

Oivalluksia kasvuun podcast.

Ensimmäinen jakso.

Haastattelijat: Krista Taipale ja Maria Jokinen

Vastaaja: Katri Valkokari

Jakson kesto on 29 minuuttia 32 sekuntia.

[musiikkia]

Miesääni: Tervetuloa mukaan Oivalluksia kasvuun-podcast-sarjaamme. Kestävän kasvun Häme perustuu maakuntamme yhteiseen tahtotilaan ratkaista elinkeinotoimintamme haasteita kestävästi, älykkäästi erikoistumalla ja digitalisaatiota hyödyntäen. Podcast-sarjamme vieraina on näiden aiheiden huippuosaajia, ja tarjoilemme teille tärkeitä oivalluksia ekosysteemiseen ajatteluun ja kasvuun. Aiheiden äärelle teitä johdattavat kansainvälistymisen ja kasvun kirittäjä, hankejohtaja Krista Taipale ja yritysveitoisten yhteistyömallien rakennusmestari, elinkeinopäällikkö Maria Jokinen. Tervetuloa mukaan!

Maria Jokinen: Tällä kertaa keskitymme työkaluun ja toimintatapaan, joka edistää yhteiskehittämistä ja luo arvoverkostoja maakunnallisesti, ylimaakunnallisesti että kansainvälisesti. Vaikka tämä lähetys ei olekaan luontoilta, keskustelemme silti ekosysteemeistä. Tulevaisuuden osaaminen syntyy ekosysteemeissä. Onkin ennakoitu, että valtaosa maailman bruttokansantuotteesta tulee tulevaisuudessa syntymään erilaisissa ekosysteemeissä. Nämä kertovat siitä, että merkittävästä asiasta on kyse. Keskustelemassa kanssamme on VTT:n johtava tutkija Katri Valkokari. Tervetuloa Katri.

Katri Valkokari: Kiitos.

Maria Jokinen: Katri, sinulla on valtaisa kokemus eri sektoreilta. Voitko kertoa meille hieman taustastasi?

Katri Valkokari: Joo. Omasta taustasta voin kertoa sen verran, jos aloitan ihan siitä, missä olen tällä hetkellä, niin olen VTT:llä sellaisella tutkimusalueella kuin ennakointi ja datatalous. Oma tutkimusteema on ollut sen 20 vuotta, kun olen ollut VTT:llä, erilainen organisaatioiden välinen yhteistyö. Siellä tietysti terminologia on elänyt, on puhuttu kumppanuuksista, alliansseista ja verkostoista, ja viime vuosina varsinkin ekosysteemi ja systeeminen ajattelu on tullut vahvasti myös sille sektorille ja siihen tekemiseen mukaan. Käytännön kehitystyötä myös sen tutkimuksen lisäksi olen tehnyt hyvin monien eri toimialojen kanssa, ja totta kai myös yksityisen ja julkisen sektorin yhteistyö on tärkeä teema tässä.

Krista Taipale: Kuten, Katri, sanoitkin, erilaisista verkostoista ja ekosysteemeistä on puhuttu jo monta vuotta, mutta erityisesti viime aikoina ekosysteemit ovat nousseet vahvasti esiin myös aluekehittämisen yhteydessä ja elinvoimaisuuden ja kilpailukyvyynkin vahvistamisessa. Mitä mielestäsi ekosysteemi tarkoittaa silloin, kun puhutaan aluekehittämisestä?

Katri Valkokari: Se, minkä takia ekosysteemi-termi on aluekehittämisessä ja muutenkin noussut, paljon liittyy myös aineettoman pääoman merkityksen kasvuun. Siellä tietysti palvelullistuminen ja digitalisaatio ovat niitä keskeisiä draivereita, jotka tässä asiaa vievät eteenpäin. Mutta mielestäni se, mitä se aluekehityksessä erityisesti on ja mikä siinä on

oleellista, on se tietynlainen monimuotoisuus: se, että on erilaisia toimijoita, joita pitää tuoda siihen yhteisen tarpeen ja tavoitteen ympärille, ja toisaalta nimenomaan se systeemitaso, eli aluekehityshän on hyvä toimija siinä nimenomaan tuomaan se systeemitaso mukaan siihen kehitykseen. Ei mennä kenenkään yhden toimijan agendalla, vaan sillä yhteisellä isommalla vaikuttavuudella.

Krista Taipale: Yhteistyö aluekehittämisen ytimessä. Selvästi näin. Myös klusterit ja ekosysteemit menevät meidän mielissämme usein ihan suloisesti sekaisin. Kertoisitko meille, Katri, kansantajuisesti, mitä eroa näillä kahdella asialla on?

Katri Valkokari: Tietysti nämä klusterit, verkostot, ekosysteemit, tutkijathan kehittävät uusia konsepteja ja käyvät myös ehkä sitä omaa akateemista diskurssiansa siitä, mitä nämä mikäkin tarkoittavat. Mutta jos katsotaan, vaikka tämä ei ollutkaan se Luontoilta, niin sieltä biologiasta pikkuisen, niin sieltä oikeastaan pystyy aika hyvin hahmottamaan sen, mikä ero näillä termeillä on. Eli ekosysteemi on siellä biologiassakin se kokonaisuus, johon kuuluu sekä se eloton ympäristö että ne elolliset eliöt. Eli ympäristö ja toimijat molemmat muodostavat yhdessä ekosysteemin. Toisaalta ekosysteemin sisällä on monta ruokaketjua, tai ruokaverkostoista puhutaan biologiassakin tällä hetkellä, ihan samalla tavalla kuin ekosysteemien sisällä voi olla useampi arvoverkosto. Sitten taas ne klusterit... Itse ajattelen sen niin, että klusteri on tavallaan tällainen varvikko tai männikkö eli samanlaisten toimijoiden samalla paikalla oleva vahva keskittymä. Koska ekosysteemissä on oikeanlaiset olosuhteet näille toimijoille, sinne voi syntyä tällainen vahva klusteri.

Maria Jokinen: Erittäin kuvaannollisesti kerrottu. Meille kaikillehan Suomessa jo peruskoulussa ala-asteella opetetaan ekosysteemeistä, joten sanana ekosysteemi onkin tuttu. Mainitsit, että on paljon erilaisia toimijoita, jotka toimivat ekosysteemien parissa. Minkälaisia ekosysteemejä meillä itse asiassa on olemassa?

Katri Valkokari: Se, minkälaisia ekosysteemejä meillä on olemassa, niin lyhyt vastaus olisi varmaan, että monenlaisia. Niin kuin totesin, tutkijoilla tietysti on oma keskustelunsa menossa, ja siellä puhutaan teollisista ekosysteemeistä, palveluekosysteemeistä ja monesta muuta muodosta. Itse hahmottaisin sitä niin, että jos miettii ekosysteemiä tavoitteiden näkökulmasta, niin voidaan erottaa kolme perustyyppiä. Eli tietyllä tavalla sellainen tietämys- tai osaamiskokosysteemi, jossa vahvasti pyritään uuden osaamisen synnyttämiseen yhdessä. Se yhteinen tavoite on siis uudenlaisen osaamiskombinaation ja nimenomaan tutkimusosaamisen linkittäminen vaikkapa teollisiin tarpeisiin. Siellä on tämä osaamiskokosysteemi. Toisessa laidassa on tietysti liiketoimintaekosysteemit, joissa vahvasti puhutaan vaikkapa mobiiliekosysteemeistä, liikkumisen ekosysteemeistä tai matkailun ekosysteemeistä. Siellä on yhteinen liiketoiminta-alue, jolla toimitaan, mutta ekosysteemissä on silloin useampi pääyrittäjä mukana. Yhden yrityksen liiketoimintaekosysteemiä ei ole mielestäni olemassa. Siellä pitää olla useampia varsinaisen ytimen tarjoajia mukana ja pystyä jollain tavalla myös katsomaan sitä kokonaisuutta. Tässä voisi olla vaikka jälleen se aluekehityksen paikka, joka voi vahvistaa tuota puolta. Näiden keskellä siellä välimaastossa on innovaatioekosysteemi, joka voi lähteä hyvinkin systeemisten haasteiden ratkaisemisesta, mutta joka on toisaalta integroimassa sitä uutta tietoa, joka tietämys-/osaamiskokosysteemissä syntyy, ja sitten sitä tarvetta ja sitä uudenlaista tulevaa liiketoimintapotentiaalia, joka liiketoimintaekosysteemin puolella näyttäisi olevan kehkeytymässä.

Maria Jokinen: Mainitsit aikaisemmin ekosysteemeistä ja kuvasit rihmastoja, ja nämä erilaiset verkostot tänä päivänä, verkostomainen toiminta ja strateginen johtaminen, ovat tosi tärkeitä asioita jokaiselle, joka tavoittelee kasvua ja kehittymistä. Se edellyttää myös sitä, että tulee uudenlaista ymmärrystä ja tapaa toimia yli organisaatorajojen. Tämä yhtälö ei aina ole niin helppo. Minkälainen on sinun mielestäsi hyvä ekosysteemi?

Katri Valkokari: Hyvä ekosysteemi on tosi vaikea kysymys, koska se on aina tietysti yhdessä ajan hetkessä joidenkin toimijoiden mielestä hyvä, ja voi olla, että se ei ole välttämättä kaikkien mielestä hyvä. Totta kai jos ajattelee toimivan, elävän ekosysteemin peruspiirteitä, niin jos katsoo systeemiteorian näkökulmasta, niin siellä on vaikkapa avoimuus ja se tietty sisäinen dynamiikka. Mutta jos otetaan enemmän vielä tällainen kehityshattu päähän ja mietitään, minkälainen on hyvä ekosysteemi, niin kyllä se lähtee siitä, että on se syy pysyä yhdessä, eli se yhteinen tavoite, ikään kuin se visio siitä, mitä ollaan muuttamassa ja minkälaiseksi halutaan jokin asia muuttaa. Se, että on oikea kombinaatio niitä toimijoita, ja toimijoilla on totta kai myös halu tehdä asioita yhdessä ja siellä on selkeä roolitus siitä, mitä ja miksi kukakin on siinä mukana. Tähän liittyy tietysti se, että on sellainen yhteinen yhdessä muodostettu toimintamalli, ne käytännöt siitä, miten se ekosysteemi toimii, miten ne toimijat vievät asioita yhdessä eteenpäin ja miten päätetään siitä, että jos jokin asia ei pelitäkään, niin miten pitäisi sitten tehdä toisella tavalla. Jotta ne toimijat pysyvät siellä mukana, sieltä pitää syntyä hyötyä kaikille mukanaolijoille, ja mitä paremmin se hyöty on näkyvää jo siinä alkuvaiheessa, vaikkei se kaikille tulekaan yhtä aikaa, mutta että on yhteinen ymmärrys siitä, mitä hyötyä sieltä kenellekin syntyy. Esimerkiksi jos ollaan synnyttämässä uutta osaamista, jota sitten eri toimijat haluavat käyttää oman liiketoimintansa kehittämiseen, niin on ne pelisäännöt selvät, että miten kukakin voi sitä yhdessä synnytettyä tulosta hyödyntää. Viidentenä, viimeisenä asiana voisi sanoa, että on se vaikuttavuuden polku myös näkyvässä, sitä seurataan yhdessä ja tehdään myös niitä päätöksiä siitä, että jos asiat eivät etene, niin miten tehdään muutoksia siihen yhteiseen tekemiseen.

Maria Jokinen: Jos nyt minä tai joku meidän kuulijoista haluaisi esimerkiksi lähteä rakentamaan innovaatioekosysteemiä, niin kerroit tuossa hyviä elementtejä jo, että miten se sitten toimii, kun se on käynnissä, mutta mitkä ovat ne konkreettiset stepit, kun pöytä on tyhjä, vai onko se sattuman sanelema juttu, että nyt tästä syntyikin sitten ekosysteemi?

Katri Valkokari: Totta kai jos ajattelee innovaatioekosysteemin rakentamista ja rakentumista, niin kyllä sattumallakin siellä aina on sormensa pelissä, ja toisaalta se liittyy juuri siihen ekosysteemimäiseen tekemiseen, eli että myös annetaan sitä tilaa sille itse organisoitumiselle, ja siellä sattumalla on varmastikin sormensa pelissä. Mutta kyllä sitä ekosysteemin kehittymistä voi vauhdittaa, kiihdyttää ja ohjata ja siellä totta kai se lähtee siitä, että kun on se yhteinen tavoite tai se visio siitä, niin lähdetään sitä kommunikoimaan muille ja pystytään nimenomaan kommunikoimaan siitä näkökulmasta, että mitä se tuo kenellekin, miksi kukakin lähtisi mukaan tähän kokonaisuuteen, ja pystytään määrittelemään sitä roolitusta, että millä tavalla tässä voi olla mukana. Myös usein ehkä siinä puheessa unohtuu se, että tapoja olla mukana ekosysteemissä on hyvä olla useita erilaisia. Kaikki eivät voi olla samalla intensiteetillä koko ajan mukana, mutta tämäntyyppisen kerroksellisen rakenteen näkyväksi tekeminen on yksi keskeinen asia siellä. Totta kai se, että löydetään pelipaikoille innostuneita toimijoita, jotka näkevät sen asian merkityksen itsellensä ja ovat valmiita viemään eteenpäin jotakin osakokonaisuutta.

Annetaan näille myös rauhaa rakentaa niitä osakokonaisuuksia, mutta totta kai ollaan siellä taustalla seuraamassa ja ohjaamassa sitä tekemistä. Usein kommunikointi ja vuorovaikutuksen mahdollistaminen ovat niitä keskeisiä asioita, joilla ekosysteemin rakentumista voi edistää.

Krista Taipale: Olet kertonut meille useista menestyksellisen ekosysteemin tunnusmerkeistä. Itselläni tuli mieleen kaksi kysymystä, jotka mielelläni sinulle esittäisin. Nyt, kun ollaan päästy siihen, että meillä on syntynyt tällainen ekosysteemi, johon vapaaehtoisesti eri toimijat ovat tulleet mukaan, koska he kokevat, että heille on tästä yhteistyöstä lisäarvoa, niin minkälaisia asioita sinun mielestäsi on tärkeää painottaa siinä, että tämä ekosysteemi pysyy yllä ja menee eteenpäin? Eli minkälaisia vahvistavia tekijöitä mielestäsi on tärkeää vahvistaa? Toinen asia, jota jäin miettimään, liittyy ekosysteemien johtamiseen. Sehän on vapaaehtoista, ja, kuten kerroit meille, nämä ekosysteemityöhön osallistuvat määrittävät myös vahvasti itse oman roolinsa ja intressinsä. Mutta pitääkö kuitenkin jollakulla olla tai joillakin tahoilla olla sellainen johtamisote? Voiko ja pitääkö ekosysteemeitä johtaa? Joskus puhutaan ekosysteemien orkestroinnista. Mitä mieltä, Katri, olet tästä?

Katri Valkokari: Siihen, että voidaanko ekosysteemejä johtaa, poliittinen vastaus on kyllä ja ei. Eli voidaan ohjata, niin kuin aikaisemmin jo kuvasin, mutta tietysti ei samalla tavalla voida kontrolloida ja määrätä kuin vaikka sellaista selkeämmin rajattua arvoverkostoa, jossa on yksiselitteiset toimittaja-asiakassuhteet ja siinä mielessä liiketoiminnalliset sopimukset siitä asiasta. Ekosysteemissä on aina myös se elementti, jota ei suoraan voi määrätä, ja yksi keskeinen asia ekosysteemien fasilitoinnin tai orkestroinnin tehtävässä on se, että ymmärtää myös tämän eikä yritäkään liian vahvasti ohjata tai kontrolloida sitä, mitä tehdään. Siellä pitää antaa sitä vapautta, mutta siitä huolimatta ekosysteemin ylläpidossa ja nimenomaan toiminnan etenemisessä on paikkaa myös ohjaamiselle ja johtamiselle. Useinhan me ehkä unohdetaan, tai jos mietitään niitä luonnon ekosysteemejä, niin niiden kehityssyklithän ovat tosi pitkiä. Jos ekosysteemiä ei ollenkaan, myöskään tätä meidän itse rakentamaa ekosysteemiä, ohjata tai kontrolloida, niin silloinkin sen elämä on varmaan aika rauhallista, koska suurin osa niistä toimijoista kuitenkin pyrkii ylläpitämään sitä nykyistä olotilaa. Me ollaan loppuviimeksi laiskoja eikä ensisijaisesti koko ajan haeta muutosta, koska se lisää epävarmuutta. Ekosysteemin ohjaamisessa voi oikeastaan erotella vähän sitä, että riippuen siitä, kuinka paljon siinä tekemisessä on fokus nykypäivässä/tulevaisuudessa ja kuinka selkeästi ollaan systeemitasolla versus yhdessä verkostossa, että minkälaisella pelipaikalla se ekosysteemin koordinaattori, se voi tosiaan olla useampi taho, niin kuin, Krista, totesit, tai sitten yksi toimija. Riippuen siitä, minkälaisella pelipaikalla ollaan, siinä on pikkuisen eroja. Siellä voi olla tällainen koordinaattori, joka seuraa sitä, mitä tapahtuu, ja viestii siitä muille. Tai sitten siellä voi olla roolina tällainen verkottaja, joka mahdollistaa niitä uusia kohtaamisia ja tuo sinne ehkä uusia toimijoita ja katsoo myös sitä, ketkä eivät ole vielä ehkä tehneet asioita yhdessä, ja yrittää luoda uusia kokoonpanoja sinne. Siellä voi olla se orkestraattori, joka luo sitä visiota ja myös seuraa sitä, miten sinne mennään ja kommunikoi siitä vahvasti. Tai sitten siellä voi olla fasilitaattori, joka toimii pikkuisen samalla tavalla kuin verkottaja, mutta nimenomaan keskittyy siihen, miten se monimuotoisuus siellä saadaan ja ehkä tuo sinne koko ajan uutta ajatusta ja jopa sitä ekosysteemin nykytilaa disruptoivaa ajatusta siitä, mitä muuta pitäisi tehdä.

Krista Taipale: Pohditaan hetkinen kiertotalouden ja ekosysteemien välistä yhteyttä. Kiertotaloushan on sellainen talousjärjestelmä, jonka tavoitteena on se, että talous toimisi mahdollisimman hyvin ympäristön kantokyvyn rajoissa. Ideahan tässä on se, että pyritään pitämään materiaalit ja tuotteet mahdollisimman pitkään kierrossa sillä tavoin, että niiden arvo samanaikaisesti säilyy. Onkin sanottu, että kiertotalouden onnistumisen edellytyksenä on itse asiassa perinteiset rajat ylittävä yhteistyö eri toimijoiden, sektoreiden ja yritysten välillä. Ekosysteeminen yhteistyö, eikö totta? Mutta mikä sinun mielestäsi on ekosysteemien merkitys, kun siirrytään lineaarisesta taloudesta kiertotalouteen?

Katri Valkokari: Kiertotalous ja kestävä liiketoiminta ovat sellaisia asioita, joiden ympärillä nyt paljon tapahtuu ja on paljon myös puhetta, ja totta ne ovat ilman muuta tärkeitä asioita, joita meidän pitää kaikkien yhdessä pystyä edistämään, ja sen takia totta kai siellä tarvitaan ekosysteemejä ja sitä systeemistä ajattelua. Totta kai se, kun ollaan siirtymässä toisenlaiseen talouden tai ansainnan logiikkaan osin, niin siellä on kyse systeemisestä muutoksesta, joka tarkoittaa sitä, että joiltain toimijoilta ehkä nykyinen liiketoimintamalli on liusumassa alta ja sinne on tulossa ehkä uusia toimijoita ja uusia rooleja. Kaiken tämän hahmottaminen on tosi haasteellista, ja sen takia tarvitaan monialaisuutta ja monimuotoisuutta siihen tulevaisuuden hahmottamiseen, ja siinä se ekosysteemi ja myös se, että ollaan valmiita toimimaan siinä ekosysteemissä ja katsomaan asioita myös muiden kannalta, on hyvin keskeistä ja yksi asia, jolla sitä muutosta voidaan mahdollistaa ja viedä eteenpäin. Mutta helppoa se ei ole, ja tietysti siellä on aina myös juuri se kysymys siitä, että kun on näitä paikkoja, joissa jonkun arvo on tuhoutumassa tietyllä tavalla, eli vaikkapa jokin liiketoimintamalli on jäämässä sopimattomaksi siihen uudenlaiseen logiikkaan, niin ne ovat myös sellaisia kipupisteitä sille ekosysteemitekemiselle, ja mitä vahvemmin niitä pystytään avaamaan ja käymään sitä keskustelua näistä asioista ja mitä varhaisemmassa vaiheessa, niin sitä enemmän me pystytään edistämään sen muutoksen toteuttamista.

Krista Taipale: Me elämme maailmassa, jossa monet arvoverkostot, arvoketjut ja erilaiset yhteistyöalustat ovat kansainvälisiä, globaaleja. Millä tavoin näet kansainvälisyyden merkityksen ekosysteemisessä yhteistyössä?

Katri Valkokari: Kuten totesit, niin totta kai kansainvälisyys on, ja se, että pystytään vastaamaan globaaleihin haasteisiin ja ymmärtämään ekosysteemeissä sitä, mitä se globaali tarve esimerkiksi on. Se on hyvin erilainen se tarve, jos katsotaan markkinoita meidän omasta piiristä. Vaikka meillä Euroopassakin on isot mullistukset ja paljon epävarmuutta, siitä huolimatta meillä kumminkin ne perusasiat, jotka liittyvät resurssitehokkuuteen tai kiertotalouteen, ovat samantyyppisiä tai samassa mittakaavassa, mutta jos mietitään kansainvälistä kasvupotentiaalia, niin siellä puhutaan usein hyvin erilaisista asioista. Ja jos isoa kasvua haetaan, niin pitää ilman muuta uskaltaa katsoa ekosysteemeihin aika laajasti. Itsessäänhan ekosysteemi on skaalautuva käsite. Ekosysteemi voi olla järvi tai joki täällä meillä Hämeessä, mutta se voi olla valtameri, ja itse asiassa koko maapallokin on yksi iso ekosysteemi.

Maria Jokinen: Jos palataan globaalilta kansainväliseltä tasolta takaisin meidän omaan maakuntaamme Kanta-Hämeeseen, niin minkälaisia vahvuuksia ja mahdollisuuksia näet, että Kanta-Hämeen alueella on näiden hyvien ekosysteemien muodostamiseen?

Katri Valkokari: Jos lähtee katsomaan sitä, mitä uuteen maakuntaohjelmaan on kirjoitettu, niin siellähän on hyvinkin ajankohtaiset valinnat näkyvissä. On kiertotalous, biotalous, kestävä ruoantuotanto. Nämä ovat totta kai asioita, jotka ovat nyt hyvin tärkeitä, ehkä vielä tärkeämpiä tällä hetkellä kuin mitä ajateltiin vaikkapa kuukausi sitten. Silloin se, että näihin asioihin on haluttu fokusoida, on varmasti jo yksi keskeinen vahvuus. Toinen on se, kun minulla on ollut mahdollisuus seurata teidän keskeisten henkilöiden pohdintaa siitä, että mitä se ekosysteemimäinen toiminta on, ja olen nähnyt, miten innostuneita ja myös valmiita uudelleenajattelemaan toimintatapoja ollaan, niin se on mielestäni vielä isompi vahvuus sille, että tässä on loistava tulevaisuus edessä aivan selvästi.

Maria Jokinen: Joo, kyllä yhdessä on loistava tulevaisuus. Ja itse asiassa, kun tuota maakuntaohjelmaakin yhdessä teimme, niin emme varmasti silloin aavistaneet, miten ajankohtaisia aiheita siellä onkin jo näin nopeasti, ja meidän maakuntaohjelmamme pystyy näihin nyt siinä mielessä vastaamaan, vaikka sitä emme silloin vuosi sitten, kun työ alkoi, vielä tienneet. Entä sitten nämä mahdolliset haasteet? Mihin meidän pitää erityisesti kiinnittää huomiota?

Katri Valkokari: Yksi haaste liittyy ilman muuta siihen globaaliin ulottuvuuteen, ehkä kansalliseenkin ulottuvuuteen. Eli se, että uskalletaan katsoa myös laajemmin sitä kasvupotentiaalia ja mahdollisuuksia. Toinen voi jollain tavalla liittyä myös niihin keskeisiin toimijoihin, joita tällä alueella on, eli jossain vaiheessa voi tulla kysymykseen osaamiseen liittyvistä vajeista tai siitä, että sitä yhteistyötä pitää ainakin löytää vähän laajemmalle, kun tulee uudenlaisia osaamistarpeita, vaikka paljon asioiden eteen tuki tehdäänkin. Toinen, jonka voisi nostaa esiin, liittyy liiketoimintaverkostopuoleen ja siellä isompien veturiyritysten rajalliseen määrään.

Maria Jokinen: Nämä ovat todella hyviä pointteja ja nostoja. Voi jo tässä kohtaa sanoa, että kiitos, ja huomaa, että olet kyllä ollut meidän toimijoiden kanssa tekemisissä. Aivan asian ytimessä. Lopuksi vielä rohkaisun ja kannustuksen terveiset podcastin kuulijoille ja Kanta-Hämeeseen.

Katri Valkokari: Sellaiset rohkaisun sanat, että mielestäni ihan selvää on, että te olette selvästikin etulinjassa miettimässä sitä uutta toimintatapaa, ja silloinhan on hyvä, kun ollaan hereillä ja ollaan valmiita kyseenalaistamaan nykyisiä toimintatapoja, viemään asioita yhdessä eteenpäin ja on jo varattu aikaa vuoropuhelulle ja yhteiselle keskustelulle, koska ekosysteemien ja verkostojenkin kehittäminen on paljon kommunikointia ja sitä, että paitsi kerrotaan, niin myös kuunnellaan erilaisia toimijoita ja sitä kautta luodaan yhteistä tiekarttaa ja niitä yhteisiä askelmerkkejä. Sitten, kun muistetaan vielä yhdessä levittää tietoa niistä onnistumisista ja toisaalta myös katsoa nopeasti, jos jokin asia ei menekään siihen suuntaan, kun halutaan, ja tehdä myös siihen muutoksia. Nämä ovat varmaan keskeisiä asioita ekosysteemimäisen toiminnan eteenpäin viemisen polulla.

Maria Jokinen: Kiitos, Katri, viisaista sanoistasi.

Krista Taipale: Kiitoksia.

Katri Valkokari: Kiitos.