuoteratkaisulle? Sitten pitää tunnistaa 1. raakaainelähteet ja 2. toimijat, joilla saattaa olla intressi siihen ja sitten tehdä siitä alueelle riittävän hyvä kattava kaavoitus joka sallii ja mahdollistaa biokiertoalouden liiketoiminnan.

Elikkä se alusta täytyy rakentaa se fundamentti äärimmäisen hyvin. Pitää olla kykyä osoittaa se maa alue ja se tässä erottaa meidät näistä hankeyhtiöistä joilla ei ole mitään päätäntävaltaa näissä asioissa. He voi vaan sitten siirtää sen pallon taas eteenpäin sinne kuntaan. Meillä se pallo siirry minnekään, se pysyy meillä.

K 17:21

Mennään takaisin justiin siihen kunnan rooliin, koska ECO3 poikkeaa niin niin totaalisesti näistä muista.

Ilman kunnan johtaavuutta tai päätöstä niin ei olisi varmaan ECO3 ollutkaan, vai?

V 17:41

Ei ei no ja ei olisi Verteäkään. Verte on perustettu 2006 julkisena osakeyhtiönä Nokian kaupungin tekemään Nokian kaupungin kehitystyötä. Meidän olemassaolo mitataan joka vuosi palvelusopimuksen kautta.

K 17:51

Mutta Verte, teettekö muuta työtä kuin ECO3 työtä vai?

V 18:02

Ei me keskitytään ainoastaan biokiertotalouden ja vihreään siirtymän investointeihin. Ei tehdä mitään muuta.

K 18:05

Joo ja rahat tulevat Nokian kaupungilta.

V 18:11

Kyllä palvelusopimuksen kautta ja tää mitataan. Meillä on omistajapoliittiset tavoitteet. Meillä on myöskin joka vuotiset tavoitteet, millä me edistetään.

Investointien syntymistä ja se kaikki sitten vielä käydään läpi tän tän Nokian kaupungin päätöksenteon. Elikkä kaupungin pitää myöskin ja me käydään tää keskustelu aina, että mikä on se meidän tavoite.

Me ei tehdä millään vuosisektorilla töitä. Meillä on vuoteen 2035 meidän strategia, jossa me kuvataan mitä seuraavan 10 vuoden aikana me tavoitellaan Nokiolla investointiympäristön. Ja siitä tehdään vuosittainen ohjelma, jota sitten myöskin iteroidaan. Näähän on niinku hankalia. Jos sä menet johonkin hankemaalilmaan, sä kerrot sen lopputuloksen etukäteen tietämättä mitä siellä tapahtuu. Siksi me emme mene mihinkään hankkeisiin eikä toimita tällaisella hanke hanketaustalla vaan toimitaan osakeyhtiönä. Ja että se on se on ketterää se meidän palvelutoiminta eilen ei rajoita joku joku hankkeen kautta tullut rajoite siinä, että saako jotakin tehdä vai eikö saa tehdä. Me tehdään niin jatkuvuus on toinen.

K 19:17

Joo. Jatkuvuus tietysti kärsii heti jos on.

V 19:24

Joo se niinku yritykset ei oikein usko siihen, että jos sulla on joku hanketoimijan joka on siinä 3 vuotta ja se ehkä katoaa sinne takavasemmalle tää että sulla on kehitysyritys mikä tekee tätä kaikkea hankerahaa ja sitten kun se hankerahaa päättyy niin yritys jää ihan tyhjän päälle.

K 19:39

Joo se on tunnistettu. Tunnistettu kyllä haaste.

Mä voisin jatkaa tätä vaikka kuinka, mutta mä uskon, että mä olen saanut mitä tarvitsen tässä. Rohkea veto kaupungilta lähteä niinku valitsemaan tällä tavalla.

V 19:55

No hyvä.

K 20:10

Kaupungeilla on niin niin vaihteleva rooli. Joissakin ei ole oikeastaan minkäänlaista, varsinkin jos on vanhoja teollisuuspuistoja niin niin voi olla jopa niin että omistajuus on hävinnyt aikojen saatossa.

V 20:20

Siis joo.

Joo, se on tunnistettu.

██████████
██

V 20:37

Joo se on ihan niin. Jos sä menet Nokian kaupungin katsomaan sitä kun Nokian kaupungin siellä se ECO3 jatko ohjelmaa sitä tekee siinä toimenpiteenä. Tää on meillä siis strategiasta. Tää on just talouden kulmakivi Nokian kaupunkiin ja tää on juuri se mikä erottaa meidät että meillä tää on ihan konkretiaa. Ja siis sanotaan että ei yritykset investoi sen varaan, että yritykset investoi tietenkin ympäristöön missä on kaikki kriittinen infrastruktuuri ja sitähan me tehdään koko aika. Myöskin me tehdään rajua vaikuttamistyötä niin kun saavutettavuuden valtatie, kaistaisuudet, sisämaan satama, satamayhteydet, sähköinfrastruktuuri 400 kilovoltia 3 vuoden kuluttua.

Tarvittavaa määrää vettä. Meillä on kaikki nää ja nää on ne pelintekijät. Tietysti näitä näitä pistä kuntoon niin.

Sä et hankeyhtiönä tällaista tee. Tää erottaa meidät, että me ollaan kunnan kunnan operatiivinen jatke.

Nokia on ainoa kaupunki Suomessa, kenellä on puhtaasti alustayhtiö tähän keskittyen ja mä oon tätä työtä saanut tehdä jo 20 vuotta. Toki silloin kun yhtiö perustettiin. No me ollaan erottu ja me ollaan kyllä varsin tunnettu Euroopassa varsinkin ja meilläkään erittäin paljon kansainvälisiä vieraita tutustumassa tuohon meidän alueeseen ja tähän toimintamalliin.

Ja myöskin meitä pyydetään aika paljon.

Pitämään erilaisia näkemyksiä sitten.

Euroopassakin että paras meillä on, että me oltu YK:ssa kerran jo puhujana.

Tästä meidän mallista ja se ehkä kertoo sitten kuitenkin siitä, että kyllä Suomessakin osataan asioita tehdä.

K 22:15

Joo tuota varmasti löytyy netistä jos etsin justiin Nokian kaupungin strategia.

V 22:26

Joo ja ECO3 sivuilta löytyy ja meistähän on siis toistakymmentä opinnäytetyötä tehtyjä ja 2 väitöskirjaa.

K 22:28

Jes mä mä etsin näitä.

V 22:34

Että akateemista aineistoa on paljon. Joo.

K 22:37

Mä etsin näitä. Mulla on tietysti vähän erilainen näkökulma tässä ollut.

V 22:40

No sulla on erilainen kuin näet sen takia. Mä että oikeastaan mä oon aika nihkeä nykyään näiden haastattelujen suhteen, koska tota. Mutta sun teema on erilainen.

Se on erilainen.

K stoppade transkriptionen

Bilaga 7: Transkribering 105

| | |
|-----------------------|----------------------------|
| Intervjuperson nummer | 5 |
| Intervjuns namn | Sköldviken |
| Intervjuns längd | 24 min |
| Tidpunkt | 2.10.2025 |
| Talarnas kodning | F: Frågande S: Svarande |
| Att observera: | - |

F startade transkriptionen

S 0:24

Public-private samarbete fokus på att att den offentliga sektorn stöder den här industriparken företagsverksamhet och att målen är uppfylls.

F 1:28

Om man ser på industriparken i Borgå Sköldviken. Hur är ni organiserade?

S 1:38

Nu har det ju varit så att historien satt sina olika spår och förstås att vad man, hur man ser på på industripark och hur det har varit varit tidigare och hur ser framtiden ut. Nu är det ju idag. I Sköldvik så har det varit. Det är ju Skandinaviens största petrokemiska sammanslutning.

Det har inte funnits, ska vi säga kanske såna det här med med med cirkulär ekonomi och och andra saker har först kommit på de senast senaste åren, så nu har ju liksom i Sköldvik har den strukturen byggts upp ganska mycket från de här de här interna kopplingarna mellan de olika aktörerna som har varit då en del av den där värdekedjan och det har letts ganska mycket av det här det här storbolagen.

Men det som vi ser nu att det har skett den den här gröna transformationen och omställningarna, så så det har gjort att att mer åt det här för att uppnå de här målen som man kom in på kanske mera utanför den här kärnindustriverksamheten, affärsverksamheten utan man behöver också andra aktörer för att det ska förverkligas och den vägen så har man ju börjat gå då mot ett närmare sådant public privat samarbete som som tidigare inte haft inte har funnits. Så att vi har till exempel inte ännu i Sköldviken någon form av av

aktörer och operatörer som skulle sköta det här industriparcsamarbetet utan det leds
fortfarande av av de här stora industriföretagen.

F 3:32

Jag vet inte om du har sett på intervjuguiden som jag hade med där, så har jag ett exempel
på hur en organisation exempelvis skulle kunna vara schematiskt uppbyggd. Om du ser på
det här exemplet eller om jag förklarar det, finns det liksom i det här industriparcsnätverket
Sköldviken om vi kallar det för ett public private partnership- nätverk. Hur styrs det, finns
det en styrelse, eller ohjousryhmä eller något liknande?

S 4:15

Om vi nu ska vara krassa så så finns det inte det här nuvarande industriparcsen så som det
är nu så finns det inte utan det styrs så att att den den de stora leder och de de mindre följer.
Det är liksom mera huvuduppdragsgivare och underleverantörer, det är kanske med den
konstruktionen. Och det är mycket kraftigt den här affärs verksamheten som styr den
här dagliga operativa verksamheten som styr det där samarbetet och till exempel då att vad
har man för för sen då service och tjänster på det här området, så det är mycket
behovsrelaterat och och samarbetet baserar sig igen på på avtal mellan mellan de olika
parterna.

Så att så att egentligen Sköldvik är ju för tillfället är ju liksom storindustri på att det då är
största petrokemiska industrin i Finland det är största väte producenten far away i Finland
för tillfället. Den har ju det har byggts upp med det här konceptet utan de här modernare
tankesätten som man har i Kokkola och i Tammerfors och på andra sätt där man har där
man har gjort aktörer så så på Sköldvik ha uppnått den här den här rollen utan något utan
med dem. Ska vi se dem med de gamla instrumentena?

Och och det är utgångsläget och det med den erfarenheten som vi pratar. Men men det som
vi ser nu att att det finns vissa saker för att att med den här transformationen ska göras från
fossilt till koldioxidneutralt, så då kommer det in sådana element via de investeringarna
och och den förändringen som gör det att på vissa områden också behöver man ett närmare
samarbete med sådana aktörer som inte har haft den där det inte har funnits en struktur
tidigare och och nu nu kommer man att kommer man att liksom skapa den strukturen, men
den finns inte ännu.

F 6:36

Jag har egentligen två frågor, är det då tänkt att att det ska organiseras på något sätt?

Och på vilka vis är kommunen och utvecklingsbolaget involverat och vilka roller har kommunen och utvecklingsbolaget i den här uppsättningen.

S 6:59

Men nu är det ju det är kanske för tidigt att säga när processen pågår att man man söker det där. Visserligen har man ju benchmarkat mycket vad som redan har gjorts.

Men det kan ju vara att det visar sig att fast vi har en en modell Kokkola till exempel som så mycket används, eller vi har Kalundborg i Danmark och det finns i Tyskland flera.

För de har ju ändå fungerat ur ett visst perspektiv och här och nu när vi tittar på Sköldvik så visserligen finns det element, men det kanske inte.

Det kanske ändå något annat som behövs.

Och och det är ju det som man håller på nu, att att man inte är inne och kopierar upp de här andra industriparkernas verksamhet utan man söker rätta lösningarna just för Sköldvik industripark så att de kan lyckas med den transformationen och och det där och då kommer man ju inte exempel att varför det är så viktigt med det här kommunala eller offentliga samarbete så är hela den här energifrågan hur den ska lösas på ett av Finlands största väteproducent områden och hålla energibalansen. Så då har vi en energifrågor och då kommer det ju in i det direkt att det är företagen i industriparken har ingen inga möjligheter att själv lösa den här frågan fast de skulle vilja utan då kommer det in att det är planläggning. Det kommer in det där. Samhälle, sen kommer det i staten kommer in och så kommer finansiering, så kommer det EU och lagstiftning så man måste koppla in i den här. Operatören måste kunna samarbeta med EU, staten, kommunen och sen med området för att kunna lösa det här, till exempel energifrågorna som som behövs och då behövs det olika former av strukturer och då är det ju liksom den där. Vilken är den där modellen?

För för det och och det där då har vi har vi redan sett att det finns många i många industriparken i Finland och den har fungerat. Så finns det många bra element att ta. Men det finns också frågor som är olösta som vi nu försöker hitta hitta rätta lösningar på.

F 9:13

Jag ids inte fråga fyran och femman eftersom ni inte har utskott eller styrelser på det sättet, men men i de här nätverken så antar jag att det företagsledningarna som sitter eller de som jobbar kring de temat med aktuella på industriparken. Sen säkert då är du med i eller från Posintra med i något sammanhang om det så att man söker exempelvis projektpengar. Eller hur fungerar det?

S 9:51

Nu det är helt klart och det här tror jag att du har fått säkert som svar i i andra också. Att att nu är det ju ska vi säga att utvecklingsbolagets roll om att titta på varför de är grundande i tiderna så så är det ju det att det är. Finland är nettobetalare till EU. Om vi tittar på energi infrastrukturen så så.

På vilket vis kan man få för det här infrastrukturinvesteringarna då offentligt stöd och och EU stöd? Och det andra? Och det är ju det som som Finland försöker liksom.

Ja ta hem det här det här möjligheterna och och vi tävlar ju med Sverige och de andra europeiska länderna om det här infrastruktur och investeringsfinansieringarna. Och då finns det olika olika modeller eller olika finansieringsinstrument och då har vi ett till exempel ett sånt som inte är företag kan själva söka och när vi talar om EAKR och de här strukturomvandlingspengarna och där kommer ju utvecklingsbolaget och det är här typen av aktörer som har möjlighet. Så där fyller ju då utvecklingsbolaget direkt i en sån här industripark, inte alla behov. Det finns viss finansiering som passar för företag till sköter företagen. Så har vi det här, det här områdesutvecklingen där utvecklingsbolaget kan ta hand om de pengar för de har möjlighet att söka om de här pengarna och då försöker man från de här olika ställena alltså försöker man då baka ihop sådana finansiella muskler som då kan föra den här utvecklingen vidare.

F 11:35

Då kommer vi till det här med samarbetet.

Vilka forum eller mekanismer använder ni för samarbete, till exempel investeringar och projekt? Förekommer det såna på Sköldviken?

S 11:53

Ja, det, det finns definitivt där. Det som vi har nu för tillfället så är det att det finns ett mycket tätt samarbete mellan mellan industriparken, ska vi säga nyckel företag och staden: Det förs en mycket mycket finns en mycket tät dialog med ledningen och och staden de här olika bolagen. Det andra så har vi ett sådant sköldvik forum som har fungerat och redan i 20 år där de här centrala aktörerna regelbundet träffas och och och det där ska vi säga som ett litet situationsrum för för området. Så det har det har varit funnits i.

F 12:41

Vem ingår i det här? Är det också infrastruktur aktörer, vatten el. Men inte här mindre underleverantörerna, utan det är de här stora aktörerna plus infra aktörer?

S 12:52

Ja.

Men nu är det nog större större aktörerna, men det finns liksom lite så där som löken så finns det där inre och så där yttre. Det finns liksom olika lite beroende på på form för att alla är ju egentligen. Man är med i sådana forum som man har någon nytta av. Man är inte med bara för att för att vara med, inte så. Därför har det skapats att det finns olika olika sammansättningar som då som är skapade på behov baserat.

F 13:25

Är de byggda under viss tematik?

S 13:37

Jag skulle säga att det det var säkert i tiderna, det här lite bytt och så ska vi säga 20 år har de fungerat och under årens lopp har hade ändrat.

Vad skulle jag säga att i dagens läge så är det nog inte tematik längre. Det har kanske varit det, nu är det värdekedja som jag kanske dagens.

F 14:03

Vilka typer av miljöengagemang förekommer inom Sköldviken?

S 14:12

Miljöengagemanget alltså så nu är det ju.

Det görs ju det här storbolagen. På grund av det börsbolag så så så så är det ju den här också underleverantörskedjan så är det ju mycket långt vad lagstadgade har ju påfört en massa och det görs otroligt mycket i i i de här företagen.

Det som kanske är den den stora.

Stora grejen om att tittar på på framtiden för industriparken är ju det att att.

Ja, det som gör på på miljöarbete som görs i företagen. Alltså. Det är liksom mycket framsynt och det är bra med det, men industriparken har ingen mätare på att vad är den gemensamma.

Klimat.

Vad man har åstadkommit kollektivt och mäter det på det och det är kanske det som vi har också under under arbete nu att ta fram liksom.

Att på vilken nivå, hur ska man arbeta i en sån här industripark för att också kunna påvisa det här kollektiva miljö- klimatarbete?

Och det är kanske mera till för att, inte för att tillfredsställa det lagstadgade utan på vilket vis kunna industriparken att profilera sig internationellt.

F 15:43

Det är flera som funderar på det här kan jag säga. Och det här är inte en alldeles enkelt fråga heller.

S 15:51

Nej, varför jag vet att jag är ordförande för det här eco industriparcs nätverk i Finland så att vi för mycket de här diskussionerna med et här industriparkerna.

F 16:03

Kan du ge exempel på någonting som har varit utmanande i arbetet? Då pratar vi om hinder.

S 16:15

Nu är väl hindret väl.

Ska vi säga eller en utmaning som man måste lösa ju det att om det om dom aktörerna i de här industriparkerna är till storlek mycket, mycket olika.

Och och det är där, så då är det ju ofta frågan om att hur får man en?

En sådan beslutsprocess där där också delar på det där ansvaret. Nu har det ju varit utmaningen det att Neste och Borealis.

Det här storbolagen är så stora och dom andra är så små.

Att på vems villkor och på vilket sätt tar man de här olika olika aktörers behov. Nog är det väl att få den där beslutsfattning processen och på vilket vis och där tror jag nog att det här som som man har i Kokkola till exempel det här med förening, där är det en röst - ett bolag, kan vara en modell. Det samma har man använder man i Danmark och Tyskland också. Det har nog visat sig på alla sätt vara en bra modell med med tanke just på att att tackla utmaningarna.

F 17:44

Sen till styrkan inom samarbetet. Vad tycker du att ha underlättat engagemang och samarbete?

S 17:55

Nog är det för vår del som oftast när det är den här de här personliga personliga

kontakterna och och den vägen. Ska vi säga på något sätt. Ett förtroende på den kompetens som finns i i i nätverket. Nog är det ju kompetens och personliga kontakter.

F 18:24

Tror du att den här icke befintliga idag organisatoriska strukturen påverkar engagemanget? När ni sedan organiserar er? Tror ni att det kommer att påverka? Engagemanget bland de här aktörerna på industriparken.

S 18:46

Det tror jag definitivt, det tror jag definitivt.

F 18:50

Beror det på att ni eventuellt har en tydligare facilitator eller vad är det som gör skillnad?

S 18:59

Nej, ja nå hur det nu sen i slutändan så så så vet jag inte, men men det vet vi väl att att eftersom det här.

Sakerna som ska lösas är så komplexa, det var.

Dom är mycket komplexa och du klarar inte av det själv så så då blir det väldigt där att att folk ville klara av sina arbetsuppgifter och få få liksom målen uppfyllda och komma i mål med sina det här och och när man när man vet att man inte klarar av det ensam, så nu är det det om du får rätt rätt form av stöd och och kan liksom uppnå de här målen tillsammans, så så är det ju en sak som som absolut skapar.

Engagemang och det vet vi att att att dom här gröna transformationen på så här industriparken så eller den, jag vet inte hur det är i andra, men det som vi har åtminstone att den här omställningen, så det är vi säkra på att det kräver så mycket av också andra än själva bolagen i parken för att det ska bli verklighet. Så så jag tror att det kommer att. Att bidra till ett mycket tätare engagemang.

F 20:15

Vad skulle du vilja se hända inom de kommande fem åren för att stärka samarbete och engagemang? Vi har kommit in på det här tidigare, men finns det någonting förutom organisationens uppbyggnad som är aktuellt?

S 20:32

Nog tror jag att det är så att det är att förverkliga det som vi söker nu. Att det ska finnas en identifierad struktur som som aktörerna backar upp alltså.

Vi hittar vi hittar en ska vi säga Sköldvik-forum punkt 2.0 version, för att för att kunna gå vidare som motsvarar de de utmanar nya utmaningarna som som finns för industriparken.

F 21:07

Vad är det som ni är mest vill uppnå med det här organisationella förändringarna? Som exempel hade jag satt här i intervjuguiden aktörer, forum, dialog, främjande verksamhet eller verksamhet som stärker mandat nere i leden.

Vad tror du att har störst betydelse för engagemang?

S 21:37

Nog kan man väl delvis säga att att nere nere i lederna så till vida att att man skapa den här den här förståelsen i olika organisationer, att att att det man kanske man kanske vet vad som ska uppnås.

Men i organisationerna så så ganska snabbt så blir det oklart att det vad är min roll i förverkligandet av av det där där målet. Så nog är det säkert att få få det bredare förankrat i i de olika organisationerna.

F 22:15

Finns det ännu någonting som du vill lägga till inom ramarna, endera för organisationsmodellerna eller samarbetsformerna?

S 22:28

Nej, det nog inte det någonting egentligen. Vi har vårt nuvarande.

Vår nuvarande verksamhet och och vi har det en en hel del.

Stora utmaningar för att att få det ekonomiskt lönsamt också i i den i den med den framtida verksamheten och det där och det här ska vi.

Hoppas att det här med strukturen så kommer att vara en.

Befrämjande faktor att uppnå uppnå målet.

F stoppade transkriptionen

Bilaga 8: Transkribering 106

| | |
|-----------------------|----------------------------|
| Intervjuperson nummer | 6 |
| Intervjuns namn | EnergyVaasa |
| Intervjuns längd | 48 min |
| Tidpunkt | 1.10.2025 |
| Talarnas kodning | F: Frågande S: Svarande |
| Att observera: | - |

F startade transkriptionen

S 1:16

Men jag gör ju liksom det här. Det finns inte så många som gör det här olika sakerna så det det här lite glider in i varandra. GigaVaasa arbete har jag har jag fördelen att där hjälpa dig om du behöver hjälp mig har inte någon roll, men om någon roll alls där i det här GigaVaasa arbete.

F 2:09

Är som två helt skilda koncept och organisationer.

S 2:14

Det är nog ja, alltså EnergyVaasa är klustret med 180 bolag här i Vasa regionen och GigaVaasa är ju då drivs av av utvecklingsbolaget och staden som i ett sådant här invest in syfte och det är därför att utveckla, utveckla det här GigaVaasa område och få in de här investeringarna dit.

F 2:38

Just, så om vi koncentrerar oss på EnergyVaasa.

S 2:44

Jo.

F 2:45

Kan du beskriva hur organisationen är uppbyggd.

En egen förening, ett aktiebolag eller ett löst nätverk eller kluster, eller.

S 2:54

Vi, vi är ett varumärke så där officiellt energiweek, EnergyVaasa är ett registrerat varumärke och själva vad heter nu organisationen sköts om på det sättet att det finns merinova som är det här Vaseks. Vi ett par utvecklingsbolag i vasaregionen merinova och vasek, de här två. Vi har delat på det här EnergyVaasas arbete så att merinova sköter om en sådan här praktisk del av det här energikluster arbete ISO-9000 certifieringar, kurser och utvecklingsprojekt. Och sedan har vi då Vasek som tar hand om den här marknadsföringsbiten av det här energi klustret, men då vill de ganska lite flyta in i varandra. Allt som oftast att det liksom förra veckan var det här är ett projekt via klusterarbete som ordnades det här Clusters meet regions- evenemanget och då kommer jag med först bara för att göra marknadsföringsbudgeten. Men sen så har man ju med som är en del av programmen då hjälpa till och sköta om rundturer och liksom det här som som det här klassiska marknadsföringsarbete blir en hel del liksom praktiskt och vice versa. Vi har en uppdelning, men vi har vi har nog. Vi har nog bara gjort det som så att det löper på smidigt.

F 4:22

Om man tänker organisationen som är en schematisk uppbyggnad. Jag vet inte om du har läst den här intervjuguiden som jag har en bild på ett exempel industripark. Nu är det ju mer ett kluster nätverk som som EnergyVaasa då är men. Hur ser styrningen ut i det här? Vem är det som bestämmer vilken riktning som EnergyVaasa eller nätverket tar?

S 4:53

Vi har vi har. Vi har två advisory boards ena kommer från den här merinova. Merinova har en EnergyVaasas advisory board och sedan så har vi då en en EnergyVaasa marketing advisory board. Så vi har två olika advisory boards och så småningom ska vi då också bilda att vi har sådana mera en sådan där styrelse-liknande sammansättning som ska sköta om de har båda två då.

F 5:23

Vem är det som sitter i de här advisory boards och vilka är tänkta att det ska sitta i styrelsen?

S 5:29

Det är, det är nog det här två utvecklingsbolagens styrelsemedlemmar då väldigt mycket

representerat från just det här klustret och industrin, eftersom det är deras saker vi som gör då.

F 5:45

Så så det här företagen har sina medlemmar eller representanter i advisory boards och den tilltänkta styrelsen.

S 5:53

Ja i praktiken det är nog sant kan jag säga.

F 6:02

Och och så de teman som ni behöver diskutera då som till exempel. Marketing eller EnergyVaasa varumärket eller certifieringar och kurserna, så tar man avstamp i vad som kommer för information från advisoryboardsen?

S 6:20

Ja det är de styrandes sak. Vi bereda ju ärenden om de kommer ju med input på att vad de vill ha och så där att det är nog ett samarbete där också. Och det är där han just den här exempel på den EnergyVaasas kommunikationsområdet frågar att, berättar att det här har jag fokuserat på nu i det det i några år och finns det nya saker som borde fokuseras på och då kom det en sådan önskemål att sätta mera mera tid och resurser på på det där att få att arbetskraft i regionen. Så jess då då marknadsföringsmässigt är det enkelt att delta i rekryteringsmässor, ställa upp föra klustret liksom större och ibland ibland bland sådana sådana evenemang då så är det där.

F 7:08

Så det kommer ner också på konkret nivå förutom att hantera själva varumärket och klusterorganisationen?

S 7:21

De vill ju ha någonting utavdet här vårt arbete och då är det. Då är det liksom riktigt den här.

Att få få det där?

Ja, deras önskemål ska ju som förhoppningsvis leda till någonting då om man har om man har om man är liksom om man om det har ju kommit med rätt önskemål så får man ju önskat resultat. Men om man har liksom satsa fel så blir det ju inte, då blir det ju inte rätt. Gör man fel saker så blir det inte rätt så där också kan man som lite iblandta avstamp då.

F 7:52

Är det i de här advisory boards som, vad sku man kunna kalla det, liksom det här palvelulupaus kommer till det här medlemsföretagen?

S 8:07

Ja, det är ju där som det har skrivits, liksom det här medlemskontraktet som vi har då eller som är medlemsavtal och att ni är medlem i klustret så då då, vad heter nu? Är det det här då? Så det är nog där det är nog där det ska göra så vi ska ju göra det här nog i förlängningen säkert till något mera.

Aputoiminimi eller förening eller någonting mera liksom juridiskt vettigt enligt varumärke, liksom EnergyVaasa. Nu har vi en egen gemensam vilja och gemensam riktning och så vidare. Men i förlängningen måste här nog bli liksom lite mera.

Mera så där så att man har andra möjligheter. För ett varumärke kan ju inte ansöka om EU pengar redan en sån sak som sagt blir lite knepigt så det är alltid merinova eller Vasek som ansöker om ett projekt att få göra för EnergyVaasas del då. Men har man EnergyVaasa i en form en juridisk person ens i någon form. Det skulle kunna hjälpa.

F 9:11

På vilket vis är Vasa stad med i det här? Har de också medlemmar i advisory boardsen eller?

S 9:19

Vasa stad har nog har vad heter nu en en plats i advisoryborden både via den här. Marknadsföringsprincipen så här har förstått på marknadsföringboarden plats. Sedan har det ju också som medlemmar, de har ju sina egna carbon neutral vasa 2020 x projekt, så där har vi representanter. De har det här.

Greenleaf som det ska vara nu 2026 greenleaf stad så det finns representanter därifrån, så då har det sina egna projekt och projekt. Så det är liksom rätt att det det är nog en samling av människor som håller på med om motsvarande saker, men som vi som sammanstrålar där då.

F 10:06

Just det spännande, men industriparken eftersom den inte har en juridisk form ännu eller klustret inte har juridisk form, så har inte egna anställda heller? Utan ni är anställda av, ni som jobbar inom EnergyVaasa är alltså anställda på merinova och vasek framför allt.

S 10:26

[REDACTED] alltså det finns liksom och där. Då sköter vi del av det här arbetet. Och båda finansiera det här internt i aktiviteterna vi gör.

F 10:46

Precis. Nu ska vi släppa organisation och strukturer och gå in på samarbete.

S 10:50

Ja, ja, det har blivit så här under 20 år och det har liksom börjat så och sen har det liksom funnits bättre expertis för marknadsföringen hos vasek då i tiden och alltså det tagits hit och delats upp på EnergyWeek och har blivit en del av det här så det finns många såna här saker som påverkar detta.

F 11:13

Hur samarbetar aktörerna? Nu tänker jag som mer på medlemsföretagen. Hur samarbetar de genom det här klustret, nätverket, EnergyVaasa?

S 11:30

Vi har ganska mycket projekt vi gör, det finns. Större företag har bildat ett sådant här samarbete som kallas energySampo som har en egen hemsida, har en egen powerpoint presentation där samlas de och försöker göra mer gemensamt. Större pilotprojekt försöker vara ett kunna gemensamt svara på offerter från utlandet, det vill säga att något land vill ha elektrifiering så då kan inte ett företag göra det. Då ska det här liksom vara ett one stop shop för offerter. Det här själva energysampo exempelvis. Vi har ju då inom utbildningen har vi då skapat som någonting. Jag vet inte skapat eller om det bara ha uppstått någonting som vi kallar för energy Academy. Där är då alla sex högskolorna med en och företagen med och där ska vi tillsammans haft Hackatons, mentoring för, för vad heter det nu? Mentoring alltså åt att sådana här som studerande och sedan så har vi då. Andra om andra saker och aktiviteter, seminarier och så där energyacademy, liksom mera utbildning, rekryteringsidan, energysampo som är mera leverans. Och det är det som dessa två små av mindre grupper som är då är liksom uppstått från den här EnergyVaasa samarbete. Och sedan finns det ju då de här företagen är väldigt pragmatiska att vi har. En dag så är de på olika sidor av bordet konkurrerande om offerter. Nästa dag så är det liksom tillsammans och ger en offert att det är det liksom det här business världen då. Det här affärsvärldens villkor som styr deras och styrelseverksamhet.

F 13:26

Du kom in på det här med forum och mekanismer som används för samverkan, men ni har som jag förstår olika typer utav teman ni arbetar kring och det är temat som samlar?
Företagen?

S 13:40

Ja, det är i slutändan så är det nog. Alla företag är ju för att det ska så juridiskt skapa vinst så att allting hamnar i slutändan att få få vad heter det någonting kvar på kontot i slutet av året, så det är där bara ge bättre business. Så om, behöver businessen mera anställda då? Ja då jobbar vi med det och tillsammans. Vi har själv sagt att far jag på någon mäsas någonstans utanför vasa som EnergyVaasa så ska jag ha med nån EnergyVaasa bolag också. Jag kan inte ensam låtsas vara ett kluster, utan det ska vara alltid med med någon. Annars det är lite onödigt att fara dit. De e den mera mera trovärdigt att fara dit tillsammans.

F 14:24

Vilka typer utav miljöengagemang förekommer?

S 14:32

På vilket sätt de miljö gör arrangemang?

F 14:38

Engagemang tänker jag. Ni jobbar ju med miljöfrågor förstås in genom energi. Det kan jag räkna ut förstås. Men på vilket vis pratas det om miljöfrågor i andra kontexter än just via energi?

S 14:55

Det.

Ett ett ögonblick.

Ja så där. Ja, miljöengagemang.

De här riktigt stora företagen så kommer vi är mer liksom samarbetsprojekt där vi får får företagen tillsammans och fixar nya lösningar som minskar på utsläppen. Det är det. Det är ju det som det handlar om. Vi har ju inte på det sättet. Det största och största och mest tydliga i det här Vasa stads carbon neutral 2020 x projekt som innebär då att byggnaderna ska bli mera effektiva och att Westenergy ska optimera så vi gör fjärrvärme och el. Kraftverket i Vasa ska gå över från från kol till då andra andra material i förbränningen för att göra fjärrvärme där då och sedan då vi inne på inne på det här

GigaVaasa området, så där är ju att all spillvärme tas tillvara på så långt det bara går och ska användas då i staden. Så det är egentligen tillvaratagande på redan utnyttjade energi i form av spillvärme som är det viktiga eller att få liksom bytt ut ett bränsle som är mera liksom utsläppsrent. De här gas-bussarna i vasa är ett exempel på att.

Stormossen har en bioreaktor där som producerar naturligt gas som ändå skulle hamnat upp i luften. Vi tar vara på den så kör vi våra lokala bussar på det istället så behöver inte vi frakta från andra sidan av jordklotet som olja hit för att köra våra bussar.

Så vi har en lokalproducerat å bussarna går ju på det i praktiken.

Så det är ju sådana här projekt som går sedan och sälja och göra det ju som inte att.

Så finns det ju förstås alla andra andra projekt också, men men det där kommer jag på så där snabbt nu.

F 17:54

Ja.

Ja, hur upplever du att aktörerna, då tänker jag främst på de här deltagande företagsmedlemmar som ni har.

Vilken deras motivation är att engagera sig i miljöfrågor.

S 18:13

Det är ju det ja, alltså. Energieffektivitet. Det levebrödet deras, så det är nog väldigt viktigt. Det sägs inte alltid, det säljs under varandet energieffektivt. Och vad heter den eller de använder lite bränsle och så vidare. Men men liksom det här, det är det här försäljningsargumentet och allt, och då är det ju. Praktiken är det att det är mer miljövänligt, allt vad vi än gör.

F 18:17

Det är ju också en miljöfråga.

Ja.

S 18:40

Men det är miljövänligt vi har. För tillfället har vi en regering som inte pratar om en grön omställning. Det pratar om en ren omställning så då pratar vi om ren omställning på hur puhdas siirtymä och vihreä siirtymä. Det det liksom saker och ting. Vi har drill baby drill på andra sidan Atlanten där, så okej?

Då har vi en effektivare motor och det är liksom som också råkar släppa ut mindre med mindre utsläpp och så och så vidare. Vi har ju, vi har ju som tur är inte samma.

Då gamla Kemiramrådet har i Vasa är lite utmanande med med med med av, men vi har ju inte det här som Ykspila i Kkkkola som är som en mini öken där då på åttiotalet och ingenting växte där att det var lite. Det var något märkligt märkligheter som de släppte ut där i årtionden, men så vi har ju inte som återställning av naturen här på samma sätt. Några problem har vi inte här i regionen förutom då kemira område där de har då. Bottensediment och innehåller ganska mycket konstig konstigheter.

F 19:44

Om vi ser på hinder och möjligheter och kan då ge exempel på någonting som är eller har varit utmanande tycker du att det förekommer växtvärk på något sätt?

S 20:02

Ja växtvärken vad vi har haft här i Vasa är ju tillgången på kompetent arbetskraft.

Vi behöver inte bara folk hit, alla som alla som kan räkna längre än tio, utan vi behöver ju faktiskt kompetent arbetskraft och där sätts en hel del effort för att få den här kompetent arbetskraft som behövs. Vi har haft lägsta arbetslösheten i Finland efter Åland nu i jättelänge och haft det på så sätt bra då. Men det där och det blir ju.

Om det här blir ett problem så blir det ju att man man börjar rekrytera av varandra och hittills har det funnits en en liten sån där under förståelse mellan företagen att man man tar inte av.

Man går inte och headhuntar från grannen. Det finns en naturlig förflyttning mellan företagen och det här ses som en styrka att du börjar på ABB på elsidan och sedan far du till Wärtsilä som motorer och så har du kombinerar kunskap så du kanske kommer på någon ny lösning eller förbättra någonting via det. Men men just det här att man far int å kom till oss. Arbeta hos oss du får 500 med euro mera För.

Ett år senare, som det är samma kille tillbaka och så får han igen plus 500 euro på sin lön, så det blir ju som ett ganska dyrt snabbt för för hela regionen om man börjar så det finns en sån liten underförståelse men också undantag till det här att vi har ju Kempowe som etablerar sig här i regionen så att det kommer hit för att här finns kompetent erfaren arbetskraft. Det betyder att de far in och försöker nappa åt sig av andras anställda med löneerbjudanden så det finns och nu finns det nog finns det också.

Men men också en sån underförståelse att man försöker rekrytera ny nytt folk och sedan vill vill någon självmant.

Hoppa mellan företag så ska det se det som en en fin sak.

F 21:51

Finns det något i organisationen EnergyVaasa som ni behöver jobba på, som har varit en utmaning som behöver hittas en lösning på?

S 22:07

Ska vi säga att vara ett kluster i Finland, så det är inte lika långt framkommit som i Sverige, Norge, Danmark och övriga Europa. Där har du mer eller mer längre utvecklade kluster strukturer på på politiskt håll, beslutsfattande håll. Så där har du. Kluster har en annan roll. Här i Finland är det att, ja men ni håller på med det där då?

Men vad är det det här?

Det man man förstår int kraften och vad det här var liksom att det kan finnas väldigt specifika behov på en region på en viss ort eller en region att just som sådana sådana sådana arbeten och här är ju då ska vi se det nu då vi har.Dom håller ju på med GigaVaasa jättemycket och det har ju varit tidningarna jättemycket. Nu håller vi på med miljökonsekvensbedömning.

Och där har du det här intressanta med det här med nya nya fabriker som ska vara nyaste nytt så frågas det var det för utsläpp.

Men det existerar kanske inte en sådan fabrik någonstans i världen, så då måste ju ett bra estimat på det där och då finns det nån nån vad heter du?

Som ska sätta sin stämpel på det här miljökonsekvensbedömningen på en okänd teknik som som är uppskattat med uppskattning.

Istället för att om du har en väl etablerad industriform, någon som inte riktigt säker att inget så kan du ha en referenspunkt att göra den här fabriken i den. Den har pappersfabriken där och där släpper ut så här mycket.

Och då är det lättare att ge miljötillstånd och stämpla under istället för någonting helt nytt. Så vill du vara riktigt på det här i i bäst i klassen, först i klassen, så då har du väldigt mycket okända frågor som även även det här byråkratin ska svara för och det har alltid varit är. Det här är ett litet problem då eller sen när man har en en stor pilotanläggning som ska med vätgas eller gör något annat, så då har det blivit, då blir den då ska den hålla på i två år och.

Arbetar under vissa förhållanden, men sen så kan elpriser. Då kan vi få en energikris och stiger det på ett visst sätt och så så kan du så borde det ju ändra projektet, men du har någon bevilja stödpengar för två år under vissa förutsättningar med de förutsättningar går inte att uppfylla för att det är oekonomiskt. Det är dumt man på det ändrar på det så en sån här flexibilitet i de här projekten också är en utmaning. Men det här är då mera sån här.

Där du är längst fram och ska som hugga ner all skog som är framför dig, så stöter man på sådana utmaningar att alla behöver det.

Du du du?

Det var inte att göra anläggningen som var det största problemet, utan det var det här liksom.

Världen förändras så snabbt att vi borde vid att man borde reagera på reagerar på det här förutsättningarna istället.

Ja, och det här är då du börjar testa någonting, så det här då bör ni måste kunna snabbt ändra riktning då ha möjlighet till det. Men då har du som.

Om du anställer en forskare och forskar någonting i två år. Men sen som att nej, det här var inte det här var inte aktuellt mer. Nu var det här mycket bättre på både det här, men så står den där forskaren det jag säger. Nej, jag ska nog forska vidare i två år och det här får jag lön för det här i kontraktet. Så då har du ett problem. Då måste man anställa ny forskare liksom istället för att ha så att nej nu nu kör vi någonting nytt så att det det är kanske en sådan typ av grej då med och samma med det här att.

Och du hör nog Atlanten bakom att bort se bort sidan av Atlanten får du en ny president och så mitt i allt har du importtullar så att liksom du är du är här har svårt att sälja, sälja det vad du levererar eller det förutsättningarna förändras. Du borde ha en fabrik där produktutvecklingen här.

Men då ska du ha pengarna till den fabriken mitt i allt, men vad händer om fyra år ändras? Normaliseras allt och vad ska du göra då? Så att här då att det finns att nu måste vi göra vissa.

Strategiska linjedragningar, men vi vet inte vad, vilka hur det hur det står bra. De står sig i i några år framåt, så det här är, men det här är ju en sån här.

Ja den var innan man in och ska man vara företagare ska man ta en risk och det här är ju då en risk till viss del förstås det också, men det är än.

Då du pratar om projekt i miljonklassen och ännu och högre uppåt så då då blir det gärna roligt att ha med.

Finska staten på något vis, liksom som hjälp eller har en stödpengar eller projektstöd, eller. Något sådant för att för att för att inte behöva ta hela risken själv dela på risken.

Och då man delar på risken så kommer det mer förutsättningar som du ska uppfylla. Men om världen förändras så kan det vettigt uppfylla de här förutsättningarna. Borde man istället ändra på förutsäga?

Det, det är lite lite luddigt förklarar, men du kanske förstår.

F 27:19

Ja, intressant redogörelse. Bara att förstå den här organisationen och på vilka sätt ni jobbar så är kan vara en utmaning för mig nog att få ihop. Men jag försöker mitt bästa.

Energi Vasas styrka inom samarbetet och alla de här medlemsföretagen. Vad är det som ni är så bra på? Vad underlättar engagemang och samarbete?

S 27:49

Här finns det ett ganska bra.

Förtroende för varandra att göra göra samarbetsförmåga och förtroende finns i Österbotten. Att här är det mera liksom än att det är ganska naturligt att man man jobbar tillsammans på större projekt för att få dem gjorda i stället för att vara misstänksamma just det här till vissa projekt så konkurrerar företaget med varandra och nästa dag så levererar vi tillsammans en större helhet.

Och det är ju som det är ju som ett måste då så att det finns det finns en en.

Ett sätt att jobba som man visar sig fungera det det som löften hålls.

Man gör tillsammans, ja, det finns sådana, har alltid utmaningar, men då hon har nån egen lösning att man har liksom lite snabbt, lite lite produktskydd på att liksom patentskydd, lite index och Property protection finns det alltid med att man är lite mamma och man vill ju inte avslöja allt vad man har och hur man har löst alla problem för det. Det är en affärshemlighet, så de ska skyddas, men så där är inte allmänt allmänt sa det där. Alltså är det nog att jobba.

Jobba i lag på de här problemen så är ett i vårt sätt som får vi kommit väldigt långt med.

F 29:20

Tycker du att det är så kulturen i Österbotten överlag som möjliggör det här eller är det någonting som ni har byggt upp inom samarbetet på EnergyVaasa?

S 29:20

Både och.

Vi har förstärkt. Vi har förstärkt liksom redan en sån här viss kultur som finns här och visar att det funkar att det ger bra resultat. Det här mitt mitt EnergyWeek då som jag. Det är regionens EnergyWeek, huvudorganisation för kanske korrekt sagt så det det säger att det är regionens evenemang för de ger pengar för att hålla det det gratis. Och vad heter du delta i inget inträde där?

Och där vill man då tillsammans då?

Ha alla bjuder in nå sina kunder under den veckan och det det är liksom då det finns mera

mera volym där mera människor så blir det bättre bättre, liksom utbyte för allihopa så det det hör det. Det är det fokuseras mycket till en vecka.

F 30:26

Den här organisatoriska strukturen, då backar jag till det här med varumärket, merinova, vasek och advisoryboards den kommande styrelsen? Hur tycker du att strukturen påverkar, alltså både underlättar eller hindrar engagemanget?

S 30:49

Det underlättar nog för där egentligen är det är gemensamma beslut som fattas o som vi gemensamt står bakom. Vi vill gemensamt göra de här sakerna.

Så det det, det är ju, det är ju det då. Det är ju nog det som är det underlättar då för då du har.

Det finns det redan då du har då du har ett forum där de här företagens.

Beslutsfattare sitter tillsammans och funderar och det hör att alla alla har samma problem, så är det ju kände henne väldigt naturligt. Att OK, men ska vi försöka någonting och vad ska vi göra när vi har det här egna brandet som vi vill liksom utnyttja för?

Och det har egna egna kluster som du vill utnyttja för för det här då och sedan.

Vi har ju väldigt mycket stöd från klustret från.

Från vad heter det nu?

Många också av företagen har ju med det här kluster presentationen i sin egna presentationer. De vill säga att vi är en del av en större helhet, ett kluster de använder det för det är en sån här sak och det är många.

Vasa stad och vad heter det o många företagare som gör det? Så det är ju inte bara jag som gör den här marknadsför införde framåt utan det det det. Det var en viktig poäng som jag slog mig där också. Det jag kanske. Det är inte svar på din fråga just nu, men det där. Men det är att att det är många brand ambassadors. Liksom finns det jättemånga av. Alla vill vara det och det är alla. Alla upplever att det är vårt kluster. Inte att det är personifierat till någon person utan att vi har det har regionens.

Vad pratar som en vår vår vår sak, att jag vet inte om det. Det det är lika.

Lika med de andra andra i regionen det här.

Som samma samma stolthet och så där då och sedan. Ja, det är som är i i skola här i regionen, så det tycker att det tjas lite. Kanske väl mycket om det här då igen.

F 32:48

Är det svårt eller lätt att få företag med som medlemmar och hur jobbar ni för att få fler medlemmar till EnergyVaasa?

S 32:57

Alltså, det ska ju vara inom ett visst avstånd från från det här regionen eller i regionen, så du får inte vara för långt borta och så ska det ju ha över hälften av din omsättning ifrån energi teknologi.

Så det, det är det här vi, vi, vi får inte några nya medlemmar, om inte nya företag bildas eller etablerar sig här i regionen, så det är som inte att komma in bara utan vi har nog som att vi hade. Håller du inte riktigt på med energi teknologi, så kan du inte vara mer då det får ju vara.

Då får det ju vara med i arbetet med liksom du kan. Vi har ju inte med på våra listor som ett klusterföretag direkt då.

F 33:35

Hur kommer de in som medlemmar? Blir det ombudda att komma med eller blir de medlemmar på något vis automatiskt om de uppfyller de här kriterierna?

S 33:44

Vi har ju, vi har ju en lista på alla energiklusterföretag och dom är ju här. 80 plus har vi hittat av dem. Sen har vi också en sån här inre, inre lista med dom som riktigt har skrivit under det här medlemsavtalet och de är betydligt färre för att man kan ju inte börja ta alla småföretag hit och dit och liksom ja, kontakta 180 företag, så det skulle ta ett år så det är som en omöjlig uppgift. Vi har ju det riktiga arbetet att göra också. Men sedan då har vi ännu på det här tech business vasa så har vi en sån där lista med lite över 100 företag som har gått med på att de tar emot besökare som man vill boka. Ett företagsbesök i regionen som vill tech business vasa punkt fi som jag tror det är business våra hemsidor så heter den technical visits, så den är väldigt komplicerad, men samma lista är på EnergyVaasas hemsidor som vi har klusterföretag registrerade. Det är lite över 100 företag sen som tar emot besök.

Vid behov och och och så vi har som egentligen ett. Vi har ett par listor. Vi har det totala antalet. Vi har dem som vill ta emot besök och sen har vi den här inre inre kärnan då.

F 34:58

Och det är från den här inre kärnan som de sitter med i advisory boardsen?

S 35:02

Ja, det ja, det är vi pratar de största arbetsgivarna i vasaregionen så hade nog varit ganska kirrat vem de är. Förutom då välfärd välfärd, välfärdsområdet och kommunerna. Det finns ju också som en små eller två personers konsultbolag också. Har du Wärtsilä med 3500 personer som har en röst och sen har du ett konsultbolag med en röst så det skulle vara riktigt så där. De kanske inte har samma behov och liksom så där samma möjlighet att bidra, bidra till olika projekt eller liksom så där så det. Det är nog det här större som har den här ska vi säga stora massorna, omsättning anställda alltihop, alltså dom dom som får. Och det här mindre bolagen. De är ofta är i under leverans till större så att de är ju nog om med kanske alla fattar ju inte att de inte är med, men att därifrån vi får sitt levebröd, så de är med så det blir ju så där då. Du har forskat fram, så vi ser ju att det är ett kedjorna kan ju vara hur långa som helst.

F 36:05

Vad skulle du vilja se att hända innan det är fem kommande åren som ska stärka EnergyVaasa ytterligare?

S 36:17

Det skulle ju vara att man får en sån här.

På nationellt plan och då pratar vi kanske mera Helsingfors att dom börjar se klustren faktiskt för vad de gör och vad liksom det innebär och att det kluster har lite har tyvärr. Ordet kluster har bara fått ha drabbats av inflation, för nu finns det som.

Om jag kan läsa på på ÖT?

Ja och läsa om ett båtcluster i Jakobstad med tre företag och underleverantörer som kallar sig nu båtcluster så blir det så där att OK, men kanske. Man kan tycka att det är det, men men om man då ger en bild av ett kluster, liksom i några några bolag med likasinnade så hör det [REDACTED]

[REDACTED] Så så att det här kluster har lite mer genomslagskraft och det är på riktigt att man.

Vi borde få det här. Kluster certifierar ju sig. Vi har varit. Vi var ju först bronskluster status och sedan så hoppade vi direkt till guld och blir Finlands första guldkluster och och det där betyder att vi har ju som dokumenterade arbetsprocesser. Vi har evenemang. Vi har aktiviteter, vi har händelser. Den är hel faderullan för att komma upp dit, plus att vi har aktivt samarbete med bekräftat samarbete med andra kluster. Där måste vi bara liksom kunna dokumentera, bevisa att vi har gjort det här.

Synlighet i press och så där så att så att få så vi har några. Vi har ett energiförluster i

Kuopio trakten som håller på att skaffa sig nu. Det här bronskluster status och de är ett cirkus 20 bolag så det börjar se riktigt bra. Men då är det ju på ett geografiskt område på. Kanske ska vi säga två 200 km efter 300 km så det bör ju vara lite så där utspritt att ska man ha som att här koncentrera sig det här arbetskraften inom nåja, det är bra att de kan kluster kan definiera sig så där också. Men men just om någon i Helsingfors och vi har ett starkt kluster så då ska det faktiskt vara som att.

Det det hajar till. Jag ska hoppas att det här går till och vaknar till lite extra och.

Och förstår att nu pratar man om något större än.

F 39:03

Det är ju på kommande europeiska riktlinjer som ju kanske kan få fart på Finlands kluster politik också.

S 39:12

Ja.

Och det ska vara trevligt för det ska det ska vara riktigt trevligt att få få tydlighet i dem. Ja, det är sant. Du var där alltså, det är ju North energycluster Pohjois Savo som ska skaffa bronscertifiering.

Ja de har varit aktiva flera år så att de det håller på att bli jättebra det där.

Ja om det kommer från EU håll och det kommer och det finns liksom och det ska finnas någonting speciellt och ansöka där du kan påstå att du är ett kluster eller liksom lite.

Klustrets sku kunna skicka en representant någonstans eller om du knackar på i Helsingfors därpå Arkadia backen att här är en klusterrepresentant så öppnar de dörren liksom att nu är det där och nu finns det inte i Finland. i Sverige har det mera ja mycket längre deras kluster, liksom verksamhet på alla sätt och vis tillhör kluster kluster konsulter. Till och med det har vi inte i Finland. Det vill vi ha hit en klusterkonsult så kommer den ifrån Sverige.

Som berättar om klusterbildande och principen om allt det här då så att det det är ju på den nivån.

I Danmark och Köpenhamn fanns ett maritimt kluster som också var som ett riktigt aktiebolag och den gick ju i konkurs.

Så då då var heter nu? Nej, det finns ju såna historier också förstås. Och du har väl etablerad kluster verksamhet och du har då ordentliga medlemsavgifter? Du har aktiviteter och projekt och så vidare och så driver du det här ärendena på ett helt annat sätt.

Så att det där det sku också tvinga oss att ha den här volymen lite.

Den här modellen vi har tillsammans sköter om det här, ja, men är det här förstås regionen ska göra saker tillsammans och samarbete som är lite bakom det också. Det är tanken att inte vi inte har haft bråttom nu och först nu håller på.

Göra det här då?

F 41:06

Om man ser på vilka organisationella förändringar som kommer inom de här fem åren. Du pratar om att det på sikt ska finnas en styrelse under varumärket eller att ni kanske på sikt registrerar en förening.

S 41:24

Nog måste det bli, nog ser jag att på sikt så kommer det att bli liksom någonting lite mera och det här är bara den naturliga utvecklingen som går framåt. Ja, det där.

Det är nog, det är nog på det viset, bara mera liksom mera systematiskt arbetande måste mer det behövs.

Det är liksom en sån en sån där mera organisationell bit mer då.

F 41:48

Hur tror du att den här organisationen ska behöva se ut, vilka pusselbitar behöver finnas med?

S 42:03

Och vi ser det här klusterteorierna och kluste utbildningen när man är där så där där finns det ju redan vissa sådana här krav som ska eller liksom sådana kännetecken som måste finnas. Det ska ju finnas Angelinvestors investerare som investerar i i bolag som startup det ska finnas stöd för startup verksamhet. Vi har bolag har som är specialiserade redan inom de här finansiering av energi startups vi har.

Energyspin som sköter om våra energismarta så dom har haft sina startup Energy startup program. Vi har också vi har eget evenemang för klustret EnergyWeek då plus mycket annat som vi sköter och det är där då så att.

Vi har nog alla de bitarna har vi på plats. Det är mera då att vi har. Hittills finns så bra förtroende mellan organisationen att man har inte behövt skriva ner det formellt i papper. Att nu gör vi så här utan vi har haft samma samma mål och vision hela tiden. Men när det här växer så då blir det ju att man måste ju ha mera, kanske någon någon regel någonstans då vem som gör vad så att man gör samma saker ineffektivt eller gör olika saker.

Ja, det är ju bara den här. Den naturliga utvecklingen mot ett mera systematiskt arbete, arbetssätt som alla liksom inte tillväxtfas för allihopa då man växer.

F 43:24

Det här är min sista fråga, finns det ännu någonting du vill lägga till inom ramarna för organisationsmodellen? Framförallt som inte vill prata om?

S 43:37

Nej, den håller på att utvecklas.

Nu just aktivt utvecklas för tillfället och ska vara liten och bli mera då.

Håller på att ta sina former och vi har nu. Vi har nu en plan och så får vi se sedan liksom efter att vi har testat testat det här förverkligande att det var det funkar den bra eller är det någonting vi vill ändra på hur vi att vi liksom själv också.

Så att det inte skulle jag säga den organisationsmodellen som blir vi håller på tillsammans och förbättrar den. Och det här är också ett bra sätt att vi talar inte. Vi har som inte.

Det vi måste komma framåt, så vi har nog som lite mål att vi ska vara här och här här och här ska vi vara i nästa år och så vidare. Men men inte liksom att det måste ske den här veckan.

Men att det måste gå framåt, men inte liksom att det är en av tvång för att vi vill ha det på sitt där. Vi har fått gå fått den framåt så ska vi ta och fundera tillsammans att vara där.

Var det här rätt, ska vi ändra på några tankar och förrän vi går vidare att vi tar som avstamp ganska tätt nu med de här våra.

Företag då att dom där dom att vi har dem med hela vägen.

F stoppade transkriptionen

Bilaga 9: Litteraatio 107

| | |
|------------------------|--------------------------|
| Haastatteluhenkilö nro | 7 |
| Haastattelun nimi | Kotka-Hamina |
| Haastattelun kesto | 30 min |
| Aika | 22.9.2025 |
| Puhujien merkinnät | K: Kysyjä V: Vastaaja |
| Huomautukset: | - |

K 0:47

Aloitamme tuosta.

Alussa kysyn, että mikä on roolisi teollisuuspuistossa?

V 0:58.

Vastaan vähän laajemmin. Eli en tiedä mistä olet saanut, niin kun sellaisen kuvan, että meillä on teollisuuspuisto täällä. Siis meillä on, mutta se mitä minä nyt tällä hetkellä edustan niin se on semmoinen teollisuuspuisto mikä on vielä. Voisiko sanoa, että rakennustyömaa. Eli me ollaan niin kun aika aikaisessa vaiheessa lähdössä kehittämään konseptia teollisuuspuistolle ja siinä mielessä niin ei ole olemassa sellaista vielä niinku toimivaa vaan että yhdessä, tällä hetkellä yhden toimijan kanssa, toinen on sinne tyrkyllä, ollaan niinku rakentamassa sitä tietyillä periaatteilla. Ja tässä teollisuuspuistossa, niin kun kun itse työskentelen tässä alueellisessa kehitysyhtiössä.

Niin on muun muassa tämän teollisuuspuistoon konseptin kehittäminen kautta sitten sen käynnistyksen koordinointi.

Ja aikaisempaa taustaan. Mulla on täällä jo toimivasta teollisuuspuistosta. Karhulan teollisuuspuiston kokonaisuudesta, joka on vähän niin kun se on historiallinen jo toistasataa vuotta pitkälti paikalla ollut elikkä se on niin kun monien vaiheiden jälkeen päätynyt siihen muotoon mitä on. Mutta tänään pääasiassa kehitys keskittyy siihen teollisuuspuistoon mitä nyt oon tekemässä. Eli kehittäjä kautta kehityksen koordinaattori.

Joka yrittää niinku moottorina viedä sitä eteenpäin.

K 2:36

Aivan, Kotka Hamina oli mainittu tässä teollisuuspuistot uuden teollisuuspolitiikan

instrumentteja selvityksessä. Siis tämä työ ja elinkeinoministeriön julkaisu alkuvuodesta, niin siitä on tullut tämä Kotka Hamina idea mukaan.

V 2:50

Joo ja tää mielellään ollaan tässä mukana. Me ollaan hyvin, paljon on tehty vähän samaa työtä kuin sinäkin, että tutustuttu teollisuuspuistoihin Suomessa ja ulkomailla. Teetetty konsulttitutkimuksia ja muita tällaisia elikkä ollaan päästy niin kun hahmottamaan että mikä se on, mihin meidän siinä pitäisi mennä ja ollaan myös oltava aktiivisesti MDI suuntaan, jos joka ilmeisesti on ollut just täällä niinku TEM:iin vähän niin kun voisi sanoa että nää kaikki erinäköiset tutkimukset niinku nivoutuu jotain kautta toisiinsa ja tunnen TEM:in yhteenvedon ja tutkimuksen myös ihan hyvin.

K 3:32

Kyllä joo.

Tämä tuleva teollisuuspuisto, miten se on tarkoitus organisoida?

V 3:48

Joo no tää on oikeastaan niinku. Ehkä se. Olennaisin asia mitä ollaan niinku pohdittu tässä ja ja.

Lähinnä verraten siihen, missä aikaisemmin olin, niin siinä tavallaan oli yhden ison yrityksen omistus useita eri teollisuuslaitoksia, jotka sitten yhtiöitettiin ja ne myytiin sitten ulkopuoliselle, jolloin tavallaan sieltä myöskin maaomaisuus myytiin. Elikkä jokainen yhtiö, vaikka ne olivat yhdessä vieressä ja vaikka rakennuksessa tai rakennukset oli niin kun yhdessä. Niin omistus oli jakautunut ja käytännössä niinku siinä oli tällainen ja palveluyhtiö, joka sekin vielä myytiin ja siihen tuli tällainen vain palveluntuottaja, niin siellä ei ollut oikeastaan minkään näköistä muuta, kun eräänlainen rekisteröity yhdistys, joka sitten meni enemmän tällaiseksi huvitoimikunnaksi. Siinä niin kun voi sanoa että se omistajuus katosi aika lailla ja sitä me pyritään välttämään. Ja nyt kun palataan tähän uuteen teollisuuspuistoon, niin kyllähän siinä tällaisen teollisuuspuistotoimijan pitää pystyä tuottamaan palveluita pitää pystyä hallinnoimaan ja ostamaan palveluita sitä varten. Plus myöskin se pitää pystyä investoimaan jos siellä on aina on niin kun.

Niin niin.

Aina on sellaisia yritysten välissä, vaikka yhteisiä puistoalueita tai pitää tehdä putki siltoja tai muita. Ja sitten aina kun niistä tulee yhteisiä niinku niistä ei vastaa kukaan. Eli jonkun pitää pystyä huolehtimaan näistä väleistä ja ja huolella ja katsoo että hommat pelaa niin siinä mielessä se oikeastaan ainoa sellainen toimiva muoto on osakeyhtiö.

Rekisteröity yhdistys sehän on tavallaan virallinen muoto, mutta se ei helpolla investoi ja se ei taivu näihin kaikkiin. Siitä tulee aika hankala, jos sen pitää lähteä laskuttamaan. Siihen tulee kaikki alv-kysymykset ja ja muut tällaiset. Eli se on hyvin lähellä sitten osakeyhtiö että niin nää nähdään, että paremmin parempi on siirtyä suoraan osakeyhtiöön, jolla on ollut kyky sitten toimia.

Toimia niin kun tän puiston hyväksi.

Kaikessa siinä mitä sen nyt tehtäviin kuuluu.

K 6:25

Jos katsotaan sitä esimerkkikuva mitä mulla oli tässä haastattelu ohjeessa niin voitko kuvata sen rakenteen kaavamaisesti, että millainen te haluatte sen olevan?

V 6:41

Joo joo, no sanotaan, että me ollaan nyt tässä päätymässä sellaiseen hyvin yksinkertaiseen malliin ja se lähtee nyt just siitä, että kun kyseessä on uusi teollisuuspuisto niin maaomistus on kaikki kaupungilla.

Ja ja siinä mielessä kaupunki myös rakentaa yhteistä infraa ja muun muassa tiet ja muut tällaiset ja ja ja sitten vuokraa tontteja siitä.

Tuleville teollisille toimijoille, niin kyllähän tää aika pitkälti tää itse teollisuuspuistoyhtiö on kuntaomisteinen. Nythän esimerkiksi tästä meidän kehitysyhtiöstä niin niin Kotkan kaupunki omistaa kahdeksankymmentäkuusi prosenttia. Siinä on sitä Haminan kaupunkia yhtenä kuntana, mutta on myös vähän yritysomistusta, niin näillä näkymin niinku lähdetäisiin siitä että Cursor Oy elikkä mitä me edustamme elikkä just tää kehitysyhtiö.

Tämä olisi se runko, mihin sitä lähdetään tekemään. Silloin niinku oikeastaan tän Cursorin ensisijaisesti tän Cursorin omistusrakenne on siinä niinku pohjalla, mutta todennäköisesti tähän meidän runkoon tehdään meille tytäryhtiö, jolloin silloin niinku Cursor Oy olisi se omistaja sataprosenttisesti ainakin nyt alkuvaiheessa ja siellä ei olisi paikallisia yrityksiä mukana tässä omistuksessa ja siinäkin on oikeastaan niin kun ihan selkeä syy, jos katsotaan esimerkiksi yksi sellainen teollisuuspuisto, mitä me ollaan? Benchmarkkaus on aika paljonkin on Kokkola ja varmaan löytyy sulta listoilta.

K 8:35

Kyllä löytyy.

V 8:35

Ja ja sehän on vähän niinku tällainen Karhulan teollisuuspuistoon ja ja meidän välimuoto

elikkä se on Kemira-taustaisten. Kemiran tehdaspalveluyksikkö on aikanaan sitten niin kun tai siellä pohjalla. Siellä löytyy vielä niin kuin isot yritykset omistaa tai sehän on monitahoinen. Siellä on Infra OY mikä on kaupungin omistuksessa. Nyt on Service OY jossa on niin kun infra omistaa valtaosa, mutta sitten siellä on näitä yritysomisteisia.

Sitten on teollisuusvesi, joka on taas aika pitkään että yrityksen omistama niin aina kun sinne tulee yritys mukaan ja pitää investoida niin siinä on aika monta osapuolta ketkä sitten tekee päätöksiä ja jos joku merkittävä osaomistaja sanoo että ei.

Niin se on hankala. Niin on katsottu että että meillä nyt aluksi ainakin on yksi omistaja se tulisi olemaan kaupunki tai Cursor OY ja sen puitteisiin rakennettaisiin sitten omistuksia plus myöskin sitten jonkinlaisia palveluita.

Ja sitten meillä siinä vieressä olisi tällainen ohjausryhmä, sen ei tarvitse olla.

Minkään näköinen yhdistys, kuten esimerkiksi Kokkolassa on. Se on sitten KIP RY.

Niin niin meille riittäisi tässä kohtaa ihan niin kun ohjausryhmä, jossa on kaikki nää alueelle tulevat yritykset toimijoina ja mahdollisesti myöskin sitten tällaisia niin kuin infra toimijoita, vesi OY, kotkan energia OY jotka toimittaa sinne tällaisen niinku runkoinfran.

Ja sellaisella ohjausryhmälle. Katsotaan sitten että mitä tehdään, mihin mennään, miten teollisuuspuisto toimii ja mitä tekee mihin tuodaan sitten muita toimijoita, että tavallaan niin kun sitten toiminta ohjattaisiin tällaisen tällaisen foorumin toimesta.

K 10:32

Mielenkiintoista. Ketkä tulevat sitten kuulumaan tähän?

Toimikuntaan ja sä kerroit sen, mutta haluatteko siihen yritysjohton vai minkälaisia edustajia, jolla on mandaatti tehdä päätöksiä vai?

V 10:55

Kyllä siis no jokainen yrityshän sen määrittää erikseen.

Mutta kyllähän ne aika korkealla pitää olla, että vähintäänkin joku tehdaspäällikkö tai joku muu, jos ei nyt toimitusjohtaja ja esimerkkinä nyt tässä. Meillä on Easpring Finland New Materials OY, joka on kiinalaisen omisteinen yhtiö. Heillä on kiinalainen toimitusjohtaja, mutta sitten niinku tällainen site manager on on suomalainen ja hän on niinku käytännössä se joka joka miettii palveluita, yhteistyökumppaneita ja muita. Niin hän mahdollisesti olisi sitten se oikea henkilö eikä toimitusjohtaja ja taas sitten uusi toinen toimija, joka tällä hetkellä ei vielä siellä ole, on vasta tontti varaus käynnistävä yvaa, niin mä näkisin, että siinä se olisi toimitusjohtaja.

K 11:38

Että vähän riippuen, että minkälaisesta yrityksestä on kyse.

V 11:55

Riippuen minkälainen yritys on ja minkä näköisiä rooleja siinä yrityksessä on. Mutta just semmoinen että että sinne ei lähetetä ihmisiä joiden kanssa sitten mietitään vaikka yhteisiä pikkujouluja tai muita niin se ei nyt ole se tarkoitus vaan vaan nimenomaan niin kuin ohjata sitä teollisuuspuiston niin se koko alueen kehittämistä.

K 12:08

Tuleeko tällä uudella teollisuuspuistolla olemaan omia työntekijöitä?

V 12:23

No jos se on osakeyhtiötä niin pakostakin ja ja nyt jos lähdetään liikkeelle tästä muodosta, mikä meillä nyt on ja meillä on nyt yksi toimija mahdollisesti kohta 2 sitten meillä on siinä vapaata tonttitilaa niin mitä enemmän se volyyymi kasvaa tulijoita tulee niin sitä enemmän sitä työntekijämäärää siihen tarvitaan. Aluksi se voi olla osa aikaisilla, osa aikainen toimitusjohtaja, osa aikainen talousjohtaja ja niin edespäin ja silloin se voisi tukeutua esimerkiksi meidän meidän Cursorin organisaatioon, mutta vähän kerrassaan siihen, että että ennemmin tai myöhemmin siellä on täyspäiväisiä.

Mutta tavoite on, että teollisuuspuiston yrityksen ei pidä kasvaa henkilömäärältään eikä kustannuksiltaan liikaa, vaan se pitää olla aina kevyt ja ja tarkoituksenmukainen. Sellainen arvon tuottokyky pitää pitää niinku pystyy säilyttämään, että se ei lisää kustannuksia kenellekään. Vaan nimenomaan niinku synergioiden kautta pystyy auttamaan myös yrityksiä.

K 13:30

Jos mennään sitten siihen sisältöön ja yhteistyömalliin. Niin minkälainen yhteistyö on on tarkoitus olla toimijoiden välillä teollisuuspuistossa?

Paitsi infra.

V 13:43

No se no, sitähan me siellä ohjausryhmälle nyt niinku just haetaan ja ja tällä hetkellä niin me ollaan nyt siinä mallissa, että meillä on tällainen, sanotaanko

Säännöllinen koordinaatio-tapaaminen ihan teamsin välityksellä, jossa yleisesti käydään läpi miten yhden yrityksen rakennusprojekti etenee ja miten toisen yrityksen YVA:n etenee ja siellä jo nyt ne on niin yhdessä auttaneet toisiaan, että esimerkiksi jotenkin ympäristö

mittauksia tai muita niin voitaisiin yhdistää voimat siihen, että yksi tee niitä vaan että molemmat sitten on mukana tekemässä niitä niin tästähän se vähän kerrassaan lähtee ja se ohjausryhmän rooli on just nimenomaan katsoa, että mitäs mitkä ne yhteistyömuodot on. Se mikä sitten niin kun tulee jo täältä oikeastaan niinku kaupungin kautta ja meidän kautta, millä mahdollisesti autetaan tai pyritään auttamaan sitä yhteistyön kehittymistä on se teollisuusalueen tai puiston fokusointi.

Se että että ei ole vain tontti, johon tulee kaikenlaisia toimijoita, vaan siihen tulisi esimerkiksi meidän tapauksessa Keltakallio, mikä nyt on se ensimmäinen teollisuuspuisto mitä rakennetaan johon akkuteollisuuden teollisuuspuisto. Meillä on nyt siellä katodi aktiivimateriaali tuottaja nyt anodituottaja olisi tulossa. Sinne haetaan ensisijaisesti kenno valmistajaa tai jotain muuta materiaalia tuottajaa. Elikkä tavallaan niillä on jo luontainen synergia.

Elikkä ne valmistaa samaan lopputuotteeseen tuo niin kun materiaaleja.

Ja toisaalta heillä on saman tyylinen prosessi korkeita lämpötiloja, jolloin tulee, että miten hukkalämpöjä hyödynnetään ja muuta, niin tavallaan voidaan niinku jo alusta pitäen miettiä että että minkälaisia niin kun synergiaetuja sille alueelle voisi syntyä.

K 15:56

Olet jo osin vastannut, mutta mä kysyn nyt jo kuitenkin, että mitä foorumeita tai mekanismeja käytetään yhteistyöhön. Esimerkiksi yhteiset investoinnit tai projektit. Ja tässä oli nää YVA prosessit ja selvitykset. Mutta tulevaisuudessa mitä?

V 16:14

Joo mut.

Mutta kyllähän se niin kun on on se, että se ohjausryhmä on se jonka kanssa katsotaan että miten organisoidutaan, missä meillä on yhteisiä, on järkevää tehdä yhteisiä palveluita ja missä ei. YVA:than jokainen yritys joutuu tekemään itse ja tekeekin ja ja ne vaan niin kun periaatteessa auttaa toinen toisiaan siellä joissakin palveluissa mitä hankitaan.

Yhteiset investoinnit. Tää on vähän semmoinen. Kyseenalainen aina, että kun on yhteinen investointi niin niin kuka siitä sitten vastaa aina kun pitäisi sitten laajentaa ja tulee jotain uutta? Onko kaikki valmiit siihen niin kun investointeihin lähtee mukaan, niin nyt näillä näkymin jos jotain johonkin yhteiseen pitäisi investoida niin se olisi teollisuuspuistotoimija. Eli se on niinku enemmän että haetaan sitä yhteistä näkemystä, että että miten me mennään eteenpäin. On mahdollista myöskin yhteisiä investointeja ajatella.

Mutta mutta niin niin.

Sitä ei nyt ole vielä tarkkaan määritelty.

Sanotaan että nyt ei mitään, ei niin kun suljeta pois.

Mutta että pyritään pitämään se hyvin suoraviivaisella ja ja yksinkertaisena mallina.

K 17:35

Sitten ympäristösitoutuminen. Miten katsotte tämän? Millaisia ympäristösitoutumisen muotoja voisi esiintyä tässä teollisuuspuistossa.

V 17:51

No.

Ympäristö sitoutumisen muoto ja se mitähän se niinku mahtaa tarkoittaa. Voi sanoa että. Yleensäkin nämä yritykset mitä ketä sinne on tulossa niin heillä alusta pitäen on jo asenne kohdallaan. Eli kun esimerkiksi tehdään YVAA tai tehdään ympäristölupa prosesseihin niin. Kyllä siellä on aika pitkälle pyritty jo siihen, että että alitetaan kaikki niinku päästöarvot selkeästi ja mietitään myös kun on iso alue siinä niin niin yhteisvaikutuksia ja tällaisia että niin kun voi sanoa että että mitä ne yritykset tekee niin on erittäin korkeatasoista.

Samoin vedet näähän on hyvin vesi intensiivisiä, kun on korkeita lämpötiloja tarvitaan muun muassa niin kun jäähdytysvesiä kymmeniätuhansia kuutioita pahimmillaan per päivä, niin on menty suljettuihin kiertoihin ja ja sitä kautta niinku on veden käyttö minimoitu ja kaikki sitten mitä puhdistuksen jälkeen jää jäljelle niin saadaan mahdutettua kunnalliseen jätevesiverkoston.

Eli tavallaan niin kun tää jätteen määrä on minimoitu eli lähtökohta on se, että jätettä ei pahemmin syntyisi vaan se jäte on on niinku raaka ainetta.

Eliikkä minusta se lähtökohta on jo kohtuullisen hyvä tässä.

K 19:22

Miten koet, että toimijat voivat osallistua? Siis yhdessä tähän ympäristö sitoutumiseen? Onko siellä synergioita näiden toimijoiden välillä?

V 19:35

No.

No se on just mikä niinku oikeastaan tulee tähän teollisuuspuisto kokonaisuuteen. Että että niin niin se hukkalämpö.

Niin miten me saadaan lämpö talteen ja se voidaan hyödyntää esimerkiksi ristiin siellä alueella plus sitten voidaan hyödyntää vaikka kaukolämpönä jossakin.

Niin tää on semmoinen ainakin yksi hyvä esimerkki. Mistä niin kun?

Pystytään.

Toinen toista hyödyntämään, olkoonkin, että se on varsin haasteellinen, että joku kaukolämpökin niin sitä tarvitaan talvella ja lämpöä syntyy ympäri vuoden, niin tossa se on yhtenä kysymyksenä. Sulla on yhteistyön haasteet, niin esimerkiksi tässä mikä nyt on kaikkein olennaisin juttu, niin niin niin mitä toimijoita me saadaan sinne niin kun alueelle, jotka voisi hyödyntää. Esimerkkinä meillähän on tällä alueella esimerkiksi datakeskuksia, isoja alueita.

Niin siihen nyt yritetään justinsa saada kasvihuoneita. Siinä on sopivia tontteja, että tulisin isoja kasvihuoneita, jotka hyödyntää keltakalliolla tila on vähän rajattua siinä ympärillään, että.

Tällaisia isoja kasvihuoneita niin ei välttämättä siihen saa, voisiko tulla puuteollisuutta, jos sä vaikka kuivatetaan puuta, mutta mutta lähinnä just tää, että että meidän pitäisi sitten pystyä rakentamaan siihen ympärille myöskin toimija kaartia, jotka niinku sitä hukkalämpöä hyödyntää. Ja se on oikeastaan jos siinä niinku teollisuuspuistoon fokusointia ja mihin niinku teollisuuspuistotoimia voisi hyvinkin niin kun ottaa roolia, että etsii sen tyyliä ja pyrkii saamaan niinku yksi kaupungin kanssa kaavoituksessa kuntoon ja muut vastaavat.

K 21:29

Nyt kun on uusi teollisuuspuisto, niin on vaikea tietysti sanoa, että mikä olisi yhteistyönne vahvuus tähän asti, mutta voit vähän vähän miettiä että mikä olisi vahvuutenne ja miten sitoutuminen voi helpottua ja.

Yhteistyötä kasvaa näissä ympäristökysymyksissä.

V 21:58

No sanotaan näin että.

Tai kuten sanoit, niin vahvuuksia nyt on vielä vaikea listata ja ja yleensäkin pitäen on niin kun homma lähtenyt eteenpäin mut.

Yksi vahvuus jotenkin minusta on se jo lähtökohta. Tavoitetila ja yhteinen näkemys. Eli ei mä en näe minkään näköistä konfliktia niinku ympäristöasioissa, vaan vaan kumpikin toimija pyrkii niinku mahdollisimman hyvään lopputulokseen.

Niin kun ympäristön kannalta, vaikka ainahan on ympäristöstä, tulee kritiikkiä. Jos teet olla isoja teollisuushalleja ja metsään niin niin siinä on aina on niin kun aikamoinen rutina mutta kuitenkin se, että kun sinne tullaan niin mietitään tarkkaan ne prosessit ja ja pannaan paukkuja siihen just niinku suljettuihin kiertoihin ja muihin, niin niin minusta se näkemys miten asioita tehdään ja miten on on yhtenäinen ja se on vahvuus.

K 22:58

Oletteko te olleet yhteydessä Saloon missä on myös rakenteilla tällainen vähän samaan ideamalliin teollisuuspuisto ja siellä on vahvasti mukana Turun yliopisto, kiertotalouden tutkijaryhmä. Jos et ole kuullut niin mä voin laittaa sulle yhteystiedot tästä.

V 23:24

Laita yhteystiedot tulemaan sanotaan näin, että me kyllä tunnetaan niin kun Salon puolen porukkaa ja ollaan itse asiassa, että se kuukauden päästä lähdössä sinne parin päivän ekskursion käydään muun muassa Ioncor:lla, joka on niin kun paikallinen akku valmistaja. voi sanoa, että tässä arvoketjussa se kaikkein viimeisin ennen sitten ihan loppukäyttöä kuten auto autotehdasta, mutta tekee nimenomaan akkupaketteja ja ja käydään just salon seutuun tutustumassa. Mutta kaikki tommoiset vinkit olisi ihan hyvä kun mietitään niin kun ohjelmaa siihen.

K 23:56

He ovat käyneet tässä Pietarsaassa myös tutustumassa just tää tutkijaryhmä. Niin laitan ihan sähköpostina.

V 24:16

Joo laitetaan niin voitaisiin semmoista harkita myöskin siihen päivän ohjelmiin.

K 24:24

Kyllä joo mennään tässä eteenpäin kehitysehdotuksiin, mitä haluaisit nähdä tapahtuvan seuraavien 5 vuoden aikana yhteistyön ja ympäristö sitoutumisen vahvistamiseksi.

V 24:42

No kyllähän ihan selkeästi niin kun on se, että me halutaan sinne useita toimijoita. Elikkä 2 toimijaakin on liian vähän jos niitä tulee 3 niin sitten voi sanoa, että meillä on puisto ja meillä on mahdollisuus rakentaa synergioita. Se on se ensimmäinen.

Tottakai 5 vuoden päästä mielellään meillä on tää hallinnollinen rakenne ihan oikeasti toiminnassa ja ja siitä on saatu näyttöä, että että meillä on oma rooli. Siinä auttaa näitä yrityksiä.

Ja ja sitten just että se yhteistyö näitten yritysten välillä ja teollisuustoiminnan välillä on aktiivista, että että kyllä mä niin kun ne on ne 3 asiaa missä 5 vuoden päästä pitäisi olla.

K 25:31

Kysymys 14 ehkä on vielä liian aikaista vastata siihen, mutta.

Mitä voisi vielä edistää ympäristösitoutumista, jos jos nähdään organisaatiomuutokset, mutta sellaisia on ehkä turhaan vielä vielä miettiä.

V 25:52

No se on vähän turha vielä kunhan päästään alkuun ja ja saadaan kokemuksia niin niin niin sen jälkeenhän niitä.

Kehitystarpeita rupeaa, nousee jo toivottavasti esiin ja siinä on se ohjausryhmän niin kun rooli millä millä sitä pyritään kaivamaan esiin ja mikä on sitten niinku se mitä kautta voidaan syöttää yhteiseen keskusteluun että mitä tehdään ja mitä ei tehdä?

K 26:08

Joo ja sitten tuo lopetus kysymys että onko jotain mitä haluaisit vielä lisätä?

Jota emme ole vielä käsitelleet.

V 26:29

No varsinaisesti ei tai ehkä yksi. Ehkä korostaisin siinä just mihin mihin on päätynt, kun on nyt näitä teollisuuspuistoja kierretty niin just tää.

Jotta teollisuuspuistoon toimijalla on rooli, niin esimerkiksi just tietty omistajuus esimerkiksi niin niin maa alueen omistus kautta pääinfran omistus niin niin, niin se tuo siihen sitä vaikuttavuutta sananvaltaa ja ilman sellaista on vaikea toimia ja esimerkkinä niin just jos katsoo, niin tässä meidän tapauksessa ja monissa.

Niin kun.

Teollisuuspuistoissa alkuvaiheessa, niin siellä on kaupungit omistaa ne maat ja sitten sinne tulee toimijoita.

Ja jos se pysyy esimerkiksi, että ne on vuokratonttieja niin, niin silloin periaatteessa on selkeä omistajuus siellä joka pystyy tekemään asioita. Mutta että jos se omistajuus katoaa niinku tässä Karhulan teollisuuspuiston tapauksessa, niin se hallittavuus sitä ei takaisin enää saa. Ja ja nyt kun katsoo näitä teollisuuspuistoja mitä ollaan tutkittu, niin ja esimerkiksi nyt tuolla Kokkolassa niin niin siellä on oikeastaan omistajuus. Se on niinku kaupungin alla infrassa. Myöskin ulkomailla jos mennään katsomaan.

Saksassa käytiin yhdessä isossa teollisuuspuistossa niin niin siellä oli yksityinen sijoittaja, joka osti maita ja lähti systemaattisesti jo reilut 100 vuotta sitten niinku tekemään sellaista, että että myi sitten yritystonttitilaa ja ja tuli siihen mukaan möi palveluja ja nyt se on niinku kasvanut todella suureksi. Heillä on siellä niinku kunnossa opitut toimintaan ja ja he ylläpitää kaikki niin kun sosiaalitulat kaikille yrityksille ja ja sitten se niinku se.

Liiketoiminta kasvaa, mutta se lähtee siitä, että he omistaa sen alueen. He valitsee mitkä

yrietykset sinne tulee ja myöskin sitten huolehtii siitä, että palvelut infra ja muut toimii ja saa sen rahoituksensa sijaan, että elikkä se omistajuuden merkitys.

Että, että se pysyy se runko kasassa ja se on niinku sellaisena niinku organisaation.

Tai organisoitumisen kannalta hyvin tärkeä miettiä, että mikä on se yhteinen liima siinä yritysten välissä.

K 28:56

Joo toi oli hyvä, hyvä lopetus. Onko päätetty että mikä niin nimi tälle uudelle teollisuuspuistolle vielä annetaan?

V 29:03

Ei ei ole, että se on niinku.

No se on niinku tällä hetkellä keltakallion teollisuuspuisto, mutta se on ihan niinku se alue missä ollaan. Onko se sitten joku Battery park tai tai joku mikä tahansa, mutta se on sitten sen ajan murhe että että nyt nyt tehdään niinku niitä käytännön töitä, että se joskus saattaisi ihan oikeasti tulille tää tämä homma.

K stoppade transkriptionen

Bilaga 10: Litteraatio 108

| | |
|------------------------|--------------------------|
| Haastatteluhenkilö nro | 8 |
| Haastattelun nimi | Harjavalta-Pori |
| Haastattelun kesto | 29 min |
| Aika | 1.10.2025 |
| Puhujien merkinnät | K: Kysyjä V: Vastaaja |
| Huomautukset: | - |

K startade transkriptionen

K 0:03

Jos aloitamme ihan alusta: Mikä on sinun roolisi teollisuuspuistossa?

V 0:59

Täällä Porin seudulla on 2 isoa teollisuuspuistoa. Porissa on kupariteollisuuspuisto ja harjavallassa harjavallan suurteollisuuspuisto ja niiden yritysten kanssa, jotka näissä teollisuuspuistossa toimii niin heidän kanssaan yhteistyössä sitten kun erilaisia hankkeita ja projekteja toteutetaan.

K 1:53

Pitääkö meidän keskittyä yhteen näistä? Joko se kupariteollisuuspuisto tai sitten harjavallan suurteollisuuspuisto, että ne ovat helpompi niinku tässä tutkimuksessa sitten eritellä. Sä voit itse ihan valita, että kummasta on mielenkiintoisempi kertoa.

V 2:15

Itse asiassa tiedän kyllä molemmista aika paljon ja itse asiassa molemmilla on samanlainen historia ja tausta eli ne ovat olleet aikanaan yhtä yhtiötä. Elikkä se on ollut Outokumpu OY joka on omistanut ne. Ovat olleet Outokummun tehtaat aikanaan ja sitten Outokumpu on lähtenyt niitä myymään osia niistä pois ja sitä kautta ne on pilkkooutunut useammaksi eri yhtiöksi.

Molemmissa toimii esimerkiksi Boliden Harjavalta elikkä siellä Harjavallan suurteollisuuspuistossa. Sillä on ensin tällainen kuparisulatto, jossa kupari rikasteesta tuotetaan kuparia ja sitten se jatkojalostetaan siellä Porin kupariteollisuuspuistossa. Siellä

on elektrolyysi, jolla tuotetaan puhdasta kuparia, joka menee alueen muille yrityksille jatkojalostukseen. Minun mielestäni on oikeastaan aika sama kumpaan tässä keskitytään.

K 3:17

Jos ei ole väliä niin voidaan varmasti molempia yhtä aikaa katsoa. Katsotaan organisaatiota ja rakennetta, miten teollisuuspuistot ovat organisoitu, onko yhdistys vai osakeyhtiö vai verkosto. Minkälainen systeemi?

V 3:18

Molemmissa puistoissa on siis verkosto. Siellä ei ole mitään, ei yhdistystä tai osakeyhtiötä joka hallinnoisi sitä, että oikeastaan molemmissa tilanne on se, että siellä on yksi yritys, joka on ehkä ollut se suurin yritys joka on ikään kuin vastannut niistä yhteisistä toiminnoista.

Harjavallassa se on Boliden ja sitten taas Porissa se on Luvata. Mutta molemmissa on enemmän menty nyt siihen, että yritetään osallistaa kaikkia muitakin alueen yrityksiä, että niissä on verkostomainen toiminta, että siellä on yhteistyöryhmiä, joiden puitteissa sitten niin kun asioita yritetään yhteisesti tehdä. Ehkä enemmän tiedän nyt tästä Porin kupariteollisuuspuiston ympäristöryhmästä, koska mä oon itsekin käynyt siellä nyt sitten tai sen ryhmän kanssa niin kun tehnyt asioita.

Tiedän, että siellä on jokaisesta alueen yrityksestä, tai tuotannollisista yrityksistä on edustaja ja siellä on kiertävä puheenjohtajuus: Että se niin kun yritykseltä toiselle kiertää vuosittain ja ikään kuin puheenjohtajayritys on sitten niin kun tietyllä tavalla se päävastuullinen aina sen vuoden ajan, siitä yhteistyön toimivuudesta.

K 5:09

Itse olet mukana kehittämissyhtiöstä. Onko kunta millään tavalla mukana omalla edustajallaan?

V 5:20

Porissa ei ole. Harjavallassa taas Harjavallan kaupunginjohtaja on kovin aktiivinen yritysten suuntaan. Harjavallan kaupunginjohtaja on koonnut tällaisen yritysjohtajista koostuvan ryhmän joka kokoontuu säännöllisesti: Harjavalta on pieni kaupunki ja suurteollisuuspuisto on hyvin merkittävä työnantaja ja on tosi isoja yrityksiä. Niiden yritysten toimitusjohtajatason henkilöt ovat yhteistyöryhmässä. Siellä kaupunki on aktiivisemmin ylläpitämässä tätä yritysten välistä yhteistyötä,. Toki siihen ryhmään kuuluu sitten ehkä myös muiden kuin pelkästään suurteollisuuspuiston yritysten edustajia. Mutta

se siis kaupunginjohtaja ylläpitää yritysten välistä vuoropuhelua aktiivisesti ja mitään se sen tyyppistä ei täällä Porissa sitten kuitenkaan ole.

K 6:17

Kun ovat verkostoja, niin voin kuvitella, että ei ole omia työntekijöitä vaan se on se veturiyritys joka ylläpitää verkoston.

V 6:46

Kyllä. Oon itse vähän niin kun ehdottanutkin sinne Harjavallan suurteollisuuspuiston suuntaan sitä että voisi olla helpompi toimia jos siellä olisi joku tällainen erillinen organisaatio. Koska kyllähän se on niin, että kun on tällaisia kansainvälisiä konserneja ja se Suomessa oleva tai se teollisuuspuistossa oleva toiminto on vaan yksittäinen osa isoa konsernia, niin se tekee sen, että ne jää aika ohueksi ne yhteistyömallit ja rajapinnat ja muut. Kuitenkin kaikilla konsernilla on omat tavoitteensa ja sitten saattaa olla jopa että konsernit on kansainvälisellä tasolla keskenään kilpailevia, niin siellä voi olla jopa siis sellaista, että ei välttämättä edes haluttaisi jakaa informaatiota kilpailijalle. Niin tässä tulee semmoisia haasteita ja hankaluuksia tällaisessa mallissa. On vaikea löytää sellaista mallia, mikä olisi sitten korvaava.

Mikään yhteinen osakeyhtiö semmoiseen ehkä ei haluta lähteä mukaan. Sitten yhdistys on ehkä vähän rajallinen. Olen itsekin miettinyt näitä, että mitä ne voisi olla ne organisointi vaihtoehdot täällä, mutta en ole nyt mitään kultaista lankaa siihen löytänyt, enkä ole saanut innostumaan näitä yrityksiä miettimään sitä asiaa.

K 8:33

Olen huomannut nyt kun olen haastatellut että missä kaupunki omistaa paljon maita, niin siinä on ehkä ollut ideaa perustaa se osakeyhtiö, koska se yhteinen infra ja muut tällaiset investoinnit josta on hyötyä kaikille niin voi olla ajankohtaisia. Mutta jos on vanhoja teollisuuspuistoja missä ei ole enää tontti maita sillä tavalla kaupungin omistuksessa niin.

V 9:06

Juu ei ole kaupungin omistuksessa maata.

K 9:08

Että olette just samassa junassa, kun kaikki muut nämä vanhat teollisuuspuistot. Olet jo kertonut vähän, että miten yhteistyö tapahtuu toimijoiden välillä, mutta voitko vielä siitä kertoa lisää. Työryhmistä, foorumeista ja mekanismeista, jotka käytetään yhteistyöhön.

V 9:45

No siis tässä nyt tullaan siihen, että minä en kuullut näihin työryhmiin, että nyt täytyisi niin kun kysyä niiltä edustajilta, jotka niihin työryhmiin kuuluu. Mutta tiedän esimerkiksi sen, että Porin kupariteollisuuspuistossa siellä on yksi yhteinen ympäristölupa ja siihen liittyvät asiat on vähän pakkokin sitten oikeasti käsitellä tällaisessa yhteistyöryhmässä.

Koska se velvoittaa kuitenkin viranomaisen suuntaan että niitä vastuuta on selkeästi jaettu ja yhteisesti seurataan ympäristöluvan toteutumista.

K 10:25

Eli tämä on se ympäristö sitoutuminen. Se liittyy siihen ympäristölupa.

V 10:32

Kyllä.

K 10:33

Onko mittareita tai tavoitteita mikä yhdistää?

V 10:42

Siis varautuminen on mulla ainakin nyt yhdessä hankkeessa ollut se aihe minkä puitteissa olen kupari teollisuuspuistoon ympäristöryhmän kanssa käynyt keskustelua. Täällä Porinseudulla on tulvaherkkää aluetta ja tää Kokemäenjoki on nyt jo muutamana vuonna pinnan korkeus noussut sellaiselle tasolle, että se aiheuttaa sen, että pitää ruveta varautumaan mahdolliseen tulvaan ja tällaiset asiat. Nehän koskettaa sitten koko aluetta ja siihen varautuminen koskettaa kaikkia. Siinä sitten yritetään auttaa heitä siinä, että mä selvittelen sitten niitä mahdollisia riskejä. Mitä ilmastonmuutos tulevaisuudessa tuo ja yritän tuoda sinne sitä tietoa, että minkälaisiin asioihin heidän täytyisi tulevaisuudessa sitten niinku varautua, mutta yhdessä he sitten tekevät niitä varautumissuunnitelmia sille alueelle.

K 11:52

Miten koet tai näet millaisia ympäristösitoutumisen muotoja teollisuuspuistoissa ja miten koet toimijoiden motivaation osallistua ympäristösitoutumiseen?

V 12:03

Sanoisin että se tulee sieltä ehkä ympäristölupien kautta. Että varsinkin juuri niin kuin sanoin, että kun isoja konserneja jokaisella on ne omat tavoitteet niin se voi olla haastavaa saada muuten jotakin yhteistä. Mutta tietysti jos on yhteinen ympäristölupa tai niin kun järjestelmät täällä nyt kaikki järjestelmätkin kun ne on niin sieltä vanhaa perua niin ne

on yhteisiä.

On yhteiset viemäröinnit tai jätevedenpuhdistamot tai tai muuta tällaista niin se vähän niinku pakottaa. Sitten siihen yhteistyöhön, että mä en tiedä onko sitten sellaista niinku muuta.

K 12:54

Onko yhteisiä hankkeita esimerkiksi?

V 12:55

Onhan. Siis juu niin kuin minulla, mutta siis minähän toimin kuntien ja EU:n rahoituksella, että yritykset eivät rahoita meidän toimintaa. Mutta kyllä joo mä sen huomannut, että sitten taas kun me ikään kuin tarjotaan ilmaista apua heille ja tämän niin kun yhteistyön koordinointiin, niin se kyllä kelpaa ja he ovat todellakin mielellään mukana niissä hankkeissa mitä me toteutetaan. Että juurikin tässä näitä vesistöjä ja vesi asioita ollaan niinku selvitelty itse, on tarvinnut selvittää sitä että no miten niitä hoidetaan näissä yrityksissä ja minkälaisella tasolla ollaan. Ja tää on oikeastaan lähtenyt siitä, että kun täällä on, tämä niinku mä en tiedä kuinka paljon sinä tiedät surullisen kuuluisasta Basfi akkumateriaali tehdaskeisistä, joka on taistellut niinku ympäristöluvan kanssa pitkään. Siitä on paljon kirjoitettu julkisuudessa sulfaattipäästöistä, mitä heillä oli tarkoitus jokeen päästää. Ja sitten siitä on niinku vähän tää muu teollisuus kokenut, että se on pilannut koko alan maineen, kun tästä on kirjoitettu niin paljon lehdissä, että ikään kuin teollisuus ei välittäisi lainkaan siitä, että mitä he jokeen päästää. Ja kuitenkin niille, siis muilla teollisuudella on hyvin tiukat niin kun päästörajat ja siellä koko ajan tehdään toimenpiteitä joilla pyritään niinku minimoimaan tai välttämään kaikki mahdolliset haitalliset päästöt. Niin tässä yritettiin vähän tuoda sitäkin esille, että kuitenkin näissä teollisuuspuistoissa koko ajan tehdään toimenpiteitä koko ajan. Päästörajat tiukkenee ympäristöluvista ja ne joutuu koko ajan miettimään myös yhteistyössä miten ne saavuttaa ne. Ne aina vain kiristyvät tavoitteet ja siitä nyt on sitten niinku poikunut vähän lisääkin hankkeita ja nyt muun muassa Satakunnan ammattikorkeakoulussa, niin me tehdään yhteistyötä heidän kanssa yhdessä hankkeessa, jossa sitten yritetään kehittää sellaisia analyysimenetelmiä, joilla pystyttäisiin reaaliaikaisesti näkemään jos sieltä metallipäästöjä esimerkiksi näistä metalliteollisuuden laitoksista tulee ja todellakin kaikki yritykset on todella kiinnostuneesti mielenkiinnolla mukana niissä ja on sitä mieltä että tämmöistä niin kun parempaa analytiikkaa ja kaikkea muuta haluttaisiin saada, koska se sitten mahdollistaisi myös sen, että jos jotain päästöjä tulee niin pystyttäisiin ehkä paremmin sitten määrittelemään että mistä se tulee, että nyt kun kaikki on vaan niin kun yhteisten järjestelmien piirissä ja sitten

mittaus on vain sieltä putken päästä mikä menee jokeen niin kukaan ei oikein tiedä että jos sinne jotain tulee että mistä se on peräisin ja kuka on syyllinen? No en mä tiedä haetaanko syyllisiä, mutta kyllähän se nyt tietysti, että jos tarvitsee investoida johonkin korjaavaan toimenpiteeseen, niin kyllähän se nyt pitäisi löytää lähde sille ongelmalle, että sitten pystyttäisiin kohdistamaan sitten toimenpiteet oikein.

K 16:03

Eli voisiko sanoa että Prizztech on vähän niinku työhanska verkostolle ja mahdollistaa tällaiset yhteiset hankkeet.

V 16:32

Hankkeiden puitteissa, että sitä kyllä se hankekohtaisesti ainakin johonkin teemaan liittyen aina niin kun mahdollistetaan tätä yhteistyötä tai niihin yhteistyön lisäämistä.

K 16:48

Voitko antaa esimerkkejä jostain yhteistyön haasteesta tai esteistä? Nyt puhuit tästä, että kun on konserniyhtiöitä niin niin se se on tavallaan jo este tai haaste. Vai onko onko muita haasteita?

V 17:07

Kyllä mä näen ehkä kaikkein suurimpana esteenä juurikin sen, että siellä on kilpailevia yrityksiä ja silloin se tiedonvaihto ja tietojen halukkuus jakaa kaikkia ehkä tarpeellisiakin tietoja ei ole kauhean korkealla tasolla. Onhan tässä varsinkin nyt tuolla Harjavallan Suurteollisuuspuistossa on iso alue ja se on aika täyteen rakennettukin ja siellä olisi tarvetta sellaiselle yhteisille investoinneille. Ehkä nimenomaan tämmöiseen logistiikkaan liittyvään ja muuhun. Mutta sitten siitä ei välttämättä päästä yksimielisyyteen, että miten ne kustannukset sitten jakaantuisi ja siellä on hankkeita jotka on odottanut pitkään, että vasta sitten kun on aivan pakko, niin lähdetään jotain tekemään. Tuntuu siltä että ei päästä välttämättä yksimielisyyteen, että kuka maksaa minkäkin verran niistä yhteisistä asioista, että kyllähän se tää kustannusten jakaminen on toinen haaste.

K 18:27

Entäs yhteistyön vahvuus? Mitkä tekijät helpottavat sitoutumista ja yhteistyötä?

V 18:37

No ehdottomasti tässä että se historia että kun ollaan oltu yksi yhteinen toimija joskus aikanaan ja siellä on edelleen niitä samoja ihmisiä töissä jotka tuntee hyvin ne

naapurifirman ihmiset, että edelleen se henki siellä että ollaan ikään kuin samassa firmassa töissä niin se kyllä niin kun elää, mutta vähän pelkään sitä että nyt sitten kun sielläkin enemmän määrin jää ihmisiä eläkkeille ja tulee uusia ihmisiä, niin säilyykö se siellä? Että sitten jos ei enää ole samanlaisia foorumeita, joissa sitten jatkuvasti tavataan toisia, niin tota se ei välttämättä enää pysy se yhteistyön henki samanlaisena. Niin no se on myös haaste tietysti, mutta se on tällä hetkellä vahvuus että siellä on vielä niitä niitä niin kun pitkän linjan ihmisiä töissä jotka kokee sen, että se on yksi yhtenäinen alue ja yksi yhtenäinen toimija.

K 19:46

Miten organisaatorakenne, vaikuttaako se ympäristösitoutumiseen, että on verkosto ja tällaiset kuviot? Vai oletko sitä mieltä, että organisaatorakenteella on jonkinlainen yhteys tähän sitoutumiseen.

V 20:17

Sanoisin, että sitoutuminen voisi olla parempaa, jos siellä olisi jollain tavalla paremmin, niin kun organisoitunut ehkä tää yhteistoiminta. Ja tietysti tässä siis koska mä oon itse käynyt siellä KIP:ssä Kokkola industrial parkissa ja katsonut kuinka hienosti heillä, tai ainakin he esittää, kuinka hienosti heillä toimii se kun siellä on se oma organisaatio niin eihän täällä, ei se toimi samalla tavalla eikä se sitoutuminen ehkä ole samanlaista. Että siinä mielessä mä näen, että se voisi olla parempaa. Jos olisi joku sellainen pysyvä organisaatio, koska nythän mä koen sen, että mä voin niin kun edistää sitä omilla hankkeillani, mutta se on aina väliaikaista. Se ei ole pysyvää. Että se on kuitenkin aina hankekohtaista ja hankkeisiin sidottua.

K 21:17

Vaikuttaako se, kun puheenjohtaja vaihtuu aina välillä näissä työryhmissä?

V 21:32

Juu varmasti vaikuttaa.

Kyllä ja sitten tietysti kun jokaisella on ne omat työnkuvansa ja se tulee ikään kuin siihen päälle tällainen niin kun ylimääräinen tehtävä, niin se vaikuttaa myös siihen, että kuinka paljon hänellä on sitten aikaa siihen panostaa. Ja kuinka paljon on taustaa ja osaamista ja kaikkea muutakin, että tottakai kaikki se vaikuttaa. Mutta kyllä mä näkisin silti että täällä yritykset, siis kaikilla yrityksillä on kuitenkin se oma ympäristöihminen tai ympäristövastaava, niin kun heidän kanssaan on nyt käynyt sitä keskustelua, niin kyllä

kaikki ovat erittäin sitoutuneet niihin ympäristöasioihin ja niin kun omalta osaltaan vievät sitä sitoutumista eteenpäin: Että sitten en tiedä kuinka tärkeätä se sitten loppuviimeksi on se, että on joku yhteinen ryhmä, koska jokainen kuitenkin tekee omalta osaltaan kaiken sen mitä mahdollisesti pystyy.

K 22:36

Koet koetta he saavat ideoita toisistaan. Miten naapuri tontilla tehdään tai toimitaan.

V 22:48

Hei tää on hyvä pointti, koska siis voisi olla enemmänkin sitä. Että kyllä jossain määrin, mutta mun mielestä se ei ole riittävää se se ideoiden niinku vaihtaminen että sen mä oon huomannut että näissä niinku omissa hankkeissa pystyy niin kun saamaan sitä vuoropuhelua aikaan että jaetaan näitä hyviä käytäntöjä ja ajatuksia ja muuta, mutta se ei välttämättä tapahdu muuten. Tämmöiset niinku ympäristöryhmän ne keskittyy siihen päivän polttavaan tekemiseen ja niihin viranomaisvaatimuksiin vastaamiseen ja kaikkeen semmoiseen, että ne ei ole sellaisia ryhmiä missä jaettaisiin ideoita tai tai hyviä käytäntöjä tai muuta tällaista, että se tulee sitten ehkä enemmän sitten niinku meidän hankkeiden kautta. Näin mä näkisin, mutta toivottavasti sä oot haastateltua myös jotain alueiden ihmisiä, että se voi olla, että heillä on ihan erilainen näkemys asiasta.

K 23:44

Sitten kehitysehdotukset. Meillä on 5 minuuttia jäljellä tästä haastattelusta niin mitä haluaisit nähdä tapahtuvan seuraavien 5 vuoden aikana? Yhteistyön- ja ympäristösitoutumisen vahvistamiseksi.

V 24:22

Niin esimerkiksi nyt siis kun ajattelen, että mulla on ollut tämä teknologiametalliklusterin vesivastuullisuushanke jossa esimerkiksi yritin houkutella yrityksiä tekemään vesivastusitoumuksia mutta siinä mä havaitsin sen, että jokaisella konsernilla on ihan omanlaisensa, niin kun sitoumukset ja tavoitteet ja kaikki muut.

Se että, että teollisuuspuistoon voisi olla tällaisia niinku teollisuuspuistokohtaisia jonkinlaisia sitoumuksia ja julkilausumia ja muuta sellaista, että se toisi niin kun esille sitä, että mitä he tuo tai tekee, niin kun teollisuuspuistona.

Niin että ne saataisiin sovitettua näihin jokaisen konserniin, niin kun ikään kuin siihen omaan. Haluaisin nähdä enemmän julkisia yhteisiä sitoumuksia sanotaan nyt näin.

K 25:22

Entä mitkä organisaatio muutokset eli esimerkiksi toimijat, foorumit tai vuoropuhelua edistäviä toimintoja, tai toiminta joka vahvistaa mandaatteja alemmilla tasoilla voisivat edistää ympäristösitoutumista?

V 25:49

Niin mitä? Mitäs tällä nyt sitten tarkoitetaan?

K 25:52

Se voi olla, kun on verkosto niin ei ole sopiva kysymys. Mutta esimerkiksi jos on hallitus joka ohjaa teollisuuspuiston toiminnan, niin voi olla että evuoropuhelu työryhmien kanssa ei ole aina niin helppo tai yöryhmille ei anneta feedbackiä tai tällä tavalla. Mutta tässä tapauksessa jos on veturiyritys ja tavallaan niinku ohjausryhmä joka ohjaa, vai onko siinä niinku ohjausryhmätyyppinen?

V 26:16

Niin niin.

Siis. Ei oikeastaan ole sellaista, että siinä se, että se on hyvin tämmöistä niin kun ehkä epäorganisaatioitunutta se toiminta mä en ihan tarkalleen tiedä että minkälaisia yhteistyöryhmiä tuolla niin kun harjavallan suurteollisuuspuistossa on, onko siellä oma niin kun työryhmänsä esimerkiksi ympäristöasioiden? Mutta kyllä mä tiedän että ne ympäristöasioista vastaavat ihmiset kuitenkin on tekemisissä keskenään jonkin verran, mutta se ei ehkä ole kuitenkaan sellaista niin kun järjestäytyntä. Ja enemmän tietysti nyt tulee ihan mieleen muita asioita en tiedä liittykö tähän, mutta siis. Kun on tämmöinen veturiyritys ja sitten siellä on muita tuotannollisia yrityksiä, mutta sitten siellä on paljon myös palveluyrityksiä, erilaisia palveluyrityksiä ja tästä on käyty keskustelua, että miten nää niin kun palveluyritykset, että nythän ne työryhmät on ehkä niinku tai ne on näiden tuotantoyritysten välisiä. Mutta kun sitten siellä on niitä palveluyrityksiä ja kyllä heidän toimintansa vaikuttaa ihan merkittävästi myöskin näihin niinku ympäristöriskejä ja kaikkeen muuhun, että jos siellä pääyryyksissä jo ymmärretään ympäristöasioiden merkitys ja erityisesti näissä isoissa yrityksissä ne on ne riskit että niissä tehdään paljon niinku riskinhallintaan liittyvää niin miten se sama saadaan ulotettua sinne niihin palveluyrityksiin, koska niillä ei välttämättä ole sitä ymmärrystä siitä, että minkälaisia ympäristöriskejä sitten heidän toimintaansa liittyy.

K 28:13

Aivan onko vielä jotain mitä haluaisit lisätä, jota emme ole vielä käsitelleet? Tää on viimeinen kysymys.

V 28:28

No en oikeastaan mitään muuta kuin että tsemppiä sinulle ja toivottavasti saat sieltä myös harjavallan suurteollisuuspuistossa ja mielellään myös kupariteollisuuspuistosta niinku jonkun että mä en tiedä onko sulla nyt sitten onko henkilöitä?

K 28:39

Jaa mulla ei ole. Oikeastaan ei ole henkilöitä, että jos sulla on antaa niin voisin soittaa heille kysyä että voisit voisinko saada haastattelut myös heidän kanssaan.

K stoppade transkriptionen

Bilaga 11: Litteraatio 109

| | |
|------------------------|--------------------------|
| Haastatteluhenkilö nro | 9 |
| Haastattelun nimi | Kemi-Tornio |
| Haastattelun kesto | 39 min |
| Aika | 1.10.2025 |
| Puhujien merkinnät | K: Kysyjä V: Vastaaja |
| Huomautukset: | - |

K startade transkriptionen

V 1:42

Eli tää kiertotalouskeskushan on niinku.

Kemin digipolis tämmöinen niinku brändi tai yksi niinku tavallaan niinku toimintamuoto eli eli tuota se laillinen organisaatio siellä taustalla, niin sehän on on tuota Kemin digipolis OY mikä on on Kemin kaupungin omistama kehitysyhtiö, mutta kun olemme tehneet niinku aika paljon tämmöistä erilaista.

Kiertotalouden edistämistyötä ja ja tuota sitten tässä aikojen saatossa on ollut erilaisia rooleja.

Niinku tuota kansallisestikin, niin sen sen takia sitten on. On haluttu tehdä tämmöinen kiertotalouskeskusbrändi, että erotutaan siitä sitten meidän normaalista työstä.

K 2:48

Jos katsotaan tätä Kemi Tornion teollisuus keskittymä, vai miksi nyt se kutsutaan teillä niin miten se on organisoitu?

V 3:07

No meillä on tavallaan varmaan se meidän.

Organisoituminen on niinku hyvin epämuodollisia, että meillä ei ole tavallaan niinku tämmöistä niinku niinku Kokkolan Industrial Parkin tapaan niin ei. Ei ole niinku tuota tuota yhdistystä, taustalla tai tai tuota ei ole mitään niinku yhtään yksittäistä niinku palveluntarjoajaa.

Mutta meillä on oikeastaan se meidän organisoitumisen muoto on tämmöinen verkosto.

Missä meillä sitten kuitenkin on niinku haluttu muodostaa tämmöinen.

Johtoryhmä tavallaan tälle tälle tälle tekemiselle.

Meillä on siinä niinku edustajia paikallisesta teollisuudesta ja ja tuota on on suurempia ja pienempiä ja sitten on erilaisia viranomaisia myös siinä niinku mukana ja ja tuota.

3-4 kertaa vuodessa johtoryhmä kokoontuu. Ollaan luotu meidän tekemiselle niinku mittaristo mitä sitten niinku katsotaan peilataan.

Ja ja tuota nyt myös sitten niinku varmaan tulevaisuudessa, niin niin niin.

Tietyntaista vuosikello ajattelua tullaan niinku tekemään niinku tiukemmassa muodossa, että mitä mitä on niinku ajatuksena tehdä ja toteuttaa. Ja ja tuota tää sitten myös siellä niinku johtoryhmälle hyväksyttää.

K 4:40

Ymmärän että kehittämissyhtiö on vahvasti mukana tässä verkostossa ja varmasti myös johtoryhmässä?

V 4:51

Joo.

Kyllä.

K 4:52

Onko kunta myös omana mukana vai?

V 4:59

No tietyllä tavalla niinku välillisesti, että tavallaan tää Kemin ongelma.

Kemi Tornio alueen ongelmahan on se, että meillä on tässä 6-7 niinku kuntaa ja ja tavallaan niinku tää tyhmä suomalainen ajatus siitä että jos investointi menee naapurikuntaan niin se on meidän tappio.

Niin minä olen niinku vankasti niinku sitä mieltä että että tuota.

Kaikki kunnat yhteen ja sitä kautta niinku saataisi tällöinen kuudenkymmentuhannen ihmisen teollisuusalue tai asuinalue tänne, niin sillä olisi niinku tavallaan niinku elinvoimaisia edellytyksiä.

Me ollaan niinku pystytty toimimaan niinku yli kuntarajojen tavallaan niinku kiertotalouskeskuksena, mutta että totta kai niinku sitten niinku.

Tietyissä toimenpiteissä niin.

Tää niinku häiritsee meitä ja ja tavallaan varsinkin sitten kun Kemin kaupungin kanssa meillä on niinku kehittämissopimus missä on niinku määritelty ne ne ne tekemiset ja toimenpiteet niin totta kai.

Niinku valtaosa toimenpiteistä pitää olla niinku sitten tän kehittämissopimuksen mukaista tekemistä ja siinä tietenkin sitten niinku se joka maksaa niin niin sitten saa sanoa, että minkälaisia toimenpiteitä he haluaa niinku tehtäväksi ja toteutettavaksi.

Että kyllä tää tietyllä tavalla niinku on on on niinku haaste, että tuota tää kehittämissyhtiö on tavallaan siellä niinku taustalla.

K 6:40

Jos katsoo sitä verkoston rakenteen tai epämuodollisen rakenteen kaavamaisesti, niin onko johtoryhmän alla jonkinlaisia työryhmiä, toimikuntia vai?

V 7:18

No tää oikeastaan niinku tää tää oikeastaan linkittyy niinku hyvin siihen että.

Meillä meillä on tavallaan niinku tämmöinen.

Tää tää on niinku monimutkainen yhtälö, mutta toisaalta niinku selkeä yhtäaikaan elikkä mehän ollaan myös tavallaan niinku.

Tai minä vien itse asiassa niinku arktista kiertotalous klusteria ja ja tavallaan niinku tää tää sitten niinku.

Kemi Tornio alue siinä tietenkin on niinku tavallaan se moottori, sydän tavallaan tässä meillä kaikista suurin osan niinku näistä yrityksistä mitkä tässä klusteressa on mukana, niin on tietenkin tästä Kemi Tornion alueelta.

Johtuen niin kuin tästä Lapin elinkeinorakenteen.

Me ollaan sitten niinku.

No helmi-maaliskuussa. Meidän tarkoituksena on sitten hakea tätä tätä tätä gold label auditointia tavallaan niinku tälle tälle meidän klusterille meillä on tällä hetkellä meillä on niinku hopeinen hopeamerkki on, mutta se on se on niinku mennyt mennyt vanhentuneeksi.

Niin no oikeastaan niinku minä odotan niinku täältä auditoinnin myötä sitten sitten tuota tuota tuota.

Aika mukavia, hyviä kehitysjuttuja ja yksi nimenomaan liittyy just niinku tavallaan tavallaan näihin erilaisiin työryhmiin ja siihen miten niinku tää tää tää jatkossa niinku meidän pitää järjestää vuosikokous.

Ja ja tuota meidän pitää niinku selkeämmin olla niinku tää hallitus myös tavallaan tässä eli tavallaan niinku mikä on tää meidän nykyinen johtoryhmä, niin meidän pitää myös tavallaan muistella niinku sen sen sen rakennetta ja toimenpiteitä niinku vähän vähän eri tavalla.

Mutta meillä tulee jatkossa olemaan niinku varmaankin 2 työryhmää eli eli tuota toinen

liittyy kierrätysravinteisiin ja niiden hyödyntämiseen eli meillä on tällainen teemaryhmä, mikä on tavallaan niinku ajankohtaista täällä meidän alueella ja varmaankin sitten niinku toinen. Mikä?

On on myös tavallaan sieltä teollisuuden toiveesta tullut, niin on tällainen osaamisen teemaryhmä. Eli tavallaan niinku se, että minkä minkälaisia osaamisia sitten ja ja osaamistarpeita tavallaan näillä.

Näillä yrityksillä niinku on.

Eli tää on siellä tulevaisuudessa tällä hetkellä meillä.

Meillä on ollut aina niinku tarpeen mukaan semmoisia työryhmiä.

Mitkä on elänyt jonkun teeman ympärillä vuoden, puoli vuotta, 2 vähän vähän niinku vaihdelleen että.

K 10:07

Onko se vaihtelu johtunut projekteista? Minkälaisia rahoituksia on ollut vai?

V 10:17

No ne on ollut siinä hetkessä ajankohtaisia, mikä on ollut semmoinen, mikä on niinku ollut kiinnostanut niinku tavallaan niinku kaikki ja. Tarvittavassa niinku määrin eli eli tuota niinku siinä mielessä että yritys edustajia ei ei niinku.

Saako 2 kertaa jos teemaa ei ole semmoinen että se eivätkö koe sitä niinku hyödylliseksi siinä mielessä niinku on sitten katsottu että no tää teema on nyt.

Ei ole enää niin niin ajankohtainen ja ja tuota sitten on. On siirrytty niinku seuraavaan vaiheeseen.

K 10:52

Itse teollisuuspuistoonlla tai teollisuuskeskittymällä ei ole omia työntekijöitä, vaan se tulee kiertotalous keskuksen kautta.

V 11:07

Joo kyllä joo näin juuri.

K 11:14

Tähän olet jo jo vastannut aika hyvin, mutta mä kysyn nyt joka tapauksessa, niin olen seurannut tämän haastattelunohjeen, miten yhteistyö tapahtuu toimijoiden välillä teollisuuspuistossa tai keskittymässä.

V 11:34

No me meidäthän tavallaan niinku.

Miksi meidät usein otetaan siihen alkukeskusteluun eri yritysten välillä? On on tietenkin se, että että tuota meidät koetaan niinku puolueettomaksi toimijaksi ja meidän intresseissä ei ole tavallaan niinku niinku tuota.

Varastaa sitä kenenkään liiketoimintaidea. Meidän intresseissä on saada saada tuota enemmän liiketoimintaa ja toimeliaisuutta niinku kemi Tornio alueelle eli aika tyypillisesti niinku ne yritykset.

Keskustelut kiertää hetken meidän kautta ja ne sitten kun semmoinen tarpeellinen luottamuksen taso ollaan, niinku yritysten välillä saavutettu, niin sitten totta kai me pudotaan ja ja halutaankin pudota sitten kelkasta välissä ja tavallaan niinku yritykset keskustelee sitten sen jälkeen suoraan keskenään.

Ja ja tuota.

Entistä enemmän. Ehkä siellä niinku toivottaisi semmoista.

Niinku jotenkin sekin on tietenkin helppo aina yritysten heitellä näitä toiveita, mutta että niinku vielä tiiviimpää.

Toistensa tuntemusta.

Mutta se se se on, se ei oikein tule mun kun yksi tekemisen kautta, niin se se on niinku sanoin, että helppo heittää semmoinen toive ilmaan ja koittakaapa tutustuttaa meidät tiiviimmin toisiimme, mutta mitkä sitten niitä käytännön juttuja on ja ja kellä siihen aidosti ja oikeasti sitten aikaa löytyy, niin se on toinen tarina.

K 13:17

Joo ja seitsemäs kysymys oli, että mitä foorumeita tai mekanismeja käytetään yhteistyöhön. Esimerkiksi yhteiset investoinnit tai projektit?

V 13:30

No tää projektipuoli on varmaan niinku se se se missä missä me ollaan niinku parhaiten onnistuttu ja ja tuota tämmöiset niinku.

Niinku tuota, onko ne sitten enemmän ehkä tämmöisiä pilottia, kokeita ja ja tavallaan niinku sen semmoiset ja ja sitten tämmöiset.

Erilaiset niinku esiselvitykset ja ja semmoiset harjoitukset. Mitä voi niinku tehdä niinku kirjoituspöydän ääressä, niin se se se on varmaan niinku semmoiset että missä?

Missä meidän yritykset ollaan oltu niinku enemmän enemmän tekemisissä että ei ei, ei ole tavallaan niinku.

Kuitenkin se verkosto on niinku sen verran löyhä, että ei tämmöisiä yhteisiin

investointeihin. Ei, ei, ei ole kyllä vielä niinku kypsyyttä. Tavallaan niinku lähteä että hankittaisiin niinku yhteiskäyttölaitteilla koneita, tuotantolaitteisto ja tai tiloja tai tai jotakin muuta vastaavaa niin.

Ei ei valitettavasti vielä niinku suuremmassa mittakaavassa tämmöistä tämmöistä ei ei tapahdu.

K 14:35

Onko tässä verkostossa mukana esimerkiksi ammattikorkeakoulut? Yliopistot, tämäntyyppiset.

V 14:45

Joo, siis meillähän tässä kiertotalouskeskuksessa niin on on mukana niinku tuo paikallinen ammattiopisto Lappia ja ja tuota Lapin ammattikorkeakoulu sitten sitten niinku toki toki myös niin.

K 15:00

Ja liittyen myös investointeihin. Kunnat, ne omistavat varmasti aika paljon maita näillä alueilla. Millä tavalla kunnat ja kuntien rooli näkyy tässä verkostossa.

V 15:25

Siis se ei varmaan tule tuota Kemi. Tai Kemi Tornio alue. Hän oli tämmöinen niinku tuota. Hiljalleen.

Hiljainen nukkuva teollisuuspaikkakuntaa. Missä tuota asiat rullasi omalla painollaan vielä niinku 4 vuotta sitten.

Eli eli tavallaan sitten niinku siinä vaiheessa kun kun tuota Stora Enso sulki sitten Veitsiluodon paperitehtaan, niin siinä vaiheessa sitten vasta niinku isommassa mittakaavassa niinku havahduttiin siihen että.

Että hetkinen, meidänhän pitää tehdä tätä invest in työtä ja ja tavallaan niinku.

Se se on ollut nyt viimeiset vuodet sitten meillä niinku opettelun asteella ja ja tuota entistä niinku niinku tuota.

Entistä enemmän niinku tavallaan niinku tapetilla verrattuna verrattuna siihen siihen aikaisempaan silloinkin kun minä aloitin 5 vuotta sitten niin ei ei kukaan puhunut. Riittää että meidän pitäisi niinku osata myydä tai brändätä tavallaan tätä aluetta paremmin.

Se se ei ehkä ole niinku ollut semmoista niinku.

No nykyään se tietenkin on kunta lähtöistä, mutta mutta tuota enemmän se on tullut niinku sieltä sieltä sieltä kriisin kautta.

Mutta se minkä tavallaan tää tää tää.

Verkosto.

Teollisuusalue ekoteollisuuspuisto, kiertotalouskeskus mikä mikä ihme sen nimi tavallaan niinku onkaan niin.

On tietenkin niinku se että.

Meillä on täällä semmoinen niinku hyvin yritys myönteinen kulttuuri, teollisuusmyönteinen kulttuuri.

Meillä on tavallaan täällä niinku niitä kattava niinku alihankintaverkosto eli on kunnossapitoon valmistukseen, konepajoihin tähän liittyvää juttua.

Siitä vanhasta olemassa olevasta niinku teollisuudesta johtuen niin niin siinä mielessä on ollut.

Mukava keskustella sijoittuvien yritysten kanssa, kun ne on ollut huolissaan, että no mistä me saadaan laitokselle kunnossapitoa niin no tuossa on yritys joka on tehnyt sitä 50 vuotta Stora Enson kanssa, niin kyllä se varmaan se laatu riittää niinku teillekin siis tavallaan niinku tämmöinen verkosto siellä sitten on niinku.

Niinkö tuolta tietyllä tavalla niinku piilossa, mikä mikä ei ehkä niinku päällepäin näy.

K 18:06

Sitten ympäristösitoutumiseen. Millaisia ympäristö sitoutumisen muotoja teollisuuspuistossa tai teollisuus keskittymässä esiintyy?

V 18:23

No meillähän ei sinällänsä siis totta kai nyt voi niinku.

Ymmärtää, että.

Isoilla.

Korporaatioilla, niin heillä on onomat.

Ympäristötavoitteensa omat omat niinku.

No pannaan vaikka omat ympäristötavoitteensa.

Niin se mikä on tavallaan niinku sitten hienoa, niin tässä ympäristön näkökulmassa on tietenkin se, että.

Nämä vaatimukset valuu sitten niinku tänne pienempiinkin yrityksiin. Eli ihan niinku kerroin tästä meidän meidän alueen niin kun kattavasta palveluverkostosta, niin totta kai sitten nää.

Jos haluat olla Metsä groupin toimittaja tai jos haluat olla Outokummun toimittajana niin niin niin tuota.

Sun pitää niinku pystyä näyttämään, että se sinun yrityksesi 2 miehen sähköfirma niin

vaikka se on kuormittavaa vaikka se on on tuota raskasta.

Pienelle yritykselle niin sun pitää kuitenkin se tehdä sillä tavalla niinku tilaaja sanoo ja toivoo ja ja tavallaan niinku minusta se on ehkä sitä.

Niinku parasta kehitystä ja ja tuota.

Koska euro on yleensä kuitenkin se paras konsultti, sillä tavalla siitä ei tule semmoista niinku päälleliimattua, vaan vaan se on niinku aidosti oikeasti semmoista. Mikä sitten niinku vaikuttaa.

Se se tietenkin mikä täällä sitten niinku ympäristönäkökulmasta taas on on niinku.

No onko se ympäristönäkökulma? Varmaan se nyt on.

On tietyllä tavalla, niin meillähän on täällä niinku valtavan paljon.

Biogeenistä hiilidioksidia niinku tarjolla ja ja tuota se on niinku ehdottomasti semmoinen mikä kiinnostaa niinku eri yrityksiä, eri toimijoita ja ja tavallaan niinku sitten mitään niinku tämän ympärille voisi tulla ja rakentua niin.

Se se on kyllä kyllä niinku hienoa.

Toisaalta sitten niinku ympäristönäkökulmasta taas niin.

Metsä groupin biotuotetehtaan sivuvirtoja tosiaan kierrätysravinteita. Meillä nyt on tää projekti siinä.

Metsä groupin biotuotetehtaan hukkalämpöjä menee taas pitkästä aikaa niinku Kemin kaupungin kaukolämpöverkkoon. Välillä oli semmoinen tilanne, että että tuota näin ei mennyt. Puhutaan myös siitä, että voisiko siitä sitten niinku rakentaa rakentaa tuota.

Sivuhaara sitten tähän naapurikunnan Keminmaan puolellekin. Niin niin niin tuota kaikkia tämmöisiä, mutta semmoista yhtenäistä ympäristöpolitiikka.

Tai tai tuota.

Puiston sisäistä jätteiden kierrätysohjeistusta tai tai tuota niin mihin ehkä tällä kysymyksellä viitataan niin semmoista ei, ei, ei ole niinku tavallaan tässä.

K 21:44

Puhutaanko johtoryhmässä ollenkaan ympäristöasioista?

Ja jos puhutaan niin millä tavalla?

V 21:59

Siellä varmaan enemmän on ehkä niinku tämmöinen nehän on niinku useampaan.

Pari kertaa toteutettu tämmöinen kansallinen kiertotalouden haasteet ja mahdollisuudet niinku selvitys ja ja tuota aika aika useasti siellä on niinku valitettavasti.

Noussut niinku tää lainsäädäntöpuoli niinku esille niin niin.

Kyllä kyllä varmaan niinku tää ympäristölainsäädäntö ja ja tuota luvituspolitiikka on

semmoinen mikä mikä siellä niinku ei nyt joka kokouksessa eikä nyt joka toisessakaan. Mutta se on varmaan niinku sitä sitä sitä tyypillisintä.

Tasoa mihin mihin tavallaan se keskustelu sitten niinku niinku siellä johtoryhmässä niinku menee ja siellä on sitten hyvä siellä on on ELY:n ja AVI:n edustajia myös niinku tavallaan tavallaan mukana ja ja tuota siellä ollaan pystytty luomaan semmoinen luottamuksellinen keskusteluilmapiiri, ettei siellä nyt ketään niinku lynkata tai haukuta sen takia että tekin teette niin tyhmiä päätöksiä ja ja tuota taas sitten että teollisuus on eteen muuta kuin saastuttaa että.

Siellä siellä ollaan minusta niinku löydetty semmoinen. Hyvä hyvä keskusteluyhteys siihen liittyen.

K 23:16

Joo.

Miten koet sitten toimijoiden motivaation osallistua ympäristö sitoutumiseen tai ympäristö asioihin?

V 23:32

Siis kyllä mä niinku koen just niinku tässä kuvasin tän PK yritysten ja tämmöisten niinku ali alihankkijoina toimittajina toimivien yritysten tuota tuota tuota.

Sitoutumiseen, niin sehän on on täysin niinku pakollista. Jos jos haluaa niinku toimittajana olla ja ja tuota ei, ei se se on.

Minusta se ei enää niinku nykypäivänä, niin se ei ole vapaaehtoista millään lailla että jos niinku yritys haluaa niinku hengissä olla ja pysyä niin niin näihin.

Näihin asioihin tavoitteisiin on niinku sitouduttava.

Ja ja tuota ei. Ei ole muuta vaihtoehtoa.

K 24:12

Sitten esteet ja mahdollisuudet. Voitko antaa esimerkin jostain yhteistyön haasteesta?

Mitä esteitä koette yhteistyössä?

V 24:29

No totta kai niitä nyt on. On niinku.

Niinku paljonkin, mutta tuota.

Nyt jos me tavallaan sitten siitä puhutaan niinku tästä.

Tästä vaikka niinku kiertotalousnäkökulmasta niin niin kiertotaloushan nyt on tietenkin niinku hyvin, hyvin paljon niinku tavallaan tapahtuu tämmöisissä niinku verkostoissa.

Ja ja tuota.

Ja kyllä siellä sitten loppujen lopuksi niinku yllättävän yllättävän usein on. On kuitenkin tullut se. Jos nyt vaikka.

Yritys x nyt siellä on niinku tavallaan niinku mukana, että jos se yritys x tekeekin sitten tälle.

Tälle tuota.

Toiselle kilpailijalle tavallaan niinku vähän samantyyppistä ratkaisua, niin.

Niin niin, kyllä se se kuitenkin niinku vielä, että siihen saadaan se riittävä luottamus rakennettua, niin kyllä se niinku ottaa aikansa ja ja on on meillä ollut sitten semmoisiakin. Projekteja ja pilotteja missä on sitten ihan niinku tavallaan tästä avainyrityksen pyynnöstä johtuen jo jouduttu jättämään sitten niinku yrityksiä pois kun on on pelätty että se tieto valuu sitten niinku kilpailijalle.

Että tuota.

Kyllä kyllä se on toisaalta ihan inhimillistä, mutta kuitenkin niinku tietyllä tavalla. Niinkö? Niinkö tuota?

Kiusallista sitten varsinkin sille, joka sitä meidän esimerkiksi meidän roolissa. Sitten sitten tuota sitä verkostoa tekee ja rakentaa ja ja kutoaa, niin sitten ilmoittaa tälle pois jättävälle yritykselle, että tarvittaisiin tai me haluttaisiin teidät. Mutta tää avainyritys sitten pelkää, että tieto valuu jollekin semmoiselle tasolle taholle joka joka tuota.

Koetaan kilpailijaksi.

K 26:34

Teillähän on myös nää isot konsernit teollisuusalueella. Onko siihen liittyen mitään haasteita että ne ovat justiin konserneja ja ettei välttämättä kaikki tieto tulee teille. Mitä ne suunnittelee tulevaisuuteen vai?

V 27:02

Joo on se se on ehdottomasti juurikin niinku näin että että tuota.

Ja ja mikä varsinkin niinku nykypäivänä on niinku se, että se päätöksenteko on karannut aika kauas eli eli tavallaan niinku sitten ja ja tuota semmoinen niinku tietty.

Tietty varovaisuus päätöksenteossa ja ja tuota sitten sitten tietenkin mikä?

Kun niitä päätöksiä.

Pitää hakea kauempaa ja varmistella kauempaa, niin tietenkin hidastaa sitten sitten asioiden tekemistä ja ja läpi saattamista ja semmoista. Niin niin niin kyllä. Kyllä se meillä näyttäytyy näyttäytyy juuri juuri noin.

K 27:50

Mikä on ollut yhteistyönne vahvuus tähän asti ja mitkä tekijät helpottavat sitoutumista ja yhteistyötä?

V 27:59

No kyllä varmaan just se minkä sanoin. Tuo puolueettomuus on varmaan se mikä on ollut meidän valtti ja ja tuota.

No ainakin me halutaan uskoa sillä lailla, että onnistuminen luo onnistumista. Eli eli tavallaan niinku se, että että tuota.

No nyt puhun tästä kierrätysravinneprojektista, että tosiaan tässä nyt on Metsä Groupia. Entinen Fortumia NG Groupia tässä on on paikallisia 3-4 paikallista PK yritystä ja meillä on Aalto yliopisto ja meillä on Luke ja meillä on MTK ja.

TEM:lle ja YM:lle mennään niinku asiaan esittelemään. Tässä sitten niinku lokakuussa myös niin onhan jos me tällöinen projekti tässä nyt 2 vuoden aikana saadaan niinku mallikkaasti vietyä maaliin, niin kyllähän se tietenkin toimii semmoisena niinku loistavana referenssinä niinku ulospäin.

Se missä me ei olla onnistuttu tarpeeksi. Hyvin on nimenomaan nää PK yritykset eli meidät koetaan vieläkin.

Valitettavasti niinku semmoiseksi, että me seurustellaan vaan niinku suuryritysten kanssa vaikka niinku oikeasti niinku ne PK yritykset ja niiden tekeminen on on meille ihan ihan yhtä arvokasta.

K 29:24

Ovatko nää PK yritykset mukana jossain määrin myös johtoryhmässä vai?

V 29:31

On on siellä myös PK yrityksiä mukana, että että tuota sillä lailla, mutta että niinku selkeämmin niinku.

Niinkö tuolta meidän meidän pitäisi saada niinku näitä PK yrityksiä tähän niinku mukaan ja meidän pitäisi saada semmoinen niinku.

Se millä me saataisiin näitä PK yrityksiä paremmin tähän toimintaan ja hommaan mukaan on tietenkin sillä lailla että.

Näiden Metsä groupin Outokummun tavallaan näiden suuryrityksiin pitäisi niinku rohkeammin pystyä niinku avaamaan niitä omia tarpeitansa.

Eli eli tavallaan niinku.

Kertomaan sitä, minkälaisia tarpeita heillä esimerkiksi tulevana vuonna on. Minkälaisia

niinku enkä nyt puhu välttämättä niinku investoinneista vaan niinku ihan tämmöistä niinku ideoiden tason.

Jutuista, että hei meillä on tämmöisiä ja tämmöisiä kehitystarpeita ja.

Ei, mutta ei minkäläinen yritys tähän voisi pystyä ja minkälaisia ratkaisuideoita teillä niinku olisi niin tää tää olisi niinku semmoinen selkeä kehityskohde, että että tuota mihin mihin päin mä niinku toivoisin että me me pystyttäisiin paremmin menemään.

K 30:47

Näetkö, että verkostonne rakenne vaikuttaa sitoutumiseen? Pitäisikö se olla erilainen, kun se on tällä hetkellä?

V 31:10

No nyt hypätään taas sitten siihen. Tässä menee näitä meille meille näitä tasoja ja kerroksia limittäin ja lomittain, mutta tuota.

Puhuin tästä klusterin kehitystyöstä, niin mä mä en niinku sanoin että mä mielellään niinku miellän tän Kemi Tornion teollisuusalueen myös osaksi sitä klusteria klusterin osaksi tätä.

Näin niin.

Niin niin tuota.

Me ollaan tässä nyt niinku puoli vuotta.

Pyöritetty tämmöistä kehitysprojektia.

Ja ja niinku koitettu niinku tarkentaa sitä, että minkälaisia palveluita me tarjotaan näille näille näille meidän niinku jäsenyrityksille.

Ja ollaan tavallaan tätä niinku pyöritelty ja palloteltu.

No mitään radikaalia ja uutta tässä maailmassa. Nyt ei varmaankaan pysty niinku keksimään, että normaalia kehitysyhtiön tehtävää että lisää bisnestä ja lisää verkostoja ja lisää kumppanuuksia ja lisää asiakkuuksia oli varmaan se niinku se lopputulema mitä sieltä sieltä sitten niinku.

Kyselyiden ja haastatteluiden perusteella niinku kaivattiin.

Mutta se meidän suurin.

Toive ja yhtä aikaa sitten niinku on haaste, että me muutettaisiin tää toiminta niinku niinku maksulliseksi.

Ja ja tavallaan niinku että se meidän tarjoamat palvelut olisi niin hyviä, että että tuota.

Jäsen yritykset olisivat sitten niinku halukkaita maksamaan ja ja tavallaan niinku sitten.

Me ajatellaan sillä lailla kysymys oli, että miten ne sitoutuisi paremmin niin tän maksullisuuden kautta, että jos sä maksat.

Netflixiä tai.

Tilaat Anna lehden kotiin niin sitten sä odotat niinku tiettyä laatua siltä ja toisaalta myös sitten niinku niinku tuota sitoudut siihen tekemiseen niinku paremmin niin tää olisi varmaan semmoinen niinku suurin.

Kehitysaskel mitä me ollaan niinku.

Koitetaan ottaa, mutta ollaan kyllä niinku tunnistettu, että tää ei ole aivan.

Aivan helppo homma eli kun ollaan aikaisemmin.

Oltu ilmainen niin miksi nyt lähtisikin viiden sadan euron lasku? Siis niinku esimerkkinä.

Suuri henkinen muutos.

K 33:46

Tullaan näihin 3 viimeisiin kysymyksiin. Kehitysehdotukset. Mitä haluaisit nähdä tapahtuman seuraavien 5 vuoden aikana yhteistyön ja ympäristö sitoutumisen vahvistamiseksi.

V 34:05

No mulla on oikeastaan se liittyisi niinku juuri tähän, että nää.

Isommat yritykset uskaltaisi rohkeammin avata niitä omia kehitystarpeitaan.

Eli meillä.

Olisi semmoista niinku vielä aidompaa oikeampaa niinku yhteistyötä ja tavallaan niinku yksi tehtäisiin niitä asioita juttuja.

Ja ja toinen oikeastaan sitten liittyy tähän yritysten.

Sitoutumiseen niinku meihin ja ja tavallaan niinku siihen siihen puoleen, niin se se on.

Varmaankin se 5 vuoden toive sitten siitä.

K 34:49

Mitkä organisaatiomuutokset, esimerkiksi toimijat/foorumit, vuoropuhelua edistäviä toimintoja tai toimintaa joka vahvistaa mandaatti alemmilla tasoilla, voisi edistää tätä sitoutumista teillä?

V 35:10

Niin nyt en ymmärrä kysymystä. Kyllä toi oli niin hienoja sanoja.

K 35:16

Jos ajattelee tällainen organisaatio missä on johtokunta ja mahdollisesti sen alla ympäristötiimi tai turvallisuustiimi tai.

V 35:28

No joo no nyt mä saan. Niinku tää on niin no kyllä se varmaan niinku siis kyllä kyllä se se tuota.

No se varmaan tulee kanssa sieltä, niinku taas taas tavallaan.

Jos ja kun niinku niinku tuota.

No mä annan esimerkin elikkä tässä on tavallaan tässä kierrätysravinneprojektissa. Niin niin tuota Metsä groupin vaatimus oli, että me toimitaan niinku puolueettomana niinku sen projektin vetäjänä, mutta tavallaan sitten niinku että jos tässä Kemi Tornion alueen teollisuuden verkostossa sitten oikeasti ja aidosti nää isot firmat sanoisi että tää on kiertotalouskeskus vetää tätä verkostoa niinku ääneen niin tai jollakin virallisella paperilla. Mikään ei käytännössä merkitsisi yhtään mitään, mutta kuitenkin olisi niinku semmoinen selkänöja että.

Että tuota suuryritykset ovat sanoneet, että me toimimme tavallaan tän verkoston veturina, niin se olisi varmaan niinku semmoinen semmoinen niinku äärimmäisen arvokas lappu.

K 36:35

Eli mandaatti?

V 36:36

En en tiedä miten niin mandaatti tavallaan juuri se mitä niinku kysyit että se tulee sieltä ei sitä tämmöisessä voi voi tuota.

Ei sitä voi kukaan muu antaa, kun se yrityselämä eli eli tavallaan niinku sieltä sieltä se on tultava. Ei, ei voi kaupunginjohtaja sanoa tai tai tuota tuota tuota joku joku muu taho niin sieltä se on on niinku tultava yritys yrityselämästä.

K 37:05

Joo ja sitten viimeinen kysymys, onko jotain mitä haluaisit lisätä?

Organisaatiomalleihin liittyen, mitä emme ole vielä käsitelleet.

V 37:20

No ei sinällään, mutta tuota ihan ihan semmoinen niinku.

Ehkä semmoinen yleinen kommentti, että kyllähän me tietenkin niinku Suomessa tarvittaisiin niinku jonkunlainen ajatus ja strategia siitä, että mitä, miten, miten, miten nää voisi niinku entistä paremmin nää ekoteollisuuspuistot tai teollisuusalueen niinku palvelella niinku koko Suomen niinku etua ja ja tavallaan niinku semmoinen semmoinen niinku jonkun näköinen löyhä katto raamitus tavallaan silleen, että tänne päin ja ja tällä

tavalla näitä asioita on on niinku hyvä hoitaa ja ja tuota tuo ne päin niin niin niin
semmoinen semmoinen tuota.

Olisi minusta ihan niinku tervetullutta ja ei, ei, ei. Missään nimessä siis semmoista tää työn
meidän pitää tehdä itse ja ja tuota jokainen jokainen alue on kuitenkin niinku erilainen ja
silloin ne omat erityispiirteensä ja ja tuota ei me pystytä niinku.

KIP:in järjestömallia apinoimaan niinku joka paikkaan eikä ole järkevääkään ja ja tuota
siinä mielessä niinku tämmöinen tämmöinen tuota.

Vaihtelevuus näissä tapa toteutusmalleissa on ihan niinku ymmärrettävää, mutta jonkun
näköinen semmoinen ydinajatus tai tai karkeat suuntaviivat että tuonne päin näitä puistoja
alueita pitäisi viedä, niin se se olisi minusta niinku semmoinen.

Toivottava juttu.

K stoppade transkriptionen

