

# OSALLISTAMISEN NÄKÖ- KULMA RESURSSIVIISAUDEN TAVOITETYÖSSÄ

Case Kuopion resurssiviisausohjelma

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Tekniikan ala  
Kestävä kaupunkiympäristö  
Opinnäytetyö (YAMK)  
Kevät 2018  
Minna Kuuluvainen

## Tiivistelmä

Tekijä(t) Kuuluvainen, Minna	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK Sivumäärä 81 + 16 liitesivua	Valmistumisaika Kevät 2018
Työn nimi <b>Osallistamisen näkökulma resurssiviisauden tavoitetyössä</b> Case Kuopion resurssiviisausohjelma		
Tutkinto Kestävä kaupunkiympäristö		
Tiivistelmä <p>Tämän tutkimuksellisen kehittämishankkeen tavoitteena oli toteuttaa suunnitelmallinen osallistamisprosessi Kuopion resurssiviisausohjelman laadinnan aikana. Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena. Lisäksi työssä tehtiin vertailututkimus, jossa tutkittiin osallistamisnäkökulmaa Finnish Sustainable Communities (FISU) –verkoston kunnissa. Verkoston kunnat ovat sitoutuneet tavoittelemaan jätteettömyyttä, päästöttömyyttä ja globaalisti kestävän kulutuksen tasoa viimeistään vuoteen 2050 mennessä. Kunnat laativat yhdessä alueen toimijoiden, yritysten ja asukkaiden kanssa resurssiviisauden tiekartan, jossa he asettavat tavoitteet ja toimenpiteet resurssiviisauden saavuttamiseksi.</p> <p>Kehittämishankkeen aikana laadittiin Kuopion resurssiviisausohjelman valmistelun tueksi aikataulutettu osallistamissuunnitelma, jossa pyrittiin huomioimaan olennaisimmat sidosryhmät. Tavoitteena oli ottaa mahdollisimman moni keskeinen toimija mukaan Kuopion resurssiviisausohjelman valmistelutyöhön. Kaupunkiorganisaation, yritysten ja koulutusorganisaatioiden lisäksi Kuopiossa oli tahto osallistaa asukkaita ja nuorisoa.</p> <p>Vertailututkimus (benchmarking) tehtiin teemahaastattelumenetelmällä. Tutkimukseen osallistuivat edustajat FISU-verkoston kuudesta kunnasta: listä, Forssasta, Jyväskylältä, Lahdesta, Turusta ja Vaasasta. Kaikissa FISU-verkoston kunnissa sidosryhmiä oli työssä mukana useita. Yleisin tapa valmistella resurssiviisauden tiekarttoja kunnissa oli työpajatyöskentely.</p> <p>Resurssiviisauden tavoitteiden tekemiseen oli helppo saada ihmisiä mukaan. Haasteeksi osoittautuivat tavoitteisiin sitoutuminen ja käytäntöön vieminen. Edistämistyössä korostuivat jatkuva viestintä, vuorovaikutus ja yhteistyö eri sidosryhmien kanssa.</p>		
Avainsanat osallistuminen, osallistaminen, osallisuus, sitoutuminen, strateginen suunnittelu, resurssiviisaus, kestävä kehitys		

## Abstract

Author(s) Kuuluvainen, Minna	Type of publication Master's thesis	Published Spring 2018
	Number of pages 81 + 16	
Title of publication <b>Getting stakeholders involved in strategic planning</b> Case Resource wisdom programme of the City of Kuopio		
Name of Degree Master's Degree Programme in Urban Sustainability		
Abstract <p>The aim of this research-based development project was to plan and carry out an involvement-based process while building the Resource wisdom programme in Kuopio. Besides the case study of the City of Kuopio, the study includes a benchmarking study of the involvement process in communities of the Finnish Sustainable Communities (FISU) network. All the FISU network communities are committed to becoming waste free, carbon neutral and to attain a globally sustainable consumption level by the year 2050 or earlier. The communities together with companies, residents and local operators, built a road map to set the goals and actions to become resource wise communities.</p> <p>During this development project there was a scheduled involvement plan drawn up to support the preparation work of Kuopio's Resource wisdom programme. The aim of the involving process was to recognize all the essential stakeholders and involve them in to the strategic planning. Besides the city organization, companies and educational organizations there was the desire to involve residents and the young people.</p> <p>The Benchmarking study was carried out using the thematic interview method. Six communities of the FISU network participated in the study. In all communities there were several stakeholders that participated in preparation work of the resource wisdom road maps. The most common method of building the road maps was through workshops.</p> <p>In all the communities there were no challenges in involving organizations or people. Instead getting commitment and implementing the set goals were the challenges. Promoting the resource wisdom work in communities demands continuous communication, interaction and cooperation between different stakeholders.</p>		
Keywords participation, involvement, engagement, strategic planning, resource wisdom, sustainable development		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	TUTKIMUSONGELMA, TUTKIMUSKYSYMYKSET JA TYÖN TAVOITTEET .....	3
2.1	Tutkimuksen tavoite.....	3
2.2	Tutkimusongelma, tutkimuskysymykset, rajaus ja teoreettinen viitekehys.....	4
3	TUTKIMUSASETELMA JA MENETELMÄT: TIEDONKERUU JA ANALYYSIT .....	6
3.1	Lähestymistavat ja tutkimusmenetelmät .....	6
3.2	Tutkimuksellinen kehittämistoiminta.....	7
3.3	Tutkimuksen eteneminen.....	8
4	OSALLISTAMINEN JA SITOUTUMINEN OHJELMA- JA STRATEGIATYÖSSÄ.....	11
4.1	Osallistaminen, osallistuminen ja osallisuus.....	11
4.2	Yhteistyö verkostoissa ja verkostojohtaminen.....	12
4.3	Muutoksen edistäminen yhteissuunnittelun avulla .....	14
4.4	Strateginen suunnittelu ja strategian toteutus .....	15
4.5	Osallistamisen ja osallistumisen hyödyt.....	16
4.6	Tavoitteista teoiksi – keinoja ja toimintamalleja.....	19
5	RESURSSIVIISAUDEN TOIMINTAMALLI JA TYÖN ALOITUS KUOPIOSSA.....	23
5.1	Kuopion kaupunki kestävä kehityksen edistäjänä .....	23
5.2	Resurssiviisaiden edelläkävijäkuntien toimintamallin ja FISU-verkoston synty ...	26
5.3	Kuopion resurssiviisausohjelman laatimisprosessi.....	29
5.3.1	Teemakohtainen pienryhmätyöskentely ja sidosryhmätapaamiset.....	31
5.3.2	Benchmarking – Mallia muista FISU-kunnista.....	33
5.3.3	Kyselyt luottamushenkilöille ja kuntalaisille .....	33
5.3.4	Resurssiviisas tulevaisuus –työpaja.....	34
5.3.5	Ohjelman viimeistely ja valmistuminen.....	38
6	OSALLISTAMINEN RESURSSIVIISAUDEN TIEKARTOISSA .....	39
6.1	Tutkimusaineistot.....	39
6.2	Osallistamissuunnitelma ja sidosryhmäanalyysi.....	39
6.3	Vertailututkimus: teemahaastattelujen tulokset .....	46
6.3.1	Resurssiviisauden toimielinkäsittely ja rooli kunnissa.....	47
6.3.2	Tiekarttojen laadintatyö FISU-kunnissa.....	48
6.3.3	Sidosryhmäyhteistyö ja osallistamisen tavat tiekartan laadintatyössä .....	49
6.3.4	Haasteet resurssiviisaustyössä.....	52
6.3.5	Tavoitteiden toteutustapoja ja sitoutuminen tavoitteisiin.....	55

6.4	Toteutetut kyselyt Kuopiossa .....	57
6.4.1	Kuntalaiskyselyt .....	57
6.4.2	Kuntalaiskyselyjen tuloksia .....	58
6.4.3	Kysely kaupungin luottamushenkilöille .....	59
7	TULOKSET .....	63
7.1	Osallistaminen osana strategista suunnittelua .....	63
7.1.1	Osallistamistavat FISU-verkoston kunnissa .....	63
7.1.2	Eri sidosryhmien osallistuminen ja sitoutuminen .....	65
7.1.3	Resurssiviisaustyön toteuttaminen FISU-kunnissa .....	68
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	71
8.1	Osallistamisen, viestinnän ja vuorovaikutuksen merkitys .....	71
8.2	Resurssiviisauden tavoitteet käytäntöön .....	75
8.3	Yhteistyössä kohti resurssiviisautta .....	77
	LÄHTEET .....	79
	LIITTEET .....	85

## 1 JOHDANTO

Kestävän kehityksen tavoitteiden toteutumisen edistämiseksi tarvitaan kaikkien osallistumista. Jo YK:n ympäristö- ja kehityskonferenssissa Rio de Janeirossa vuonna 1992 julkaistussa Agenda 21 toimintaohjelmassa avaintekijöiksi kirjoitettiin kaikkien eri yhteiskunnan tasojen osallistuminen kestävän kehityksen tavoitteiden toteuttamiseen. Lisäksi ohjelmassa rohkaistiin eri osapuolia osallistumaan päätöksentekoon. Ohjelmassa todettiin, että kestävä kehitys voi toteutua vain, jos kaikki sidosryhmät osallistuvat. (Braun 2010, 781; United Nations Conference on Environment & Development 1992).

Suomessa ilmastonmuutoksen ja luonnonvarojen hupeneminen ovat vauhdittaneet erilaisten kuntaverkostojen syntymistä. Sitra on vauhdittanut Suomen siirtymistä kiertotalouteen muun muassa tekemällä Suomelle kiertotalouden tiekartan (2016) ja käynnistänyt useita hiilineutraaliin ja resurssiviisauteen tähtääviä hankkeita. Yksi näistä on vuonna 2015 perustettu resurssiviisaiden edelläkävijäkuntien verkosto Finnish Sustainable Communities eli FISU-verkosto. FISU-verkoston liittyi perustamisvaiheessa neljä kuntaa: Forssa, Jyväskylä, Lappeenranta ja Turku. Verkostoa on täydennetty sen jälkeen kahdesti: vuonna 2016 verkostoon hyväksyttiin mukaan Ii, Kuopio, Lahti ja Vaasa sekä vuoden 2017 lopussa Hyvinkää, Joensuu ja Riihimäki.

Resurssiviisaus on kykyä käyttää erilaisia resursseja, kuten luonnonvaroja, raaka-aineita, energiaa, tuotteita ja palveluja sekä tiloja ja aikaa harkitusti ja kestävästi kehitystä edistävällä tavalla. Samalla ihmisten hyvinvointi kasvaa. Resurssiviisauden tavoitteena on taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestävä hyvinvoiva kaupunki. (Broadscope Oy & Sitra 2015, 6.) Resurssiviisauden periaatteita ovat muun muassa yhdessä tekeminen, avoin innovaatio, kokeilut, kiertotalous ja paikallistalouden vahvistaminen (Järvinen & Rajantie 2014).

FISU-verkoston kunnat ovat kaikki sitoutuneet tavoittelemaan hiilineutraalisuutta, jätteettömyyttä ja globaalisti kestävästi kulutuksen tasoa viimeistään vuoteen 2050 mennessä. Jokainen FISU-verkoston kunta laatii yhdessä paikallisten toimijoiden kanssa resurssiviisauden tiekartan, johon määritetään yhteiset tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit toimenpiteiden edistymisen arvioimiseksi. Verkoston kuntien tarkoituksena on vahvistaa oman alueensa elinvoimaa ja taloutta sekä edistää kestävästi hyvinvointia resurssiviisailla tavoilla. (Broadscope Oy & Sitra 2015, 4, 6, 8.)

Kuopio liittyi FISU-verkoston helmikuussa 2016, jolloin tuli ajankohtaiseksi laatia Kuopiossa resurssiviisauden tiekartta yhdessä paikallisten eri sidosryhmien kanssa. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli laatia osallistamissuunnitelma Kuopion kaupungin

resurssiviisauden tavoitetyöhön ja toteuttaa osallistamista eri sidosryhmille kokeilemalla eri menetelmiä Kuopion resurssiviisausohjelman laadintatyössä. Lisäksi tavoitteena oli tutkia osallistamisen ja sitoutumisen näkökulmaa resurssiviisauden tavoitetyössä FISU-verkoston kunnissa. FISU-kunnat muodostavat valtakunnallisen verkoston, jossa ne toimivat toistensa sparraajina ja kehittävät yhdessä kuntien kesken uusia keinoja edistää resurssiviisaita toimintamalleja. Tämän vuoksi tutkimuksen osana tehtiin vertailututkimus (benchmarking), joka toteutettiin haastattelemalla muita FISU-kuntien edustajia.

Haastattelun tavoitteena oli selvittää hyviä toimintamalleja: Miten sidosryhmien osallistaminen oli tehty ja onnistunut resurssiviisauden tiekarttojen laatimisprosessin aikana ja miten sidosryhmät olivat sitoutuneet tavoitteisiin tiekartan valmistuttua.

Haastatteluun osallistui Forssan, Iin, Jyväskylän, Lahden, Turun ja Vaasan edustajia.

Opinnäytetyön tekijä oli vastuussa Kuopion resurssiviisausohjelman laatimisen koordinoinnista ja siihen liittyvän osallistamisprosessin suunnittelusta, järjestelyistä, viestinnästä ja toteuttamisesta. Osallistamisprosessin yhtenä tärkeimmistä tavoitteista oli saada eri sidosryhmät ja toimijat osallistumaan ja sitoutumaan resurssiviisausohjelman laadintaan ja myöhemmin ohjelman valmistuttua, toteuttamaan yhdessä määritettyjä toimenpiteitä.

Resurssiviisausohjelman laatimistyö aloitettiin vuoden 2017 alussa kartoittamalla ja kokoamalla sidosryhmiä. Kevään aikana laadittiin osallistamissuunnitelma ja aikataulu loppuvuoden ohjelman laatimiselle. Kuopion resurssiviisausohjelma sisälsi kuusi eri teemakaistaa, joiden sisältö rakentui pääosin pienryhmien ja sidosryhmätapaamisissa käytyjen keskustelujen kautta. Lisäksi ohjelmaa varten kerättiin ideoita ja ohjausta kuntalaiskyselyn ja luottamushenkilöille suunnatun kyselyn avulla. Ohjelman sisältöä työstettiin myös syksyllä järjestetyssä työpajassa, jossa oli mukana noin 60 osallistujaa.

Osallistaminen eri FISU-kuntien tiekarttojen laadintatyössä tehtiin eri tavoin, mutta pääosin samoja menetelmiä hyödyntäen. Kuntalaiskyselyjä toteutettiin vain Kuopiossa ja Vaasassa. Pääosin tiekartat rakentuivat kunnissa erikseen kokoon kutsutun ryhmän työskentelyn tuloksena. Kaikissa kunnissa oli mukana työskentelyssä eri sidosryhmiä.

Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet ovat osallistuminen, osallistaminen ja osallisuus, sitoutuminen ja strateginen suunnittelu, kestävä kehitys ja resurssiviisaus.

## 2 TUTKIMUSONGELMA, TUTKIMUSKYSYMYKSET JA TYÖN TAVOITTEET

### 2.1 Tutkimuksen tavoite

YK:n ympäristö- ja kehityskonferenssin julkaisema kestävä kehityksen toimintaohjelma Agenda 21 vuodelta 1992 painottaa kaikkien eri yhteiskunnan tasoilla olevien sidosryhmien osallistumista kestävä kehityksen tavoitteiden toteuttamiseen (Braun 2010, 781). Laajalla osallistumisella ja osallisuuden parantamisella on edelleen vahva rooli uudessa Agenda 2030 -toimintaohjelmassa, joka hyväksyttiin YK:n kestävä kehityksen huippukokouksessa New Yorkissa vuonna 2015 (United Nations 2015, 6, 22, 39). Suomessa Agenda 2030:n toteutumista vauhdittaa ja seuraa Suomen kestävä kehityksen toimikunta. Sen päätehtävänä on kansallisen kestävä kehityksen yhteiskuntasitoumuksen toimeenpano, seuranta ja arviointi. Yhteiskuntasitoumus on keino toteuttaa kansainvälistä Agenda 2030 –toimintaohjelmaa ja sen avulla mahdollisimman moni taho voi osallistua ja sitoutua kestävä kehityksen tavoitteiden toteuttamiseen. (Valtioneuvoston kanslia 2018a.)

Osallistuminen on toimijan osallistumista häntä koskevaan tai kiinnostavaan päätöksenteko- tai suunnitteluprosessiin. Osallistaminen tarkoittaa eri sidosryhmien näkökulmien ja mielipiteiden huomioimista päätöksenteossa tai suunnittelutyössä. Sidosryhmien osallistaminen on vuorovaikutusta päättäjien, asiantuntijoiden ja sidosryhmien välillä. (Aaltonen & Kreutz 2009, 6; Toikko & Rantanen 2009, 90-91.)

Tämän tutkimuksellisen kehittämishankkeen tavoitteena oli laatia osallistamissuunnitelma Kuopion kaupungin resurssiviisauden tavoitetyöhön ja toteuttaa eri sidosryhmien osallistamista kokeilemalla eri menetelmiä Kuopion resurssiviisauden tiekartan laadintatyön aikana. Osallistamissuunnitelman tarkoituksena oli auttaa kokoamaan tarvittavat sidosryhmät resurssiviisauden tiekarttatyöhön ja aikatauluttaa Kuopion resurssiviisauden tiekartan (myöhemmin resurssiviisausohjelma) laatimisprosessi.

Lisäksi tutkimuksen tavoitteena oli tutkia osallistamisen ja sitoutumisen näkökulmaa resurssiviisauden tiekarttojen laadintatyössä ja resurssiviisauden edistämistyössä muissa FISU (Finnish Sustainable Communities) -verkoston kunnissa Suomessa. Muiden kuntien käytäntöjä ja toimintamalleja tutkittiin vertailututkimuksen (benchmarking) avulla haastatellen kuuden eri FISU-kunnan edustajia.

Tutkimuksen tekijä oli vastuussa Kuopion resurssiviisaustyön koordinoinnista ja siihen liittyvän osallistamisprosessin suunnittelusta, järjestelyistä, viestinnästä ja toteuttamisesta. Osallistamisprosessin yhtenä tärkeimmistä tavoitteista oli saada eri sidosryhmät ja toimijat



osallistumaan ja sitoutumaan resurssiviisausohjelman laadintaan ja myöhemmin ohjelman valmistuttua, toteuttamaan yhdessä määritettyjä toimenpiteitä. Toikon ja Rantasen (2009, 90-91) mukaan olennaisimpien sidosryhmien mukaan ottaminen jo aloitusvaiheesta alkaen lisää sidosryhmien sitoutumista. Myös Masalin (2010, 92) näkee osallistumisen olevan sitoutumista vahvistava tekijä, sillä tehtäviin ratkaisuihin vaikuttamalla henkilöt ottavat niistä myös vastuuta.

Tutkimuksen lopussa arvioidaan Kuopion resurssiviisausohjelman osallistamisprosessin onnistumista. Lisäksi pohditaan toimintamalleja valmiin ohjelman toteuttamiseksi. Työn aikana merkittäväksi kysymykseksi nousi ohjelman tavoitteiden toteutuminen ja käytäntöön vieminen. Tämä näkökulma nousi esille tämän tutkimuksen haastatteluissa ja osallistumista sekä strategiatyötä käsittelevässä kirjallisuudessa. Resurssiviisaan tavoitetyön taustalla on ajatus siitä, että kunnan alueella tapahtuva resurssiviisauden ja kestävän kehityksen tavoitetyö vaatii mahdollisimman monen alueen toimijan sitoutumista, jotta kunnianhimoisiin tavoitteisiin voidaan päästä. Tämä puolestaan vaatii eri sidosryhmien osallistumista ja sitouttamista työhön jo alun ideointivaiheesta alkaen. Myös Kuopiossa resurssiviisausohjelman laatimisprosessin olennaisena osana nähtiin, että ohjelman valmisteluun tulee sitouttaa mahdollisimman moni toimija mukaan alusta alkaen.

## 2.2 Tutkimusongelma, tutkimuskysymykset, rajaus ja teoreettinen viitekehys

Työn tutkimuksen kohteena oli osallistamisnäkökulma resurssiviisausohjelman laadinnassa. Työn keskeisenä tutkimusongelmana oli, miten osallistaminen tulisi toteuttaa resurssiviisauden edistämistyössä osana strategista suunnittelua? Tutkimusongelmaa tarkasteltiin seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

- Miten eri sidosryhmät (kaupunkiorganisaation eri osapuolet sekä kaupunkiorganisaation ulkopuoliset sidosryhmät) saadaan osallistumaan ja sitoutumaan yhteiseen tavoitetyöhön?
- Miten osallistaminen toteutetaan ja miten se onnistuu?
- Miten osallistamista on toteutettu muissa FISU-kunnissa? (benchmarking)
- Miten tiekartan laadinnan jälkeen työtä tulisi jatkaa, jotta voidaan varmistua ohjelman toteutumisesta? (suositukset jatkotyölle)

Työssä käsitellään Kuopiossa ja muissa FISU-kunnissa tehtävää resurssiviisauden tiekartan laatimisprosessia ja osallistamisnäkökulmaa. Työssä ei käsitellä tarkemmin muita kuntien aikaisemmin laatimia tai olemassa olevia kestävän kehityksen, ilmasto- tai ympäristöohjelmia. Kunnissa laadituilla erilaisilla kestävän kehityksen toimintaohjelmilla,

ympäristö- ja ilmasto-ohjelmilla on pitkä historia, mutta tämä tutkimus rajautuu käsittelemään vuosina 2015 perustetun FISU-verkoston ja siihen kuuluvien edelläkävijäkuntien toimintaa sekä resurssiviisauden tavoitetyötä.

Työn teoreettisen viitekehyksen muodostavat aikaisemmat tutkimukset ja tehty kirjallisuus osallistamisen ja osallisuuden menetelmistä sekä osallistamisen merkityksestä tavoiteohjelmien ja strategioiden laadinnassa sekä työhön sitoutumisessa. Luvussa 4 kuvataan osallistamisen ja osallisuuden käsitteitä, yhteistyötä ja verkostajohtamista, muutosjohtamista ja yhteissuunnittelua sekä osallistumisen hyötyjä. Tavoitteellisen resurssiviisaustiekartan tai -ohjelman laadinta on prosessiltaan samankaltainen kuin organisaation strategian laatiminen, minkä vuoksi luvussa käsitellään myös strategiaa ja strategian laatimisprosessia. Lopuksi kerrotaan toimintamalleista ja keinoista, millä tavoin erityisesti kestävä kehityksen tavoitteita voidaan viedä toteutukseen.

### 3 TUTKIMUSASETELMA JA MENETELMÄT: TIEDONKERUU JA ANALYYSIT

#### 3.1 Lähestymistavat ja tutkimusmenetelmät

Tämän tutkimuksellisen kehittämishankkeen aikana on suunniteltu ja toteutettu osallistamista Kuopion resurssiviisausohjelman laadinnan yhteydessä sekä tutkittu osallistamisen näkökulmaa resurssiviisaustyössä FISU-verkoston kunnissa. Kehittämishankkeen tekijän työtehtävänä oli resurssiviisausohjelman laadinnan koordinointi ja sen valmistelu yhdessä eri asiantuntijoiden ja sidosryhmien kanssa. Näin ollen kehittäjä oli aktiivisena toimijana kehittämishankkeessa ja samalla oman työnsä tutkija.

Tutkimukselliselle kehittämishankkeelle on tyypillistä, että itse kehittäjä tai tutkija osallistuu myös kehittämishankkeen konkreettiseen toimintaan. Kehittämishankkeessa kehittäjän rooli ei ole olla ulkopuolinen asiantuntija tai tarkkailija, vaan hän on vuorovaikutuksessa muiden kehittämishankkeen toimijoiden kanssa, millä pyritään yhteiseen toiminnan kehittämiseen. (Toikko & Rantanen 2009, 10-11.) Kansainvälisessä kirjallisuudessa puhutaan tutkimussuuntauksesta practitioner research, practice based research tai practice oriented research, jossa työntekijä on itse oman työnsä tutkija (Heikkinen 2015, 208). Practitioner research tutkimuksessa painottuu ammatillinen työn kehittäminen, ei niinkään uuden teorian tuottaminen (Heikkinen, Jong & Vanderline 2016, 18).

Tutkimuksen menetelmänä oli tapaustutkimus. Tapaustutkimus soveltuu kehittämistyöhön, jossa halutaan tuottaa kehittämisohdotuksia ja –ideoita sekä ymmärtää kehittämisen kohdetta syvällisemmin. Kohteena voi olla esimerkiksi organisaatio, toiminta tai prosessi. Tapaustutkimus vastaa kysymyksiin miten ja miksi.

Tiedonkeruumenetelmänä tapaustutkimuksessa ovat usein haastattelut ja havainnointi sekä esimerkiksi aivoriihiyöskentely ja benchmarking. Tapaustutkimuksissa on usein kysymys ihmisen toiminnan tutkimisesta tiettyjen ilmiöiden yhteydessä. Haastatteluissa eri asiantuntijat ja toimijat kuvaavat ja selvittävät ilmiötä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 53–55.)

Tutkimuksen aikana tehtiin benchmarking –vertailututkimus, jonka avulla haluttiin saada vertailutietoa muiden FISU-kuntien osallistamistavoista tiekartan laatimisen aikana, osallistamisen onnistumisista ja haasteista sekä osallistamisen merkityksestä sitoutumiseen. Benchmarking soveltuu menetelmäksi esimerkiksi silloin, kun tutkimuksessa halutaan selvittää toimintaprosessien ja työtapojen kehittämistapoja (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 43). Benchmarkkauksen avulla saadaan tietoa

toisten käyttämistä hyvistä toimintatavoista ja voidaan välttää epäonnistumisia (Tuulaniemi 2016, 138-139).

FISU-verkoston kuntien yksi tavoite on jakaa hyviä käytäntöjä ja toimintamalleja muiden verkostoon kuuluvien kuntien kesken, jolloin myös resurssiviisauden tiekartan laatimistyössä kuntien kannattaa benchmarkata toisiaan. Tämän vuoksi benchmarkaus eli vertailututkimus valikoitui haastattelututkimuksen menetelmäksi. Vertailututkimus toteutettiin teemahaastatteluilla puhelimitse haastatteleamalla muiden FISU-kuntien edustajia. Haastattelututkimuksen aikana FISU-kuntia oli kahdeksan, joista haastatteluun osallistuivat Iin, Forssan, Jyväskylän, Lahden, Turun ja Vaasan edustajat.

Haastattelussa käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelumenetelmää.

Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset on laadittu etukäteen, mutta niiden järjestystä voi muuttaa haastattelun aikana. Haastattelun aikana tilanteeseen soveltumattomia kysymyksiä voidaan jättää kysymättä ja uusia mieleen tulevia kysymyksiä voidaan kysyä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 108.) Haastattelun tavoitteena oli selvittää osallistamisen ja sitoutumisen ilmiöitä resurssiviisauden tiekartan laatimistyössä sekä niiden vaikutusta resurssiviisauden tavoitetyöhön toteutukseen.

Teemahaastattelu valittiin vertailututkimuksen tavaksi, sillä kaikissa FISU-verkoston kunnissa tiekartan laadintatyötä on tehty eri tavoin, joten haastateltaville annettiin mahdollisuus kertoa prosessista vapaasti. Tutkimuksessa haluttiin kuitenkin selvittää tiettyjä osallistamiseen liittyviä kysymyksiä, joten haastattelun valmiilla kysymyksillä varmistettiin, että kaikista haastatteluista saadaan kerättyä tarvittavaa aineistoa.

Haastattelun kysymykset ovat liitteessä 7.

### 3.2 Tutkimuksellinen kehittämistoiminta

Tutkimuksellisen kehittämisen tarkoituksena on ratkaista käytännön ongelmia tai uudistaa käytäntöjä sekä saada aikaan muutoksia. Kehittämistyössä etsitään uusia ja parempia vaihtoehtoja, joita myös toteutetaan käytännössä. Työn aikana kerätään tietoa käytännöstä ja teoriasta ja sitä arvioidaan. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 18–19.)

Toikon ja Rantasen (2009, 15) mukaan kehittämisen tavoite voi olla ulkoapäin määritelty tai toimijoiden itsensä määrittelemä. Esimerkiksi organisaation johdon määrittelemät strategian tavoitteet ovat ulkoapäin määriteltyjä tavoitteita. Toimijalähtöisessä kehittämisessä toimijat muodostavat tavoitteet yhdessä avoimen prosessin aikana. Sosiaalisten verkostojen kanssa työskennellessä kehittämisprosessille on tyypillistä, että toimintaa ei voi aina ennalta suunnitella, jolloin prosessin kulkua korjataan ja suunnataan tarpeen mukaan uudelleen (Toikko & Rantanen 2009, 10).

Kehittäminen voi tapahtua joko yksittäisen organisaation sisällä tai useamman organisaation muodostamissa verkostoissa. Verkostoissa tapahtuvasta kehittämistoiminnasta esimerkkinä on Triple Helix-malli, jossa yritysten, julkisen sektorin ja korkeakoulujen edustajat muodostavat verkoston ja kehittävät innovaatioita yhdessä. Eri alojen asiantuntijoiden verkostossa voidaan kehittää uusia innovaatioita. (Toikko & Rantanen 2009, 17.)

Sitran ja Jyväskylän kaupungin kehittämän resurssiviisaan alueen toimintamalliin yksi keskeinen osa on tiekartta, jonka kunta tekee yhdessä kunnan alueella toimivien eri toimijoiden, kuten oppilaitosten, yksityisen sektorin ja järjestöjen kanssa yhdessä. Tiekarttatyön tarkoitus on koota alueen toimijat eri sektoreilta yhteen miettimään yhteisiä kunnianhimoisia ja innostavia tavoitteita resurssiviisaan tulevaisuuden saavuttamiseksi. Alueen eri toimijat muodostavat oman paikallisen verkostonsa, jotka toimivat avainasemassa tiekartan toteutuksessa. (Järvinen 2015, Sitra 2015, Broadscope Oy & Sitra 2015, 4.)

### 3.3 Tutkimuksen eteneminen

Kuopion resurssiviisautsuhjelman valmistelutyö aloitettiin helmikuussa 2017. Vaikka Kuopio oli hyväksytty FISU-verkostoon jo helmikuussa 2016, pystyttiin varsinainen resurssiviisautsuden tiekartan laatimisprosessi aloittamaan vasta vuoden 2017 alusta, kun Kiertotalouden ja resurssiviisautsuden toteuttaminen Pohjois-Savossa – KierRe-hanke käynnistyi ja työn koordinointiin saatiin resursseja. Sitran ja Jyväskylän kaupungin Kohti resurssiviisautsutta –hankkeessa vuosien 2013-2015 aikana on luotu resurssiviisaan alueen toimintamalli, jonka keskeinen työkalu on tiekartta, joka laaditaan yhdessä asukkaiden ja sidosryhmien kanssa. Tiekartta sisältää viisi eri teemakaistaa (kuva 1). (Broadscope Oy & Sitra 2015, 4, 7).



KUVA 1. Resurssiviisauden tiekartta sisältää viisi eri teemakaistaa. (Broadscope Oy & Sitra 2015, 7.)

Broadscope Oy ja Sitra ovat laatineet kunnille oppaan Kohti resurssiviisasta kuntaa 2050 - Opas tiekarttatyöskentelyyn (2015), jota myös Kuopion resurssiviisausohjelman laadintatyössä hyödynnettiin. Sitran ja Jyväskylän kaupungin Kohti resurssiviisautta – hankkeesta ja resurssiviisaan alueen toimintamallista kerrotaan tarkemmin luvussa 5.2.

Kuopion resurssiviisauden tiekartan laatimisen tavoitteeksi asetettiin, että Kuopion resurssiviisausohjelma saadaan valmiiksi vuoden 2017 aikana. Aikataulun suunnitteluun vaikutti kaupungin luottamustoimielinkäsittelyn huomioiminen. Resurssiviisauden tavoitetyötä käsiteltiin sen valmistelun aikana kaupunkiorganisaation sisäisissä toimielimissä, kuten kaupunkiympäristön palvelualueen johtoryhmässä ja kaupunkisuunnitteluryhmässä. Lisäksi sitä esiteltiin useissa yksiköiden sisäisissä palaverissa. Poliittisessa päätöksenteossa resurssiviisausohjelmaa käsiteltiin vuoden aikana ympäristö- ja rakennuslautakunnassa, kaupunkirakennelautakunnassa, kaupunginhallituksessa ja lopulta kaupunginvaltuustossa joulukuussa 2017. Jokaista kokousta edeltävälle valmisteluajalle oli varattava aikaa ja tapaamisia sidosryhmien kanssa, jotta eri valmisteluvaiheita voitiin käsitellä lautakunnissa.

Työ aloitettiin vuoden 2017 alussa kokoamalla työryhmiä resurssiviisauden tiekartan viiden teeman mukaisesti. Myöhemmin keväällä tiekartta täydentyi vielä kuudennella

teemakokonaisuudella ja alueellinen ympäristö- ja rakennuslautakunta hyväksyi teemakokonaisuudet huhtikuussa 2017. Valitut teemakokonaisuudet olivat:

1. Energiantuotanto ja -kulutus
2. Liikkuminen ja yhdyskuntarakenne
3. Kulutus ja materiaalikierrot
4. Ruoan tuotanto ja kulutus
5. Veden käyttö ja luonnonvedet
6. Hyvinvointia luonnosta

Viisi ensimmäistä teemakokonaisuutta olivat resurssiviisauden tiekarttamallin mukaiset ja ne löytyvät kaikkien FISU-kuntien resurssiviisauden tiekartoista. Kuudenneksi teemaksi Kuopiossa haluttiin luonnon monimuotoisuutta ja hyvää ympäristön tilaa sekä ihmisten hyvinvointia käsittelevä teemakokonaisuus, johon sisältyisi myös ympäristökasvatus. Ennen ympäristö- ja rakennuslautakunnan huhtikuun kokousta, kunkin teeman osalta oli käyty ensimmäisiä työpajoja ja ideointipalaverieita, joissa hahmoteltiin teemojen sisältöä paikallinen näkökulma huomioiden.

Kevään 2017 aikana työryhmien kokoontumisten lisäksi järjestettiin erillisiä sidosryhmätapaamisia muun muassa koulutus- ja tutkimusorganisaatioiden ja paikallisten yritysten ja järjestöjen kanssa. Kevään työ toimi taustatyönä syksyn ohjelmatyölle ja osallistamisen suunnittelulle sekä toteutukselle. Kevään aikana laadittiin aikataulutettu osallistamissuunnitelma (luku 6.2 ja liite 1), jota toteutettiin syksyn aikana. Erityisesti syksyn 2017 aikataulua määrittivät luottamustoimielinten kokousten aikataulut. Jotta ohjelma ehtisi joulukuun kaupunginvaltuuston kokoukseen, oli sen käytävä sitä ennen kaupunginhallituksen ja vähintään yhden lautakunnan käsittelyssä. Näin ollen ohjelman piti olla valmiina lokakuussa. Kuopion osallistamisprosessista on kerrottu tarkemmin luvuissa 5.3 ja 6.2.

## 4 OSALLISTAMINEN JA SITOUTUMINEN OHJELMA- JA STRATEGIATYÖSSÄ

### 4.1 Osallistaminen, osallistuminen ja osallisuus

Toikko & Rantanen (2009, 90) mukaan käsitteet osallistuminen ja osallistaminen liittyvät tiiviisti toisiinsa, mutta erottavat ne kuvailemalla seuraavasti:

*Osallistaminen on mahdollisuuksien tarjoamista, kun taas osallistuminen on mahdollisuuksien hyödyntämistä. (Toikko & Rantanen 2009, 90).*

Osallistamisessa toimijoita ohjataan osallistumaan, jolloin kyse on ulkopäin vaikuttamisesta ja objektivoinnista. Osallistumisessa kyse on toimijan subjektiivisesta toiminnasta, jolloin toimija itse osallistuu toimintaan. Usein osallistujia kuitenkin on ohjattu ja pyydetty osallistumaan, jolloin osallistumiseen liittyy ulkoinen ohjaus. Osallisuus on itsessään tärkeää, sillä niillä toimijoilla, joita asia koskee, on oikeus osallistua. Osallisuus on myös keino parempiin tuloksiin. (Toikko & Rantanen 2009, 90-91.)

Osallisuudessa sekä toimijat että kehittäjät kumpikin osallistuvat kehittämiseen ja käytännön toimintaan. Esimerkiksi osallistavassa toimintatutkimuksessa kehittäjät ovat aktiivisia toimijoita ja toimijat aktiivisia kehittäjiä, jolloin roolit eivät paljon eroa toisistaan. Yhteistoiminnallisessa kehittämisessä eri toimijat ja kehittäjät osallistuvat yhteiseen kehittämiseen tuoden kehitystyöhön eri näkökulmia ja lähtökohtia. Tällöin eri toimijat ja kehittäjät ovat kumppaneita ja rinnakkaisessa asemassa, joka on olennaista yhteistoiminnallisessa kehittämistyössä. (Toikko & Rantanen 2009, 90-91.)

Osallisuus tarkoittaa henkilön mahdollisuutta olla toimijana, eikä vain toiminnan kohteena. Osallisena oleminen lisää ymmärrystä toiminnasta tai muutoksista, joka parantaa mahdollisuuksia löytää yhteyksiä ja merkityksiä eri asioiden väillä. Osallisena voidaan tuntea, että voidaan hallita asioita ja tapahtumia. (Alasoini 2010, 24.)

Isoaho (2009, 144, 158) kuvaa yhteistä strategiaa organisaation kaikkien toimijoiden yhteiseksi todellisuudeksi. Yhteisen todellisuuden hahmottamisessa ja muodostamisessa täytyy olla mukana ihmisiä organisaation kaikilta tasoilta. Osallistuminen auttaa tavoitteiden ja organisaation mahdollisuuksien ymmärtämistä sekä tavoitteiden sisäistämistä ja omaksi ottamista. Yhdessä tekeminen auttaa tavoitteisiin sitoutumista, sillä osallistuminen muuttuu innostumiseksi. Innostuksen myötä kehitystyö otetaan osaksi arkityötä.

Organisaatioilta odotetaan jatkuvaa kehittymistä ja palvelujen ja prosessien parantamista, joka nykypäivänä voidaan käsittää innovointina. Niin johtajien, asiantuntijoiden kuin asiakaspalvelijoidenkin osallistuminen kehitystyöhön ja innovointiin on olennaista.



Innovaatiot syntyvät monipuolisen ja jatkuvan vuorovaikutuksen ja osallisuuden kautta. Innovaatiot tarvitsevat syntyäkseen avoimuutta ja hajanaisia verkostoja, eikä innovaatiotoiminnan voida ajatella olevan irrallinen muusta toiminnasta vaan se on osa jatkuvaa kehitystyötä. Vuorovaikutteisessa hajanaisessa verkostossa toimitaan yhteistyössä erilaisten organisaatioiden kesken, kuten yritysten, tutkimus- ja oppilaitosten kanssa. Verkostot tuottavat uutta tietoa, joka osaltaan tuottaa laaja-alaista oppimista ja sitä kautta edelleen parantaa organisaation innovointikykyä. (Alasoini 2010, 19-21.)

#### 4.2 Yhteistyö verkostoissa ja verkostojohtaminen

Verkostoituminen alkaa yhden tai useamman toimijan tarpeesta ja luottamuksesta siihen, että verkostoitumisen avulla voidaan saavuttaa paremmin yhteisiä tavoitteita kuin yksin. Verkostoituminen sisältää verkoston kehittämisen vaiheen, jonka jälkeen yhteistyön painopiste siirtyy sisällön kehittämiseen. Verkoston kehittämissaiheessa syntyy eri toimijoiden vuoropuhelun kautta yhteinen ymmärrys, luottamus ja yhteiset toimintatavat. Verkostojohtajan tehtävä on koota oikeat toimijat ja resurssit sekä motivoida ja innostaa toimijoita yhteistyöhön. Kun verkoston olosuhteet ovat vakiintuneet, voi toiminnan keskittää itse verkoston tavoitteiden saavuttamiseen. Verkostojohtajan tehtävänä on huolehtia prosessin aikana ihmisten vuorovaikutuksen ja yhteisen toiminnan olosuhteiden säilymisestä. (Nykänen 2015, 138, 147-149.)

Verkostojohtaminen on kokonaisuuksien hallintaa, jossa johtajuus tarkoittaa oman organisaation tiimien johtamisen lisäksi ulkoisista sidosryhmistä muodostuvien tiimien johtamista. Monimuotoisten tiimien on huomattu olevan luovia ideoimaan ja hyödyllisiä organisaatiolle, kun niitä osataan johtaa. (Sydänmaanlakka 2015, 157, 159.) Verkosto on toimiva ja onnistunut, kun kaikilla sen toimijoilla on ymmärrys yhteisestä visiosta ja tavoitteista. Avoin ja tasavertainen vuorovaikutus lisää osapuolien luottamusta ja sitoutumista. (Tirkkonen 2014, 75.) Luottamus verkoston toimijoiden kesken ja verkoston toiminnan johtajaan on avaintekijä verkoston tulosten ja toiminnan kannalta (Valkokari & Karvonen 2014, 19).

Yhteistyö vaatii yhteisen tavoitteen ja paljon vuorovaikutusta osapuolten kesken (Aira 2012, 129). Toimiva yhteistyö edellyttää myös osapuolten välistä luottamusta, joka rakentuu ihmisten välisellä aktiivisella ja säännöllisellä vuorovaikutuksella. Luottamuksen merkityksestä kertoo se, että jos luottamusta ei osapuolten välillä ole, aletaan vuorovaikutusta ja yhteistyötä vältellä. (Aira 2012, 132-133.)

Sitran ja Jyväskylän kaupungin luoman resurssiviisaan alueen toimintamallin lähtökohtana on, että tiekartta resurssiviisauteen tehdään yhteistyössä alueellisten toimijoiden kanssa.

Kaikissa FISU-verkoston kunnissa työn organisoijana toimii joko kuntaorganisaatio tai kuntaorganisaation kehitysyhtiö. Näin ollen sidosryhmien kokoonkutsujana toimii julkishallinnollinen toimija, joissa on hierarkkinen organisaatorakenne ja palvelujärjestelmä. Toimintaa koordinoivan kuntaorganisaation tehtävä on koota olennaiset toimijat mukaan resurssiviisaustyöhön määrittämään yhteiset tavoitteet.

Hierarkkinen ja byrokraattinen organisaatorakenne sekä poliittinen päätöksentekoprosessi voivat hidastaa ja vaikeuttaa yhteistyötä ja verkostoitumista jopa organisaation yksiköiden välillä. Julkisen organisaation eri yksiköissä ja hallintokunnissa työskentelee eri ammattikuntia edustavia henkilöitä ja heillä on oma kielensä ja norminsa. Yksiköt toimivat itsenäisesti ja niillä on oma kulttuurinsa. Perinteiset toimintatavat voivat olla esteenä avoimille vuorovaikutustilanteille tai yhteistyöhankkeisiin osallistumiselle, jolloin eri toimijat ja sidosryhmät pääsevät kohtaamaan ja keskustelemaan. (Hakio ym. 2015, 53-57.)

Myös Sydänmaanlakka (2015, 16, 41-45) puhuu julkisen sektorin toiminta- ja johtamiskulttuurin uudistamisesta. Sydänmaanlakan mukaan tarvitaan verkostojohtamisen ja verkostojen hallintaa hierarkioiden sijaan. Johtajakeskeisyydestä on siirryttävä jaettuun johtajuuteen, joka tarkoittaa, että koko henkilöstö osallistuu johtamiseen ja johtajista tulee ennemminkin mahdollistajia kuin käskyttäjiä. Muutoksia tulee tehdä yhdessä henkilöstön kanssa, ei ylhäältä alas –menetelmällä. Avoimuus ja yhteistoiminta tiimeissä ja yksiköiden välillä mahdollistaa organisaation uudistumisen.

Jaetun johtajuuden ajatusta tukee myös käsite valtaistuminen (empowerment), joka on suomennettu myös termein valtuuttaminen tai voimaantuminen. Valtaistumisen ilmiötä työyhteisöissä ovat tutkineet mm. Fernandez & Moldogaziev (2011, 26), joiden mukaan vallan, tiedon ja resurssien jakaminen työntekijöiden kanssa parantaa työntekijöiden sitoutumista, työn laatua ja työhyvinvointia. Valtaistumisen käsite nousee esille myös osallisuutta käsittelevissä tutkimuksissa, kun halutaan kuvata jokaisen osallistujan roolin tärkeyttä osallistua suunnitteluprosessiin tai kestävän kehityksen edistämistyöhön. Valtaistuminen on osa osallistamisprosessia, sen avulla sidosryhmille osoitetaan, että jokaisen osallistumisella päätöksentekoon on todella merkitystä. (Braun 2010, 781, 786.)

Julkisen hallinnan malli (engl. governance) on esimerkki verkostomaisesta organisaation hallintamallista. Siinä korostuvat yli yksiköiden ja sektorien välinen yhteistyö ja vuorovaikutus. Myös kuntien väliset yhteistyöverkostot ovat esimerkki toimintamallista. Niissä toimintaan osallistuu yksityisen ja julkisen sektorin toimijoita. Tämä edellyttää myös johtajilta verkostojohtamisen osaamista ja entistä parempia viestintätaitoja. (Sydänmaanlakka 2015, 61-62.) FISU-verkosto on kuntien välinen vertaisverkosto, jossa

jaetaan tietoa hyvistä toimintamalleista ja kehitetään uusia. Kunnissa tapahtuvaan resurssiviisauden tavoitetyötä toteuttavat paikallisesti kuntaorganisaation kanssa yritykset, yhdistykset ja esimerkiksi korkeakoulut. (Broadscope Oy & Sitra 2015, 8, 35.)

Myös organisaation kaikilla tasoilla tehtävä strateginen ajattelu ja strategian jatkuva päivittäminen ovat tärkeitä, jotta ympäristön muutoksiin voidaan reagoida tarvittaessa nopeastikin. Toisaalta poliittinen päätöksentekojärjestelmä aiheuttaa haasteita, sillä neljän vuoden sykleissä linjaukset voivat muuttua vallan vaihtuessa. Päätöksenteko ei ole aina ennustettavissa eikä välttämättä perustu asiantuntijoiden valmistelun tuloksiin. (Sydänmaanlakka 2015, 16, 41-45.)

FISU-verkoston kuntien tekemä tiekartta- ja ohjelmatyö on strategista suunnittelua, jossa asetetaan tavoitteita pitkällä tähtäimellä aina vuoteen 2050 saakka. Tiekarttaan asetetaan välitavoitteita ja toimenpiteitä muutamien vuosien aikajaksoille, joten tavoitteiden edistymistä arvioidaan ja päivitetään vuosittain. Resurssiviisaiden edelläkävijäkuntien pitkän ajan tavoitteina on olla jätteenkäsittelyä, päästöttömiä ja globaalisti kestävästä kulutuksesta ja hyvinvoinnin kuntia. Resurssiviisauden tavoitteiden toimeenpano on tehokkainta ja pitkäjänteisempää silloin, kun resurssiviisaus sisältyy kuntastrategiaan. Tällöin resurssiviisaus otetaan osaksi kunnan johtamisjärjestelmää, talouden ja toiminnan suunnittelua. Erillisenä hankkeena tai kokeiluna toteutettavana ei resurssiviisautta saada välttämättä sisällytettyä osaksi johtamisjärjestelmää, sillä hankkeet ja kokeilut ovat määräaikaista. (Broadscope Oy & Sitra 2015, 25, 33.)

#### 4.3 Muutoksen edistäminen yhteissuunnittelun avulla

Resurssiviisautavoitteiden edistämiseksi kuntien työkaluna on resurssiviisauden tiekartta, johon kunnianhimoisten tavoitteiden lisäksi toimijat luovat yhdessä innostavan ja uskottavan vision (Broadscope Oy & Sitra 2015, 4). Muutos vaatii innostavan vision lisäksi vahvaa muutosjohtajuutta ja yhteistyötä eri osapuolten kanssa. Muutosjohtaminen tapahtuu organisaatiossa eri tasoilla. Ylimmällä johdolla on muutoksen rohkaisijan ja valvojan rooli. Keskijohdon kautta kulkevat muodolliset tietovirrat ja he vaikuttavat toimintakulttuuriin, tehdäänkö muutos ylhäältä johdettuna vai alhaalta päin henkilöstö mukaan ottaen. Toimialajohto vastaa muutoksen toimeenpanosta. Erityisesti julkisella sektorilla uusien ratkaisujen käyttöönotto vaatii työntekijöiden osallistamisen lisäksi ylitason avainhenkilöiden ottamista mukaan yhteissuunnitteluun. Näitä ovat muun muassa johto, päätöksentekuelimet, henkilöstöjohto sekä tieto- ja taloushallinto. Palvelumuotoilun avulla johtamisen ja päätöksenteon käytännöt voidaan uudistaa sellaisiksi, että kaikki yksiköt saadaan tavoittelemaan yhteistä päätavoitetta ja resurssit

kohdennetaan toimintaan, jolla päästään mitatusti haluttuihin tuloksiin. (Jäppinen & Sorsimo 2014, 85-87.)

Palvelumuotoilu on aineettomien prosessien, palvelujen ja muutosten tarkastelua ja kuvaamista visuaalisten keinojen avulla. Visuaaliset keinot auttavat hahmottamaan eri palveluprosessien vaiheet eri näkökulmista. Palvelumuotoilussa lähtökohtana on käyttäjä- ja ihmiskeskeisyys. Eri osapuolet osallistetaan yhteissuunnitteluun esimerkiksi haastatteluiden, havainnoinnin ja työpajojen avulla. Palvelua kehittäessä palvelun tarjoajat ja asiakkaat kehittävät yhdessä palvelua. Yhteiskehittämiseen on tarkoituksenmukaista osallistaa kaikki osapuolet, jotka ovat mukana palveluprosessissa. Näin he myös sitoutuvat palvelun kehittämiseen ja tuottamiseen. Yhteiskehittämisen aikana osallistujilta kerätään ja analysoidaan mahdollisimman paljon näkökulmia ja aineistoa, joiden perusteella palvelumuotoilijat valitsevat parhaat elementit. Päätöksiin lopullisista ratkaisuista eivät siis osallistu kaikki yhteiskehittelyyn osallistuneet, vaan he tuottavat aineiston, jonka pohjalta palvelua kehitetään. (Tuulaniemi 2016, 116-117; Mattelmäki 2015, 27.)

Palvelumuotoilua voidaan hyödyntää myös julkisen sektorin palveluiden parantamisessa. Kuntien vastuulla on monien lakisääteisten palvelujen tuottaminen ja kuntalaisten hyvinvoinnin edistäminen yleensä rajallisella määrällä resursseja. Palvelumuotoilu tarjoaa menetelmiä laadukkaiden palveluiden suunnitteluun ja tuottamiseen sekä yhteiskuntarakenteen kehittämiseen. (Tuulaniemi 2016, 281-286.) Palvelumuotoilu on prosessi, jonka avulla voidaan alentaa palvelun tuotantokustannuksia ja määrittellä organisaation resurssit, joilla saadaan eniten arvoa asiakkaille. Palvelumuotoilun menetelmiin kuuluvat myös kokeilut ja iterointi, joiden avulla varmistetaan palveluiden toimivuus ennen suuria investointeja. Palvelumuotoilun avulla myös organisaation sisäiset prosessit kehittyvät. (Tuulaniemi 2016, 98.)

#### 4.4 Strateginen suunnittelu ja strategian toteutus

Ylisirniö (2011, 11, 13) kuvailee strategiaa tai strategiatyötä tavoitteelliseksi suunnittelutyöksi. Jos haluamme tulevaisuuden olevan toisin kuin nykytilanteen, on määritettävä tavoitteita, joilla päästään haluttuun muutokseen.

Visio kertoo suunnan, minne olemme menossa ja millaista tilaa tavoittelemme. Strategia kertoo miten ja millaisin painopistein. Strategia on organisaation oma ohje ja julkinen linjaus, jossa kerrotaan miten organisaation omat päämäärät ja tavoitteet saavutetaan. Sen lisäksi, että strategiassa ja strategiaprosessissa pyritään kehittämään uusia

toimintamalleja ja ideoita, strategian tarkoituksena on saada aikaan päätöksiä ja toimenpiteitä (Maury ym. 2017, 12; Lindroos & Lohivesi 2004, 28-29.)

Strategian toteutus ei välttämättä aina kuitenkaan onnistu ja se on koettu useassa organisaatiossa haasteeksi. Ylisirniön (2011, 23) mukaan oleellista on strategian suunnittelu ja strategian toteutus erotetaan omiksi osioiksi, vaikka olennaista toteutumisen kannalta on niiden yhteisvaikutus. Kunnolla tehty suunnittelutyö vaikuttaa oleellisesti toteutuksen onnistumiseen. Puolitiehen jätetty suunnittelu voi aiheuttaa sen, että tavoitteet ja toimenpiteet ovat ristiriidassa keskenään ja kokonaisuuden hahmottaminen hämärtyy. Kuitenkin liian pitkään tehtynä suunnittelutyö voi aiheuttaa sen, että itse toteutus ei edisty, jos tekemisen kohdetta tarkennetaan ja analysoidaan liikaa. (Ylisirniö 2011, 34.) Myös Maury ym. (2017, 52-53) painottavat enemmän tekemistä ja kokeiluja. Muutoksen tekeminen käytännössä on tuloksellisempaa kuin ehdotusten kerääminen ja selvitysten tekeminen. Varsinkin suunnitellut isot selvitykset saattavat jäädä suunnitteluasteelle, eikä muutosta koskaan tapahdu tai se tapahtuu hitaasti.

Strategian toteutus ja läpivienti vaatii viestintää ja systemaattisuutta, jotta strategia voi mennä osaksi käytännön työtä. Strategian tekovaiheessa on pohdittava, onko strategia helppo viedä käytäntöön ja voiko siitä viestiä. (Maury ym. 2017, 38.) Kuntien resurssiviisauden tiekartat ja ohjelmat ovat strategisia toimintaa ohjaavia suunnitelmia ja sisältävät vaikeita käsitteitä, kuten resurssiviisuus, hiilineutraalisuus tai päästöttömyys. Tiekartan laadintavaiheessa on tärkeää, että toimijat ymmärtävät asian tärkeyden ja käsitteet. Ymmärtämistä ja sisäistämistä auttavat tavoitteiden visualisointi. Visuaalisella ja selkeällä viestinnällä asian merkitys ymmärretään myös muualla kuin niiden keskuudessa, jotka tiekarttaa ovat olleet laatimassa. (Broadscope Oy & Sitra 2015, 32.)

#### 4.5 Osallistamisen ja osallistumisen hyödyt

Useissa eri kirjallisuus- ja tutkimuslähteissä painotetaan osallistamisen tärkeyttä strategisessa prosessissa. Kehittämistoiminnassa eri sidosryhmien osallistamisesta on hyötyä. Olennaisimmat sidosryhmät mukaan ottamalla jo hankkeen aloitusvaiheessa, voidaan varmistaa eri toimijoiden tarpeet ja intressit mahdollisimman hyvin. Varhainen osallistaminen myös lisää sidosryhmien ja yhteistyökumppanien sitoutumista hankkeeseen. (Toikko & Rantanen 2009, 90-91.) Kun ihmiset ovat itse kehittämässä heitä koskevia asioita, he aktivoituvat tekemään oma-aloitteisesti uudistuksia ja kehittämistoimia. Myös ymmärrys yhteisestä visiosta vahvistaa organisaation itseohjautuvuutta. (Sydänmaanlakka 2015, 53; Kivipelto 2008, 24.)

Sidosryhmän edustaja voi olla yksilö, ryhmä tai organisaatio. Sidosryhmä, englanniksi stakeholder tai interest group, tarkoittaa tahoja, joiden toiminnalla tai päätöksenteolla on vaikutusta organisaation toimintaan tai organisaatiolla sidosryhmän toimintaan.

Ideaalitilanteessa sidosryhmien osallistuminen on integroitu prosessin kaikkiin vaiheisiin ja se on otettu jatkuvaksi käytännöksi päätöksentekoprosessia. Sidosryhmien osallistuminen prosessiin tulisi alkaa varhaisessa vaiheessa ja tarvittaessa sidosryhmien määrä ja osallistuminen voi laajentua prosessin aikana. Tämä varmistaa, että mahdollisimman moni näkökulma tulee huomioitua. Prosessi alkaa määrittämällä työn kannalta olennaiset sidosryhmät, sidosryhmien osallistamisen tarkoituksen ja valitsemalla sopivat osallistamisen keinot. (Aaltonen & Kreutz 2009, 11-12; Krick ym. 2005, 17.)

Sidosryhmien osallistamisella on yleensä kolme päätarkoitusta: konfliktien välttäminen, yhteisen vision löytäminen ja uusien luovien ratkaisujen muodostaminen (Aaltonen & Kreutz 2009, 12). Resurssiviisauden tiekartan laatimisessa korostuvat etenkin kaksi jälkimmäistä. Työn yhtenä tärkeimmistä tavoitteista on saada mahdollisimman moni toimija sitoutumaan päämäärään: Tehdään kaupungista yhdessä jätteen, hiilineutraali ja globaalisti kestävä kulutuksen kaupunki vuoteen 2050 mennessä. Tämä vaatii yhteistyötä eri toimijoiden kesken ja yhteisten uusien ratkaisujen muodostamista.

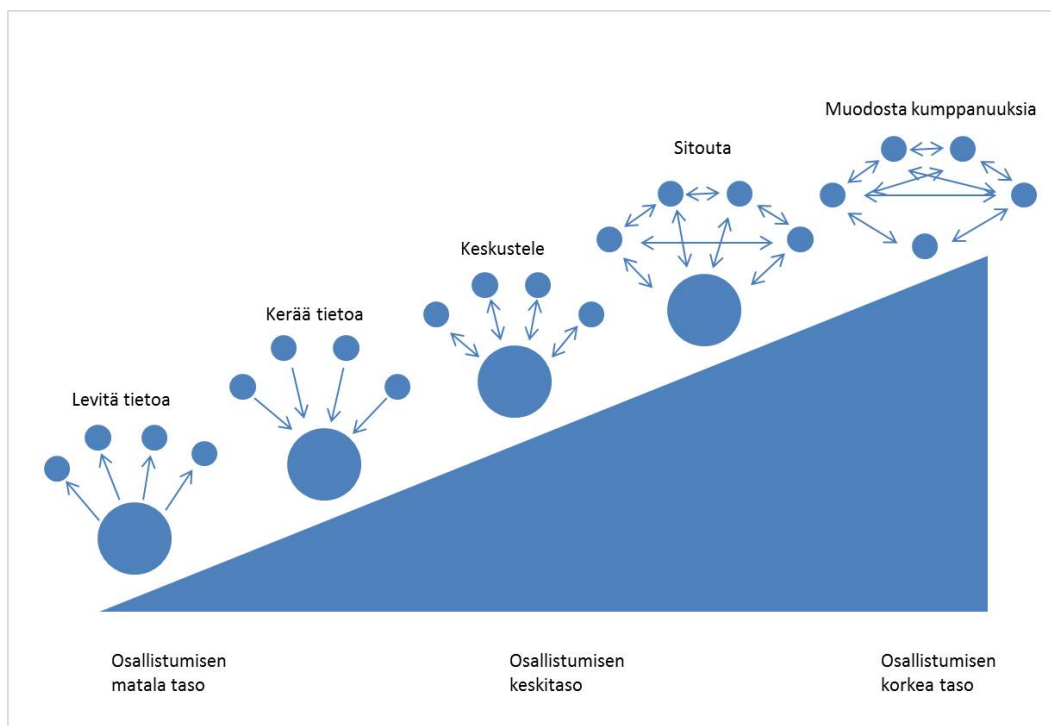
Jotta strategian toteuttaminen käytännössä ja siihen sitoutuminen onnistuisi, on strategiaprosessiin otettava laajasti mukaan monipuolisesti eri tahoja edustavia henkilöitä ja siihen on sisällytettävä palautekierroksia. Strategiaan sitoudutaan paremmin, kun mahdollisimman moni pääsee vaikuttamaan ja osallistumaan strategian tekoon. Vaikka laaja osallistaminen vie aikaa strategian valmisteluvaiheessa, nopeuttaa se toimeenpanoa. (Sydänmaanlakka 2015, 53; Masalin 2010, 85; Lindroos & Lohivesi 2004, 49-50, 57.)

Masalinin (2010, 92) mukaan vahva sitoutuminen toteutuu yhteisöllisiä työskentelytapoja käyttämällä. Osallistumisen myötä ihmisistä tulee asianosaisia, mikä vahvistaa sitoutumista. Kun henkilö voi vaikuttaa ratkaisuihin tai toimeenpanoon, niistä otetaan vastuu.

Kuitenkin Maury ym. (2017, 60 & 68) painottavat, että osallistaminen ei yksin takaa yhteisen näkemyksen saavuttamista tai strategian tuntemista. Vaikka monipuolista osallistamista olisi paljon, ei se takaa strategian toteutumista. Strategian teon jälkeen tulisi ihmiset valtuuttaa pohtimaan toteutusta ja syventämään ideointia, jotta osallistamisella olisi vaikutusta. Systemaattisen ideointikulttuurin luominen voi olla joko strategian painopiste tai keino viedä tavoitteet käytäntöön.

Sidosryhmien osallistuminen lisää päätöksenteon läpinäkyvyyttä ja tietoisuutta, jotka puolestaan lisäävät ymmärrystä päätettävistä asioista. Näin osallistuminen lisää tehtävien päätösten hyväksyttävyyttä eri toimijoiden keskuudessa. Vuoropuhelun avulla voidaan välttää mahdolliset tulevat konfliktit. Vaikka usein paikalliset viranomaiset, esimerkiksi kuntaorganisaatio on osallistumista koordinoiva taho, on muiden sidosryhmien oma aktiivisuus lisääntynyt yhä enemmän. (Aaltonen & Kreutz 2009, 9.) Sidosryhmien osallistuminen prosessiin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa kehittää myös päätöksentekoa. Prosessin ollessa vuorovaikutteinen ja läpinäkyvä, voidaan haasteista ja ongelmista keskustella läpi valmisteluprosessin, kuin jos valmistelua tekee vain itsenäinen ryhmä yksin. (Braun 2010, 783-784.)

Merkittävä tekijä osallistamisprosessin onnistumiselle on systemaattinen viestintä ja aktiivinen yhteydenpito sidosryhmien kanssa. Viestintäsuunnitelman tekeminen auttaa varmistamaan, että tieto tavoittaa oikean kohderyhmän oikeaan aikaan ja kohderyhmille sopivia viestintäkanavia käyttäen. Viestinnän tulee olla selkeää ja kiinnostavaa, jotta se tavoittaa kohderyhmän. (Aaltonen & Kreutz 2009, 20.) Viestinnän muodot vaihtelevat eri osallistumisen tasoilla. Osallistamisprosessin alussa viestinnän merkitys korostuu: alkuvaiheessa osallistumista on vähän, tietoa levitetään mahdollisimman paljon ja tietoa otetaan vastaan. Prosessin keskitasolla osallistuminen kasvaa ja vuorovaikutus muuttuu keskusteluksi eri toimijoiden kesken. Prosessin loppupuolella osallistuminen on kasvanut ja toimijoiden sitoutuminen on kasvanut ja muodostetaan kumppanuuksia. (Aaltonen & Kreutz 2009, 13.) Osallistumisen prosessin tasoja ja kehitystä on kuvattu kuvassa 2.



KUVA 2. Kuva sidosryhmien osallistumisen tasoista. Tehty mukailien kuvia Aaltonen & Kreutz 2009, 13 & Health Canada 2000, 12.

#### 4.6 Tavoitteista teoksi – keinoja ja toimintamalleja

Jotta ihmiset saadaan motivoitua tekemään kestävän kehitystä edistäviä tekoja, tulee kehittää työkaluja, jotka innostavat ja lisäävät tietoisuutta, koulutusta, omistautumista, yhteistyötä ja tuottavuutta (Braun 2010, 783). Tässä luvussa kerrotaan muutamista keinoista, joiden avulla resurssiviisautta ja kestävän kehityksen tavoitteita voidaan jalkauttaa organisaatiossa ja kunnassa.

Tavoitteiden ja päämäärien käytäntöön vieminen tarkoittaa tavoitteiden liittämistä osaksi toimintaprosesseja ja niitä tukevia toimintoja. Käytännössä se tarkoittaa, että organisaatiossa mietitään mitä esimerkiksi vastuullisuus tarkoittaa hankinnoissa tai osana markkinointia ja viestintää. Yhteiseen pohdintaan otetaan mukaan mahdollisimman paljon henkilöstöä, jotta uudet käytännöt otetaan käyttöön mahdollisimman kattavasti. Henkilöstä voidaan koota eri osa-alueita pohtiviin teemaryhmiin, esimerkiksi hankinnoista vastaavat muodostavat oman ryhmänsä ja suunnittelusta vastaavat omansa. (Juutinen 2016, 178.)

Siträn resurssiviisaan alueen toimintamallin oppaassa annetaan ohjeita resurssiviisauden toimeenpanemiseksi kaupunkiorganisaatiossa. Oppaassa esitellään kaksi vaihtoehtoista tapaa viedä resurssiviisauden tavoitteita osaksi kunnan organisaation toimintaa.

Hankepohjainen malli on yksi keino aloittaa työ ja sen aikana kunta voi valmistella ja



kehittää toimintaa. Hanke pohjainen malli on kuitenkin määräaikainen, jolloin hankkeen päättyessä tulee tehdä päätös otetaanko resurssiviisaus osaksi kunnan johtamisjärjestelmää ja perustoimintaa. Riskinä on, että resurssiviisauden tavoitteita ei ole vastuutettu ja toiminta päättyy. Toinen keino on ottaa resurssiviisaus suoraan osaksi kunnan johtamisjärjestelmää, jolloin se saadaan osaksi toiminnan ja talouden suunnittelua. Tämän vaihtoehto on perusteltu etenkin silloin, jos resurssiviisaus on sisällytetty kuntastrategiaan. Käytännössä jokaisen kunta- tai kaupunkikonsernin toimialan, yksikön, yhtiön ja liikelaitoksen on määritettävä omalta osaltaan resurssiviisauden tavoitteet ja toimenpiteet, joita arvioidaan ja seurataan vuosittain. (Broadscope Oy & Sitra 2015, 24-26.)

Turun kaupungilla on ollut vuodesta 2011 alkaen käytössään kestävän kehityksen tavoitteiden toteuttamisen työkaluna kestävän kehityksen budjetointi. Kaupungin talousarviossa asetetaan sitovia tavoitteita, joita ovat esimerkiksi jokaisessa yksikössä tehtävät päästövähennyssuunnitelmat, ekotukihenkilöiden nimeämiset ja koulutukset sekä energiatehokkuuden parantamistoimet. Tavoitteiden edistymistä seurataan samalla tavalla kuin seurataan budjettia. Toimintamallin avulla seurataan kestävän kehityksen investointeja ja investointien elinkaarikustannuksia. (Aaltonen 2017; Aaltonen 2012.)

Ekotukitoiminta on yksi keino viedä organisaation kestävän kehityksen ja ympäristövastuullisuuden tavoitteet osaksi työpaikkojen arkea. Suomessa ekotukitoiminnassa on mukana 27 organisaatiota, joista suurin osa kaupunkeja ja kuntia. Organisaation ekotukihenkilöt ovat eri toimialojen ja yksiköiden henkilökunnan jäseniä, jotka ovat saaneet ekotukikoulutuksen. Organisaation ekotukikoordinaattori koordinoi ekotukitoimintaa ja koulutuksia. Ekotukihenkilöt toimivat toisilleen vertaisverkostona ja kannustavat omissa työyksiköissään ympäristötekoihin. Ekotukitoiminnassa olevat organisaatiot ovat mukana valtakunnallisessa ekotukiverkostossa, jota koordinoi Helsingin kaupunki. (Helsingin kaupunki 2018a.)

Laaja ekotukiverkosto on koettu muun muassa Turun kaupungissa hyväksi keinoksi jalkauttaa resurssiviisauden tavoitteita poikkihallinnollisesti. Turun kaupungilla oli vuonna 2017 noin 500 koulutettua ekotukihenkilöä eri toimialoilta. Aaltosen (2017) mukaan laaja ekotukiverkosto on merkittävässä roolissa kestävän kehityksen ja resurssiviisauden tavoitteiden käytäntöön viemisessä.

Ekotukitoiminta konkretisoi kestävän kehityksen tavoitteet osaksi arkea. Koulutettu ekotukihenkilö toimii oman yksikkönsä neuvojana ja kannustajana sekä yhteyshenkilönä kaupungin ekotukiverkostossa. Verkostossa ekotukihenkilöt toimivat vertaisverkostossa,

jossa hyviä käytäntöjä jaetaan. Myös ekotukitoiminta on käynnistynyt Turussa vuonna 2011. (Aaltonen 2017; Aaltonen 2016.)

Kokeilukulttuuri on ajankohtainen ja yhä suosituimpi ilmiö, joka on myös yksi pääministeri Juha Sipilän hallituksen kärkihankkeista. Kokeilukulttuurin kärkihankkeella halutaan lisätä muun muassa parantaa palveluita ja etsitään innovatiivisia ratkaisuja esimerkiksi kansalaislähtöisten toimintatapojen avulla. Kokeilukulttuurin edistämiseksi on perustettu oma sivusto [www.kokeilevasuomi.fi](http://www.kokeilevasuomi.fi). (Valtioneuvosto 2018.) Kokeileva Suomi-kärkihankke on lisäksi toteuttanut yhteistyössä kokeilijayhteisön kanssa digitaalisen alustan Kokeilun paikka ([www.kokeilunpaikka.fi](http://www.kokeilunpaikka.fi)), jonka tarkoitus on yhdistää ideoijat, kokeilujen toteuttajat ja rahoittajat. Palveluun oli aloitusvaiheessa tehty jo yli sata ideaa. (Valtioneuvoston kanslia 2018b.)

Kokeiluja yhdistävät kuntalaisten ja eri toimijoiden osallistaminen ja uusien innovaatioiden ja palvelujen tuottaminen. Vuonna 2013 Sitra ja Jyväskylän kaupunki toteuttivat osana Kohti resurssiviisautta –hanketta ideahaun, joka tuotti yli 200 resurssiviisasta ideaa. Ideoiden joukosta valittiin 15 kokeilua, jotka toteutettiin Jyväskylässä saman vuoden aikana. Toteutettujen kokeilujen joukossa oli muun muassa ruokahävikin vähentämistä, käytettyjen tavaroiden korjaamista, lähiruokataksia, joukkoliikenteen käyttöön kannustamista ja veden säästöä (Sitra 2013a; Sitra 2013b.)

Nopeasti muuttuvan maailma ja tulevaisuuden haasteet edellyttävät entistä nopeampaa reagointia tuleviin haasteisiin. Kokeilevalla kehittämisellä voidaan tuottaa nopeasti ja resurssitehokkaasti uutta tietoa, joka perustuu oikeisiin kokemuksiin. Kokeileva kehittäminen sopii uusien palveluiden, tuotteiden ja liiketoiminnan luomiseen tai organisaation toimintatapojen kehittämiseen. (Hassi, Paju & Maila 2015, 4, 9.)

Kokeilukulttuuria toteutetaan jo ympäri Suomen. Valtioneuvoston lisäksi eri kaupungit ja kaupunkien yhteishankkeet ovat julistaneet auki erilaisia kokeiluideahakuja. Näistä esimerkkeinä ovat Helsingin Kalasataman Nopeiden kokeilujen ohjelma (Forum Virium Helsinki 2018), Jyväskylän kaupungin käyttäjälähtöiset kokeilut osana Circwaste-hanketta (Jyväskylän kaupunki 2018), Suomen kuuden suurimman kaupungin 6Aika-yhteisstrategian kokeiluhankkeet (6Aika 2018) sekä Kiertotalouden ja resurssiviisauden toteuttaminen Pohjois-Savossa -hankkeen Nopeat kiertotalouden kokeilut Pohjois-Savossa (KierRe-hanke 2018).

Nopeiden kokeilujen avulla saadaan yritykset kehittämään palveluja ja tuotteita yhdessä käyttäjien kanssa. Aktiivinen ulkoinen viestintä kokeilun aikana kokeilut tuovat kiinnostavat käytännön esimerkit näkyväksi muille. Kokeilusta saatavat kokemukset ja opit saadaan

levitettyä laajemmalle joukolle ja toisiin kaupunkeihin. (Mustonen, Spilling & Bergström 2017, 5, 29.)

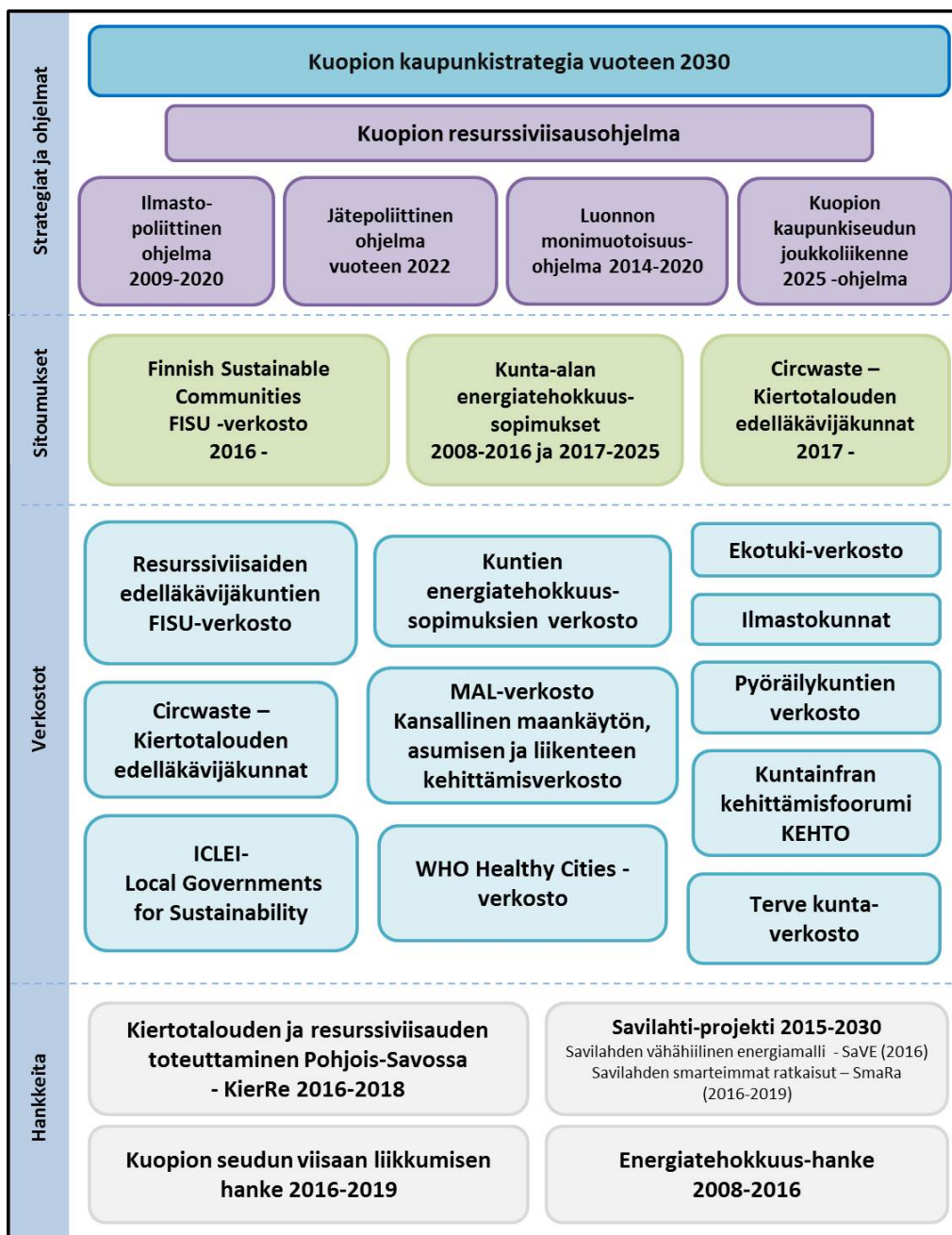
## 5 RESURSSIVIISAUDEN TOIMINTAMALLI JA TYÖN ALOITUS KUOPIOSSA

### 5.1 Kuopion kaupunki kestävän kehityksen edistäjänä

Vuoden 2017 alussa Kuopio oli Suomen yhdeksänneksi suurin kaupunki, jossa asui noin 118 000 asukasta. Kuopio kuuluu Pohjois-Savon maakuntaan. Kuopion suurimpia työnantajia ovat Kuopion kaupunki, Kuopion yliopistollinen sairaala ja Itä-Suomen yliopisto. Suurimmat työllistäjät ovat sosiaali- ja terveysala, tukku- ja vähittäiskauppa ja koulutus. (Kuopion kaupunki 2017b.)

Kuopion kaupungin ensimmäinen ympäristönsuojelua koskeva ohjelma hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa 1989, jonka jälkeen kaupunki on edistänyt ympäristönsuojelua, kestävä kehitystä ja ilmastotyötä eri ohjelmien ja sitoumuksien avulla. 1990-luvulla kaupunki laati kestävän kehityksen paikallisohjelman ja Aalborgin sopimuksen allekirjoittamisen myötä teki kestävän kehityksen toimintaohjelman. Kaupunki myös liittyi jäseneksi kuntien ilmastokampanjaan ja kansainväliseen ICLEI (Local Governments for Sustainability) -verkostoon. Kaupungin ensimmäinen ilmastostrategia valmistui vuonna 2003 ja kunnallisen jäteyhtiön Jätekuikko Oy:n omistamien kuntien yhteinen jätestrategia vuonna 2005. Lisäksi kaupungilla on ollut ympäristöstrategia vuosille 2006-2012. (Kuopion kaupunki 2006.)

Voimassa olevia ympäristöä tai kestävä kehitystä koskevia ohjelmia ovat Kuopion ilmastopoliittinen ohjelma 2009-2020, jätepoliittinen ohjelma vuoteen 2022, luonnon monimuotoisuusohjelma 2014-2020 ja joulukuussa 2017 hyväksytty Kuopion resurssiviisausohjelma. Lisäksi kaupunki on ollut mukana kunta-alan energiansäästösopimuksissa vuodesta 2003 alkaen ja energiatehokkuussopimuksissa vuodesta 2008 alkaen. Lisäksi kaupunki on ollut jäsenenä helmikuusta 2016 FISU (Finnish Sustainable Communities) -verkostossa ja marraskuusta 2017 alkaen Kiertotalouden edelläkävijäkuntien Circwaste –verkostossa. Resurssiviisauden tiekartan yksi tarkoitus on koota yhteen kunnan kestävä kehitystä edistävät hankkeet ja ohjelmat (Järvinen 2015). Kuvassa 3 on kuvattu Kuopion sitoumuksia, ohjelmia ja tavoitteita toteuttavia hankkeita, jotka edistävät ja tukevat resurssiviisauden ja kestävän kehityksen toteuttamista.



KUVA 3. Kuopion kaupungin resurssiviisauden toimintaa ohjaavat ja tukevat asiakirjat, verkostot ja hankkeet.

Valtakunnalliset yhteistyöverkostot ja yhteiset tietäalustat vauhdittavat kiertotalouteen siirtymistä. Verkostojen avulla välitetään tutkimus- ja kokemusperäistä tietoa sekä sitoutetaan eri toimijoita laajasti mukaan. Kiertotalouden valitseminen strategiseksi painopisteeksi edesauttaa kunnan tai maakunnan mahdollisuuksia vaikuttaa kiertotaloutta tukevien liiketoimintamahdollisuuksien ja yritysten syntyyn. Tällöin kiertotalouden toteuttamismahdollisuuksia tarkastellaan kunnassa eri osa-alueilla, esimerkiksi

aluesuunnittelussa ja rakentamisessa, julkisissa hankinnoissa ja palveluntuotannossa. (Seppälä, ym. 2016, 33, 48.)

Kuopion kaupunkistrategia vuoteen 2030 päivitettiin uuden valtuustokauden aloittaessa vuoden 2017 aikana ja hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa joulukuussa 2017 (Kuopion kaupunki 2017a). Kaupunkistrategiaa toteutetaan toteuttamishelmien kautta (Kuopion kaupunki 2010), joihin nykyisin kuuluu Kuopion resurssiviisaisuusohjelma.

Edellinen kaupunkistrategia vuoteen 2020 (Kuopion kaupunki 2010) sisälsi kestävän kehityksen teemoja läpileikkaavasti, mutta ympäristöarvoja tai ympäristöpoliittisia linjauksia ei strategiassa ollut kärkiteemojen joukossa. Kaupunkistrategiaa vuoteen 2030 päivitettiin samaan aikaan, kun laadinnassa oli myös Kuopion resurssiviisaisuusohjelma. Kumpikin hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa 11.12.2017. Uuteen strategiaan nousi yhdeksi päätavoitteeksi Resurssiviisas Kuopio, joka sisältää tavoitteita koskien viisaan liikkumisen edistämistä, kiertotaloutta ja resurssien viisasta käyttöä sekä uusiutuvan energian osuuden lisäämistä ja energiatehokkuuden parantamista (kuva 4).



KUVA 4. Kuopion kaupungin strategia sisältää neljä päätavoitetta, joista yksi on resurssiviisas Kuopio.

## 5.2 Resurssiviisaiden edelläkävijäkuntien toimintamallin ja FISU-verkoston synty

Sitra teetti vuonna 2014 selvityksen, jossa tutkittiin resurssiviisauden aluetaloudellisia vaikutuksia Jyväskylän kaupunkiseudulla. Tutkimuksen laskelmien mukaan yhdeksällä eri resurssiviisaalla toimenpiteellä, kuten lähiruoan tuotannon lisäämisellä ja biokaasun liikennekäytöllä, saavutettaisiin Jyväskylän kaupunkialueella noin 1 000 uuden työpaikan syntyminen, 100 miljoonan euron vuosittainen arvonlisäys talouteen ja samalla päästöt laskisivat noin 500 000 tonnilla vuodessa. (Rajantie 2015; Häkli 2014b.)

Resurssiviisaiden edelläkävijäkuntien verkosto Finnish Sustainable Communities (FISU) perustettiin Suomeen vuonna 2015. FISU-verkoston kunnat tavoittelevat jätteenöttömyyttä, hiilineutraaliutta ja globaalisti kestävästä kulutuksen tasoa viimeistään vuoteen 2050 mennessä. Kukin FISU-verkoston kunta laatii yhdessä yritysten ja muiden paikallisten toimijoiden kanssa kuntakohtaisen tiekartan, jossa määritetään välitavoitteet ja toimenpiteet tavoitteisiin pääsemiseksi. Tiekartta sisältää viisi teemakaistaa:

1. Energiantuotanto ja -kulutus,
2. Liikkuminen ja yhdyskuntarakenne,
3. Kulutus ja materiaalikierrot,
4. Ruoan tuotanto ja kulutus ja
5. Veden käyttö ja luonnonvedet.

Ajatuksena on, että kunnan toimiessa resurssiviisaasti, lisääntyy alueen elinvoimaisuus, paikallisten yritysten kilpailukyky ja asukkaiden hyvinvointi. Näin kunta toimii myös kestävästi edistävällä tavalla, sillä asukkaiden hyvinvointia edistetään sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävästi tavalla. (Broadscope Oy & Sitra 2015, 6.) Resurssiviisaan alueen toimintamallia ja tiekartan muodostamisen prosessia on kuvattu kuvassa 5.



KUVA 5. Resurssiviisaan alueen tavoitetyön prosessi (Broadscope Oy & Sitra 2015, 8).

Resurssiviisaan alueen toimintamalli kehitettiin Sitran ja Jyväskylän kaupungin Kohti resurssiviisautta –hankkeessa vuosien 2013 – 2015 aikana (Jyväskylän kaupunki 2017). Jyväskylässä koottiin resurssiviisaan kaupungin toimintamalliryhmä, johon kuului noin 30 jyvaskyläläistä eri yrityksen tai organisaation edustajaa. Poikkiyhteiskunnallinen toimintamalliryhmän tavoitteena oli luoda muihinkin kuntiin monistettava toimintamalli, jonka avulla voitaisiin vähentää luonnonvarojen kulutusta ja päästöjä, mutta samalla kasvattaa alueen hyvinvointia ja taloutta. (Häkli 2014a.)

Hanke alkoi kartoittamalla ja tunnistamalla laajasti eri sektoreilta sopivia henkilöitä, joilla olisi halukkuutta ja edellytyksiä toimia edelläkävijänä ja muutoksen tekijänä Jyväskylän alueella. Henkilöistä muodostettiin noin 30 henkilön toimintamalliryhmä, jonka jäsenet sitoutuivat työskentelemään useissa työpajoissa ja osallistumaan opintomatkalalle Saksaan. Toimintamalliryhmän jäsenille tehtiin alkuhaastattelut, joissa kartoitettiin mitä heidän organisaationsa oli tehnyt aikaisemmin resurssiviisauden edistämiseksi ja millaisia



tavoitteita he voisivat olla tekemässä resurssiviisauden edistämiseksi Jyväskylän alueella. Ryhmä mietti useissa eri työpajoissa ja työryhmissä erilaisia toimintamalleja ja tavoitteita resurssiviisauden edistämiseksi. (Melville 2017.) Kohti resurssiviisautta -hankkeessa syntynyttä toimintamallia pilotoitiin vuonna 2015 Jyväskylässä, Forssassa, Lappeenrannassa ja Turussa, jotka ovat FISU-verkoston ensimmäiset kaupungit. (Broadscope Oy & Sitra 2015, 4-5; Jyväskylän kaupunki 2017.)

Resurssiviisauden toimintamallin kehittämistyön kanssa samaan aikaan Jyväskylässä oli käynnissä useita resurssiviisaita kokeiluja. Kohti resurssiviisautta -hankkeen aikana Jyväskylän asukailta kysyttiin ideoita, joilla ympäristökuormitusta ja päästöjä voitaisiin vähentää, mutta jotka samalla parantaisivat hyvinvointia ja taloutta. Kokeiluideoita saapui yli 200, joista 14 kokeilua toteutettiin. Kokeilujen vaikutukset ilmastopäästöihin ja luonnonvarojen kulutukseen arvioitiin. Yksi merkittävimmistä ympäristökuormitusta vähentävistä kokeiluista oli vähäpäästöisten liikkumiskäytösten käyttöönotto, kuten taloyhtiöiden yhteiskäyttöautot. (Melville 2017; Rajantie 2015.)

Sitran ja Broadscope Oy:n laatiman oppaan (2015, 4 - 8) mukaan resurssiviisauden tiekartta laaditaan yhdessä kunnan alueen asukkaiden ja sidosryhmien kanssa. Tiekarttaan tehdään yhdessä kunnianhimoiset ja innostavat tavoitteet sekä konkreettiset toimenpiteet kunnan resurssiviisaan tulevaisuuden saavuttamiseksi. Työssä olennaista on, että resurssiviisauden tavoitetyöhön osallistuvat ja sitoutuvat laajasti eri alueen keskeiset toimijat, kuten kuntalaiset, yritykset, oppilaitokset, järjestöt ja julkishallinnon organisaatiot.

Prosessi käynnistyy infotilaisuudella, johon on kutsuttu keskeisiä toimijoita kuntaorganisaation lisäksi järjestöistä, yrityksistä ja oppilaitoksista. Tilaisuuden tavoitteena on kertoa ja kartoittaa mitä resurssiviisauden osalta on jo tehty ja mitä on aikomuksena tehdä. Lisäksi tilaisuudessa kerätään alustavia ideoita viidessä eri teemaryhmässä työpajatyöskentelyn avulla. (Broadscope Oy & Sitra 2015, 14.) Infotilaisuuden jälkeen järjestetään tarvittava määrä fasilitoituja työpajoja, joissa tiekartan viisi eri teema käsitellään kaikki omissa ryhmissään. Työpajatyöskentelyn avulla koostetaan eri teemojen osalta tavoitetila vuodelle 2050, toimenpidetavoitteet eri vuosijaksoille, välitavoitteet vuoteen 2030 asti ja mittarit toteutumisen seuraamiseksi. Syntyneet ehdotukset annetaan arvioitavaksi arviointiryhmälle, jossa jäsenenä voivat olla esimerkiksi kunnanjohtaja, elinkeino- ja kehitysjohtaja, korkeakoulujen johtajat tai eri toimialajohtaja. Arviointiryhmä antaa teemakohtaisille ryhmille palautetta ja kehitysehdotukset, joiden pohjalta ryhmät työstävät sisältöä edelleen. Tarkoituksena on, että tiekartta sisältää osallistuneiden yhteisen näkemyksen siitä, miten resurssiviisauden tavoitteet saavutetaan. Valmis

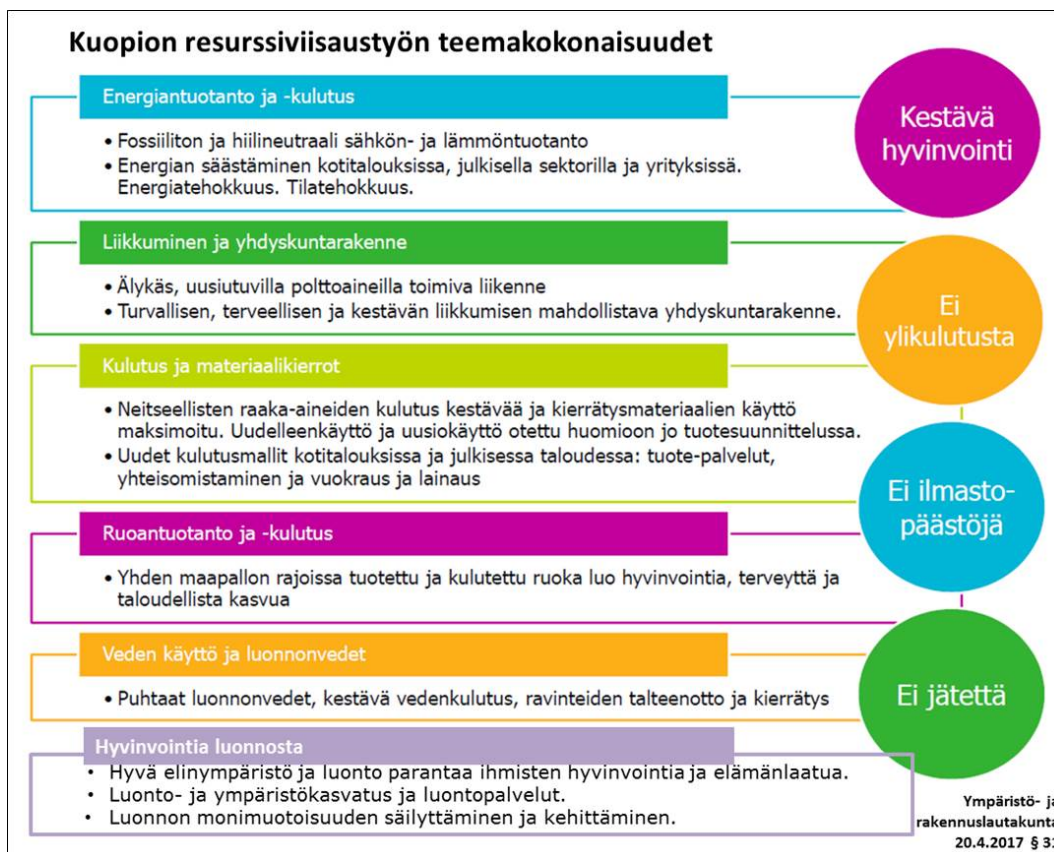
tiekartta viedään kunnan päätöksentekoon ja johdolle, jotka päättävät hankkeiden toteuttamisjärjestyksestä. (Broadscope Oy & Sitra 2015, 15-22.)

FISU-verkostoa täydennettiin neljällä kunnalla helmikuussa 2016. FISU-verkoston toimintaa on koordinoanut palvelukeskus, jonka muodostavat Suomen ympäristökeskus SYKE ja Motiva. Palvelukeskuksen tehtävänä on välittää ajantasaista tietoa kunnille ja sidosryhmille, koota verkoston kunnat tapaamisiin ja välittää tietoa verkostosta kansallisissa ja kansainvälisissä tapahtumissa yhdessä verkoston kuntien kanssa. Verkoston toimintaa ohjaa FISU-neuvottelukunta, jossa on mukana edustajat Motivasta, Sitrasta, Suomen ympäristökeskuksesta, Tekesistä, Kuntaliitosta, ympäristöministeriöstä, työ- ja elinkeinoministeriöstä, liikenne- ja viestintäministeriöstä, maa- ja metsätalousministeriöstä sekä FISU-verkoston kunnista. (FISU-verkosto 2017.)

### 5.3 Kuopion resurssiviisausohjelman laatimisprosessi

Kuopio hyväksyttiin FISU-verkoston jäseneksi helmikuussa 2016 yhdessä Lahden, lin ja Vaasan kanssa. Kesäkuussa 2016 Kuopion kaupungin kaupunkiympäristön palvelualueen johtoryhmälle järjestettiin resurssiviisauustyön aloituksen ideointipalaveri, jossa kartoitettiin FISU-palvelukeskuksen kumppaniyrityksen kanssa kaupungin olemassa olevia strategisia ohjelmia ja olennaisia kumppaneita ja sidosryhmiä. Varsinainen tiekartan laatimisprosessi käynnistyi vuoden 2017 alussa, kun Kiertotalouden ja resurssiviisauden toteuttaminen Pohjois-Savossa – KierRe-hanke käynnistyi. KierRe-hankkeen projektivastaava vastasi työn koordinoinnissa. (Kuopion kaupunki 2017c; Broadscope Oy 2016.)

Kevään 2017 aikana tiekartan ideointi aloitettiin teemakohtaisissa pienryhmissä, joihin kaupunkiympäristön palvelualueen johtoryhmässä oli pyydetty nimeämään henkilöt eri yksiköistä. Keväällä 2017 alueellinen ympäristö- ja rakennuslautakunta hyväksyi Kuopion resurssiviisausohjelman kuusi eri teemakaistaa ja valtuutti alueelliset ympäristönsuojelupalvelut osallistamaan ja kuulemaan tarvittavia sidosryhmiä. Samalla luovuttiin tiekartta –käsitteestä ja ryhdyttiin puhumaan resurssiviisauden tavoitetyöstä ja resurssiviisausohjelmasta. Teemakaistoja valittiin kuusi, joista viisi ensimmäistä olivat FISU-verkoston tiekarttamallin mukaiset. Kuudenneksi teemakaistaksi Kuopiossa haluttiin luonnon monimuotoisuutta ja ihmisten hyvinvointia koskeva Hyvinvointia luonnosta – teema. (Kuopion kaupunki 2017c.) Kuopion resurssiviisausohjelman teemat on kuvattu kuvassa 6.



KUVA 6. Kuopion resurssiviisausohjelman kuusi teemaa hyväksyttiin jatkotyön pohjaksi ympäristö- ja rakennuslautakunnan kokouksessa 20.4.2017. Kuva on muokattu Sitran teemakartan pohjalta (Broadscope Oy & Sitra 2015, 7).

Resurssiviisaan alueen toimintamallin mukaisesti työn alussa kartoitetaan resurssiviisaustyön kannalta keskeisimmät sidosryhmät ja kumppanit. Keskeisiä sidosryhmiä oli listattu Kuopion kaupungin kaupunkiympäristön palvelualueen johtoryhmän valmistelutyöpajassa jo kesäkuussa 2016 (Broadscope Oy 2016). Lisäksi keskeisiä sidosryhmiä pohdittiin teemoittain eri asiantuntijoiden kanssa ja vinkkejä uusista sidosryhmistä tuli pitkin vuotta 2017 sitä mukaa kun työ eteni ja uusia henkilöitä tavattiin. Jotta eri toimijoiden näkemykset tulisivat huomioiduiksi ohjelman laadinnassa, laadittiin osallistamis- ja yhteistyösuunnitelma, jossa oli koottuna eri sidosryhmiä ja aikataulu kevään ja syksyn 2017 työlle. Osallistamissuunnitelma ja sidosryhmäanalyysi esitellään luvussa 6.2. Kuopion resurssiviisausohjelman laatimisprosessi on kuvattu aikajanalla (liitteet 1 ja 2).

Resurssiviisaan alueen toimintamallin oppaasta poiketen ja toisin kuin ensimmäisissä FISU-verkoston pilottikaupungeissa, ei Kuopiossa valittu vain yhtä valmisteluryhmää miettimään kokonaisuutta. Kuopiossa lähes kaikilla teemakaistoilla oli oma eri

asiantuntijoista koostuva pienryhmänsä, joissa teemakaistan sisältöä rakennettiin. Teemakohtaisesta pienryhmätyöskentelystä on kerrottu tarkemmin seuraavassa luvussa.

### 5.3.1 Teemakohtainen pienryhmätyöskentely ja sidosryhmätapaamiset

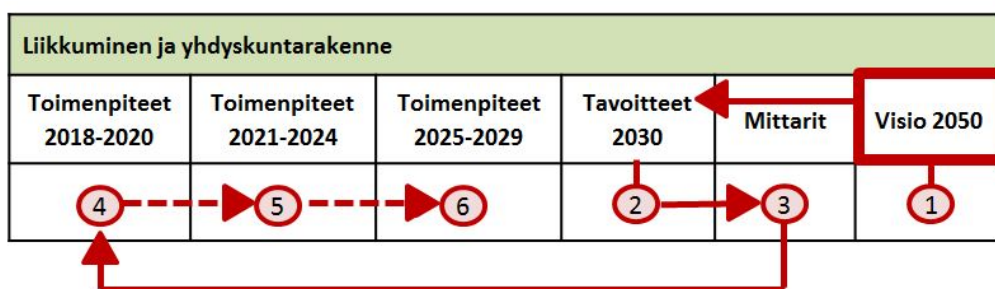
Teemakaistojen sisältöjen työstämiseksi muodostettiin asiantuntijoista koostuvia pienryhmiä, joissa vastuullisena vetäjinä toimivat alueellisen ympäristönsuojelupalveluiden asiantuntijat, jotka auttoivat kokoamaan työryhmiä, tapasivat sidosryhmiä ja koostivat teemojen sisältöjä yhdessä ohjelman koordinoijan kanssa. Osa pienryhmistä kokoontui useita kertoja ja osassa teemoista työtä tehtiin enemmän sidosryhmätapaamisten avulla. Ideoita kerättiin kevään ja syksyn 2017 aikana teemakohtaisten työryhmien tapaamisissa ja erillisissä tapaamisissa alueella toimivien yritysten, järjestöjen ja oppilaitosten ja tutkimuslaitosten kanssa. Teemasta riippuen ryhmien koko ja sidosryhmien määrä vaihteli. Jokainen ryhmässä työskennellyt toi oman eri näkökulmansa työskentelyyn.

Energiantuotanto- ja kulutus –teemakaistan sisältöä oli tekemässä alueella toimivien energiayhtiöiden edustajia, kaupungin toimitiloista vastaavan organisaation edustajia, tutkimus- ja oppilaitosten edustajia ja kaupungin vuokra- ja opiskelija-asuntoyhtiöiden edustajia. Liikkuminen ja yhdyskuntarakenne –teemakaistan työryhmässä oli kaupungin kaupunkisuunnittelun ja kunnallisteknisen suunnittelun sekä ympäristönsuojelun edustajia ja ELY-keskuksen edustaja. Kulutus ja materiaalikierron –teemakaistan tekoon osallistuivat kunnallisen jätehuolto-yhtiön edustajat, alueellisen jätehuollon viranomaispalvelun edustajat, kaupungin talous- ja omistajaohjauksen edustaja ja ympäristötarkastajat. Ruoan tuotanto ja kulutus –teemakaistaa pohdittiin sidosryhmätapaamisissa, joihin osallistui edustajia ammattikorkeakoulusta, yliopistosta ja ProAgriasta. Lisäksi teeman sisältöä oli miettimässä kaupungin ruokapalveluista vastaavan organisaation edustaja. Veden käyttö ja luonnonvedet –teemakaistan sisällön rakentamiseen osallistui tiivis ryhmä, jossa oli mukana vesilaitoksen ja kaupungin edustajia sekä ammattikorkeakoulun, yliopiston ja ELY-keskuksen asiantuntijoita. Hyvinvointia luonnosta –teemakaista kokosi yhteen ympäristökasvatuksen, ympäristönsuojelun, luontopalveluja tuottavien ja omatoimisen hyvinvoinnin edistämisen asiantuntijoita.

Resurssiviisausohjelman sisältöä ryhdyttiin ideoimaan työryhmissä soveltaen Sitran ja Broadscope Oy:n (2015) tekemää opasta. Oppaan mukaan tiekarttatyöskentely aloitetaan määrittämällä tavoitetilä vuodelle 2050, jonka jälkeen mietitään indikaattoritavoitetilöiden edistymisen seuranta varten. Sen jälkeen työ jatkuu toimenpidekokonaisuuksien määrittämisellä eri vuosijaksoille. (Broadscope Oy & Sitra 2015, 16-18.) Kunkin teemakaistan vision lisäksi päätimme asettaa välitavoitevuodeksi vuoden 2030, johon saakka määritettäisiin toimenpidekokonaisuudet tavoitteiden saavuttamiseksi. Myös

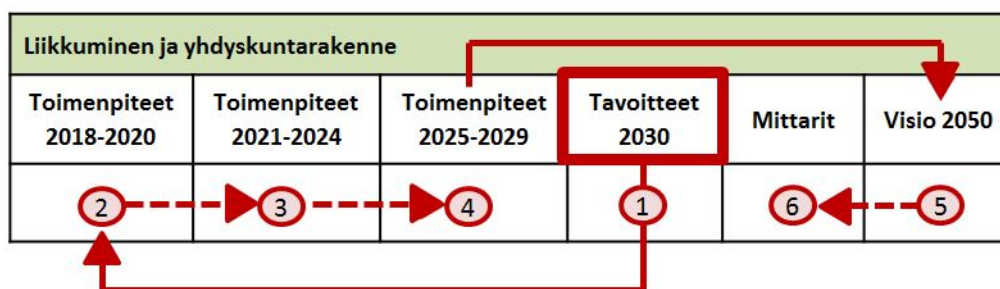
indikaattorit päätettiin määrittää mittaamaan tavoitetilan 2030 edistymistä. Työkaluna käytettiin taulukkoa, johon sisältöä ryhdyttiin kokoamaan. Taulukossa 1 on kuvattu taulukon runko ja suunniteltu työn järjestys aloittaen vision määrittämisestä (vaihe 1) vuodelle 2050 jatkaen välitavoitteiden (2) ja mittareiden (3) määrittämiseen ja lopuksi toimenpiteiden määrittämiseen (4-6).

TAULUKKO 1. Esimerkki resurssiviisausohjelman teemakaistan sisällön pohdinnassa käytetystä taulukosta ja suunnitelluista työvaiheista. Työvaiheet on numeroitu aloituksesta (1) lopetukseen (6).



Ensimmäisissä teemakohtaisissa pienryhmien työpajoissa maaliskuussa 2017 tapaamisten alussa kerrottiin työn tarkoitus ja tulevaisuuden megatrendeistä. Osallistujia kannustettiin olemaan ideoinnin suhteen avoimia ja rohkeita sekä unohtamaan mahdolliset nykypäivän rajoitukset. Ohjelman sisällön pohtiminen aloitettiin suunnitellun järjestyksen mukaisesti (taulukko 1). Melko pian monessa ryhmässä kuitenkin koettiin vaikeaksi visioida kaukana olevaa vuoden 2050 tavoitetilaa. Osallistujille oli helpompaa hahmottaa vuoden 2030 tavoitteita ja määrittää askelmerkkejä eli toimenpiteitä sitä kohti. Toimenpiteiden määrittäminen oli sitä helpompaa, mitä lähempänä niiden toteutus oli nykyisyyttä. Myös mittareiden miettiminen oli haastavaa. Samat haasteet ja käsittelyjärjestys toistuivat kaikissa pienryhmissä ja teemakaistojen sisältöä pohtivien henkilöiden keskuudessa. Suunniteltu työn järjestys ei toteutunut vaan kaikissa teemakohtaisissa pienryhmissä järjestys muodostui taulukon 2 mukaiseksi.

TAULUKKO 2. Esimerkki resurssiviisausohjelman teemakaistan sisällön pohdinnassa käytetystä taulukosta ja työvaiheiden järjestys, miten ohjelman sisältö muodostui. Työvaiheet on numeroitu aloituksesta (1) lopetukseen (6).



### 5.3.2 Benchmarking – Mallia muista FISU-kunnista

Kesän ja alkusyksyn 2017 aikana toteutettiin vertailututkimus haastattelemalla muiden FISU-kuntien FISU-työstä vastaavia henkilöitä. Haastatteluissa kartoitettiin toimintamalleja ja kokemuksia osallistamisesta ja osallistamisen vaikutuksista sitoutumiseen resurssiviisauden tavoitteisiin ja toteuttamiseen. Haastattelujen tuloksista kerrotaan tarkemmin luvussa 6 ja 7.

### 5.3.3 Kyselyt luottamushenkilöille ja kuntalaisille

Syksyn 2017 aikana toteutettiin kaksi nettikyselyä, joista toinen oli suunnattu Kuopion kaupungin luottamushenkilöille (liite 5) ja toinen oli kaikille kuntalaisille avoin (liite 4). Luottamushenkilökysely sisälsi kysymyksiä kaikista kuudesta resurssiviisausohjelman teemasta. Kyselyä markkinoitiin luottamushenkilöille sähköpostitse ja muutamissa luottamustoimielinten kokouksissa. Kysymysten sisällöissä painottui kaupunkikehityksen suunta ja resurssit. Kyselyn toteutuksesta ja tuloksista on kerrottu tarkemmin luvussa 6.4.

Kuntalaisilta kerättiin ideoita ohjelmaan kolmella eri tavalla kesän ja syksyn 2017 aikana. Nettikysely toteutettiin alkusyksystä. Sen lisäksi sivustolla [www.otakantaa.fi](http://www.otakantaa.fi) oli mahdollisuus keskustella aiheesta erillisellä keskustelupalstalla. Kyselyä ja keskustelupalstaa markkinoitiin kaupungin nettisivuilla, kaupungin sosiaalisen median kanavissa ja kuopiolaisille yhdistyksille suunnatussa uutiskirjeessä. Keskustelupalstaa ja kyselyä markkinoitiin myös erikseen kohdennetusti yläkouluille ja nuorisovaltuustolle. Nettikyselyn lisäksi kuntalaisten ideoita kerättiin yhden sivun kyselylomakkeella kolmessa eri luontoretkitapahtumassa. Nettikyselyyn vastasi 127 kuntalaista. Luontoretkillä toteutetun paperilomakekyselyn palautti 111 vastaajaa. Netti- ja paperilomakkeisiin vastasi yhteensä 238 kuntalaista. Kyselyn tarkemmista tuloksista on kerrottu luvussa 6.4.

### 5.3.4 Resurssiviisas tulevaisuus –työpaja

Syyskuussa 2017 järjestettiin kaikille avoin Resurssiviisas tulevaisuus –työpajatilaisuus, jonne kutsuttiin laajasti kaupunkiorganisaation sisäisten asiantuntijoiden lisäksi ulkopuolisia sidosryhmiä, kuten järjestöjen ja yritysten edustajia. Sähköpostitse lähetettyjen henkilökohtaisten kutsujen lisäksi kutsu lähetettiin yli 300 kuopiolaiselle järjestölle menevän uutiskirjeen mukana, kaupungin ekotukihenkilöille, Savilahti-projektin henkilöstölle, luottamushenkilöille, pitäjäraatien puheenjohtajille, asukasyhdistyksille, oppilaitosten edustajille ja opiskelijajärjestöille. Lisäksi työpajasta tiedotettiin kaupungin nettisivuilla ja henkilöstön intranet-sivuilla.

## Resurssiviisas tulevaisuus – Kuopio 2030 ja 2050

Millainen on resurssiviisas tulevaisuus Kuopiossa? Miten Kuopiosta tehdään hyvinvoiva, hiilineutraali, jätteen- ja kestävä kulutuksen kaupunki vuoteen 2050 mennessä?

Kuopion kaupunki laatii parhaillaan yhdessä eri toimijoiden kanssa yhteistä tavoite- ja toimenpideohjelmaa. Kaupunki kutsuu nyt yritykset ja yhteisöt, yhdistykset ja kuntalaiset asettamaan yhteisiä tavoitteita ja toimenpiteitä resurssiviisausohjelmaan.

Tervetuloa ideoimaan ja visioimaan resurssiviisasta Kuopiota!

**Ilmoitautumiset 6.9. mennessä:**  
<https://my.surveypal.com/Resurssiviisas-tulevaisuus-13.9.2017>

Työpaja on maksuton.

Keskiviikko 13.9. klo 12.00–16.00  
Opistosali, Kuopion kansalaisopisto, Puistokatu 20

klo 12.00	Tilaisuuden avaus, vs. kaupunginjohtaja <i>Jarmo Pirhonen</i>
klo 12.10	Tulevaisuuden kaupungit ja resurssiviisauus
klo 12.20	Johdatus työpajoihin
klo 12.30	Työpajatyöskentelyä (1,5 h)
klo 14.00	Kahvit ja jaloittelutauko
klo 14.30	Työpajatyöskentely jatkuu (1 h)
klo 15.30	Yhteenvedo ja keskustelu
klo 16.00	Tilaisuus päättyy



Kuopio on Finnish Sustainable Communities (FISU) -verkoston jäsen ja tekee resurssiviisauustyötä yhdessä seitsemän muun edelläkävijäkunnan kanssa. Lisätietoa FISU-verkoston nettisivuilta.

Lisätiedot: Minna Kuukuvainen, projektivastava  
Kiertotalouden ja resurssiviisauuden toteuttaminen Pohjois-Savossa – KierRe-hanke


KUOPIO

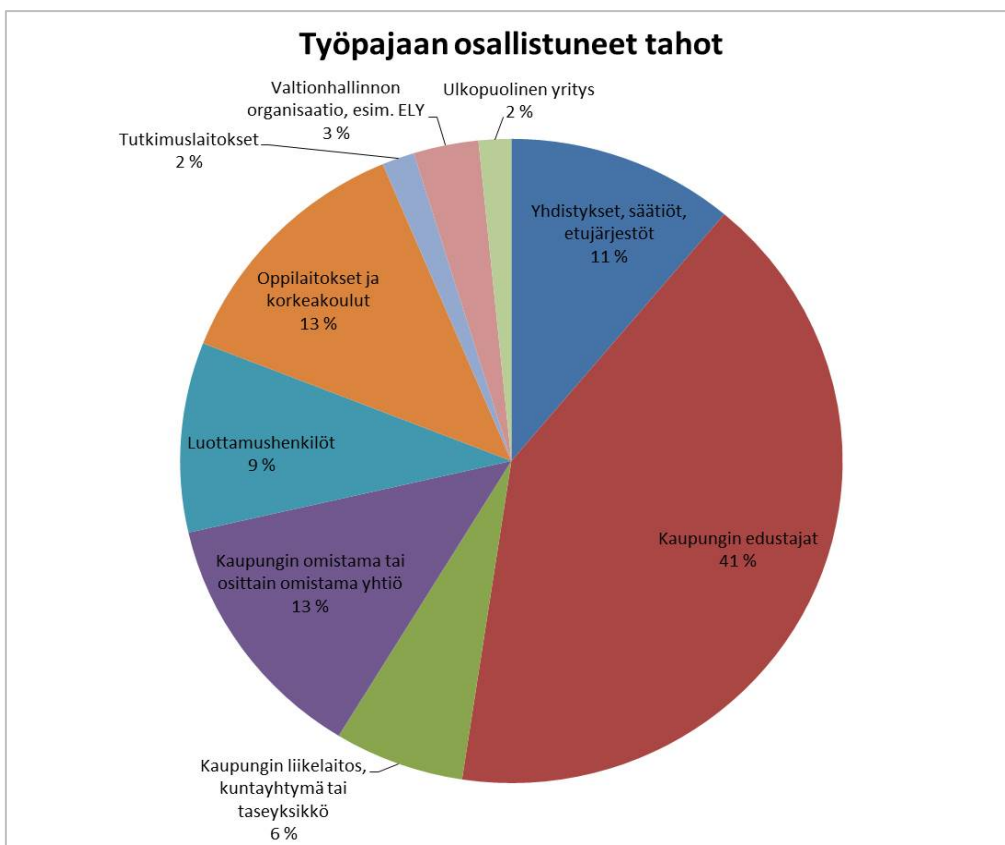




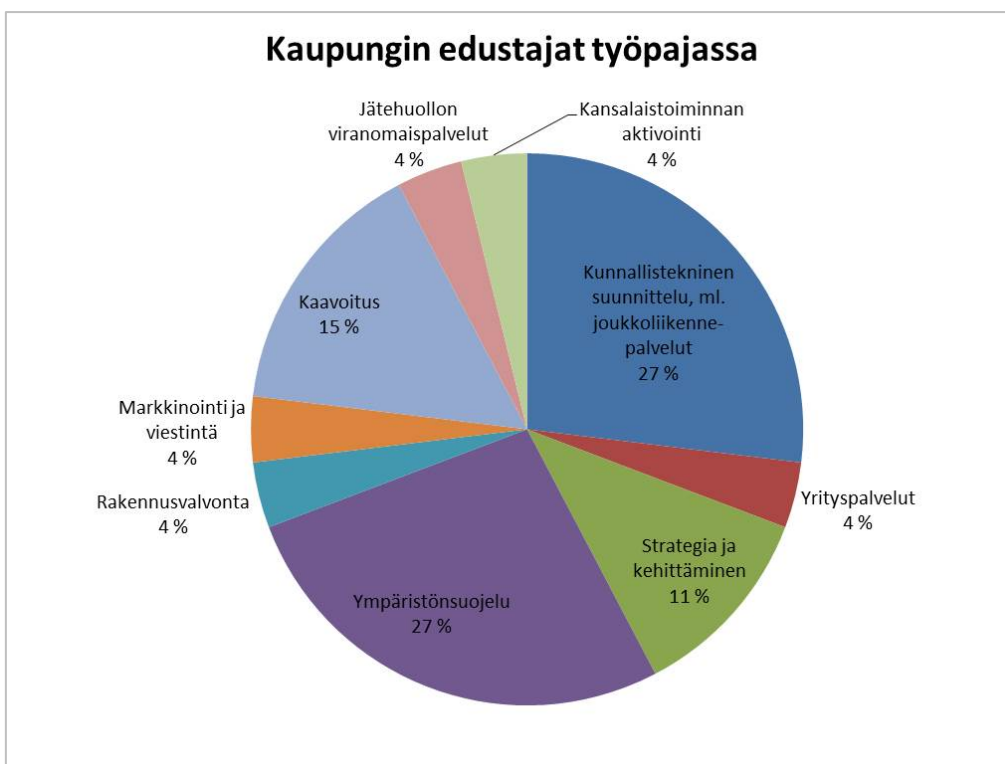


KUVA 7. Kutsu Resurssiviisausohjelmaa valmistelemaan työpajaan.

Työpajatilaisuus alkoi klo 12 ja päättyi klo 16 yhteenvedoon. Yhteensä työpajapäivään osallistui noin 70 henkilöä. Suuri osa osallistujista oli kaupunkiorganisaation asiantuntijoita (41 %), joista suurin osa kaupunkisuunnittelun, kunnallisteknisen suunnittelun ja ympäristönsuojelun asiantuntijoita (kuviot 1 ja 2). Osallistujia oli lisäksi järjestöistä ja säätiöistä sekä kaupungin omistamista tai osittain omistamista yhtiöistä. Myös luottamushenkilöitä osallistui työpajaan. Lisäksi osallistujia oli kaupungin liikelaitoksista, liikelaitoskuntayhtymistä ja taseyksiköistä. Työpajan osallistuneiden edustamat organisaatiot on kuvattu kuviossa 1.



KUVIO 1. Työpajaan osallistuneet organisaatiot tai edustamat tahot.



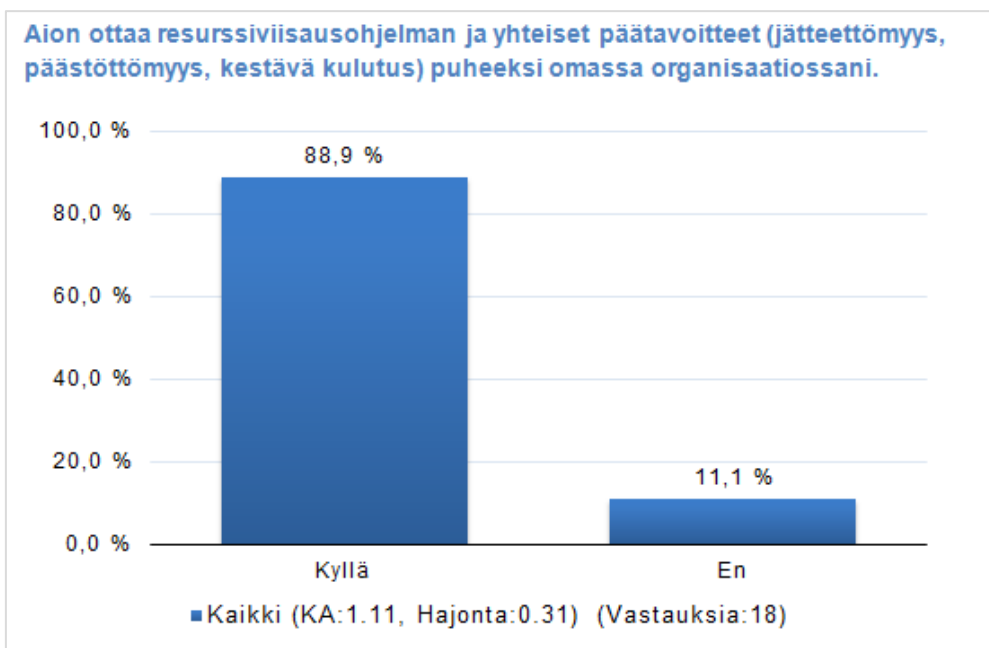
KUVIO 2. Työpajaan osallistuneiden kaupungin yksiköt.



Työpajapäivän avasi kaupunginjohtaja ja sen jälkeen osallistujille esiteltiin resurssiviisaustyön tarkoitusta sekä siihen mennessä koottua ohjelman sisältöä. Työpajan osallistujille oli lähetetty ennen työpajapäivää ennakkomateriaalia, johon oli koottu siihen saakka syntyneet ideat tavoitteista ja toimenpiteistä teemoittain. Osallistuneet jaettiin kuuteen eri teemaryhmään oman toiveensa ja asiantuntemuksensa mukaan. Jokainen oli voinut esittää toiveensa teemaryhmästä ilmoittautumisen yhteydessä. Työpajojen teemaryhmien koot vaihtelivat ja yhdessä ryhmässä oli vaihdelleen kuudesta kahteentoista henkilöä. Teemaryhmien vetäjät olivat henkilöitä, jotka olivat olleet mukana jonkun teemaosion työstössä aikaisemmin tai muuten ko. teeman asiantuntija. Työpajan vetäjille annettiin ohjeistus ja aineisto ennen työpajaa ja työpajan fasilitointia hoitaneen konsulttiyrityksen henkilöt olivat heidän tukena myös päivän aikana. Teemaryhmien tavoitteena oli ensimmäisessä työskentelyosiossa määrittää visio vuodelle 2050 ja tauon jälkeen määrittää välitavoitteet vuodelle 2030, miten visiota kohti päästäisiin. Suurissa ryhmissä oli haasteena saada ryhmä työskentelemään tehokkaasti lyhyessä ajassa. Päivän päätteeksi pienryhmien tuotokset esiteltiin arviointiraadille. Arviointiraadin jäseninä toimivat kaupungin strategijahtaja, elinkeinojohtaja ja kaupunginhallituksen puheenjohtaja. Arviointiraati pisteytti ja antoi suullisen palautteen kaikille ryhmille työstä.

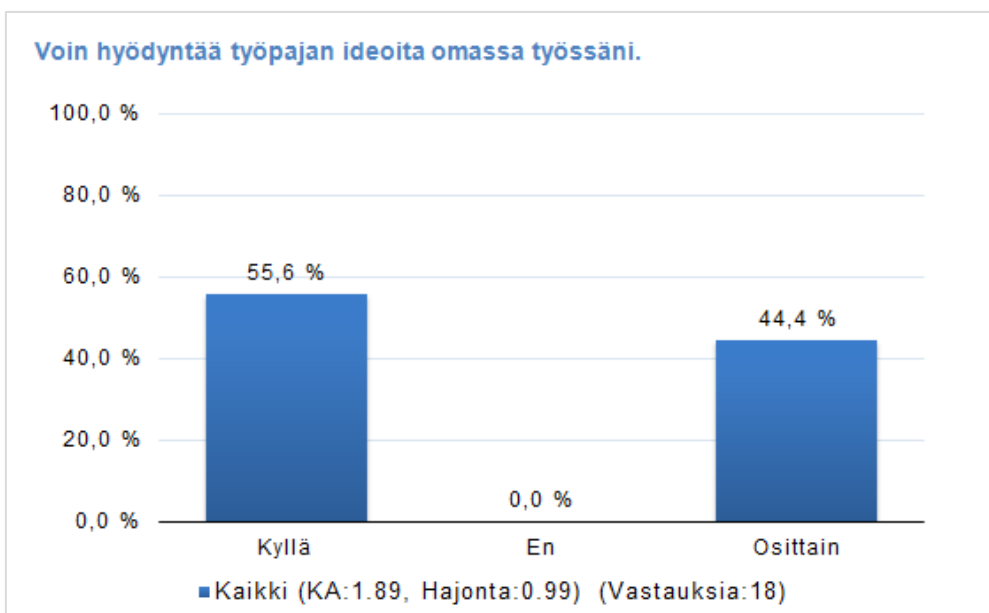
Työpajapäivän jälkeen osallistujilta kysyttiin palautetta työpajapäivästä (liite 6). Kyselyyn vastasi 18 osallistujaa. Suurin osa vastaajista piti työpajapäivää vuorovaikutteisena (94 %). Lisäksi vastaajista suurin osa (89 %) koki osallistumisen olevan hyödyllistä myös oman työn kannalta.

Osallistujista noin 89 % vastasi ottavansa resurssiviisauden ja sitä koskevat tavoitteet esille omassa organisaatiossaan (kuvio 3).



KUVIO 3. Työpajan osallistujista suurin osa aikoi ottaa resurssiviisauden esille edustamassaan organisaatiossa.

Lisäksi osallistujilta pyydettiin tietoa, voisivatko he hyödyntää päivän aikana syntyneitä ideoita omassa työssään. Vastaajista noin 56 % olivat sitä mieltä, että voivat hyödyntää ja noin 45 % vastasivat voivansa hyödyntää osittain (kuvio 4).



KUVIO 4. Kuopion työpajan osallistujien palautevastauksista kävi ilmi, että päivän aikana ideoita voitaisiin hyödyntää omassa työssä.

Lopuksi osallistujilta pyydettiin kehitysideoita ja avointa palautetta työpajapäivästä. Osa vastaajista toivoi pidempää työskentelyaikaa pienryhmissä ja enemmän keskustelua muiden teemaryhmien kanssa. Yhtenä ehdotuksena oli jakaa työpajatyöskentely kahteen päivään laajojen aiheiden vuoksi. Vastauksissa oli myös ehdotus käsitellä resurssiviisauden teemaa taustaorganisaatioiden näkökulmasta sekä eri asukasryhmien tai nuorten näkökulmasta. Muutama nosti esille myös työpajan vetäjän roolin, jonka toivottiin olevan valmistautuneempi tai hyvä hallitsemaan eri työpajatyöskentelyn menetelmiä. Yksi osallistujista ehdotti visuaalisia työkaluja tekstin tuottamisen lisäksi.

### 5.3.5 Ohjelman viimeistely ja valmistuminen

Resurssiviisas tulevaisuus –työpajassa syntynyt aineisto ja kuntalaisille sekä luottamushenkilöille osoitetuista kyselyistä tulleet ideat ja palautteet hyödynnettiin teemakaistojen sisällön viimeistelyssä. Niiden teemakaistojen osalta, joissa työtä oli tehty pienryhmässä, jatkettiin teemakaistan sisällön määrittämistä ja työ viimeisteltiin syys- ja lokakuun aikana työssä mukana olleiden asiantuntijoiden kanssa. Viimeistellyt teemakaistat lähetettiin vielä kommentoitavaksi pienryhmille ja sidosryhmille, jotka olivat olleet mukana työpajassa tai osallistuneet ohjelman laatimiseen muiden tapaamisten yhteydessä.

Työryhmien, työpajojen ja kyselyjen lisäksi resurssiviisausohjelmaa käytiin esittelemässä kaupungin eri toimielinten, yksiköiden ja yhtiöiden kokouksissa syksyn aikana. Ohjelmaan pyydettiin kommentteja eri yksiköistä ja organisaatioista sidosryhmien yhteyshenkilöiden kautta. Resurssiviisausohjelma käsiteltiin ympäristö- ja rakennuslautakunnassa, kaupunkirakennelautakunnassa, kaupunginhallituksessa ja lopulta kaupunginvaltuusto hyväksyi ohjelman 11.12.2017. Ohjelman sisältö säilyi samanlaisena luottamustoimielinten käsittelyssä lukuun ottamatta muutamaa sanamuodon muutosta.

## 6 OSALLISTAMINEN RESURSSIVIISAUDEN TIEKARTOISSA

### 6.1 Tutkimusaineistot

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä on koottu aineistoja vuoden 2017 aikana toteutetun Kuopion resurssiviisautsuhjelman (Kuopion tiekartan) laatimisprosessin ajalta. Kehittämistyö toteutettiin tapaustutkimuksena, jonka aikana toteutettiin osallistavaa strategista suunnittelua Kuopion kaupungissa yhdessä eri sidosryhmien kanssa.

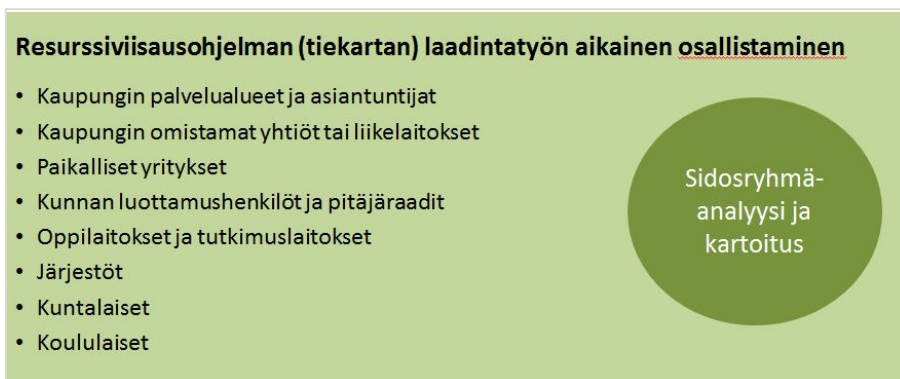
Vertailututkimus (benchmarking) muiden FISU-kuntien osallistamisen toimintamalleista tehtiin teemahaastatteluiden avulla. Strategisen ohjelmityön ja osallistamisen ja vuorovaikutuksellisen suunnittelun analysoinnissa hyödynnettiin haastatteluaineiston lisäksi alaan liittyvää kirjallisuutta ja tutkimuksia. Tutkimuksen aineiston analyysikeinona käytettiin kvalitatiivisia menetelmiä.

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tuotoksia, joita ovat kuvaus Kuopion suunnitellusta osallistamisprosessista (luku 5.3), havainnot pienryhmätyöskentelystä ja palautekyselyn vastaukset syksyn Resurssiviisas tulevaisuus –työpajasta (luku 5.3.4) sekä Kuopiossa toteutettujen kyselyjen tulokset (6.4). Vertailututkimuksen eli muiden FISU-kuntien haastattelujen tulokset esitellään luvussa 6.3. Kaikkien aineistojen tulokset on koottu lukuun 7.

### 6.2 Osallistamissuunnitelma ja sidosryhmäanalyysi

Resurssiviisautsuden toimintamallin mukaan (Broadscope Oy & Sitra 2015, 4) tiekartan laatiminen tehdään yhdessä asukkaiden ja sidosryhmien kanssa. Myös Kuopiossa osallistaminen ja vuorovaikutus asukkaiden ja laajasti eri toimijoiden kanssa nähtiin tärkeänä. Ohjelman tekoon haluttiin sitouttaa mukaan koko kaupunkikonserni, ulkopuolisia yrityksiä, järjestöjä ja oppilaitoksia sekä asukkaita. Tässä luvussa esitellään sidosryhmäanalyysi ja osallistamissuunnitelma (liite 1), joka laadittiin kevään 2017 aikana.

Ensin suunnitelmaan hahmoteltiin sidosryhmät organisaatiolähtöisesti (kuvat 7-10).



KUVA 8. Sidosryhmien ryhmittely.

Kuopion kaupungin palvelualueet ja yksiköt			
<b>Kaupunkiympäristön palvelualue</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strateginen maankäyttö</li> <li>• Asemakaavoitus</li> <li>• Viher- ja virkistysaluesuunnittelu</li> <li>• Savilahti-projekti</li> <li>• Viisaan liikkumisen hanke</li> <li>• Kunnallistekninen suunnittelu</li> <li>• Metsien ja vesialueiden palvelut</li> <li>• Joukkoliikenne ja henkilöstökuljetukset</li> <li>• Alueelliset ympäristönsuojelupalvelut</li> <li>• Alueelliset rakennusvalvontapalvelut</li> <li>• Rakennuttaminen ja kunnossapito</li> <li>• Savo-Pielisen jätelautakunta</li> <li>• Asuntotoimen palvelut</li> <li>• Tonttipalvelut</li> </ul>	<b>Elinvoima- ja konsernipalvelujen palvelualue</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tilakeskus</li> <li>• Yrityspalvelu</li> <li>• Strategia ja kehittäminen</li> <li>• Markkinointi, viestintä ja asiakaspalvelu</li> <li>• Talous ja omistajaohjaus</li> </ul>	<b>Kasvun ja oppimisen palvelualue</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Varhaiskasvatuspalvelut</li> <li>• Perusopetus- ja nuorisopalvelut</li> <li>• Lukiopalvelut ja toisen asteen yhteistyö</li> </ul>	
	<b>Hyvinvoinnin edistämisen palvelualue</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omatoimisen hyvinvoinnin palvelut</li> <li>• Museotoimen yksikkö</li> <li>• Kansalaisopisto</li> <li>• Kansalaistoiminnan yksikkö</li> </ul>	<b>Perusturvan ja terveyden palvelualueet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mm. Kuntoutus- ja mielenterveyspalvelut (Hyvinvointia luonnosta)</li> </ul>	

KUVA 9. Kaupunkiorganisaation yksiköiden ryhmittely organisaation perusteella.

<b>Muut sidosryhmät</b>		
<p><b>Kuopion kaupungin omistamat tai osaomistuksessa olevat yhtiöt, liikelaitokset tai kuntayhtymät</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jätekukko</li> <li>• Kuopion Energia</li> <li>• Kuopion Vesi</li> <li>• Kuopion opiskelija-asunnot Oy</li> <li>• Servica</li> <li>• Kuntatekniikkaliikelaitos Mestar</li> <li>• Pohjois-Savon sairaanhoitopiiri</li> <li>• Matkailukeskus Rauhalhti Oy</li> <li>• Kuopio-Tahko Markkinointi Oy</li> <li>• Kiinteistö-KYS Oy</li> <li>• Kevama Oy</li> <li>• Niiralan Kulma Oy</li> <li>• IS-Hankinta Oy</li> </ul>	<p><b>Koulutus- ja tutkimusorganisaatiot</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Itä-Suomen yliopisto</li> <li>• Savonia-amk</li> <li>• Ilmatieteenlaitos</li> <li>• Sakky</li> <li>• VTT</li> <li>• THL</li> <li>• GTK</li> </ul>	<p><b>Muut yritykset tai julkiset yhteisöt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pohjois-Savon ELY-keskus</li> <li>• Pohjois-Savon liitto</li> <li>• Savon Voima Oyj</li> <li>• Vesi-Eko</li> <li>• Rakennusalan yritykset:</li> <li>• Lujatalo Oy</li> <li>• YIT, NCC ym.</li> <li>• Powerflute Oyj</li> <li>• Matkailualan yritykset</li> <li>• Luontoalan yritykset</li> <li>• Ravitsemusalan yritykset</li> </ul>

KUVA 10. Kaupunkikonsernin ja muiden sidosryhmien ryhmittely organisaation perusteella.

<b>Paikalliset järjestöt ja säätiöt</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pohjois-Savon maa- ja kotitalousnaiset</li> <li>• ProAgria Pohjois-Savo</li> <li>• Kuopion Rouvasväenyhdistys ry</li> <li>• Savon Martat</li> <li>• Kuopion Luonnon Ystävien Yhdistys</li> <li>• Turvalinkki</li> <li>• Työterapinen yhdistys</li> <li>• Asukasyhdistykset</li> <li>• Kuopion kaupunkikeskustan kehittämissyhdystys ry</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tukeva-työvalmennussäätiö</li> <li>• Opiskelijajärjestöt, mm. ISYY, Savotta, Salkku</li> <li>• Pohjois-Savon liikunta</li> <li>• Liikunta- ja harrastejärjestöt</li> <li>• Savo-Karjalan Vesiusuojeluyhdistys ry</li> </ul>

KUVA 11. Paikallisten yleishyödyllisten järjestöjen ja säätiöiden kartoitus.

Sidosryhmien organisaatiolähtöisen kartoituksen jälkeen sidosryhmien määrittelyssä ja ryhmittelyssä sovellettiin Mantereen ym. (2006, 183, 187) esimerkkiä, jolloin eri sidosryhmiä kartoittaessa valitaan näkökulma ja sidosryhmän rooli suhteessa strategiaan tai teemaan. Sidosryhmätarkastelua helpottaa rajatun aiheen valitseminen, joka voi olla esimerkiksi strategian painopiste, jonka kautta sidosryhmiä tarkastellaan. Kun tarkastelunäkökulma on määritetty, jäsennetään nykytilanne ja haluttu tulevaisuuden tilanne eli tavoitteet taulukon avulla. Taulukkoon määritetään toimenpiteet, vastuut ja aikataulu tavoitteiden saavuttamiseksi.

Kuopion resurssiviisaustyössä keskeisiä sidosryhmiä mietittiin teemakaistojen aiheen näkökulmasta. Jokaiselle teemakaistalle pyrittiin löytämään sen alan asiantuntijoita ja keskeisiä organisaatioita, jotka voitaisiin kutsua teemakaistan ja resurssiviisausohjelman laatimistyöhön. Sidosryhmien hahmottamiseksi ja osallistamissuunnitelman pohjaksi hahmoteltiin eri sidosryhmiä teemakohtaisesti (kuva 11).

	Kaupunkikonserni	Oppi- ja tutkimuslaitokset	Muut
<b>Energian- tuotanto ja -kulutus</b>	Kuopion Tilakeskus Niiralan Kulma Oy Kuopas Oy Kuopion Energia Oy Savon Voima Oyj Kuopion Vesi Ympäristönsuojelupalvelut	Savonia-AMK Itä-Suomen yliopisto Savon ammatti- ja aikuisopisto Ilmatieteenlaitos	Pohjois-Savon liitto
<b>Liikku- minen ja yhdys- kunta- rakenne</b>	Strateginen maankäyttö Asemakaavoitus Kunnallistekn. suunnittelu Viher- ja virkistysaluesuunn. Joukkoliikennepalvelut Viisaan liikkumisen hanke Savilahti-projekti Ympäristönsuojelupalvelut		Pohjois-Savon liitto Pohjois-Savon ELY-keskus
<b>Kulutus ja materiaali- kierrot</b>	Rakennuttaminen ja kunnossapito Savo-Pielisen jätelautakunta Rakennusvalvonta Talous- ja omistajaohjaus IS-Hankinta Oy Ympäristönsuojelupalvelut	Savonia-AMK	Jätekukko Oy Tukeva- työvalmennussäätiö Pohjois-Savon liitto Pohjois-Savon ELY-keskus
<b>Ruoan tuotanto ja kulutus</b>	Servica Talous- ja omistajaohjaus IS-Hankinta Oy Ympäristönsuojelupalvelut	Savonia-AMK Itä-Suomen yliopisto Savon ammatti- ja aikuisopisto	ProAgria Pohjois-Savo ja Pohjois-Savon maa- ja kotitalousnaiset Paikalliset suurimmat ravintola-alan yrittäjät Savon Martat
<b>Veden käyttö ja luonnon- vedet</b>	Kuopion Vesi Kunnallistekn. suunnittelu Metsien ja vesialueiden palvelut Ympäristönsuojelupalvelut	Savonia-AMK Itä-Suomen yliopisto	Pohjois-Savon ELY-keskus Savo-Karjalan Vesiensuojeluyhdistys ry Vesi-Eko Oy
<b>Hyvin- vointia luonnosta</b>	Metsien ja vesialueiden palv. Omatoimisen hyvinvoinnin palvelut, Museo toimi Hyvinvointikoordinaattori Perusturva- ja terveydenhuollon palv. Kasvun ja oppimisen palv. Ympäristönsuojelupalvelut	Savonia-AMK Itä-Suomen yliopisto Savon ammatti- ja aikuisopisto	Metsähallitus Ulos liikkumaan –hanke Liikuntajärjestöt Luontomatkailualan yrittäjät Tahkon alueen yrittäjät

KUVA 12. Sidosryhmien tunnistaminen Kuopion resurssiviisausohjelman valmistelutyössä.

Kuten aikaisemmin on kerrottu, teemakaistojen alustava ideointi ja ensimmäiset työpajat aloitettiin jo maaliskuussa 2017. Keväällä laaditussa osallistamissuunnitelmassa huomioitiin jo alkukeväästä mukana olleet sidosryhmät ja lisättiin uusia. Aikataulu määritettiin ensin kevään osalta ja sen jälkeen loppuvuodelle. Poliittisia päättäjiä ei osallistunut pienryhmien työskentelyyn, mutta luottamushenkilöille varattiin kokouskäsittelyjen lisäksi tilaisuus osallistua ohjelman valmisteluun heille osoitetun kyselyn kautta ja syyskuun työpajatilaisuudessa. Luottamustoimielinten kokousaikataulut rytmittivät resurssiviisusohjelman valmistelun aikataulua. Poliittisten päättäjien suunniteltu osallistuminen ja aikataulu on kuvattu taulukossa 3..

TAULUKKO 3. Osallistamissuunnitelmassa määritetty aikataulu resurssiviisusohjelman käsittelylle luottamustoimielimissä ja muut osallistumistavat.

Toimielinkäsittely	käynnistys	valmistelun tilanne	hyväksymisvaihe
Kaupunkiympäristön palvelualueen johtoryhmä	14.2.		
Ympäristö- ja rakennuslautakunta	20.4.		26.10.
Kaupunkirakennelautakunta			1.11. (tiedoksi)
Kaupunginhallitus		28.8.	6.11. tai 13.11.
Kaupunginvaltuusto			20.11.

Muut osallistumistavat	
Kysely luottamushenkilöille	21.8.-15.9. (vkot 34-37)
Resurssiviisas tulevaisuus –työpaja	13.9.

Ohjelman valmistelu eteni suunnitellussa aikataulussa, lukuun ottamatta kaupunginvaltuuston hyväksymispäätöstä, joka tehtiin marraskuun sijaan joulukuun kokouksessa. Resurssiviisusohjelma hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa 11.12.2017.

Myös kuntalaisten osallistumismahdollisuuksia varten suunniteltiin aikataulu kyselyiden osalta (taulukko 4). Suunnitelmassa oli laatia koululaisille erillinen oma kyselynsä. Kyselyiden laatimisen aikana kuitenkin todettiin, että samaa netissä toteutettavaa avointa kuntalaisille suunnattua kyselyä voitaisiin hyödyntää kouluilla ja sen markkinointi päätettiin kohdistaa ensisijaisesti yläkouluille ja lukioille sekä nuorisovaltuustolle. Ajan puutteen vuoksi erillistä sitä nuoremmille suunnattua kyselyä ei pystytty toteuttamaan. Myöskään erillisiä työpaja- tai muita vuorovaikutustilanteita ei pystytty järjestämään. Taulukossa 5 on esitetty toteutunut kysely ja aikataulu. Resurssiviisas tulevaisuus –työpaja oli avoin kaikille, mutta osallistujissa ei ollut yksittäisiä kuntalaisia.



TAULUKKO 4. Kuntalaisten osallistamistavat suunnitelman mukaisesti.

Suunnitelma	kesä	syksy	
Kyselylomake luontoretkipäivillä	27.5.	19.8.	9.9.
Kuntalaiskysely ja keskustelupalsta netissä		21.8.-15.9. (vkot 34-37)	
Kysely koululaisille		21.8.-1.9. (vkot 34-35)	
Resurssiviisas tulevaisuus –työpaja			13.9.

TAULUKKO 5. Toteutunut kuntalaisten osallistamisen aikataulu.

Toteutunut aikataulu	kesä	syksy	
Kyselylomake luontoretkipäivillä	27.5.	19.8.	9.9.
Kuntalaiskysely ja keskustelupalsta netissä		5.9.-20.9. (vkot 36-38)	
Kysely koululaisille (ei erillistä kyselyä)		5.9.-20.9. (vkot 36-38)	
Resurssiviisas tulevaisuus –työpaja			13.9.

Toteutunut aikataulu eri pienryhmien ja sidosryhmien tapaamisista sekä toimielinkäsittelystä että kyselyiden osalta on kuvattu kokonaisuutena aikajanalla liitteessä 2. Sidosryhmät, jotka osallistuivat Kuopion resurssiviisautusohjelman laadintaan työpaja- tai pienryhmätyöskentelyn kautta tai sidosryhmätapaamisissa, on kerrottu taulukossa 6.

TAULUKKO 6. Kuopion resurssiviisausohjelman valmisteluun osallistuneet sidosryhmät (pl. luottamushenkilöt).

Resurssiviisausohjelman teemakaista	Organisaatio
Energiantuotanto ja -kulutus	Kuopion kaupunki / Alueelliset ympäristönsuojelupalvelut Kuopion kaupunki / Asemakaavoitus Kuopion kaupunki / Omatoimisen hyvinvoinnin palvelut Kuopion kaupunki / Metsien ja vesialueiden palvelut Ilmatieteenlaitos Itä-Suomen yliopisto Kuopas Oy Kuopion Energia Oy Kuopion Tilakeskus Niiralan Kulma Oy Savon Voima Oyj Savon ammatti- ja aikuisopisto Savonia-ammattikorkeakoulu
Liikkuminen ja yhdyskuntarakenne	Kuopion kaupunki / Alueelliset ympäristönsuojelupalvelut Kuopion kaupunki / Asemakaavoitus Kuopion kaupunki / Joukkoliikenne ja henkilöstökuljetukset Kuopion kaupunki / Kunnallistekninen suunnittelu Kuopion kaupunki / Savilahti-projekti Kuopion kaupunki / Strateginen maankäytön suunnittelu Kuopion kaupunki / Viher- ja virkistysaluesuunnittelu Kuopion kaupunki / Kuopion seudun viisaan liikkumisen hanke Pohjois-Savon ELY-keskus
Kulutus ja materiaali kierrot	Kuopion kaupunki / Alueelliset ympäristönsuojelupalvelut Alueelliset jätehuollon viranomaispalvelut, Savo-Pielisen jätelautakunta Kuopion kaupunki / Alueelliset rakennusvalvontapalvelut Kuopion kaupunki / Rakennuttaminen ja kunnossapito Kuopion kaupunki / Talous- ja omistajaohjaus IS-Hankinta Oy Jätekuikko Oy Kuopion Rouvasväenyhdistys ry / Kuopion Muotoiluakatemia Savo-Pielisen jätelautakunta
Ruoan tuotanto ja kulutus	Kuopion kaupunki / Alueelliset ympäristönsuojelupalvelut EkoCentria, Savon koulutus kuntayhtymä IS-Hankinta Oy Itä-Suomen huoltopalvelut liikelaitos kuntayhtymä Servica Itä-Suomen yliopisto MTK-Pohjois-Savo Savonia-ammattikorkeakoulu Savon ammatti- ja aikuisopisto ProAgria Pohjois-Savo
Veden käyttö ja luonnonvedet	Kuopion kaupunki / Alueelliset ympäristönsuojelupalvelut Kuopion kaupunki / Metsien ja vesialueiden palvelut Kuopion kaupunki / Kunnallistekninen suunnittelu Itä-Suomen yliopisto Kuopion Vesi Pohjois-Savon ELY-keskus Savonia-ammattikorkeakoulu
Hyvinvointia luonnosta	Kuopion kaupunki / Alueelliset ympäristönsuojelupalvelut Kuopion kaupunki / Markkinointi, viestintä ja asiakaspalvelu Kuopion kaupunki / Metsien ja vesialueiden palvelut Kuopion kaupunki / Museotoimen yksikkö Kuopion kaupunki / Omatoimisen hyvinvoinnin palvelut Kuopion kaupunki / Kansalaisopisto Kuopion kaupunki / Kansalaistoiminnan aktivointiyksikkö Metsähallitus Pohjois-Savon ELY-keskus Ulos oppimaan Kuopiossa -hanke

### 6.3 Vertailututkimus: teemahaastattelujen tulokset

Tässä opinnäytetyössä tehtiin benchmarking –vertailututkimus, jonka avulla haluttiin saada vertailutietoa muiden FISU-kuntien osallistamistavoista tiekartan laatimisen aikana, osallistamisen onnistumisista ja haasteista sekä tutkia osallistamisen ja sitoutumisen näkökulmaa resurssiviisaustyön yhteydessä. Haastattelun tavoitteena oli myös selvittää resurssiviisauden tiekartan ja sitä koskevan resurssiviisauden työn käynnistämisen prosessia. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluilla. Haastattelun ajankohdat sovittiin sähköpostitse ja samalla haastateltaville kerrottiin haastattelun sisältämiä aiheita, mutta tarkkaa haastattelun runkoa tai kysymyksiä ei heille lähetetty etukäteen.

Haastateltujen kuntien joukossa olivat ensimmäisistä FISU-verkoston kunnista Jyväskylä, Forssa ja Turku sekä vuonna 2016 verkostoon hyväksytyt kunnat Ii, Vaasa ja Lahti. Joulukuussa 2017 verkostoon hyväksytyt kolme uutta FISU-kuntaa eivät olleet mukana tässä tutkimuksessa. Haastattelujen teon aikana heinä- ja lokakuussa 2017 FISU-verkoston kuntia oli kahdeksan, mukaan lukien Kuopio.

Haastattelut tehtiin puhelimitse kesän ja syksyn 2017 aikana. Ensimmäiset FISU-verkoston kunnat olivat laatineet resurssiviisauden tiekartan valmiiksi vuonna 2015 ja osassa näistä kunnista valmistauduttiin päivittämään sitä. Vuonna 2016 verkostoon hyväksytyistä kunnista Ii ja Vaasa olivat saaneet resurssiviisauden tiekartan valmiiksi ja Lahdessa oli tiekartan laatimisprosessi haastattelua tehdessä parhaillaan käynnissä. Haastateltavia asiantuntijoita oli yhteensä seitsemän. Haastatellut henkilöt olivat kuntien tai kuntien kehitysyhtiöiden asiantuntijoita, suunnittelijoita ja kehittämis- tai hankepääälliköitä, jotka olivat vastuussa oman kuntansa resurssiviisaustyöstä tai olivat olleet mukana resurssiviisauden tiekartan laatimisprosessissa. Tutkimuksen tekijänä ja haastattelijana olin itse myös asiantuntijan roolissa, sillä vastasin samaan aikaan Kuopion kaupungin resurssiviisauden työn koordinoinnista ja resurssiviisauden tiekartan laatimisesta.

Haastattelut litteroitiin sanatarkasti, mutta tarkkaa keskusteluanalyttista litterointia ei katsottu olevan tarpeellista tehdä, sillä haastatteluissa ei keskitytty diskurssianalyysiin vaan prosessien kulkuun, sisältöön ja ilmiöiden selittämiseen. Haastattelut kestivät vaihdellen vajaasta tunnista puoleentoista tuntiin, jonka vuoksi haastatteluaineista kertyi paljon. Haastatteluissa käsiteltiin resurssiviisauden teemaa ja osallistamisnäkökulmaa laajasti. Haastattelut numeroitiin ja haastateltavien nimet eivät käy ilmi tutkimuksesta. Kuntien toimintamalleja esitellessä kuntien nimet on kerrottu. Haastattelun aineisto jaoteltiin seuraaviin teemoihin:

- Resurssiviisauden toimielinkäsittely ja rooli kunnissa,
- Sidosryhmät ja osallistamisen tavat tiekartan laadintavaiheessa,
- Havainnot työskentelystä ja osallistumisesta sekä sitoutumiseen vaikuttavia seikkoja,
- Haasteet resurssiviisaustyössä,
- Toteuttamiskeinoja: konkretisointi ja jalkauttaminen ja
- Tavoitteiden edistymisen seuranta.

Haastattelujen tulokset on esitetty seuraavissa luvuissa.

### 6.3.1 Resurssiviisauden toimielinkäsittely ja rooli kunnissa

Resurssiviisauden tiekartan käsittely- ja hyväksymisprosessi on ollut kaikissa haastatelluissa kunnissa erilainen. Kaikissa kunnissa tiekartan laatimistyön koordinointi ja vetovastuu oli kuntaorganisaatiolla, paitsi lin kunnassa, jossa työn koordinointi oli kunnan kehitysyrityksen vastuulla. Lissä työ käynnistyi kunnan luottamushenkilöiden aloitteesta, kun kuntaan haluttiin laatia ympäristöohjelma. Myöhemmin ympäristöohjelma tehtiin resurssiviisauden tiekartan mallilla ja ohjelma käsiteltiin laatimisprosessin päätteeksi valtuuston kokouksessa, joten toiminnalle oli poliittinen tahtotila alusta alkaen. Kahdessa kunnassa Jyväskylässä ja Forssassa resurssiviisauden tiekartta käsiteltiin luottamuselimissä siten, että valtuusto hyväksyi isot linjat ja tavoitetasot ja itse resurssiviisauden tiekartta oli mukana suuntaa antavana asiakirjana tai se valmistui sen jälkeen. Vaasassa tiekartta oli jatkumoa lähes samaan aikaan valmistellulle energia- ja ilmasto-ohjelmalle ja tiekarttaa pidettiin työvälineenä em. ohjelmalle. Turussa resurssiviisauden tiekarttaa ei ole hyväksytetty poliittisissa toimielimissä, mutta resurssiviisauden osa-alueille, kuten hiilineutraalisuudelle, oli määritetty valtuuston hyväksymä tavoitetaso.

Suurimmalla osalla resurssiviisaus oli vahvassa roolissa myös kaupungin tai kunnan strategiassa. Strategioissa käytettyjä termejä olivat muun muassa resurssien viisas käyttö, resurssitehokkuus, resurssiviisaus, kestävä kehitys, järkivihreys ja ympäristökaupunki. Suurimmassa osassa kuntia oli tämän tutkimuksen aikana ajankohtaista tehdä kunta- tai kaupunkistrategian päivitystyötä huhtikuussa 2017 käytyjen kuntavaalien johdosta. Erityisesti ne haastatellut henkilöt, joiden edustamassa kunnassa resurssiviisaus oli yksi kuntastrategian kärkiteemoista tai päätavoitteista, pitivät resurssiviisauden sisällyttämistä kuntastrategiaan erittäin merkittävänä. Nähtiin, että resurssiviisaus osana kuntastrategian

päätavoitteita, antoi työn edistämiseksi vahvan strategisen tuen ja selkänojan. Eräs haastateltavista ilmaisi myös huolensa siitä, miten resurssiviisaustyö etenee jatkossa, jos resurssiviisaus ei säily painopisteenä kaupungin tai kunnan strategiassa, sillä silloin siihen ei varattaisi välttämättä resursseja.

### 6.3.2 Tiekarttojen laadintatyö FISU-kunnissa

Tiekartan laadintatyön aikana kunnissa oli kutsuttu mukaan ja osallistettu useita eri sidosryhmiä. Ensimmäiset FISU-verkoston pilottikunnat Jyväskylä, Turku ja Forssa tekivät tiekartan Sitran ja Jyväskylän yhteishankkeessa kehitetyn toimintamallin mukaisesti ja Sitran asiantuntijoiden sekä konsultin avustuksella. Työ tehtiin edellä mainituissa pilottikunnissa siis lähes samalla mallilla. Alussa kunnat kartoittivat olennaiset tahot, joilla arvioitiin olevan merkittävä rooli tai halu olla kehittämässä kuntaa ja aluetta resurssiviisauden edelläkävijäksi. Sen jälkeen kaupungeissa järjestettiin yhteisiä infotilaisuuksia resurssiviisauden työstä. Tämän jälkeen paikallisesti valitut henkilöt kutsuttiin työpajoihin, joita järjestettiin vähintään kaksi. Osallistujamäärä työpajoissa oli noin 30 – 40 henkilöä, joka tarkoitti osassa kaupungeista myös joidenkin tahojen rajaamista pois. Tiekartan eri teemoja työstettiin työpajojen aikana teemakohtaisissa pienryhmissä.

Työpajoihin osallistui henkilöitä muun muassa kaupunkikonsernin yhtiöistä ja liikelaitoksista, kaupunkiorganisaation eri toimialoilta, korkeakouluista, järjestöistä ja maakuntaliitosta. Yhden kunnan työpajoissa oli mukana myös muutamia kunnan luottamushenkilöitä. Työpajojen lisäksi kunnissa järjestettiin vaihdellen tiedotustilaisuuksia, seminaareja ja työryhmätyöskentelyä. Pisin ja perusteellisin prosessi tehtiin Jyväskylässä, jossa resurssiviisauden toimintamalli kehitettiin vuosien 2013-2015 aikana. Jyväskylän resurssiviisauden tiekartta oli ensimmäinen ja toimi mallina muille kunnille. Toimintamallin kehitystyöstä on kerrottu luvussa 5.2.

Vuonna 2016 FISU-verkoston hyväksytyjen kuntien (Ii, Lahti ja Vaasa) tapa tehdä tiekarttaa vaihteli hieman vuonna 2015 luodusta toimintamallista. Näissä kunnissa resurssiviisauden tiekartta haluttiin yhdistää osaksi omaa ympäristöohjelmaa tai energia- ja ilmasto-ohjelmaa, joiden teko oli samaan aikaan ajankohtaista. Näissä kunnissa ei ollut käytettävissä samanlaista Sitran ja FISU-verkoston palvelukeskuksen sekä konsulttiyrityksen koordinoimaa tukea tiekartan laadintaan vaan kunnat hoitivat valmistelun itse hyödyntäen tukena eri asiantuntijoita ja sidosryhmiä.

lissä ympäristöohjelman valmistelu aloitettiin vuonna 2015 työryhmässä, jossa oli mukana 10 luottamushenkilöä, kunnanjohtaja ja kehitysyhtiön edustaja. Työn alussa huomattiin,

että ympäristöohjelmaan nousevat teemat olisivat samat kuin resurssiviisauden tiekartassa, joten ympäristöohjelma päätettiin tehdä tiekartan mallia hyödyntäen. Työryhmä, joka koostui lähes kokonaan luottamushenkilöistä, kokoontui joka toinen viikko ja kuuli tapaamisissaan eri alojen asiantuntijoita. Asiantuntijoita kutsuttiin laajasti eri sidosryhmistä: kunnasta, yrityksistä, järjestöistä ja maakunnasta. Lisäksi tehtiin benchmarkkausta eri kuntiin, joissa tiedettiin olevan hyviä toimintamalleja ja onnistumisia. Ohjelma rakentui työryhmätyöskentelyn ja asiantuntijavierailuiden tuloksena ja hyväksyttiin lopulta kunnanvaltuustossa 2016.

Vaasassa resurssiviisauden tiekartta tehtiin jatkumona vuonna 2016 valmistuneelle energia- ja ilmasto-ohjelmalle, joka oli ollut vuorovaikutteinen ja laaja valmisteluprosessi. Resurssiviisauden tiekartta nähtiin energia- ja ilmasto-ohjelman toteutuksen seurannan välineenä ja ”kehittämisen ja muutoksen johtamisen työkaluna”. Energia- ja ilmasto-ohjelman laatiminen tehtiin useissa työpajoissa, joissa oli mukana eri asiantuntijoita kaupunkiorganisaatiosta, kehitysyhtiöistä, tutkimus- ja oppilaitoksista, alueen yrityksistä ja luottamushenkilöitä. Ohjelman valmistelun aikana aiheesta käytiin kertomassa kaupungin lauta- ja johtokunnissa, järjestöissä ja siitä tiedotettiin aktiivisesti paikallismediassa. Peruskouluille järjestettiin energiansäästö-teemalla ideakilpailu ja kuntalaisilla oli mahdollisuus osallistua keskusteluun otakantaa.fi –sivuston kautta, josta ohjelmaa varten saatiin paljon ideoita ja aineistoa.

Lahdessa työtä valmisteltiin tekemällä asiantuntijahaastatteluita, minkä jälkeen järjestettiin työpaja-seminaari, jossa oli mukana noin kaupunkikonsernin 40 asiantuntijaa ja muutamia luottamushenkilöitä. Näistä koostettu aineisto toimi ympäristöohjelman pohja-aineistona. Tämän tutkimuksen teon aikana ohjelman laatimisprosessi oli vielä kesken.

### 6.3.3 Sidosryhmäyhteistyö ja osallistamisen tavat tiekartan laadintatyössä

Itse resurssiviisauden tiekartan laadintavaiheessa ei haastateltavissa kunnissa osallistettu erikseen kuntalaisia. Osassa kunnista koettiin, että luottamushenkilöt tai järjestöt edustivat kuntalaisia tiekartan laadintatyössä. Parissa kunnassa kuntalaisia oli osallistettu juuri valmistuneen toisen samaa aihetta sivuavan ohjelman tai strategian yhteydessä, jolloin niistä kyselyistä saatuja aineistoa voitiin hyödyntää resurssiviisauden tiekartan laadintatyössä.

Monet haastateltavista pitivät resurssiviisauden tiekartan sisältämiä teemoja ja käsitteitä liian haastavana ja laajana kokonaisuutena, jota olisi vaikea viedä kuntalaisille tarkoitettuihin tilaisuuksiin.

*Koko tiekartan agendalla on aika vaikea lähestyä kuntalaisia ja järjestää yhteistä kehittelyä. H4*

*Sehän siinä on se haastava juttu, kun se FISU on niin laaja ja pitkän aikavälin juttu, tavallaan sellaisenaan sitä ei voi kenellekään pläjäyttää. Pitää palastella ja aina mieltää kohderyhmän mukaan, mitä ja miten siitä niin kuin kerrotaan. H2*

Kuitenkin kuntalaisten mukaan saaminen ja kuluttajakäyttäytymisen muutos nähtiin tärkeinä.

*Jokaisen henkilön yksittäiset ratkaisut vaikuttaa sitten skaalautuessaan. H3*

*Se arkiliikkuminen kun se on kuitenkin jokaisen ja jokapäiväistä, joka aamu on ne päätökset siellä kahvipöydässä, millä kukin lähtee mihinkin. H2*

Resurssiviisauden laajuus viiden erilaisen teeman osalta koettiin haastavaksi myös muiden sidosryhmien kannalta. Monella kunnalla ei ollut myöskään riittäviä ajallisia tai henkilöresursseja osallistaa kuntalaisia riittävästi.

*Se mihin meillä ei ole ollut resursseja vielä voimakkaasti, on se asukasrajapintaan tuleva työskentely. Me ollaan oltu enemmän oltu haastamassa muita organisaatioita tekemään kuin suoria asukastahoja siinä kestävän kulutuksen puitteissa. H5*

Asukkaiden, kuten nuorison kanssa tehtävä resurssiviisaustyön nähtiin sisältävän paljon mahdollisuuksia, mutta siihen ei ollut kunnassa koordinoivaa tahoa tai riittäviä henkilöresursseja.

*Sitä pitäisi ja haluaisin tehdä huomattavasti enemmän jos olisi aikaa. Et se on ihan resurssikysymys. Ja sitä paitsi se olisi vielä hyödyllistä koska mehän ollaan kuntalaisia palvelemassa ja itse asiassa vielä niinkin että sieltä tulee tosi fiksuja mielipiteitä se ei suinkaan ole kaikki tietämys virkamiehen korvien välissä. H1*

Kuntalaisten kanssa tehtävä yhteiskehittely ja ideointi nähtiin parhaaksi toteuttaa konkreettisten kehityshankkeiden yhteydessä, kuten eri asuinalueiden tai liikenteen kehittämishankkeet. Niissä kunnissa, joissa oli toteutettu ja aikeissa toteuttaa kyselyjä, haluttiin nekin tehdä teemoittain. Eräs haastateltavista toi myös esille kyselyiden yksisuuntaisuuden.

*Sehän ei oo mitään osallistamista, että kysytään pelkästään, vaan pitäisi olla aitoa vuoropuhelua kuntalaisten kanssa, niitä resursseja pitäisi olla huomattavasti enemmän. H1*

Resurssipulaa harmiteltiin myös kaupunkikonsernin ulkopuolisten yritysten laajemmassa osallistamisessa. Kunnissa keskityttiinkin saamaan mukaan keskeiset toimijat kuntaorganisaation sisältä.

*Mikä tahansa FISU:n kaistoista menee niin laajasti koko kaupunkiin ja kaikkiin toimijoihin, - - mitkä olisi keskeisiä sidosryhmiä, niitä on vaikea etukäteen sanoa, koska tavallaan kun lähetään toteuttamista tekemään se tulee vähän niin kuin vaiheittain, niitäkään ei voi lähestyä kaikkia yhtä aikaa samalla painolla, koska resurssit on mitä on, pitää ottaa niin kuin sidosryhmä kerrallaan. H2*

Eräässä kunnassa kutsuttiin mukaan alueella toimivia ympäristöalan yrityksiä, mutta yritysten osallistuminen ei ollut niin aktiivista kuin kunta oli toivonut. Yritysten koettiin varjelevan liikesalaisuuksiaan ja keskittyvän lyhyemmän aikavälin tavoitteisiin ja toimenpiteisiin, ei kymmenien vuosien päähän tähtäävään toimintaan. Kuitenkin joidenkin yritysten katsottiin pikkuhiljaa aktivoituneen, ehkä resurssiviisauden tuomien imagohyötyjen vuoksi.

Luottamushenkilöiden mukana olo tiekartan valmistelussa vaihteli. Muutamassa kunnassa luottamushenkilöitä ei kutsuttu valmisteluprosessiin lainkaan. Parissa kunnassa luottamushenkilöt kutsuttiin, mutta heitä osallistui melko vähän. Syynä tähän arveltiin olevan virka-aikana järjestettävät työpajat, jolloin kaikki luottamushenkilöt eivät pystyneet osallistumaan oman työnsä vuoksi. Päättäjien osallistuminen koettiin kuitenkin tärkeänä päätöksiin sitoutumisen kannalta.

*Kyllä se päättäjäpuoli on siinä mielessä aika tärkeä jos miettii resursseja - - kaupungin koordinaatiovastuu on aika iso aika monessa asiassa. H2*

lissä suurin osa valmisteluryhmän jäsenistä oli luottamushenkilöitä, jonka nähtiin sitouttaneen kunnan tavoitteisiin. Niissä kunnissa, missä luottamushenkilöt eivät osallistuneet valmisteluprosessiin, käytiin kertomassa työstä ja siihen liittyvistä aiheista luottamushenkilöille kokouksissa, jolloin tietoisuus resurssiviisauden tiekartasta ja sen sisältämistä tavoitteista lisääntyi. Kunnilla, joilla resurssiviisaus oli kärkenä strategiassa, ajateltiin, että resurssiviisaudelle on jo strategiassa annettu mandaatti ja suuntaviivat toimia. Osa pelkäsi luottamushenkilöiden mukanaan tuomaa politikointia, mutta samalla todettiin, että heidän osallistumisen puuttuminen voisi vähentää tavoitteisiin sitoutumista.

*Se on vaikea sanoa miten se onnistuisi niin että saisi siihen sitoutumaan ja toisaalta sitten että se politikointi jäisi pois. Se on vähän semmoinen vaikea dilemma. H6*

Monessa kunnassa alueella toimivat oppilaitokset ja erityisesti korkeakoulut saatiin mukaan resurssiviisauden tiekartan tekemiseen. Neljä haastateltavaa mainitsi



korkeakoulun ja oppilaitokset tärkeinä sidosryhminä. Yksi haastateltavista nosti paikkakunnalla olevan korkeakoulun kaikista keskeisimmäksi sidosryhmäksi.

Eräs haastateltavista totesi korkeakoulujen edustajien tuoneen tiekarttatyöhön hyvää asiantuntemusta ja tiekarttatyön myötä kunnan ja korkeakoulujen välillä oli käynnistynyt uusia yhteistyöhankkeita. Muutama nosti esille myös yhteistyön tärkeyden erityisesti alueen ammattikorkeakoulun kanssa, jotka olivat lähteneet panostamaan resurssiviisauteen ja kiertotalouteen omassa toiminnassaan ja koulutuksessaan.

*Ne (toimenpiteet) on aika hyvin toteutuneita erityisesti ammattikorkeakoulun opinnoissa ja koulutuksessa näkyy kiertotalous aika vahvasti ja se on täällä yhtenä kanssa asiana täällä tiekartassa. H4*

*Kaupungin ja ammattikorkeakoulun kumppanuus ja yhdessä tekeminen, se on syventynyt tosi paljon. H6*

Myös ammattikorkeakoulujen hankkeet yhdessä kaupungin ja yritysten kanssa nähtiin merkittävänä resurssiviisauden toteutumisen kannalta. Oppilaitosten edustajia toimi myös muutamissa kunnissa resurssiviisauden ohjelmityön seurannan ja toteuttamisen yhteistyö- tai ohjausryhmissä.

Muina tärkeinä sidosryhminä mainittiin yleisesti energian kuluttajat, kuten taloyhtiöt, kiinteistöjen omistajat ja edustajat sekä energiantuotantoa edustavat tahot. Lisäksi liikenne oli omana teemanaan vaikuttavuudeltaan merkittävä. Myös jätehuoltoyhtiön roolia pidettiin tärkeänä. Kuntaorganisaatio nähtiin kannustajana ja esimerkin näyttäjänä. Vaikuttavuus resurssiviisaustyölle syntyisi siitä, kun mahdollisimman moni iso toimija saatiin mukaan sitoutumaan resurssiviisauden tavoitteisiin.

*Tässähän oli se poikkeavaa nimenomaan, että me ei tehty vain täällä kaupunkiorganisaation tai konsernin sisällä vaan osallistettiin mahdollisimman paljon alueellisia toimijoita, sehän tässä onkin kai se ainutlaatuisuus, että nimenomaan tässä tehdään koko yhteiskuntaa kattavaa muutosprosessia, eikä suinkaan keskityä elinkeinoasioihin tai pelkästään johonkin julkisen sektorin toimintaan vaan yritetään saada kaikki mukaan. H3*

#### 6.3.4 Haasteet resurssiviisaustyössä

Kuten aikaisemmin todettiin, laajemman osallistamisen vaatimien ajallisten ja henkilöresurssien puutteen lisäksi resurssiviisauden tiekartan sisällön laajuus ja teemojen erilaisuus toivat haasteita.

*Vaikka olisi kuinka hyvin valittu se 30 henkilöä sitä tiekarttaa laatimaan, niin ajattele kuinka laaja, viisi kaistaa, ja aikalailla niin kuin spesiaaliosaamista ja ymmärrystä vaativia kaistoja, niin vaikea on mun mielestä sellainen niin kuin niin osaava ja niin vaikuttavaan pystyvä asiantuntijasakki valita, että sais sen kartan tosi laadukkaasti tehtyä ja sitten vielä seurattua. H6*

Esimerkiksi päättäjille vietävät eritasoiset tavoitteet ja käsitteet, kuten hiilineutraalisuus, vastuullisuus, kestävä kehitys, kiertotalous, kestävä kulutus ja yhteiskuntavastuu saattoivat olla haastavia käsitteitä ymmärtää.

*Ja sitten ehkä yksi haaste on sekin, toisaalta vahvuus toisaalta haaste, että meillä on useita käsitteitä ja tavoitteita joita me ajetaan läpi ja viedään jotka liittyy toisiinsa. H4*

Eräs haastateltavista totesi, että käsitteiden paljous aiheutti sen, että kaikkia resurssiviisauden teemoja ei välttämättä täysin ymmärretty. Resurssiviisaus on käsitteenä melko uusi, jota voi olla vaikea mitata. Sen sijaan hiilineutraalisuus on kansainvälinen ja mitattava ja siten helpompi ymmärtää. Resurssiviisauden teemojen laajuuden todettiin vaativan edistyäkseen myös eritasoisia päätöksiä, kuten valtuustotason ylätason linjauksia hiilineutraalisuutta edistävästä tavoitteista ja investoinneista, mutta myös päätöksiä alemmilla tasoilla, esimerkiksi aurinkoenergian hyödyntämiseen kannustaminen ja mahdollistaminen kuntien rakennusvalvonnan päätöksenteossa.

*Koko teema on niin laaja, ja se vaatii eritasoisia tavoitteita. - - Sitten kun halutaan tätä hiilineutraaliutta edistää ja tehdä energiakäännettä niin tullaan myös sille tasolle, että kuinka paljon ihmiset kuluttaa energiaa asumisessa tai muussa toiminnassa. H4*

Työpajoihin ja tapaamisiin osallistuneiden koettiin olleen innoissaan ideoimassa ja mukana aktiivisesti esimerkiksi työpajatyössä. Lähes kaikki haastateltavista koki, että ihmisiä ja eri tahoja oli helppo saada mukaan ideointi- ja suunnittelutyöhön. Haasteeksi nousi tiekartan tavoitteiden toteuttaminen ja muutosten käytäntöön vieminen, joka vaati aikaa.

*Jos ajattelee että ohjelma ja tiekartta saadaan tehtyä, se ei oo niin kuin ongelma, mutta sitten se, että saadaan käytännössä niitä muutoksia aikaiseksi eli se niin kuin vastuuttaminen, implementointi, se on se isoin juttu. H1*

Eräs haastateltava kertoi, kuinka työpajoissa olleet henkilöt saattoivat toimia ohjelman valmistumisen jälkeen täysin päinvastoin kuin työpajassa oli tavoitteeksi asetettu. Syyksi epäiltiin, että asioita ei ymmärretty tai halua viedä asioita toteutukseen ei löytynyt.

Tavoitteisiin sitoutuminen ei vielä tarkoittanut, että ne olisivat konkretisoituneet tekemiseen tai päätöksentekoon.

*Niitä ei ole kaikki sisäistäneet ja silloin vois sanoa näin että se on semmoinen johtamisongelma. Halutaan tehdä niin kuin aina ennenkin on tehty. H1*

Joissain kunnissa tehtiin yhä päätöksiä, jotka olivat resurssiviisauden vastaisia. Näitä olivat esimerkiksi kuntien hankintoja koskevat päätökset, kuten ajoneuvokalustoa koskevat hankintapäätökset. Lisäksi esiin nostettiin päätöksen teon ja asioiden toteuttamisen hitaus, vaikka tavoitteet olisivat strategiassa hyväksytyjä.

*Kyllähän meillä on ollut hitautta päätöksenteossa ja toteuttamisessa ja ihan kaikkia asioita ei aina oo saatu toteutettua sillä tavalla kuin ehkä olis ollut perusteltua. H4*

Esille nousi myös yksittäisten henkilöiden rooli asioiden edistäjänä tai hidastavana tekijänä. Asiasta innostunut kaupunginjohtaja tai johtavassa asemassa ollut henkilö sai asioita edistettyä hyvin, mutta henkilön vaihtuessa asiat eivät välttämättä edenneet niin vauhdikkaasti. Toisaalta yksi johtotason henkilö saattoi olla myös esteenä. Hidastavina tekijöiksi mainittiin johtotasolla toimivien henkilöiden asenne tai se, että resurssiviisautta tai kestävän kehityksen työtä ei pidetty tärkeänä.

Lisäksi esiin nostettiin strategiasta johtamista koskevat ongelmat, kuten kokonaisuuden hallinnan ja koordinaation puute sekä kunnan monien eri ohjelmien pirstaleisuus, jotka aiheuttivat ristiriitaisuuksia. Eräässä kunnassa strategista johtamista oli kehitetty yhteisen kehityssuunnan ja tiedon kulun varmistamiseksi. Kaupungissa valmisteltiin samaan aikaan neljää strategian alla olevaa toteuttamisohjelmaa samaan aikaan. Ohjelmien asiantuntijoilla oli yhteisiä tapaamisia ja seminaareja, jotta ristiriitaisuuksia ei ohjelmiin tulisi ja kaikki olisivat tietoisia toistensa työstä.

Haastateltavista moni toi esille yksilötasolla tapahtuvat arjen valinnat ja haasteen siitä, miten niihin kunta pääsisi paremmin vaikuttamaan. Viestintä- ja neuvontatyötä pidettiin tärkeänä, mutta olennaisempana pidettiin motivaation ja käyttäytymisen sekä arvojen muuttumisen. Kaupungin roolina motivaation kasvattamiseksi nostettiin esille toimintaympäristön ja palvelujen muuttamisen mahdollistavaksi. Arjen resurssiviisaiden valintojen tekeminen täytyisi olla mahdollisimman helppoja ja vaivattomia asukkaille.

*Kaupungin tehtävä on paitsi informaatio-ohjaus, niin tehdä toimintaympäristö sellaiseksi, että oikeat hyvät valinnat ois mahdollisimman helppoja kaupunkilaisille, et ei tarvitse tehdä hirveätä vaivaa. H2*

*Miten saadaan joku kuntalainen käyttämään joukkoliikennettä tai kävelemään tai pyöräilemään joitain asiointimatkoja? - - siihen on niinku hyvät reitit tarjolla, jotka on viihtyisiä ja turvallisia ja houkuttelee siihen pyöräilyyn ja työpaikoilla on mahdollisuus säilyttää pyörää.. H4*

### 6.3.5 Tavoitteiden toteutustapoja ja sitoutuminen tavoitteisiin

Haastateltavilta kysyttiin myös millaisia keinoja ja toimintamalleja heillä oli toteutettu tai suunnitelmassa toteuttaa resurssiviisauden tavoitteiden käytäntöön viemiseksi ja toteuttamiseksi. Koska kaikki haastateltavat olivat kuntaorganisaation tai kunnan kehitysyhtiön edustajia, ovat jalkauttamista ja toteuttamista koskevat keinot näkökulmia kuntaorganisaatiosta.

Kaikki haastateltavat toivat esille kuntien omien kehityshankkeiden ja sidosryhmien kanssa toteutettavien yhteistyöhankkeiden roolin tärkeänä keinona saada resurssiviisauden tavoitteita toteutettua. Hankkeiden avulla pystyttiin luomaan uusia toimintamalleja ja luomaan edelleen uusia yhteistyömuotoja sekä esimerkiksi työvälineitä toiminnan seurannan tueksi. Hankkeet olivat keino edistää resurssiviisauden teemoja konkreettisesti, kuten kestävien ja vähäpäästöisten liikkumismuotojen edistäminen ja energiatehokkuuden parantaminen. Myös kuntalaisten mukaan ottaminen yhteiskehittelyyn oli luontevampaa selkeissä konkreettisissa kehityshankkeissa, kuten tiettyjen alueiden ja kaupunginosien kaavahankkeissa tai tiettyjen liikenneyhteyksien kehitystyössä.

Jatkuva viestintä ja aktiivinen vuorovaikutus korostuivat läpileikkaavasti kaikkien haastateltavien vastauksissa, kun keskusteltiin osallistamisesta tiekartan laatimisen aikana, työn jalkauttamisesta tai organisaation henkilökunnan sitoutumisesta tavoitteisiin. Pitkäjänteinen ja säännöllinen viestintä nousi merkittäväksi tekijäksi asenteiden muuttamisessa ja tiedon lisäämisessä.

*Ehkä tärkeämpää kuin se osallistaminen on se vuorovaikutus ja yhteistyö ja siihen sisältyy tietenkin se viestintä. H5*

*Se on myös semmoista mielipiteiden muokkausta asiantuntijaorganisaatiossa, vähän pitää pitää asiaa esillä että se jotenkin saadaan se pikkuhiljaa sitoutuminen rakennettua. H2*

Myös onnistumisista viestimisen koettiin vahvistavan oman organisaation sitoutumista.

*Tarvitaan toteutusta ja onnistuneita toimenpiteitä jotka näyttää että on mahdollista tehdä muutosta ja että tämä tekeminen on uskottavaa. H4*

Innostaminen, kannustaminen ja erilaiset teemakampanjat mainittiin keinoksi jalkauttaa resurssiviisauden toimenpiteitä niin organisaation sisällä kuin ulkoisestikin kuntalaisten suuntaan. Kunnan tehtävä oli toimia esimerkkinä ja kannustaa sitä kautta muitakin. Osa oli haastanut julkisesti muita organisaatioita ja naapurikuntia mukaan kunnianhimoisiin tavoitteisiin. Suurin osa haastatelluista kuitenkin toivoi, että viestintään olisi paljon enemmän aikaa ja resursseja käytettävissä, jotta sitä voitaisiin tehdä paremmin ja johdonmukaisemmin.

Yksi haastateltavista kertoi, että kunnassa oli muodostettu oma toimintamalli, jossa eri operatiiviset toimintaryhmät tekevät vuosikellon resurssiviisauden toimenpiteille. Vuosikellon laatimisen yhteydessä tehdään myös budjetti, jossa päätetään tarvittavista investoinneista. Toisessa kunnassa oli valmisteilla osallistamissuunnitelma, joka toimisi työn toteutuksen apuna.

Kuntaorganisaation ulkoiseen viestintään ja neuvontaan osalla kunnista oli käytettävissään henkilöresursseja, kuten palkattuja ympäristöneuvoja tai ns. ympäristöluotseja. Muutamassa kunnassa järjestöt nähtiin tärkeinä ympäristötyötä ja kestävän kehityksen työtä edistävinä toimijoina. Pääasiassa kuitenkin moni haastateltava koki, että kuntalaisille suunnattuun kestävän kehityksen tai resurssiviisauden edistämistyöhön oli melko vähän resursseja.

Haastateltavilta kysyttiin myös kuntien tapoja seurata resurssiviisauden tiekartan toteutumista. Kaikissa kunnissa resurssiviisauden edistämällä ja edistymisen seurannalla oli vähintään yksi nimetty vastuhenkilö. Vastuhenkilö tai vastuhenkilöt toimivat myös kunnan edustajina ja yhteyshenkilöinä valtakunnallisessa FISU-verkostossa. Neljässä kunnassa resurssiviisauden tiekartan tavoitteiden ja toimenpiteiden ohjaus ja seuranta oli ohjaus- tai johtoryhmällä. Ohjaus- tai johtoryhmään kuului kaupunkiorganisaation toimialojen johtajia, kaupunkikonsernin liikelaitosten ja yhtiöiden johtajia sekä oppilaitosten ja kehitysyhtiöiden edustajia. Osassa kunnista oli sisäinen valmisteleva työryhmä, joka valmisteli asiat ohjaus- tai johtoryhmälle. Muutamassa kunnassa ohjaus- tai johtoryhmä raportoi työstä kaupunginhallitukselle 1-2 kertaa vuodessa.

Kahdessa kunnassa ei ollut erillistä ohjausryhmää, vaan asioita edistettiin vastuhenkilöiden kautta. Näissä kunnissa asioita vietiin luottamustoimielinten käsittelyyn noudattaen normaalia kunnallista päätöksentekoprosessia aina tarpeen mukaan, kuten investointipäätöksissä tai ilmasto- ja ympäristöpoliittisia linjauksia määrittäessä.

## 6.4 Toteutetut kyselyt Kuopiossa

### 6.4.1 Kuntalaiskyselyt

Kuopiossa resurssiviisaustyöhön ja ohjelman laatimiseen haluttiin osallistaa muiden sidosryhmien lisäksi kuntalaisia. Aikataulullisista syistä esimerkiksi erillistä työpajatyöskentelyä tai erillisiä teemakohtaisia keskustelutilaisuuksia ei voitu kuitenkaan järjestää. Kuntalaisten ideoita kerättiin kesän ja syksyn 2017 aikana kahdella kyselyllä: paperisella yhden sivun lomakkeella (liite 3) ja laajemmalla nettikyselyllä (liite 4). Kysymyksiä esitettiin kaikista resurssiviisausohjelman kuudesta teemasta ja niiden näkökulmana painottui kuntalaisten palveluihin ja tulevaisuuden tarpeisiin.

Yhden sivun paperilomake tehtiin toteutettavaksi kolmeen eri luontoretkitapahtumaan, joita järjestivät kaupungin ympäristönsuojelupalvelut ja luonnontieteellinen museo. Kysely toteutettiin ulkotiloissa, joten kyselyä ei haluttu laatia liian pitkäksi, jotta siihen oli mahdollisimman helppoa vastata nuotion äärellä tai laivan kannella istuen. Kysely koostui monivalintakysymyksistä. Paperin toinen puoli oli varattu vapaalle ideoinnille. Luontoretkien yhteydessä toteutettuun kyselyyn saatiin vastaukset 111 henkilöltä, joista suurin osa oli yli 50-vuotiaita.

Nettikysely oli paperista kyselylomaketta laajempi. Sen lisäksi sivustolla otakantaa.fi oli mahdollisuus keskustella aiheesta erillisellä keskustelupalstalla. Kyselyä ja keskustelupalstaa markkinoitiin kaupungin nettisivuilla ja kuopiolaisille yhdistyksille suunnatussa uutiskirjeessä sekä pitäjäraadeille. Kuusi pitäjäraatia toimii omilla kuntaliitosalueillaan lähidemokratiajaoston alaisena (Kuopion kaupunki 2018). Lisäksi keskustelupalstaa ja kyselyä markkinoitiin etukäteen ja kyselyn valmistuttua yläkouluille ja lukioille sekä nuorisovaltuustolle. Nettikyselyyn vastasi 127 kuntalaista, joista lähes 50 % oli alle 18-vuotiaita.

Nettikyselyn ja paperilomakkeiden vastaukset yhteenlaskettuina kuntalaiskyselyihin vastasi 238 kuntalaista. Vastauksia saatiin niin keskeiseltä kaupunkialueelta kuin maaseudultakin.

Ennen keskustelupalstan perustamista otakantaa.fi –sivustolle mietittiin vaihtoehtoisena keskustelualustana sosiaalisen median ja erityisesti Facebookin hyödyntämistä. Facebook tarjoaa mahdollisuuden erillisen ryhmän tai sivuston perustamiselle ja se on nykyaikainen keino joukkoistaa ihmisiä keskusteluun ja ideointiin. Toisaalta keskustelu olisi vaatinut aktiivista päivittäistä operointia ja keskustelua. Kuopion kaupunki oli käyttänyt otakantaa.fi sivustoa jonkin verran aikaisemmin, joten keskustelumahdollisuus päätettiin mahdollistaa

siellä. Sivustolla oli linkki nettikyselyyn ja mahdollisuus keskustella, mutta keskusteluun tuli vain muutama kommentti.

#### 6.4.2 Kuntalaiskyselyjen tuloksia

Energiateemasta vastaajilta haluttiin tietää haluaisivatko kuntalaiset hyödyntää enemmän uusiutuvia energialähteitä omassa kotitaloudessaan ja missä asioissa he toivoivat enemmän energianeuvontaa. Nettikyselyssä vastaajista suurin osa (40 %) haluaisivat hyödyntää enemmän uusiutuvia energiamuotoja, mutta eivät tieneet miten.

Energianeuvontaa toivottiin oman kotitalouden energiankäyttöasioissa (42,5 %).

Paperilomakkeen vastaajista suurin osa oli sitä mieltä, että he eivät tarvitse minkäänlaista energianeuvontaa.

Tulevaisuuden liikkumismuodoksi suosittumaksi kulkumuodoksi nousi nettikyselyssä joukkoliikenne (80,3 %). Toiseksi eniten saivat kannatusta sähköautot ja –mopot (52 %).

Noin 70 % vastaajista voisi vähentää oman auton käyttöä, jos Kuopion seudun joukkoliikenne palvelisi nykyistä kattavammin. Joukkoliikenteen houkuttelevuutta kysyttiin avoimella kysymyksellä, johon tuli 85 vastausta eli kehitysehdotuksensa antoi 70 % vastaajista. Suurin osa vastaajista toivoi edullisempia hintoja ja tiheämpiä vuorovälejä sekä parannuksia aikatauluihin.

Paperilomakkeissa kysyttiin mitä liikenteessä pitäisi kehittää, jotta liikkuminen olisi sujuvampaa ja vähäpäästöistä. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että pyöräilyjen ja joukkoliikenteen kehittäminen olivat tärkeimpiä liikenteessä kehitettäviä asioita.

Kuluttamista käsittelevässä osiossa kysyttiin millaisia yhteiskäyttöpalveluita toivottaisiin ja mitä asioita kuluttajat voisivat kuvitella lainaavansa omistamisen sijaan. Nettikyselyn ehdotuksissa korostuivat harrastus- ja urheiluvälineiden jakaminen. Myös polkupyörät, sähköpyörät ja tavarapyörät saivat kannatusta yhteiskäyttöisinä kulkuvälineinä joita ei välttämättä itse tarvitsisi jokaisen omistaa. Paperilomakkeen vastaajien keskuudessa huomattavasti eniten ääniä sai puutarhalaitteet ja rakennus- tai kotitaloustyökalut.

Jätteiden lajittelun kehittämiseksi vastaaja saivat kertoa keinoja, miten lajittelu olisi heille helpompaa. Avoimissa vastauksissa toivottiin, että lajittelupisteet olisivat lähempänä kotia ja niitä olisi tiheämmässä. Lisäksi lajittelun helpottamiseksi haluttaisiin parempia tilaratkaisuja koteihin.

Kyselyssä oli erillinen kysymys kaupunkiviljelystä, sillä asia oli noussut esille myös resurssiviisausohjelman yhdyskuntarakennetta ja maankäytön suunnittelua käsittelevässä työryhmässä. Kyselyssä kysyttiin halukkuutta kaupunkiviljelyyn ja ehdotuksia paikasta,

missä kaupunkiviljelyn toivottiin olevan mahdollista ja lisääntyvän. Vastauksissa kaupunkiviljelyä toivottiin rakennusten katoille ja tiiviisti rakennetuille asuinalueille muun muassa puistojen yhteyteen.

Hyvinvointia luonnosta –teema koskevissa kysymyksissä vastaajat saivat arvioida viher- ja virkistysalueiden ja –reittien esteettömyyttä ja ehdottaa reiteille parannuksia. Suurin osa vastaajista koki pääsevänsä helposti lähiluontoon. Useat vastaajat toivoivat monipuoliset liikkumismahdollisuudet mahdollistavia hyvin merkittäviä ulkoilureittejä metsäisessä luontoympäristössä, kuten omia reittejä maastopyöräilylle. Lähimetsä ja lähiluonto olivat tärkeitä ja jonkin verran huolta kohdistui liialliseen ja tiiviiseen rakentamiseen. Tietoa luonnossa olevista reiteistä haluttiin eniten hakea kaupungin internet-sivuilta.

### 6.4.3 Kysely kaupungin luottamushenkilöille

Kuntalaiskyselyjen lisäksi luottamushenkilöille tehtiin oma erillinen kyselynsä.

Luottamushenkilökysely sisälsi kysymyksiä kaikista resurssiviisautsohjelman kuudesta teemasta ja se toteutettiin nettikyselyllä. Kyselyä markkinoitiin luottamushenkilöille sähköpostitse ja niissä toimituskokouksissa, joissa ohjelman valmistelutilannetta käytiin esittelemässä sekä pitäjäraatien puheenjohtajille. Kysely lähetettiin 124 luottamushenkilölle luottamustoimielinten sihteerien kautta. Kyselyyn vastasi 24 luottamushenkilöä. Kyselyn vastausprosentti oli 19,5 %. Kysymysten sisällöissä painottuivat kaupunkikehityksen suunta ja resurssit. Tavoitteena oli saada uuden valtuustokauden aloittaneilta luottamushenkilöiltä näkemyksiä siitä, millaiseksi kaupunkia tulisi kehittää ja mihin resursseja tulisi kohdentaa tulevaisuudessa, jotta kaupunki pääsisi kolmeen resurssiviisautsohjelman päätavoitteeseen: jätteettömyyteen, päästöttömyyteen ja globaalisti kestäväan kulutuksen tasoon. Kyselyssä oli sekä monivalintakysymyksiä sekä avoimia kenttiä. Suurin osa monivalintakysymyksistä oli sellaisia, joissa vastaajien piti valita vaihtoehdoista kolme tai neljä tärkeintä vaihtoehtoa. Näillä kysymyksillä haettiin painotuksia resurssien kohdentamisesta.

Vastaajista 33 % oli kaupunginvaltuuston tai kaupunginhallituksen jäseniä, noin 21 % jonkun lautakunnan jäseniä ja vajaa 30 % jonkun muun toimielimen, kuten liikelaitoksen johtokunnan tai kaupungin omistaman yhtiön hallituksen jäseniä. Vajaa 17 % vastaajista oli lautakuntien varajäseniä.

### **Energiantuotanto ja –kulutus –teeman vastaukset**

Energiantuotanto- ja kulutus teeman kysymykset käsittelivät uusiutuvien energialähteiden edistämiskeinoja, energiatehokkuuden parantamisen keinoja ja energiantuotannosta ja –kulutuksesta aiheutuvien kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiskeinoja. Kolme eniten



ääniä saanutta keinoa edistää uusiutuvia energialähteiden käyttöä oli edistää sitä kaavoituksen ja tontinluovutusehtojen kautta (71 %), uusien asuinalueiden suunnittelu ja rakentaminen siten, että ne tuottavat energiansa itse (54 %) ja biopolttoaineiden osuuden lisäämisen Kuopion Energia Oy:n tuotantolaitoksissa (46 %). Kasvihuonekaasujen vähentämiseksi avoimissa vastauksissa mainittiin myös joukkoliikenteen parantaminen ja yleensä vähäpäästöisen liikenteen huomioiminen kaavoituksessa ja rakentamisessa.

Merkittävimpiä energiatehokkuuden parantamiskeinoja seuraavan 10 vuoden aikana kysyttiin avoimella kysymyksellä. Vastauksissa korostui uusiutuvien energialähteiden hyödyntämiskeinojen parantaminen, kuten aurinko- ja geoenergian lisääminen, rakennusten energiatehokkuuden parantaminen, uusien teknologioiden ja älykkäiden ratkaisujen hyödyntäminen ja kuntalaisten kannustaminen, neuvonta ja ympäristökasvatus kouluissa. Tiedotusta, tietoisuuden lisäämistä ja energianeuvontaa painotettiin useissa vastauksissa myös, kun kysyttiin miten asukkaat ja eri toimijat osallistetaan energiatehokkuuden parantamiseen. Muita keinoja esitettiin olevan asukkaiden aktivoiminen kannusteilla, kuten pienillä palkkioilla tai verokannusteiden avulla. Myös kunnan esimerkki ja koulujen energiatehokkuusprojektit sekä taloyhtiöiden aktivointi mainittiin.

### **Liikkuminen ja yhdyskuntarakenne**

Liikenteen päästöjen vähentämiseksi kolme tärkeintä toimenpidettä olivat joukkoliikenteen lippujen hintojen laskeminen ja palvelutason parantaminen (54 %), joukkoliikenteen kokonaiskehittämisen resurssien lisääminen (54 %) ja kaupunkikonsernin ja yhtiöiden ajoneuvokaluston muuttaminen vähitellen sähkö-, biokaasu- tai hybridiajoneuvoiksi (42 %). Myös kävely- ja pyöräilyverkoston laajuuden ja laadun parantamista pidettiin melko tärkeänä, mutta kuitenkin sen kehittämiseen ei haluttu varata niin paljon resursseja (12 %) kuin joukkoliikenteen kehittämiseen.

Kestäviä kaupunkirakenteen ratkaisuja ja vähäpäästöisten liikenteen sekä maankäytön suunnittelun ratkaisusta kysyttäessä vastauksissa eniten kannatusta saivat aurinkoenergian hyödyntäminen, puurakentamisen lisääminen ja viherympäristöjen säilymisestä huolehtiminen. Avoimissa vastauksissa nousi jälleen esille joukkoliikenteen kehittäminen niin keskeisellä kaupunkialueella kuin haja-asutusalueellakin. Myös luonnon ja virkistysalueiden monimuotoisuus nostettiin esille osana kaavoitusta ja palvelujen läheisyys asuinalueilla. Jonkun verran vastauksissa mainittiin myös tiivis kaupunkirakentaminen ja lähiraideliikenteen mahdollisuus.

## **Kulutus ja materiaalikierrot**

Kulutus ja materiaalikierrot teeman alla kysyttiin kierrätyksen parantamiskeinojen, materiaalien kiertojen ja kestävän kulutuksen keinoja. Ensimmäisessä kysymyksessä vastaajia pyydettiin valitsemaan neljä tärkeintä toimenpidettä kiertotalouden edistämiseksi ja valtakunnallisen kierrätystavoitteiden saavuttamiseksi. Tärkeimmiksi nousivat materiaalien ja käyttökelpoisten rakenneosien ja kalusteiden talteenottaminen ja uusiokäyttö purku- ja kunnostuskohteissa sekä julkisten hankintojen merkitys. Hankintojen kilpailutuksessa haluttiin otettavaksi huomioon jätteen synnyn ehkäisy, tuotteiden kierrätettävyys ja uusiokäyttö.

Avoimissa vastauksissa tuotiin esille kierrätykseen kannustavuuden parantamista jätemaksujen avulla, tietoisuuden lisäämistä ja kierrätyksen hyötyjen näkyväksi tekemistä. Kiertotalouden toteuttamiseen vastaajat halusivat osallistaa kaikki kaupungissa toimivat tahot.

## **Ruoan tuotanto ja kulutus**

Lähiruuan käytön lisäämistä pidettiin tärkeänä. Esimerkiksi lähikalan käytön lisääminen tulisi vastaajien mukaan huomioida julkisissa hankinnoissa, vaikka se olisi hieman kalliimpaa. Vastauksissa nostettiin esille myös kaupunkiviljely ja kaupunkipuutarhat. Ruokahävikin vähentämiseksi tulisi selvittää hävikin syntymisen syyt ja ylijäämäruuan myyntiä tulisi laajentaa kouluissa ja henkilöstöravintoloissa.

## **Veden käyttö ja luonnonvedet**

Vesistöjen tilasta huolehtiminen nousi vastaajien tärkeimmäksi painotukseksi kysyttäessä vesistöjen ja rantojen virkistyskäyttömahdollisuuksien parantamiskeinoista. Julkisen vesiliikenteen kehittäminen ja vapaiden rantojen säilyttäminen kaavoituksessa olivat myös suosittuja keinoja. Vesistöjen tilan parantaminen tulisi vastaajien mielestä hoitaa lisäämällä vesiensuojelutoimenpiteitä maataloudessa ja tehostamalla jätevesien puhdistamista. Maatalouden aiheuttaman kuormituksen lisäksi mikromuovista oltiin huolissaan.

## **Hyvinvointia luonnosta**

Luontopalvelujen kehittämisessä tärkeimmiksi vastauksissa nousivat Kuopion luontopalveluiden markkinointi niin kuntalaisille kuin matkailijoillekin. Lisäksi luontokasvatusta tulisi vahvistaa osana koulujen opetusta. Luonnon hyödyntäminen hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi nähtiin tärkeänä myös maankäytön

suunnittelussa, jotta luonto on helposti saavutettavissa myös keskeisellä kaupunkialueella.

Luottamushenkilöitä pyydettiin vielä ottamaan kantaa siihen, miten asukkaat ja eri toimijat saataisiin parhaiten osallistumaan ja sitoutumaan resurssiviisauden tavoitteisiin ja toimenpiteisiin. Kolme eniten saanutta vastausta olivat ideapajojen ja yhteisten tapahtumien järjestäminen (67 %), kampanjat ja kilpailut (63 %) ja uusien vuorovaikutteisten nettisivujen ja sovellusten kehittäminen (50 %).

## 7 TULOKSET

### 7.1 Osallistaminen osana strategista suunnittelua

Tämän kehittämistyön tavoitteena oli toteuttaa osallistamisprosessi Kuopiossa resurssiviisautusohjelman laadintatyössä ja tutkia osallistamisnäkökulmaa FISU-verkoston kunnissa erityisesti resurssiviisautuksen tiekarttojen laatimisen yhteydessä.

Tutkimusongelmana oli, miten osallistaminen tulisi toteuttaa resurssiviisautuksen edistämistyössä osana strategista suunnittelua? Tutkimusongelmaa tarkasteltiin neljän tutkimuskysymyksen avulla, joiden mukaan tulosten koonti on tässä luvussa jaoteltu. Ensin tarkastellaan, miten osallistaminen on toteutettu tapaustutkimuksen kohdekaupungissa Kuopiossa ja vertailututkimuksen kohdekunnissa Forssassa, lissä, Jyväskylässä, Lahdessa, Turussa ja Vaasassa. Sen jälkeen keskitytään sidosryhmien osallistamiseen ja sitoutumiseen ja lopuksi esitellään tulokset siitä, miten resurssiviisautuksen tiekartan valmistuttua työn toteutusta tulisi jatkaa. Tulosten yhteenvedossa on huomioitava, että Lahden tiekartan valmistelu oli tämän tutkimuksen teon aikana kesken ja taulukoissa esitetyt tiedot perustuvat haastattelututkimuksen teon aikaisiin tietoihin.

#### 7.1.1 Osallistamistavat FISU-verkoston kunnissa

Miten osallistaminen toteutettiin Kuopiossa ja muissa FISU-verkoston kunnissa ja miten se onnistui? Resurssiviisautuksen tiekartan laatimistyössä hyödynnettiin FISU-tiekartan laatineissa kunnissa erilaisia osallistamismenetelmiä. Taulukkoon 7 on koottu haastattelujen perusteella ilmenneet työskentelytavat vertailututkimuksessa mukana olevien FISU-kuntien osalta mukaan lukien tapaustutkimuksen kohde Kuopio.

TAULUKKO 7. FISU-kuntien käyttämät osallistamistavat tiekartan laatimisen aikana.

	Forssa	li	Jyväskylä	Kuopio	Lahti	Turku	Vaasa
Työpajat	•		•	•	•	•	•
Kyselyt				•			•
Asiantuntijahaastattelut tai -tapaamiset		•	•	•	•		
Työryhmätyöskentely tai -kokoukset		•	•	•			
Foorumit / seminaarit / infotilaisuudet	•		•	•	•	•	
Benchmarking		•	•	•			
Yleisötilaisuudet							•
Palautejärjestelmä tai muut asukkaiden yhteydenotot							•

Jyväskylässä, joka oli resurssiviisaan alueen toimintamallin kehittäjä- ja pilottikaupunki, työskenteli toimintamalliryhmä useissa eri teemojen työpajoissa. Toimintamallin kehittämisryhmä oli noin 30 henkilön eri sidosryhmistä koostuva kokoonpano, joka työskenteli tiivisti Kohti resurssiviisautta –hankkeen ajan (2013-2015).

Lähes kaikki muutkin kunnat järjestivät työpajoja. Vaasassa järjestettiin useita säännöllisiä työpajoja kaupungin energia- ja ilmasto-ohjelman valmistelun yhteydessä, jonka jatkumona resurssiviisautta tiekartta tehtiin. Työpajoissa oli useita eri sidosryhmien edustajia. Ensimmäisissä pilottikunnissa Turussa ja Forssassa työpajoja oli kaksi, joita edelsi resurssiviisautta teemaan johdattelleva info- ja ideointitilaisuus. Turussa ideoita kerättiin ennen työpajoja myös ekotukihenkilöille järjestetyssä tapahtumassa. Turun ja Forssan työpajoihin osallistui 30 – 40 hengen joukko paikallisia toimijoita eri sidosryhmistä, jotka työskentelivät työpajoissa resurssiviisautta teemojen parissa.

Lahdessa ja Kuopiossa järjestettiin yksi suurempi työpaja- ja seminaari. Lahden työpajapäivään osallistui noin 40 henkilöä ja Kuopiossa työpajatilaisuudessa oli 68 osallistujaa, joista varsinaiseen työpajatyöskentelyyn osallistui noin 58 henkilöä. Kuopion työpaja oli iltapäivän mittainen, jossa alussa pidettiin lyhyet alustukset aiheista ja esiteltiin siihen mennessä valmisteltu aineisto. Työpajassa osallistujat jaettiin kuuteen eri resurssiviisauttaohjelman mukaiseen teemaryhmään ja he työskentelivät koko työpajan

ajan samassa teemaryhmässä. Työpajan osallistujilta kerättiin palautetta työpajan jälkeen. Palautteista koostetut vastaukset on kerrottu luvussa 5.3.4.

Työpajoista saatuja aineistoja hyödynnettiin sekä Lahdessa että Kuopiossa tiekartan jatkovalmistelussa. Lahdessa oli ennen työpajaa koottu aineistoa tapaamalla ja haastatteleamalla eri alojen asiantuntijoita. Myös Kuopiossa ennen työpajaa kokoonnuttiin eri teemojen osalta useisiin sidosryhmä- ja asiantuntijatapaamisiin. Intensiivisin työskentely tehtiin Kuopiossa kuitenkin useissa teemakohtaisissa pienryhmien ideointitapaamisissa. Pienryhmät kokoontuivat kevään ja syksyn aikana 3 – 7 kertaa riippuen ryhmästä.

Työpajatyöskentelyn lisäksi useat kunnat olivat haastatelleet asiantuntijoita tai järjestäneet asiantuntijatapaamisia. lissä valmisteleva työryhmä kokoontui säännöllisesti joka toinen viikko ja kuuli eri teemojen asiantuntijoita.

Erillisiä kyselyjä tekivät Vaasa ja Kuopio. Kuopiossa teetettiin omat kyselynsä kuntalaisille ja luottamushenkilöille. Vaasassa kuntalaiskysely oli toteutettu jo valmisteilla olevan energia- ja ilmastoohjelman valmistelun yhteydessä, jonka aineistoa voitiin hyödyntää myös resurssiviisauden tiekartan laatimisen yhteydessä.

### 7.1.2 Eri sidosryhmien osallistuminen ja sitoutuminen

Yhtenä tutkimuskysymyksenä oli, miten eri sidosryhmät (kaupunkiorganisaation eri osapuolet sekä kaupunkiorganisaation ulkopuoliset sidosryhmät) saadaan osallistumaan ja sitoutumaan yhteiseen tavoitetyöhön Kuopiossa ja muissa FISU-verkoston kunnissa?

Kuopiossa sidosryhmiä lähdettiin kartoittamaan resurssiviisauden teemakaistojen näkökulmasta. Näin ollen osallistettavia sidosryhmiä kertyi itse osallistamissuunnitelmaan melko paljon. Toisaalta osallistamissuunnitelmasta myös puuttui muutamia työhön osallistuneita sidosryhmiä, joita ei vielä suunnitteluvaiheessa tunnistettu. Uusia sidosryhmiä tuli mukaan työn edetessä. FISU-verkoston ensimmäisissä kaupungeissa Jyväskylässä, Forssassa ja Turussa resurssiviisauden tiekarttatyöhön valikoitiin eri sidosryhmistä koostuva 30-40 henkilön joukko, joka mielti koko resurssiviisauden tiekartan teemojen sisältöjä yhdessä ja tiekarttaa kokonaisuudessaan. Haastatteluissa jokainen kaupungin edustaja kertoi, että osallistujia ei ollut vaikea saada, ja osa hyvistä sidosryhmistä jouduttiin jopa karsimaan pois, jotta ryhmä ei kasvaisi liian suureksi. Taulukossa 8 on ryhmitelty resurssiviisauden tavoitteiden tekemisessä mukana olleita sidosryhmiä haastatelluissa FISU-kunnissa mukaan lukien Kuopio. Lahdessa työ oli vielä haastattelun teon aikana kesken, joten on huomioitava, että tässä tutkimuksessa Lahden osalta on huomioitu siihen saakka mukana ollut sidosryhmäjoukko.

TAULUKKO 8. Tiekartan laadinnassa mukana olleita sidosryhmiä.

	Forssa	Ii	Jyväskylä	Kuopio	Lahti	Turku	Vaasa
Kunnan henkilöstö	●	●	●	●	●	●	●
Kaupunkikonserniin kuuluvat liikelaitokset ja yhtiöt	●	●	●	●	●	●	●
Kaupunkikonsernin ulkopuoliset yritykset	●	●	●			●	●
Maakuntaliitto tai ELY-keskus			●	●		●	
Järjestöt		●	●	●		●	●
Oppilaitokset ja/tai tutkimuslaitokset	●		●	●	●	●	●
Kunnan luottamushenkilöt				●	●	●	●
Kuntalaiset				●			●
Koululaiset tai nuoret				●			●

Kuntalaisten osallistaminen tiekarttojen laadintavaiheessa oli hyvin vähäistä. Kuntalaisten mukaan ottaminen ideointivaiheeseen koettiin FISU-kunnissa haastavaksi resurssiviisauden teemojen laajuuden vuoksi. Lisäksi todettiin, että asia vaati ylätason päätöksiä kunnan poliittisessa päätöksenteossa. Muutamana haastateltavan näkemyksenä oli, että luottamushenkilöt ja paikalliset järjestöt edustivat kuntalaisia.

Kuntalaisten mukaan ottamista kuitenkin pidettiin tärkeänä ja merkittävänä, mutta kaikki haastateltavat kokivat, ettei siihen ollut riittävästi resursseja. Myöskään Kuopiossa aikataulun ja useiden pienryhmien sekä sidosryhmien tapaamisten ohella kuntalaisille ei pystytty järjestämään erillisiä työpaja- tai ideointitilaisuuksia. Kuntalaisten osallistuminen ideointiin tapahtui ainoastaan kyselyiden avulla.

Resurssien rajallisuuden vuoksi kunnissa keskityttiin pääasiassa kunnan omien yhtiöiden, liikelaitosten ja kuntayhtymien edustajien osallistamiseen. Muutamissa kunnissa mukana oli myös alueella toimivien isoimpien yritysten edustajia, mutta erityisesti esimerkiksi ruoan tuotanto ja kulutus –teeman osalta painopiste oli kunnan oman ruokapalveluja tuottavan yhtiön osallistamisessa. Näin oli myös Kuopiossa, jossa alueella toimivia

suurimpia ravitsemusalan yrityksiä ei pystytty kutsumaan koolle, vaikka niin oli aluksi suunniteltu. Kuopiossa suunnitelmissa oli kutsua koolle myös rakennusalan yrityksiä, mutta sitäkään ei pystytty toteuttamaan. Toisaalta kaikissa kunnissa ulkopuolisia yrityksiä ei saatu houkuteltua mukaan, vaikka niitä oli kutsuttu.

Haastateltavat mainitsivat vaikuttavuudeltaan merkittävimiksi sidosryhmiksi energia- ja kiinteistöalan edustajat. Lisäksi jätehuoltoyritysten edustusta pidettiin olennaisena. Näiden sektoreiden edustajia kunnissa olikin saatu osallistumaan työhön. Myös oppilaitosyhteistyö koettiin merkittäväksi ja erityisesti ammattikorkeakoulujen kanssa tehtävä yhteistyö koettiin hyväksi. Ammattikorkeakoulu-yhteistyöhön kytkeytyi myös tavoitteiden toteuttaminen koulutuksen ja erillisten hankkeiden kautta. Myös Kuopiossa niin ammattikorkeakoulu kuin yliopistokin osallistuivat aktiivisesti resurssiviisautsohjelman laatimiseen useamman teemakaistan osalta.

Tiekartan laatimisprosessia rytmittää kunnissa myös poliittinen päätöksenteko ja siellä tehtävä päätöksenteko. Kaikissa FISU-kunnissa itse resurssiviisautsohjelman tiekarttaa ei viety poliittiseen päätöksentekoon, mutta kaikissa kunnissa tehtiin poliittiset päätökset tavoitetasoista ja suurista linjauksista, kuten hiilineutraalisuuden tavoitevuodesta.

Muutamit haastateltavat nostivat esille luottamushenkilöiden osallistumisen tärkeyden juuri päätöksiin sitoutumisen näkökulmasta. Kaikissa haastatelluissa kunnissa luottamushenkilöt eivät osallistuneet itse valmistelutyöhön, ja osa haastateltavista puolestaan epäili, olivatko he ymmärtäneet mitä he olivat päättämässä.

Haastatelluissa nousi esille resurssiviisautsohjelman tavoitteiden sisältyminen kuntastrategioihin. Kuntastrategiaan sisällytettynä resurssiviisautsohjelman edistämistyölle koettiin olevan vahva poliittinen tuki ja mahdollisesti paremmin resurssiviisautsohjelman toteuttamisen kunnassa. Seppälän ym. (2016, 33, 48) mukaan kiertotalouden valitseminen strategiseksi painopisteeksi edesauttaa kunnan mahdollisuuksia vaikuttaa kiertotaloutta tukevien liiketoimintamahdollisuuksien syntyyn kunnassa. Resurssiviisautsohjelman sisältyminen kuntien strategioiden päätavoitteeksi on siis merkittävässä roolissa tavoitteiden toteuttamisen näkökulmasta. Tällöin resurssiviisautsohjelma otetaan myös osaksi kunnan johtamisjärjestelmää, talouden ja toiminnan suunnittelua (Broadscope Oy & Sitra 2015, 25, 33.)

Kunnan omassa organisaatiossa resurssiviisautsohjelman tavoitteisiin sitoutuminen koettiin haastateltavien keskuudessa vaihtelevasti. Moni mainitsi haasteiksi päätöksenteon hitauden, eri ohjelmien pirstaleisuuden ja hitaan asenteiden muutoksen. Työ vaati jatkuvaa viestintää ja resurssiviisautsohjelman tavoitteiden esillä pitämistä eri yhteyksissä. Toisaalta esimerkiksi hyvistä onnistumisista saatiin lisäinnostusta koko organisaatioon.



### 7.1.3 Resurssiviisaustyön toteuttaminen FISU-kunnissa

Miten tiekartan laadinnan jälkeen työtä tulisi jatkaa, jotta voidaan varmistua ohjelman toteutumisesta? Resurssiviisauden tiekarttojen ja ohjelmien laatiminen yhdessä useiden sidosryhmien kanssa ei vielä takaa tavoitteiden toteutumista.

Vertailututkimuksessa haastateltavilta kysyttiin, miten resurssiviisaustyötä seurattiin ja arvioitiin kunnissa. Taulukkoon 9 on koottu yhteenveto kuntien tavoista organisoidua edistämään ja seuraamaan tavoitteiden etenemistä.

## TAULUKKO 9. Resurssiviisauden tavoitetyön seuranta ja ohjaus kunnissa.

Työn toteutus, edistymisen arviointi ja seuranta	
Forssa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategiassa olevien päätavoitteiden ja hankkeiden vastuu seurannasta nimetyillä henkilöillä.</li> <li>• Asiat valmistellaan tarvittaessa kaupunginhallituksen ja –valtuuston käsittelyyn, ei erillistä ohjausryhmää.</li> <li>• Tiekartan laatimisen ydinjoukko (10-15 hlöä) kokoontuu tarvittaessa esim. hankkeiden tiimoilta.</li> </ul>
Ii	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaksi henkilöä nimetty koordinoimaan resurssiviisauden edistämistyötä.</li> <li>• Johtoryhmä, jossa päättäjiä, yritysten edustajia, kunnan hallintoyksiköiden johtajia. Kokoontuu noin 2 krt/v. ja raportoi kaupunginhallitukselle.</li> </ul>
Jyväskylä	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resurssiviisausryhmä (noin 25 hlöä): toimialajohtajat ja kaupungin yhtiöiden edustajat, kaupungin edustajat (ympäristöjohtaja, ympäristö- ja energia-asiantuntija, kehityspäällikkö), joka kokoontuu noin 5 krt/v.</li> <li>• Ohjausryhmänä toimii kaupunkikonsernin johtoryhmä, jolle ryhmä raportoi vuosittain tuloksista ja toimista.</li> </ul>
Kuopio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ohjausryhmänä laajennettu kaupunkisuunnitteluryhmä, jossa mukana palvelualueiden ja liikelaitosten sekä yhtiöiden johtajat sekä oppilaitosten edustajat. Kokoontuu noin 2 kertaa vuoden aikana.</li> <li>• Lisäksi todennäköisesti valmistelevia pienryhmiä eri teemakokonaisuuksien osalta.</li> </ul>
Lahti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei ollut vielä tutkimuksen teon aikana tiedossa, koska tiekarttatyö oli kesken.</li> </ul>
Turku	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategiassa olevien päätavoitteiden ja hankkeiden vastuu seurannasta nimetyillä henkilöillä.</li> <li>• Asiat valmistellaan tarvittaessa kaupunginhallituksen ja -valtuuston käsittelyyn, ei erillistä ohjausryhmää.</li> </ul>
Vaasa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ohjausryhmä, jossa mukana kaupunginjohtaja, toimialajohtajat, viisi kaupunginhallituksen jäsentä, kehitysyhtiöiden edustajat, yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen edustajat</li> <li>• Kokoontuu 3-4 krt./v., raportoi kaupunginhallitukselle vuosittain.</li> <li>• Lisäksi kaupungin sisäinen työryhmä, jossa kaupungin eri hallintokuntien edustajia.</li> </ul>

Resurssiviisauden tavoitteiden seurantaan ja arviointiin oli perustettu muutamassa kunnassa ohjausryhmä. Osalla kunnista ei ollut erillistä ohjausryhmää, mutta kaikissa kunnissa resurssiviisauustyön edistämisen kokonaisuus oli vastuutettu yhdelle tai kahdelle henkilölle.

Turussa tärkeäksi toiminnan jalkauttamiskeinoksi kaupunkikonsernin sisällä koettiin toimiva poikkihallinnollinen 500 henkilön ekotukiverkosto. Ekotukiverkosto toimii myös laajana tiedotuksellisena kanavana paitsi ekotukihenkilöiden kautta työyksiköihin myös

luottamushenkilöille, sillä ekotukiviesti toimitettiin myös heille. Lisäksi Turun kaupunkikonsernissa oli käytössä kestävä kehityksen budjetointi, jonka avulla jokainen yksikkö teki omat päästövähennyssuunnitelmansa. Myös lissä oli kehitetty toimintamalli, jossa yksiköissä laadittiin vuosikellot ja yksikkökohtaiset tavoitteet resurssiviisauden tavoitteiden toteuttamiseksi. Turun ja lin esimerkit ovat hyviä käytäntöjä, joihin olisi hyödyllistä tutustua tarkemmin, kun halutaan selvittää hyviä toimintamalleja nimenomaan organisaation sisäisessä toiminnassa.

Haastatteluissa nostettiin esille myös kuntien rooli mahdollistajana ja alustana. Kuntien päätökset vaikuttivat siihen, miten yhdyskuntarakenne ja palvelut edesauttoivat kuntalaisten mahdollisuuksia toimia resurssiviisaasti. Esimerkiksi investointipäätökset koskien uusiutuvia käyttövoimia hyödyntävään joukkoliikenteeseen ja pyöräilyväyliin olivat konkreettisia resurssiviisautta toteuttavia keinoja. Kuntalaisia voitiin myös aktivoida erilaisten kokeilemaan ja ideoimaan uusia kiertotalouden liiketoimintoja ja palveluja, kuten Jyväskylässä oli tehty. Lisäksi erilaiset hankkeet yhteistyössä muun muassa ammattikorkeakoulujen kanssa nousi tärkeäksi keinoksi toteuttaa resurssiviisauden tavoitteita.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 8.1 Osallistamisen, viestinnän ja vuorovaikutuksen merkitys

Tämän tutkimuksellisen kehittämishankkeen tavoitteena oli toteuttaa suunnitelmallinen osallistamisprosessi Kuopion resurssiviisautsuhjelman laadinnan aikana ja tutkia osallistamisnäkökulmaa resurssiviisautsuden tavoitetyössä Finnish Sustainable Communities (FISU) –verkoston kunnissa. Vertailututkimuksen tavoite oli kartoittaa FISU-kunnissa tehtyjä hyviä käytäntöjä ja toimintamalleja. Haastatteluissa keskusteltiin resurssiviisautsuden tiekarttojen valmistelusta ja resurssiviisautsuden tavoitteiden käytäntöön viemisestä sekä eri sidosryhmien sitoutumisesta tavoitteisiin.

Kuopion resurssiviisautsuhjelman valmistelu aloitettiin Kuopiossa vuoden 2017 alussa kokoamalla teemakohtaisia pienryhmiä ja osallistamissuunnitelma aikatauluineen loppuvuodelle tehtiin kevään aikana. Aikataulua määrittivät luottamustoimielinten kokousaikataulut. Tavoitteena oli, että Kuopion resurssiviisautsuhjelma olisi valmis vuoden 2017 loppuun mennessä. Kuopiossa osallistamissuunnitelmaan hahmoteltiin mukaan kutsuttavia sidosryhmiä resurssiviisautsuden tiekartan sisältämien teemojen mukaisesti. Prosessin aikana joidenkin teemojen ympärille muodostui tiiviitä pienryhmiä, joissa eri sidosryhmäorganisaatioiden edustajat pohtivat yhteisiä tavoitteita ja toimenpiteitä. Osa työskentelystä tapahtui eri sidosryhmäorganisaatioita tapaamalla. Näiden lisäksi järjestettiin isompi työpajailtapäivä, jonne kutsuttiin kaikki jo työssä mukana olleet ja lisäksi uusia sidosryhmiä. Kuntalaisilla ja luottamushenkilöillä oli myös mahdollisuus osallistua ideointiin kyselyiden kautta.

Kaikkia suunniteltuja sidosryhmiä ei aikataulusyistä onnistuttu tapaamaan tai kokoamaan saman pöydän ääreen. Kuopiossa esimerkiksi rakennusalan ja ravitsemusalan yritykset, jäivät puuttumaan valmistelutyöstä. Lisäksi Kuopion kaupunkiorganisaation sisältä perusturvan ja terveydenhuollon palvelualueiden sekä kasvun ja oppimisen palvelualueen edustus puuttui. Koulut osallistuivat ideointiin nettikyselyn kautta, johon erityisesti yläkouluja ja lukioita pyydettiin vastaamaan. Netissä toteutetun avoimen kyselyn vastaajista lähes 50 % oli alle 18-vuotiaita, joten kouluilla oli selvästi tartuttu tilaisuuteen vastata kyselyyn.

Olennainen osa kehittämishanketta oli vertailututkimuksen (benchmarking) tekeminen, jossa kartoitettiin FISU-verkoston kuntien toimintamalleja ja hyviä käytäntöjä. Vertailututkimukseen osallistui edustajia listä, Forssasta, Jyväskylästä, Lahdesta, Turusta ja Vaasasta. Haastattelut toteutettiin heinä- ja syyskuun välisenä aikana, joten vertailututkimusta tehtiin rinnakkain Kuopiossa käynnissä olevan osallistamisprosessin

kanssa. Ideaalitulanteessa vertailututkimus olisi ollut järkevää toteuttaa ennen Kuopion ohjelmatyön ja osallistamisprosessin aloittamista. Toisaalta silloin Kuopion osallistamisprosessista ja ohjelman laatimistyöstä olisi tullut todennäköisesti hieman erilainen. Haastatteluun osallistuneissa kunnissa resurssiviisauden tiekartat rakentuivat pääasiassa kokonaisuutena 30-40 henkilöstä koostuvan työryhmän voimin ja samat henkilöt osallistuivat eri teemojen tavoitteiden luontiin. Osassa valmistelua tehtiin myös tapaamalla eri asiantuntijoita.

Kuopiossa osallistaminen tehtiin tiekartan teemakaistojen näkökulmasta ja laatimiseen osallistuneet tahot olivat pääosin mukana vain yhdessä teemaryhmässä. Näin he eivät olleet mukana laatimassa kokonaisuutta, vaan kokonaisuuden hallinta oli ohjelman laatimistyötä koordinoivalla projektivastaavalla ja alueellisten ympäristönsuojelupalveluiden yksiköllä. Tämä aiheutti ohjelman tavoitteiden osalta hieman epätasapainoisuutta, sillä eri teemakaistoilla oli lopulta osin enemmän kunnianhimoisempia tavoitteita kuin toisilla teemakaistoilla. Kuopion isoon työpajaan osallistuneiden palautteissa olikin pyydetty enemmän keskustelua myös muiden teemaryhmien kanssa, mikä olisi parantanut eri aiheiden näkökulmia ja ymmärrystä. Toisaalta teemojen sisältöjen tekoon osallistuivat kunkin teeman substanssin asiantuntijat. Tiiviiksi pienryhmäksi muodostui etenkin Veden käyttö ja luonnonvedet –teemakaistan sisältöä koonnut ryhmä, jossa oli edustajia kaupungin ympäristönsuojelupalveluista, vesialueiden palveluista, kunnallisteknisestä suunnittelusta, kaupungin vesilaitokselta, ELY-keskuksesta ja ammattikorkeakoulusta sekä yliopistosta. Ryhmä kokoontui ohjelman laatimisen aikana useita kertoja. Yhteistyö jatkui ohjelman valmistumisen jälkeen, sillä ryhmän jäsenten aloitteesta toimijat järjestivät Kuopion vesiviikko -teemaviikon kuntalaisille kaupungin osallistumis- ja vuorovaikutustilassa Kohtaamossa. Veden käyttö ja luonnonvedet –ryhmän vetäjän aktiivisuus vaikutti positiivisesti siihen, että ryhmä kokoontui usein ja ryhmään saatiin koottua keskeisiä toimijoita. Ryhmän yhteistyö ja vuorovaikutus selvästi innostivat ryhmän osallisia jatkamaan yhteistyötä oma-aloitteisesti myös resurssiviisäusohjelman valmistumisen jälkeen.

Broadscope Oy:n ja Sitran kunnille laatiman oppaan (2015, 4) mukaan kunta laatii tiekartan yhdessä asukkaiden ja paikallisten keskeisten sidosryhmien kanssa. Kestävän kehityksen toimintaohjelmien Agenda 21 ja Agenda 2030 painottavat kaikkien yhteiskuntatasojen osallistumista, jotta kestävä kehitys voi toteutua (United Nations 2015, 6, 22, 39; Braun 2010, 781). Kaikissa haastatelluissa kunnissa oli kartoitettu ja mietitty olennaiset sekä keskeiset sidosryhmät, jotka pääosin saatiin tiekarttatyöhön mukaan. Kuitenkaan asukkaiden osallistamista ei juurikaan tehty itse tiekartan laatimisvaiheessa. Kuntalaisilta kerättiin ideoita vain Kuopiossa ja Vaasassa.

Kuntalaisten osallistamisesta ja osallistumisesta päätöksentekoon ja suunnitteluun yhä aikaisemmassa vaiheessa on kannustettu viime aikoina paljon lakisääteisten osallistumisvelvoitteiden lisäksi. Muun muassa Helsingin kaupunki ja Kuntaliitto ovat kehittäneet työkalupakkeja ja erilaisia menetelmiä, kuten osallisuuspelejä ja digitaalisia sovelluksia vuorovaikutuksen ja yhteissuunnittelun avuksi. (Helsingin kaupunki 2018b; Helsingin kaupunki 2017; Kuntaliitto 2014). Vertailuhaastatteluissa moni haastateltava piti tärkeänä kuntalaisten osallistumista ja sitä toteutettiin esimerkiksi erilaisten uusien kaupunkisuunnitteluhankkeiden yhteydessä ja muiden konkreettisten palvelujen kehittämistyössä. Resurssiviisauden tiekartan yhteydessä kuntalaisten osallistaminen koettiin kuitenkin haastavaksi resurssiviisauden laajuuden ja vaikeiden käsitteiden vuoksi. Koettiin, että luottamushenkilöt ja järjestöt edustivat asukkaita. Tiekartan ja tavoiteohjelmien tekeminen on strategista tulevaisuuden suunnittelua, joka konkretisoituu vasta toteutusvaiheessa, eikä varmuutta esimerkiksi syntyvistä tulevaisuuden palveluista välttämättä vielä ole. Asukkaiden osallistaminen koettiin tärkeäksi, mutta siihen ei koettu olevan riittävästi aikaa eikä henkilöresursseja.

Kuopiossa asukkaiden osallistuminen mahdollistettiin kyselyiden avulla, joita olivat paperilomakkeet ja netissä oleva kysely ja keskustelupalsta. Asukasraatien ja työpajojen tai muiden ideointitilaisuuksien järjestämiseen ei valmisteluvaiheessa riittänyt ajallisia resursseja. Kuntalaisille suunnattujen kyselyiden laatiminen ei ollut helppoa ja kyselyn sisältöä mietittiin paljon. Kysely päätettiin toteuttaa palvelujen näkökulmasta, jolloin vastaajia johdateltiin tulevaisuuden kiertotalouden palveluihin, kuten uusiin liikkumisen mahdollisuuksiin tai jakamistalouteen. Kyselyistä saadut vastaukset pystyttiin hyödyntämään myös palautteina ja kehittämisideoina esimerkiksi joukkoliikennepalveluihin tai jätehuollon palvelutasoa määrittäville yksikölle. Ideat ja palautteet käytiin läpi resurssiviisauden teemakaistoja työstävissä pienryhmissä ja asiantuntijoiden kanssa ja niiden todettiin vahvistavan ohjelman sisältöön jo määritettyjä tavoitteita. Mielenkiintoista olisikin mahdollisuuksien mukaan jatkossa järjestää erilaisia yhteissuunnittelun tilaisuuksia eri asukasryhmille, kuten nuorille, senioreille ja perheille, jolloin eri asukasryhmien näkökulmat tulisivat hyvin esille. Varsinkin erilaiset järjestöt, kuten liikunta- ja nuorisojärjestöt nousivat esille merkittävänä ryhmänä Kuopion resurssiviisausohjelman Hyvinvointia luonnosta –teeman sisältöä pohdittaessa.

Vertailututkimukseen osallistuneiden FISU-kuntien haastateltavien mukaan lähes kaikki kutsutut sidosryhmät saatiin mukaan resurssiviisauden tiekartan tai ohjelman valmisteluun. Joissakin kunnissa haasteeksi osoittautuivat kuntaorganisaation ulkopuolisten yritysten mukaan saaminen. Niissä kunnissa, joissa luottamushenkilöitä oli kutsuttu työpajoihin, toivottiin, että heitä olisi ollut mukana enemmän.

Luottamushenkilöiden osallistumista varhaisessa vaiheessa pidettiin pääasiassa hyvänä, sillä osallistumisen arvioitiin vaikuttavan poliittisen päättäjien sitoutumiseen.

Poikkeuksellinen luottamushenkilöiden edustus olikin lin kunnassa, jossa valmistelutyöryhmä koostui pääosin luottamushenkilöistä. Poliittisten päättäjien sitoutumista pidettiin tärkeänä, sillä kunnilla oli resurssiviisauden työn edistämässä koordinoiva rooli.

Useiden kirjallisuuslähteiden (mm. Sydänmaanlakka 2015, 53; Alasoini 2010, 24; Aaltonen & Kreutz 2009, 9; Kivipelto 2008, 24) mukaan, henkilöiden ja eri sidosryhmien mukaan ottaminen mahdollisimman aikaisessa vaiheessa sitouttaa toimijat tehtäviin päätöksiin ja lisää myös henkilöiden ymmärrystä tehtävistä päätöksistä. Jäppinen & Sorsimo (2014, 85-87) painottavat myös organisaation eri tasoilla tapahtuvaa muutosjohtamista, jolloin niin ylin johto, keskijohto kuin henkilöstökin osallistuvat muutoksen toimeenpanoon omalla roolillaan. Myös haastateltavien mielestä resurssiviisauden toteuttaminen vaatii eritasoilla tehtäviä päätöksiä, jotta resurssiviisauden tavoitteisiin voitaisiin päästä. Muutosjohtamisen työkaluna ovat palvelumuotoilu ja yhteissuunnittelu, joiden avulla organisaation prosessit on mahdollista uudistaa siten, että kaikki yksiköt aloittavat toiminnan suuntaamisen kohti yhteistä päätavoitetta. Yhteissuunnitteluun osallistuvat henkilöt organisaation eri tasoilta. Monitasoisessa hierarkkisessa kaupunkiorganisaatiossa olisikin järkevää hyödyntää palvelumuotoilua niin sisäisessä toiminnan kehittämisessä kuin kuntalaisten palveluja suunniteltaessa. Haastateltavat kokivat, että kaupungin rooli on tehdä resurssiviisas elämäntapa asukkaille mahdolliseksi esimerkiksi rakentamalla pyöräilyä ja joukkoliikennettä tukevaa kaupunkiympäristöä. Palvelumuotoilua ja yhteissuunnittelua hyödyntämällä sekä kokeiluja toteuttamalla päästään kehittämään kaupunkiympäristöä yhdessä sen käyttäjien kanssa ja saadaan aikaan käyttäjiä parhaiten palvelevia ratkaisuja.

Eri sidosryhmien mukaan ottaminen ja osallistaminen alusta alkaen nähtiin tärkeäksi myös Kuopiossa. Haasteena oli resurssiviisauden teemojen laajuus ja monien eri sidosryhmien huomioiminen rajallisessa aikaikkunassa. Myös vertailututkimuksen perusteella resurssiviisauden laajuus aiheutti haasteita eri sidosryhmien osallistamiselle. Resursseja ja aikaa oli rajallisesti. Haastavat ja vaikeat käsitteet, kuten kiertotalous, hiilineutraalisuus ja itse resurssiviisaus aiheuttivat oman haasteensa asioiden ymmärtämisen ja viestinnän kannalta.

Maury ym. (2017, 38) pitävät olennaisena sekä strategian valmisteluvaiheessa että käytäntöön viemisessä strategian selkeyttä, jotta siitä voidaan viestiä. Viestinnällä on siis tärkeä rooli niin strategian tai ohjelman ymmärtämisen kannalta kuin sen toteuttamisen

edistämisesäkin. Broadsopen ja Sitran (2015, 32) mukaan resurssiviisauden käsitteiden ymmärryksen parantamiseksi tavoitteita olisi syytä visualisoida. Visualisointi auttaa ymmärtämään ja konkretisoi resurssiviisauden tavoitteita. Myös itse osallistamisprosessi vaatii alusta alkaen systemaattista viestintää ja aktiivista yhteydenpitoa eri sidosryhmien kanssa (Aaltonen & Kreutz 2009, 20). Vertailututkimuksen haastatteluissa jatkuva viestintä nostettiin esille tärkeään rooliin niin tiekarttojen valmistelun aikana kuin tavoitteiden toteuttamisen edistämiseksi. Viestintä, yhteistyö ja vuorovaikutus nostettiin jopa tärkeämpään rooliin kuin osallistaminen. Jatkuvalle viestinnälle organisaation sisällä ja resurssiviisauden teemoja esillä pitämällä saatiin lisättyä tietämystä ja vaikutettua asenteiden muuttumiseen. Haastatteluissa nostettiin esille myös onnistuneista toimenpiteistä viestiminen, minkä nähtiin vaikuttavan uskottavuuteen ja innostukseen niin kuntaorganisaation sisällä kuin ulkoistenkin sidosryhmien keskuudessa.

## 8.2 Resurssiviisauden tavoitteet käytäntöön

Resurssiviisauden sisältyminen kuntien ja kaupunkien strategioihin nousi haastatteluaineistossa esille merkittävänä tekijänä resurssiviisauden toteuttamistyössä. Myös resurssiviisaan alueen toimintamallin mukaan resurssiviisauden sisältyminen kunnan strategiaan on tärkeää, sillä silloin se saadaan osaksi kunnan johtamisjärjestelmää ja sitä kautta osaksi talouden ja toiminnan suunnittelua (Broadscope Oy & Sitra 2015, 24-26). Haastateltavat pitivät resurssiviisauden sisällyttämistä kuntastrategiaan tärkeänä, sillä silloin sillä oli myös poliittisesti vahva tuki. Toisaalta sen pysyvyydestä oli myös hieman huolta, sillä uuden valtuustokauden alkaessa päättäjät ja valtasuhteet vaihtuivat. Myös Sydänmaanlakka (2015, 16, 41-45) on tuonut esille julkisen sektorin päätöksentekojärjestelmän haasteet. Poliittisen päätöksenteon linjaukset saattavat muuttua neljän vuoden sykleissä. Hän painottaakin strategisen ajattelun tekemistä organisaation kaikilla tasoilla, verkostomaista työskentelyä ja yhteistyötä eri yksiköiden ja sektorien välillä.

Vertailututkimuksen haastattelussa ei kysytty tarkemmin resurssiviisauden tavoitteiden sisällyttämisestä kuntien toiminnan ja talouden suunnitteluun, kuten talousarvioihin ja käyttösuunnitelmiin. Seuraavaksi olisi hyödyllistä tutkia, miten resurssiviisaus on kytketty osaksi kunnan johtamisjärjestelmää ja miten eri tavoin edistämällä kunnassa voidaan edistää tavoitteiden toteuttamista. Tämän tutkimuksen tuloksista nähdään yhteenveto siitä, millaisissa yhteistyöryhmissä resurssiviisaustyön edistymistä ja toimintaa seurataan, arvioidaan ja kehitetään. Seuraavassa jatkotutkimuksessa olisi hyödyllistä tutkia tarkemmin sitä, millaisilla kokoonpanoilla ja yhteistyöryhmillä työn toteuttamiselle saadaan eniten vaikuttavuutta. Lisäksi tavoitteiden ja toimenpiteiden seuranta- ja arviointityö sekä



erilaiset toteuttamisen toimintamallit vaatisivat syvällisempää tarkastelua, jotta hyvät käytännöt myös itse toteuttamisen malleista saataisiin kuntien hyödynnettäväksi.

Maury ym. (2017, 60, 68) mukaan monipuolinen sidosryhmien osallistuminen strategian laatimiseen ei takaa strategian toteutumista. Käytäntöön vieminen vaatii työpajoja ja yhteistyötä sekä tapaamisia strategian tai ohjelman hyväksymisen jälkeen. Ihmiset tulee koota pohtimaan toteutusta ja syventämään ideointia. Myös Juutinen (2016, 178) puhuu yhteisen pohdinnan tärkeydestä tavoitteiden käytäntöön viemisessä. Esimerkiksi hankinnoista vastaavat suunnittelevat yhdessä, miten vastuullisuus otetaan osaksi työtä. Samoin Juutinen (2016, 178) kehottaa kokoamaan henkilöt eri yksiköissä tai teemaryhmissä pohtimaan yhdessä sitä, miten esimerkiksi vastuullisuus huomioidaan hankinnoissa.

Turun kaupunkikonsernissa jokainen yksikkö tekee päästövähennyssuunnitelmat, joka on osa kestävän kehityksen budjetointia. Keskeinen toteuttajataho on myös laaja poikkisektorillinen ekotukiverkosto, jossa ekotukihenkilöiden kautta toimenpiteitä saadaan jalkautettua laajasti koko kaupunkikonserniin. Iissä kunnan yksiköissä kokeillaan vuosikellojen tekemistä, joissa jokainen yksikkö tekee vuosisuunnitelmat resurssiviisauden tavoitteiden toteuttamiseksi.

Myös Kuopiossa olisi perusteltua laajentaa olemassa olevaa ekotukitoimintaa ja velvoittaa yksiköt tekemään omat suunnitelmansa resurssiviisauden toteuttamiseksi omassa yksikössään osana vuoden suunnittelua, etenkin nyt kun resurssiviisaus on yksi kaupunkistrategian päätavoitteista. Myös resurssiviisausohjelman eri teemakaistojen osalta työtä olisi järkevää jatkaa pienryhmissä ja ottaen mukaan yhä useampia sidosryhmiä esimerkiksi eri hankkeita suunniteltaessa. Erilaiset kiertotalouden kokeilut yhdessä asukkaiden ja yritysten kanssa vauhdittavat kiertotalouden liiketoimintojen syntyä ja palvelujen tunnettuutta. Kuntalaisten ideointi ja kokeilujen toteuttamista tehdään ympäri Suomen ja niiden kautta saadaan samalla resurssiviisasta elämäntapaa tunnetuksi, ilman vaikeita termejä. Kokeiluissa kiertotalous konkretisoituu sähköavusteisiin tavarapyöriin, jätteiden parempiin lajittelumahdollisuuksiin ja jakamispalveluihin.

Vaikka edelläkävijäkunnat ovat sitoutuneet kunnianhimoisiin tavoitteisiin ja resurssiviisaus on monen edelläkävijäkunnan kunta- tai kaupunkistrategiassa painopisteenä, ei haastateltavien mukaan resurssiviisaustyön edistämiseksi koettu olevan riittävästi resursseja. Kuntien eri sitoumukset ja ohjelmat aiheuttivat joissakin haastatteluun osallistuneissa kunnissa myös haasteita, sillä tavoiteohjelmia oli paljon ja se aiheutti pirstaleisuutta ja riskin ristiriitaisten päätösten synnylle. Useat eri verkostot ja hankkeet voivat sekoittaa niin kaupunkiorganisaation henkilöstöä kuin poliittisia päättäjiäkin.

Luonnonvarojen hupeneminen ja ilmastonmuutos sekä useat kansainväliset kuin kansallisetkin velvoitteet ja tiukentuvat määräykset pakottavat kaupungit vähentämään päästöjä ja jätettä, siirtymään kohti kiertotaloutta ja suunnittelemaan kestävämpiä kaupunkiympäristöjä. Suomen WWF:n mukaan (2018) Suomen ylikulutuspäivää vietettiin vuonna 2018 11. huhtikuuta. Jos kaikki maailman ihmiset eläisivät kuten me suomalaiset, tarvitsisimme lähes neljä maapalloa. Resurssiviisaampaan elämän siirtyminen on siis välttämätöntä. Eräs haastateltavista ehdottikin, miten hienoa olisi, jos joku kaupunki tekisi oman kaupunkistrategiansa resurssiviisauden tavoitteiden pohjalta. Onko siis enää lähitulevaisuudessa riittävä, että resurssiviisaus on yhtenä strategisena päätavoitteena kuntien strategioissa vai tulisiko koko kunnan tai kaupungin strategia tehdä resurssiviisaustavoitteiden pohjalta?

### 8.3 Yhteistyössä kohti resurssiviisautta

Moni kunta on mukana samaan aikaan useissa eri kansallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa. Useita erilaisia päästöjen vähentämiseen tähtäviä verkostoja ovat muun muassa Hiilineutraalit kunnat (HINKU) ja uusimpana kiertotalouden edelläkävijäkunnat Circwaste-verkosto. FISU-verkoston kunnat muodostavat resurssiviisaiden kuntien edelläkävijäverkoston. Verkostojen painotus on eri, mutta kaikilla on yksi yhteinen tavoite: kestävän kehityksen toteuttaminen. Resurssiviisaustyö on nostanut esille uudelleen ja innostanut uudella vauhdilla kestävän kehityksen edistämiseen kunnissa.

Kaupungit eivät voi tehdä kaikkea yksin, siihen tarvitaan joukko paikallisia toimijoita ja asukkaita. Kaupungit voivat tukea ja auttaa toisiaan valtakunnallisten ja kansainvälisten verkostojen avulla, jolloin pyörää ei tarvitse aina keksiä uudelleen. Kuntien lisäksi myös maakunnallisia kiertotalouden tiekarttoja ja tavoitetasoja on alkanut syntyä.

Mielenkiintoista onkin nähdä, miten tuleva maakuntaudistus vaikuttaa maakuntien ympäristöpolitiikkaan.

Kuopion uudistetun kaupunkistrategian yhtenä päätavoitteena on resurssiviisas Kuopio, joka sisältää seuraavat tavoitekokonaisuudet: kiertotalous ja resurssien viisas käyttö, viisas liikkuminen sekä energiatehokkuus ja uusiutuva energia. (Kuopion kaupunki 2017a.) Strategiatasolla olevat tavoitteet ovat selkeä viesti niin sisäisille kuin ulkoisillekin sidosryhmille siitä, millaisena kaupunkina Kuopion kaupunki haluaa kehittyä. Tämä antaa hyvät lähtökohdat jatkaa resurssiviisauden työtä pitkäjänteisemmin. Vaikka resurssiviisausohjelman laatimisen koordinointi oli Kuopiossa erillisen hankkeen vastuulla, on resurssiviisaudella nyt myös suurempi jalansija kaupungin päätöksenteossa kaupunkistrategian myötä. Resurssiviisauden painottaminen antaa myös eväitä uusien jatkohankkeiden toteuttamiseen. Myös vertailututkimuksessa nousi erityisesti

yhteistyöhankkeiden rooli merkittäväksi keinoksi viedä resurssiviisauden tavoitteita toteutukseen. Vaikka resursseja on kaupungin kehitystyössä rajallisesti, mahdollistavat hankkeet lisäresurssit ja yhteistyön eri osa-alueiden kehittämiseksi.

Poliittisten valtasuhteiden muuttuminen tulevaisuudessa tuskin uhkaa resurssiviisauden tavoitetta, sillä resurssiviisauden kolme päätavoitetta, jätteettömyys, päästöttömyys ja kestävä kulutuksen taso viimeistään vuoteen 2050 mennessä, sitouttavat kunnat pitkäjänteisempään työhön. Resurssit käytettävään työhön voivat vaihdella valtuustokausittain, joten on entistä merkittävämpää, että mahdollisimman moni alueella oleva toimija lähtee toteuttamaan resurssiviisauden tavoitteita. Osallistamista, vuorovaikutusta, kohtaamista ja yhteistyötä tulee siis jatkaa säännöllisesti niin kaupunkiorganisaation eri tasoilla kuin muidenkin paikallisten toimijoiden kanssa.

## LÄHTEET

6Aika. 2018. Pilottihankkeet. [Viitattu 24.2.2018] Saatavissa:

<https://6aika.fi/pilottihankkeet/>

Aaltonen, Stella. Hankepääällikkö. Turun kaupunki. Haastattelu 28.7.2017.

Aaltonen, S. 2016. Ekotuki Turussa. 11.3.2016. Power point -esitys. Turun kaupunki, [viitattu 28.2.2018]. Saatavissa:

[http://www.ekotuki.net/sites/beta.ekotuki.net/files/julkaisut/tiedostot/ekotuki\\_turussa\\_keit\\_2016\\_0.pdf](http://www.ekotuki.net/sites/beta.ekotuki.net/files/julkaisut/tiedostot/ekotuki_turussa_keit_2016_0.pdf)

Aaltonen, S. 2012. Turun kestävän kehityksen budjetoinnilla jalkautetaan arvoja. ERA17-toimintaohjelma, [viitattu 25.2.2018]. Saatavissa: <http://era17.fi/turun-kestavan-kehityksen-budjetoinnilla-jalkautetaan-arvoja/>

Aaltonen, S. & Kreutz E. 2009. Engage your stakeholders - Stakeholder Involvement Toolkit for Local Authorities. UBC Commission on Environment (EncCom). Saatavissa:

<https://www.ubc-sustainable.net/library/publication/engage-your-stakeholders-toolkit>

Aira, A. 2012. Toimiva yhteistyö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. Jyväskylän yliopisto, Department of Communication. Väitöskirja. Jyväskylä Studies in Humanities 179.

Alasoini, T. 2010. Uusi tapa oppia ja tuottaa innovaatioita: osallistava innovaatiotoiminta. Työpoliittinen aikakauskirja 53/3, 17–27.

Braun, R. 2010. Social participation and climate change. Environment, Development and Sustainability 2010/12, 777–806.

Broadscope Oy. 2016. Resurssiviisaustyö Kuopiossa. Valmistelutyöpaja 15.6.2016. Power point -esitys. Kuopion kaupunki.

Broadscope Oy & Sitra. 2015. Kohti resurssiviisasta kuntaa 2050. Opas tiekarttatyöskentelyyn. Saatavissa: [http://www.fisunetwork.fi/fi-FI/Tiekartat\\_ja\\_tyokalut](http://www.fisunetwork.fi/fi-FI/Tiekartat_ja_tyokalut)

Fernandez, S. & Moldogaziev, T. 2011. Empowering Public Sector Employees to Improve Performance: Does It Work? The American Review of Public Administration. Vol. 41, Iss. 1, 23–47. [Viitattu 3.3.2018] Saatavissa:

<http://arp.sagepub.com.aineistot.lamk.fi/content/41/1/23.full.pdf+html>

FISU-verkosto. 2017. Tietoa Fisusta. Suomen ympäristökeskus ja Motiva Oy, [viitattu 5.8.2017]. Saatavissa: [http://www.fisunetwork.fi/fi-FI/Tietoa\\_Fisusta](http://www.fisunetwork.fi/fi-FI/Tietoa_Fisusta)

Forum Virium Helsinki. 2018. Nopeat kokeilut. [viitattu 24.2.2018] Saatavissa:

<http://fiksukalasadama.fi/nopeat-kokeilut/>

Hakio, K., Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. 2015. Muotoiluharjoituksia: palveluiden yhteissuunnittelua verkostossa. Teoksessa Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. (toim.) Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin: verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto yliopisto, 53-73.

Hassi, L., Paju, S. & Maila, R. 2015. Kehitä kokeillen, organisaation käsikirja. Helsinki: Talentum Media Oy.

Health Canada. 2000. Health Canada Policy Toolkit for Public Involvement in Decision Making. Minister of Public Works and Government Services Canada, [viitattu: 25.2.2018]. Saatavissa: [http://www.hc-sc.gc.ca/ahc-asc/alt\\_formats/pacrb-dgapcr/pdf/public-consult/2000decision-eng.pdf](http://www.hc-sc.gc.ca/ahc-asc/alt_formats/pacrb-dgapcr/pdf/public-consult/2000decision-eng.pdf)

Heikkinen, H. 2015. Toimintatutkimus: Kun käytäntö ja tutkimus kohtaavat. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: P-S Kustannus, 204-219.

Heikkinen, H., Jong, F. de & Vanderline, R. 2016. What is (good) practitioner research? Jyväskylän yliopisto. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/dspace/handle/123456789/49395>

Helsingin kaupunki. 2017. Digitaalinen Helsinki. [Viitattu 7.4.2018] Saatavissa: <https://digi.hel.fi/>

Helsingin kaupunki. 2018a. Ekotuki- toimintamalli työpaikoilla. [Viitattu 29.1.2018]. Saatavissa: <http://www.ekotuki.fi/toiminta/>

Helsingin kaupunki. 2018b. Osallisuuspelejä. [Viitattu 7.4.2018]. Saatavissa: <https://www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/osallistu-ja-vaikuta/vaikuttamiskanavat/osallisuus-ja-vuorovaikutusmalli/osallisuuspelejä/>

Häkli, L. 2014a. Jyväskyläläiset rakentavat resurssiviisautta yhdessä. Sitra. [Viitattu 7.1.2018] Saatavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/jyvaskylalaiset-rakentavat-resurssiviisautta-yhdessa/>

Häkli, L. 2014b. Kaupungit voivat kohentaa taloutta ja työllisyyttä resurssiviisaudella. Sitra, [viitattu 24.3.2018]. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/uutiset/kaupungit-voivat-kohentaa-taloutta-ja-tyollisyytta-resurssiviisaudella/>

Isoaho, M. 2009. Uskalla johtaa: haasta itsestänselvyydet. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy. Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy

- Juutinen, S. 2016. Strategisen yritysvastuun käsikirja. Liettua: Talentum Media Oy
- Jyväskylän kaupunki 2017. Kohti resurssiviisautta –hanke 2013-2015. [Viitattu 10.12.2017]. Saatavissa: <http://www.jyvaskyla.fi/resurssiviisautus/mita/kohti>
- Jyväskylän kaupunki. 2018. Circwaste - Jyväskylän käyttäjälähtöiset kokeilut –osahanke. [Viitattu 24.2.2018]. Saatavissa: <http://jyvaskyla.fi/hankkeet/circwaste/jyvaskyla>
- Jäppinen, T. & Sorsimo, J. 2014. Muotoiluajattelu muutosjohtamisen työkaluna julkisten palvelujen uudistamisessa. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Muotoiluajattelu. Helsinki: Teknologiateollisuus ry, 81-92.
- Järvinen, L. 2015. Yhteinen näkemys kestävästä tulevaisuudesta – näin tiekartta tukee edelläkävijäkaupunkien resurssiviisautystötä. Sitra, [viitattu 24.3.2018]. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/yhteinen-nakemys-kestavasta-tulevaisuudesta-nain-tiekartta-tukee-edellakavijakaupunkien>
- Järvinen, L. & Rajantie, L. 2014. Resurssiviisautus-toimintamalli. Power point-esitys 3.12.2014. Sitra, [viitattu 24.3.2018]. Saatavissa: [https://www.slideshare.net/SitraEkologia/laura-jrvinen-lari-rajantie?next\\_slideshow=1](https://www.slideshare.net/SitraEkologia/laura-jrvinen-lari-rajantie?next_slideshow=1)
- KierRe-hanke. 2018. Vuotoveden mittausta, ruokahävikin vähentämistä, kaupunkiviljelyä ja lajittelun parantamisratkaisuja kokeillaan Pohjois-Savossa [viitattu 7.4.2018]. Saatavissa: <http://www.kierre.info/2018/04/06/vuotoveden-mittausta-ruokahavikin-vahentamista-kaupunkiviljelya-ja-lajittelun-parantamisratkaisuja-kokeillaan-pohjois-savossa/>
- Kivipelto, M. 2008. Osallistava ja valtaistava arviointi. Johdatus periaatteisiin ja käytäntöihin. Stakesin työpapereita 17/2008. Helsinki: Stakes, [viitattu 5.8.2017]. Saatavissa: <http://www.stakes.fi/verkkojulkaisut/tyopaperit/T17-2008-VERKKO.pdf>
- Krick, T., Forstater, M., Monaghan, P. & Sillanpää, M. 2005. The Stakeholder Engagement Manual: The practitioner's handbook on stakeholder engagement. AccountAbility, the United Nations Environment Programme, Stakeholder Research Associates. Saatavissa: <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/WEBx0115xPA-SEhandbookEn.pdf>
- Kuntaliitto. 2014. Kuntalaiset keskiöön. Työkalupakki kuntalaisten osallistumiseksi palvelujen kehittämiseen ja päätöksentekoon. [Viitattu 7.4.2018] Saatavissa: <http://flash.kunnat.net/2014/kuntalaiset-keskioon/index.html>
- Kuopion kaupunki. 2006. Kuopion kaupungin ympäristöstrategia vuoteen 2012. Tavoite- ja kehittämissuunnitelmat.

Kuopion kaupunki. 2010. Kuopion kaupungin strategia vuoteen 2020. Saatavissa:  
<https://www.kuopio.fi/documents/7369547/7505875/Kuopion+kaupungin+strategia+2020.pdf/041be4a7-9662-4c52-90a3-120ef623c83e>

Kuopion kaupunki. 2017a. Kuopion strategia vuoteen 2030. Saatavissa:  
<https://www.kuopio.fi/strategia>

Kuopion kaupunki. 2017b. Kuopio tietoa > Tilastotietoa. [viitattu 16.9.2017] Saatavissa:  
<https://www.kuopio.fi/tilastotietoa>

Kuopion kaupunki. 2017c. Alueellinen ympäristö- ja rakennuslautakunta 20.4.2017 § 31. Saatavissa:  
<http://publish.kuopio.fi/Kuopio/cgi/DREQUEST.PHP?page=meetingitem&id=2017407792-3>

Kuopion kaupunki. 2018. Pitäjäraadit [viitattu 7.4.2018]. Saatavissa:  
<https://www.kuopio.fi/pitajaraadit>

Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2004. Onnistu strategiassa. Helsinki: WSOY

Mantere, S., Aaltonen, P., Ikävalko, H., Hämäläinen, V., Suominen, K. & Teikari, V. 2006. Organisaation strategian toteuttaminen: suunnitelmista käytäntöön. Helsinki: Edita

Masalin, L. 2010. Strategiaan sitoudutaan osallistumalla. Teoksessa Valpola, A., Kvist, H., Heimonen, J., Niutanen, K., Lillkäll, L., Masalin, L. & Kalin, R. 2010. Strategia toimeksi – muutosvoimana ihmiset. Espoo: Olorin

Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu kaupunkiin: Johdanto. Teoksessa Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. (toim.) Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin: verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto yliopisto, 27.

Maury, M., Loukomies, T. & Bärlund, A. 2017. Kunnat kuntoon. Helsinki: Kisspublishing.

Melville, Pirkko. Kehittämispäällikkö. Jyväskylän kaupunki. Haastattelu 28.7.2017.

Mustonen, V., Spilling, K. & Bergström M. 2017. Fiksu Kalasatama – Nopeiden kokeilujen ohjelma CookBook. Forum Virium Helsinki / Fiksu Kalasatama. Saatavissa:  
<https://forumvirium.fi/fiksu-kalasatama-nopeiden-kokeilujen-ohjelma-cookbook-2017/>

Nykänen, K. 2015. Kohti systemaattista verkostoitumista – Verkoston rakenteen ja prosessin arviointi. Teoksessa Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. (toim.) Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin: verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto yliopisto, 137-152.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Rajantie, L. 2015. Suomalaiset kaupungit tähtäävät kestäviksi asukkaita osallistaen. Sitra, [viitattu 24.3.2018]. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/suomalaiset-kaupungit-tahtaavat-kestaviksi-asukkaita-osallistaen/>

Seppälä, J., Sahimaa, O., Honkatukia, J., Valve, H., Antikainen, R., Kautto, P., Myllymaa, T., Mäenpää, I., Salmenperä, H., Alhola, K., Kauppila, J. & Salminen, J. 2016. Kiertotalous Suomessa – toimintaympäristö, ohjauskeinot ja mallinnetut vaikutukset vuoteen 2030. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 25/2016. [Viitattu: 24.3.2018] Saatavissa: [http://tietokayttoon.fi/documents/10616/2009122/25\\_Kiertotalous+Suomessa.pdf/5a942ae7-9ec8-4b54-a079-f99c8ba2f8f1?version=1.0](http://tietokayttoon.fi/documents/10616/2009122/25_Kiertotalous+Suomessa.pdf/5a942ae7-9ec8-4b54-a079-f99c8ba2f8f1?version=1.0)

Sitra 2015. Kolme uutta kaupunkia laativat tiekartan resurssiviisauden saavuttamiseksi. Sitra, [viitattu 24.3.2018]. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/uutiset/kolme-uutta-kaupunkia-laativat-tiekartan-resurssiviisauden-saavuttamiseksi/>

Sitra. 2013a. Sitran ideahaku tuotti yli 200 resurssiviisasta ideaa. [Viitattu 16.8.2017] Saatavissa: <https://www.sitra.fi/uutiset/sitran-ideahaku-tuotti-yli-200-resurssiviisasta-idea/>

Sitra. 2013b. Sitra ja Jyväskylän kaupunki valitsivat 15 resurssiviisasta ideaa. [Viitattu 16.8.2017] Saatavissa: <https://www.sitra.fi/uutiset/sitra-ja-jyvaskylan-kaupunki-valitsivat-15-resurssiviisasta-idea/>

Sydänmaanlakka, P. 2015. Älykäs julkinen johtaminen. Helsinki: Talentum Media Oy

Tirkkonen, M. 2014. Suorituksen johtamisesta onnistumisen johtamiseen. Teoksessa Sydänmaanlakka, P. (toim.) Tulevaisuuden johtaminen 2020: Älykkään johtamisen näkökulmia. Saarijärvi: Pertec Consulting Oy, 74-87.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.

Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Media Oy

United Nations. 2015. Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. [Viitattu 17.3.2018] Saatavissa: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>



United Nations Conference on Environment & Development. 1992 Agenda 21. [Viitattu 17.3.2018] Saatavissa:

<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf>

Valkokari, K. & Karvonen, I. 2014. Horisontaaliset verkostot. Teoksessa Valkokari, K., Salminen, J., Rajala, A., Koskela, M., Kaunisto, K., Apilo T. (toimi.) Ekosysteemit ja verkostojen parviäly - Tulevaisuuden liiketoiminnan suuntaviivoja. VTT, 19-21. Saatavissa:

<http://www.vtt.fi/inf/pdf/technology/2014/T152.pdf>

Valtioneuvosto. 2018. Hallitusohjelman toimeenpano. [Viitattu 24.2.2018] Saatavissa:

<http://valtioneuvosto.fi/hallitusohjelman-toteutus/karkihankkeiden-toimintasuunnitelma>

Valtioneuvoston kanslia. 2018a. Kestävä kehitys. [Viitattu 3.3.2018] Saatavissa:

<http://vnk.fi/kestavakehitys>

Valtioneuvoston kanslia. 2018b. Kokeileva Suomi. [Viitattu 28.3.2018] Saatavissa:

<https://www.kokeilunpaikka.fi/fi/post/162/kokeilun-paikka-on-nyt-avattu/>

WWF Suomi. 2018. Suomalaisten ylikulutuspäivä on tänään – jos kaikki eläisivät kuin suomalaiset, tarvitsisimme 3,6 maapalloa. [Viitattu: 15.4.2018] Saatavissa:

<https://wwf.fi/wwf-suomi/viestinta/uutiset-ja-tiedotteet/Suomalaisten-ylikulutuspaiva-on-tanaan---jos-kaikki-elaisivat-kuin-suomalaiset--tarvitsisimme-3-6-maapalloa-3439.a>

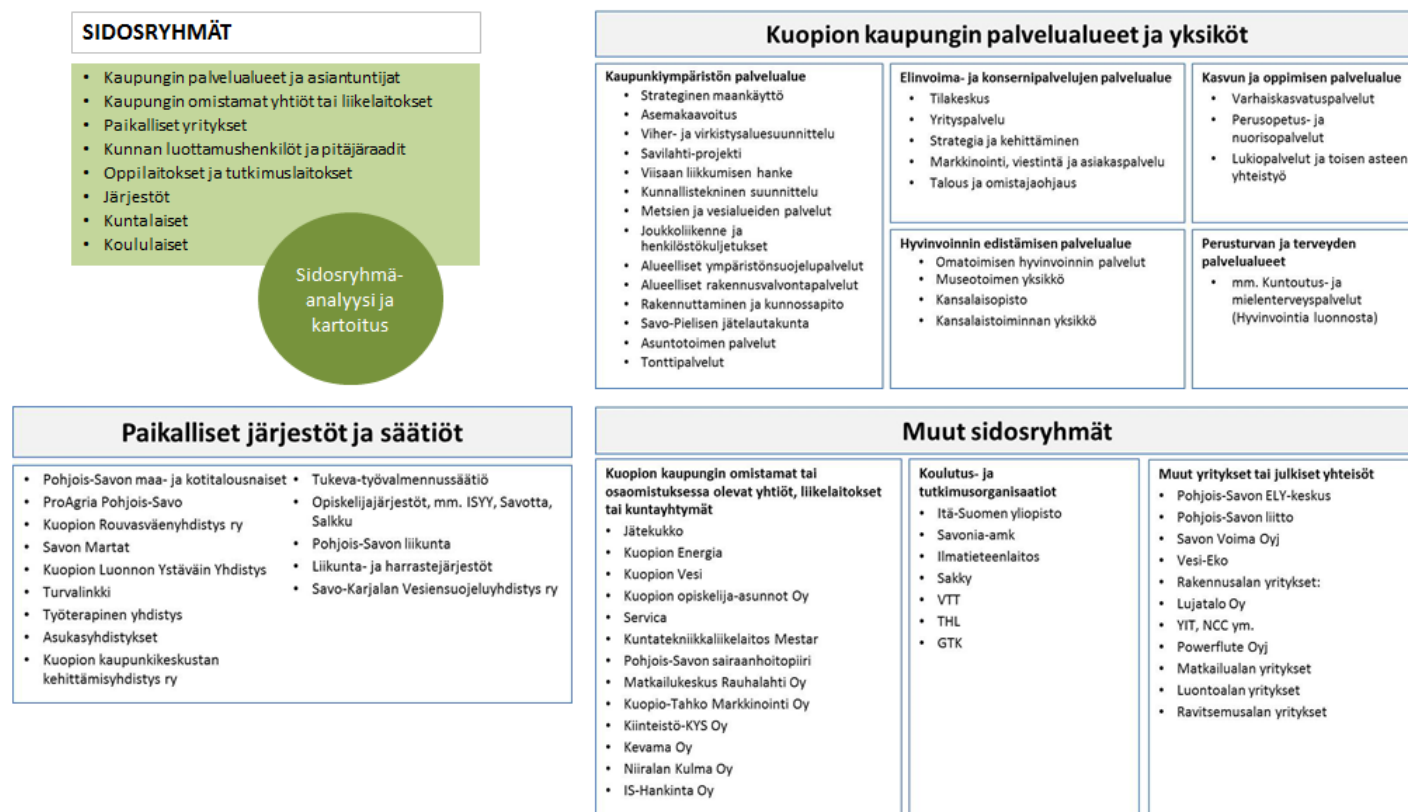
Ylisirniö, P. 2011. Strategian mittaaminen. Helsinki: WSOYpro

## LIITTEET

## LIITE 1.

Osallistamissuunnitelma

Kuopion resurssiviisauohjelman (tiekartan) laadintatyön aikainen osallistaminen, sidosryhmät ja aikataulu vuodelle 2017

Osallistamissuunnitelma

Teemakaistakohtainen sidosryhmien hahmottelu



	Kaupunkikonserni	Oppi- ja tutkimuslaitokset	Muut
<b>Energian- tuotanto ja -kulutus</b>	Kuopion Tilakeskus Niiralan Kulma Oy Kuopas Oy Kuopion Energia Oy Savon Voima Oyj Kuopion Vesi Ympäristönsuojelupalvelut	Savonia-AMK Itä-Suomen yliopisto Savon ammatti- ja aikuisopisto Ilmatieteenlaitos	Pohjois-Savon liitto
<b>Liikku- minen ja yhdys- kunta- rakenne</b>	Strateginen maankäyttö Asemakaavoitus Kunnallistekn. suunnittelu Viher- ja virkistysaluesuunn. Joukkoliikennepalvelut Viisaan liikkumisen hanke Savilahti-projekti Ympäristönsuojelupalvelut		Pohjois-Savon liitto Pohjois-Savon ELY-keskus
<b>Kulutus ja materiaali- kierrät</b>	Rakennuttaminen ja kunnossapito Savo-Pielisen jätelautakunta Rakennusvalvonta Talous- ja omistajaohjaus IS-Hankinta Oy Ympäristönsuojelupalvelut	Savonia-AMK	Jätekkukko Oy Tukeva- työvalmennussäätiö Pohjois-Savon liitto Pohjois-Savon ELY-keskus
<b>Ruoan tuotanto ja kulutus</b>	Servica Talous- ja omistajaohjaus IS-Hankinta Oy Ympäristönsuojelupalvelut	Savonia-AMK Itä-Suomen yliopisto Savon ammatti- ja aikuisopisto	ProAgria Pohjois-Savo ja Pohjois-Savon maa- ja kotitalousnaiset Paikalliset suurimmat ravintola-alan yrittäjät Savon Martat
<b>Veden käyttö ja luonnon- vedet</b>	Kuopion Vesi Kunnallistekn. suunnittelu Metsien ja vesialueiden palvelut Ympäristönsuojelupalvelut	Savonia-AMK Itä-Suomen yliopisto	Pohjois-Savon ELY-keskus Savo-Karjalan Vesiensuojeluyhdistys ry Vesi-Eko Oy
<b>Hyvin- vointia luonnosta</b>	Metsien ja vesialueiden palv. Omatoimisen hyvinvoinnin palvelut, Museotoimi Hyvinvointikoordinaattori Perusturva- ja terveydenhuollon palv. Kasvun ja oppimisen palv. Ympäristönsuojelupalvelut	Savonia-AMK Itä-Suomen yliopisto Savon ammatti- ja aikuisopisto	Metsähallitus Ulos liikkumaan –hanke Liikuntajärjestöt Luontomatka-alan yrittäjät Tahkon alueen yrittäjät

## Osallistamissuunnitelma

Teemakaistakohtaiset työhön kutsuttavat

Sidosryhmät

Luottamushenkilöt ja kuntalaiset

## Luottamushenkilöt

- Luottamushenkilöille suunnattu kysely 21.8.-15.9.2017
- Resurssiviisas tulevaisuus -työpaja 13.9.2017
- Resurssiviisasohjelman käsittely toimitelmissä:
  - 20.4. Ympäristö- ja rakennuslautakunta
  - 28.8. Kaupunginhallituksen suunnittelukokous
  - 26.10. Ympäristö- ja rakennuslautakunta
  - 1.11. Kaupunkirakennelautakunta
  - 6. tai 13.11. Kaupunginhallitus
  - 20.11. Kaupunginvaltuusto

Elokuu				Syyskuu			
31	32	33	34	35	36	37	
							kysely kouluille
							kysely kuntalaisille
							kysely luottamushenkilöille

### Pitäjäraudit:

- Luottamushenkilöille suunnattu kysely 21.8.-15.9.
- Resurssiviisas tulevaisuus -työpaja 13.9.



## Kuntalaiset

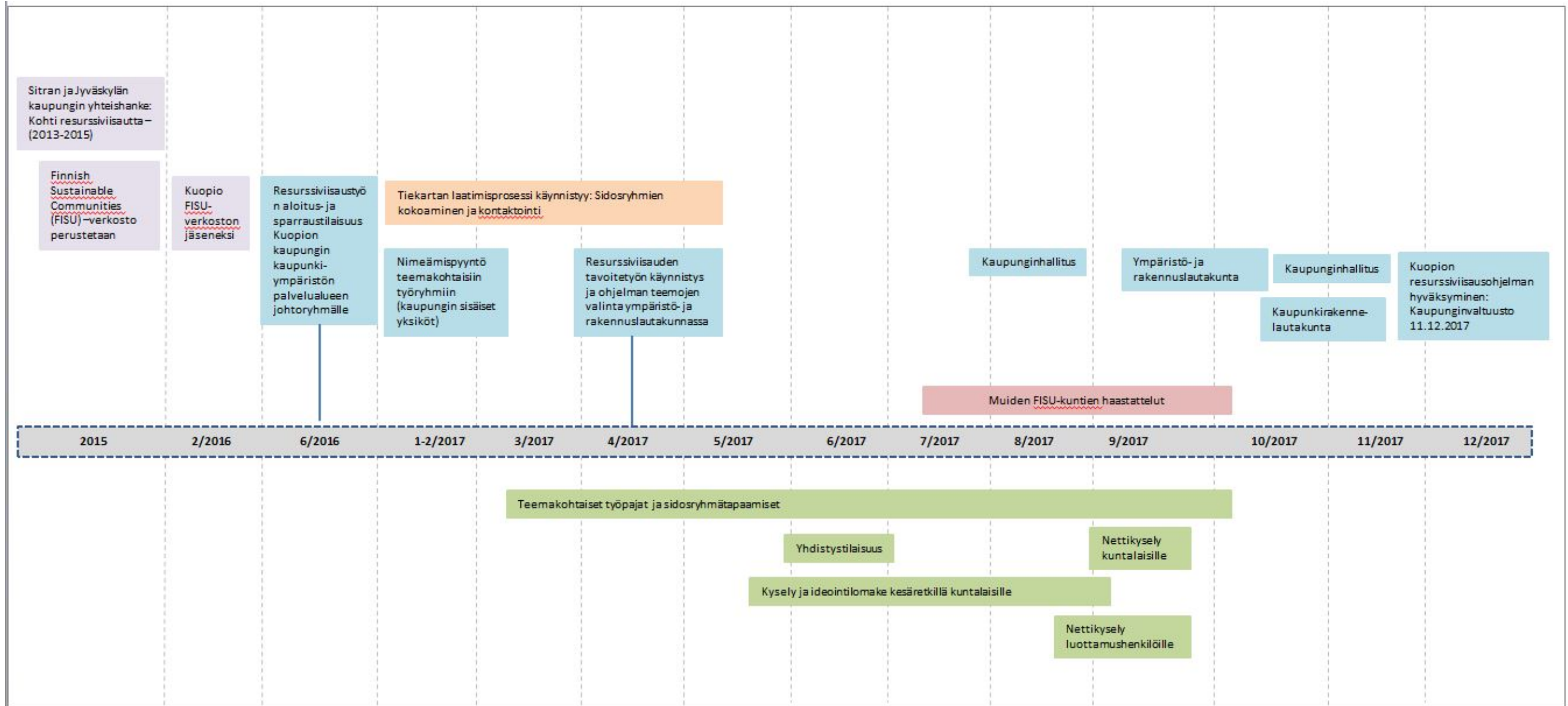
- Kuntalaisille suunnattu kysely 21.8.-15.9. netissä
- Koululaisille suunnattu kysely 21.8.-1.9.
- Kyselylomake kesäretkillä:
  - Kansallisen kaupunkipuiston maisemia Kallaveden saaristossa – risteily 27.5.
  - Laivaretki livarinsaloon 19.8.
  - Vehmerin luontotaipaleen avajaiset 9.9.
- Resurssiviisas tulevaisuus -työpaja 13.9.2017
- Resurssiviisaustyötä tukevat kampanjat ja tapahtumat syksyn aikana:
  - Bioaika-kiertue Kuopion torilla 22.9.
  - Hävikkiviikko, kampanja kouluille 11.-17.9.
  - Energiansäästöviikko 9.-15.10.





## LIITE 2.

## Kuopion resurssiviisaustyön käynnistyminen ja resurssiviisausohjelman laadinta



## LIITE 3.

**Kuntalaiskyselyn kysymyslomakkeen tekstit (paperilomake luontoretkien yhteydessä)****Resurssiviisas kuopiolainen –kysely 2017**

Vastaaajan tiedot: Ikä: \_\_\_\_\_

Asuinpaikkakunta:  Kuopio  Muu, mikä \_\_\_\_\_

Kaupunginosa: \_\_\_\_\_

1. Haluaisitko saada enemmän energianeuvontaa
  - a. Oman kotitalouden energiankäyttöasioissa
  - b. Rakentamisen tai peruskorjaamisen yhteydessä
  - c. En tarvitse energianeuvontaa
  
2. Mitä liikenteessä pitäisi kehittää, jotta liikkuminen olisi Sinulle sujuvampaa ja vähäpäästöisempää?
  - a. Kävelyreitit
  - b. Pyörävyöry
  - c. Joukkoliikennepalveluita
  - d. Yhteiskäyttöautoja
  - e. Yhteiskäyttöisiä polkupyöriä
  - f. Aikatauluinformaatiota
  - g. Lähiraideliikennettä
  
3. Mitä yhteisiä tavaroita tai esineitä voisit ajatella käyttäväsi omistamisen sijaan?
  - a. Auto
  - b. Polkupyörä
  - c. Puutarhalaitteet (esim. oksasilppuri, ruohonleikkuri, oksasakset tms.)
  - d. Rakennus- tai kotitaloustyökalut
  - e. Vaatteet, tekstiilit
  - f. Astiat
  
- g. Muu, mikä?  
\_\_\_\_\_
  
4. Haluaisitko lisää kaupunkiviljelymahdollisuuksia lähiympäristöösi (esim. kaupungin viljelypalstat tai viljelylaatikot puistoissa tai muissa sopivissa paikoissa)?
  - a. Kyllä, ehdotuksesi paikasta: \_\_\_\_\_
  - b. Ehkä
  - c. En
  
5. Haluaisitko saada enemmän tietoa veden kulutuksestasi ja keinoista vähentää sitä?
  - a. Kyllä, miten?  
\_\_\_\_\_
  - b. En
  
6. Kuinka helposti pääset nauttimaan lähiluonnostasi?
  - a. Helposti
  - b. Huonot kulkuyhteydet rajoittavat luontoon pääsyäni
  - c. Puutteet reitistössä ja opastuksessa rajoittavat liikkumistani

Resurssiviisaus on kykyä käyttää erilaisia resursseja (luonnonvarat, raaka-aineet, energia, tuotteet ja palvelut, tilat, aika) harkitusti ja hyvinvointia sekä kestävästi kehitystä edistävällä tavalla. Resurssiviisaan toimintatavan tarkoituksena on edistää ihmisten hyvinvointia samalla kun vähennetään ympäristölle ja ihmisille haitallisia vaikutuksia. Kuopio laatii parhaillaan resurssiviisausohjelmaa, johon kerätään ideoita kaikilta kuopiolaisilta. Resurssiviisausohjelma valmistuu vuoden 2017 lopussa.

Vapaa sana - Kirjoita lisää ideoita ja ajatuksia tähän:

## LIITE 4.

### Nettikysely kuntalaisille, kyselylomakkeen tekstit.

#### Millainen on resurssiviisas Kuopio?

Kuopion kaupunki laatii parhaillaan resurssiviisautusohjelmaa yhdessä kuntalaisten ja eri sidosryhmien kanssa. Ohjelmassa määritetään tavoitteet ja toimenpiteet sille, miten Kuopiosta tehdään hyvinvoiva, jätteen, hiilineutraali ja globaalisti kestävä kaupunki. Kuntalaisilla on nyt mahdollisuus vaikuttaa ohjelman sisältöön ja esittää tulevaisuuden resurssiviisaita ideoita. Tehdään yhdessä Kuopiosta resurssiviisas!

Kyselyyn vastaaminen vie noin 10 minuuttia. Kysely on avoinna 17.9. saakka. Jos haluat osallistua Kuopio-tuotteiden arvontaan, jätä loppuun yhteystietosi. Vastauksia ei voida yhdistää yhteystietoihin. Voit osallistua myös keskusteluun sivustolla otakantaa.fi.

Kiitos vastauksistasi!

Lisätietoja: Minna Kuuluvainen, projektivastaava puh. 044 718 2148, etunimi.sukunimi(a)kuopio.fi

#### *Mitä resurssiviisautus tarkoittaa?*

Resurssiviisautus on kykyä käyttää erilaisia resursseja, kuten luonnonvaroja, energiaa, tuotteita ja aikaa harkitusti ja hyvinvointia sekä kestävää kehitystä edistävällä tavalla. Hiilineutraalissa kaupungissa tuotetaan ilmastonmuutosta aiheuttavia kasvihuonekaasupäästöjä vain sen verran, kuin niitä pystytään sitomaan. Jätteen kierrätyksessä kaupungissa toimitaan kiertotaloudessa, jossa materiaalit kiertävät. Kulutus perustuu omistamisen sijaan palveluiden käyttämiseen, kuten jakamiseen, vuokraamiseen ja kierrättämiseen. Kestävä kulutuksen tason kaupungissa kulutetaan luonnonvaroja maapallon kantokyvyn rajoissa.

Luonnolla on merkittäviä positiivisia vaikutuksia ihmisten hyvinvointiin. Viisi minuuttia luonnossa oleskelua kohentaa mielialaa ja 20 minuutin oleskelu laskee verenpainetta.

#### Vastaajan perustiedot

1. Ikä:
  - a. Alle 18-v.
  - b. 19-24
  - c. 25-49
  - d. 50-64
  - e. yli 65-v.
2. Asuinpaikka: kaupunginosa tai taajama (tai kaupunki)

#### Energiankulutus ja liikkuminen

3. Haluaisitko hyödyntää enemmän uusiutuvilla energiamuodoilla tuotettua lämpöä ja sähköä omassa kotitaloudessasi? Uusiutuvia energiamuotoja ovat esim. aurinkoenergia, tuulienergia, lämpöpumput.
  - a. Kyllä, teen niin jo tai aion jossain vaiheessa
  - b. Kyllä, mutta en tiedä miten
  - c. Ehkä, jos se olisi edullisempaa
  - d. En
4. Haluaisitko saada enemmän energianeuvontaa?
  - a. Oman kotitalouden energiankäyttöasioissa
  - b. Rakentamisen tai peruskorjaamisen yhteydessä, esim. eri sähkön ja lämmöntuotannon vaihtoehtoja
  - c. En tarvitse energianeuvontaa
5. Millä tavalla haluaisit tulevaisuudessa liikkua?

- a. Joukkoliikenne (esim. linja-autot, kaupunkipyörät)
  - b. Sähköautot tai sähkömopot
  - c. Sähköavusteiset polkupyörät
  - d. Muut sähköiset kulkuvälineet (esim. tasapainoskootterit, sähköpotkulaudat ym.)
  - e. Kimppakyydit
  - f. Lähiraideliikenne
6. Olisitko valmis vähentämään auton käyttöäsi, jos Kuopion joukkoliikenne palvelisi nykyistä kattavammin?
- a. Kyllä, ehdottomasti
  - b. Ehkä
  - c. En
7. Miten joukkoliikenne olisi sinulle houkuttelevampi vaihtoehto?

### Palvelut ja ruoka

8. Mitä yhteisiä tavaroita tai esineitä voisit käyttää omistamisen sijaan?
- a. Auto tai sähköauto
  - b. Polkupyörä tai sähköpyörä
  - c. Tavarapyörä (pyörä, jossa on laatikko tavaran kuljetusta varten)
  - d. Harrastusvälineet ja pelit
  - e. Vaatteet ja tekstiilit
  - f. Astiat, esim. juhla-astiat
9. Millaisia mahdollisia muita yhteiskäyttöpalveluita haluaisit hyödyntää?
10. Miten jätteiden lajittelu olisi sinulle helpompaa?
11. Haluaisitko lisätä kaupunkiviljelymahdollisuuksia lähiympäristöösi (esim. kaupungin viljelypalstat tai viljelylaatikot puistoissa tai muissa sopivissa paikoissa)?

- a. Kyllä
- b. Ehkä
- c. En

12. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä tai ehkä, mihin paikkaan toivoisit kaupunkiviljelyä?

### Hyvinvointia luonnosta

13. Miten vesistöjen ja rantojen virkistyskäyttömahdollisuuksia voitaisiin mielestäsi parantaa?
- a. Huolehtimalla vesistöjen tilasta
  - b. Säilyttämällä vapaita rantoja kaikkien käytössä
  - c. Rakentamalla rannoille kulkureittejä
  - d. Rakentamalla lisää rantautumis- ja nuotiopaikkoja
  - e. Kehittämällä vesiliikennettä Kuopion seudun saaristoon
14. Kuinka helposti pääset nauttimaan lähiluonnostasi?
- a. Helposti
  - b. Huonot kulkuyhteydet rajoittavat luontoon pääsyäni
  - c. Puutteet reitistössä ja opastuksessa rajoittavat liikkumistani
  - d. Muu syy, mikä?
15. Kuinka tärkeää sinulle on liikkuminen tai oleskelu seuraavissa paikoissa? (asteikko 1-5, 1=Ei yhtään tärkeää, 5=Erittäin tärkeää)
- a. Metsässä tai metsäisessä ympäristössä (1-2-3-4-5)
  - b. Puistossa (1-2-3-4-5)
16. Millaisessa maastossa tai ympäristössä liikut mieluiten?
17. Miten liikut viher- tai virkistysalueella mieluiten?
- a. Kävelen tai juosten
  - b. Hiihtäen
  - c. Koiran kanssa



- d. Pyöräillen
- e. Muuten, miten?

18. Mitä toivoisit *olemassa oleville reiteille* lisää tai miten reittejä voisi parantaa?

19. Millaisia luonnossa olevia reittejä ja paikkoja toivoisit enemmän?

20. Mistä haluaisit hakea tietoa luonnossa olevista reiteistä?

- a. Kuopion kaupungin nettisivuilta
- b. Sosiaalisesta mediasta
- c. Kirjoista
- d. Paperisista esitteistä
- e. Kuopio-infosta tai muusta info-pisteestä
- f. Metsähallituksen nettisivuilta (luontoon.fi)
- g. Muista nettipalveluista, kuten blogeista ym.
- h. Muualta, mistä?

21. Mitä muuta haluaisit sanoa Kuopion viher- ja virkistyspalveluihin tai luontoon liittyen?

Jos haluat osallistua Kuopio-tuotteiden arvontaan, jätä yhteystietosi tähän.  
Vastauksia ei voida yhdistää yhteystietoihin.

Nimi ja puhelinnumero:

Kiitos vastauksistasi!

Käy osallistumassa myös keskusteluun sivulla: [otakantaa.fi](http://otakantaa.fi)

## LIITE 5.

### Kysely luottamushenkilöille

#### Resurssiviisas Kuopio

Tehdään yhdessä Kuopiosta hyvinvoiva, jätteetön, hiilineutraali ja globaalisti kestävä kulutuksen kaupunki. Kuopion kaupunki laatii parhaillaan resurssiviisauttaohjelmaa yhdessä kuntalaisten ja eri sidosryhmien kanssa ja kaupungin luottamushenkilöillä on mahdollisuus vaikuttaa ohjelmaan mm. tämän kyselyn kautta. Resurssiviisauttaohjelma sisältää kuusi eri teemaa, jotka näkyvät kyselyn sivuilla. Ohjelman tavoitteita ja toimenpiteitä on ideoitu kevään 2017 aikana erilaisissa asiantuntijapienryhmissä ja ideoita kerätään syksyn aikana kyselyillä ja työpajoilla.

Luottamushenkilöillä on nyt tilaisuus antaa näkemyksensä kyselyn kautta. Kyselyyn vastaaminen vie noin 10-15 minuuttia. Kysely on avoinna 17.9. saakka.

Lisätietoja: Minna Kuuluvainen, projektivastaava, puh. 044 718 2148, etunimi.sukunimi(a)kuopio.fi

#### *Resurssiviisauttaohjelman taustaa*

Kuopion kaupunki hyväksyttiin helmikuussa 2016 resurssiviisaiden edelläkävijäkuntien FISU-verkoston (Finnish Sustainable Communities). Verkoston tavoitteina ovat hiilineutraalisuus, jätteettömyys ja globaalisti kestävä kulutus vuoteen 2050 mennessä. Resurssiviisautta kunnat edistävät alueellaan hiilineutraaleja toimintamalleja ja kiertotaloutta. Hiilineutraalissa kaupungissa tuotetaan ilmastonmuutosta aiheuttavia kasvihuonekaasupäästöjä vain sen verran, kuin niitä pystytään sitomaan. Jätteettömässä kaupungissa toimitaan kiertotaloudessa, jossa materiaalit kiertävät. Kulutus perustuu omistamisen sijaan palveluiden käyttämiseen, kuten jakamiseen, vuokraamiseen ja kierrättämiseen. Kestävän kulutuksen tason kaupungissa kulutetaan luonnonvaroja maapallon kantokyvyn rajoissa.

Resurssiviisautta on kykyä käyttää erilaisia resursseja, kuten luonnonvaroja, energiaa, tuotteita ja aikaa harkitusti ja hyvinvointia sekä kestävää kehitystä edistävällä tavalla.

#### Taustatiedot

1. Vastaajan rooli:
  - a. Kaupunginvaltuuston tai -hallituksen jäsen
  - b. Kaupunginvaltuuston tai -hallituksen varajäsen
  - c. Lautakunnan jäsen
  - d. Lautakunnan varajäsen
  - e. Muun toimielimen jäsen tai varajäsen

#### Energiantuotanto ja -kulutus

*Kuopiossa merkittävimmät päästölähteet ovat liikenne ja energiantuotanto. Pitkäjänteistä työtä on tehty energiatehokkuuden parantamiseksi ja kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseksi Kuopion ilmastopoliittisen ohjelman 2020 ja kuntien energiatehokkuussopimuksen mukaisesti, mutta päästöjen vähentämiseksi tulee jatkuvasti tehdä toimenpiteitä ja etsiä uusia ratkaisuja.*

1. Miten uusiutuvien energialähteiden käyttöä voitaisiin edistää edelleen? Valitse kolme tärkeintä:
  - a. Uudet asuinalueet suunnitellaan ja rakennetaan tuottamaan oman energiansa itse.
  - b. Uusiutuvien energialähteiden käyttöön tulisi kannustaa kaavoituksessa ja tontin luovutusehdoissa.
  - c. Kaupungin vihreän sähkön hankintaosuutta tulisi kasvattaa vähitellen niin, että kaikki ostettu sähkö on uusiutuvilla tuotettua, tällä hetkellä hieman kalliimmasta hankintahinnasta huolimatta.

- d. Kaupungin kiinteistöjen lämmitys- ja sähköenergian tulisi olla kokonaan uusiutuvilla tuotettua vuonna 2030.
  - e. Tuulivoimatuotantolle pitäisi varata enemmän alueita maankäytön suunnittelussa.
  - f. Biopolttoaineiden osuutta tulisi lisätä nykyisestä Kuopion Energian tuotantolaitoksissa (nykyisin noin 50 %).
  - g. Biopolttoaineiden osuutta tulisi lisätä nykyisestä Savon Voiman tuotantolaitoksissa (nykyisin noin 50 %).
2. Mitä muita muutoksia tulisi tehdä, jotta energiantuotannosta ja –kulutuksesta aiheutuvia kasvihuonekaasupäästöjä voitaisiin vähentää?
  3. Mitkä ovat mielestäsi merkittävimmät energiatehokkuuden parantamiskeinot seuraavan 10 vuoden aikana?
  4. Kuinka asukkaat, taloyhtiöt, yritykset ja muut toimijat osallistetaan energiatehokkuuden parantamiseen?

### Liikenne ja yhdyskuntarakenne

*Turvallinen, terveellinen ja kestävä liikunnan mahdollistava yhdyskuntarakenne sekä tiivis kaupunkirakenne vähentävät kasvihuonekaasupäästöjä. Älykäs, uusiutuvia polttoaineita käyttävä liikuminen, joukkoliikenteen edistäminen ja sujuvien kevytliikenneväylien rakentaminen ovat osa maankäytön suunnittelua. Laadukkaat ja viihtyisät viher- ja virkistysverkot luovat viihtyisän elinympäristön ja hyvinvointia kaupunkilaisille. Kansallisen energia- ja ilmastostrategian mukaan liikenteen päästöjä tulee vähentää vuoteen 2030 mennessä jopa 50 % verrattuna vuoden 2005 tilanteeseen.*

5. Millaisia toimenpiteitä Kuopiossa pitäisi tehdä liikenteen päästöjen vähentämiseksi lähitulevaisuudessa? Valitse kolme tärkeintä.
  - a. Kaupungin tulisi rakentaa julkisia sähköautojen latauspisteitä.

- b. Tontinluovutusehdoissa tulisi edellyttää sähköautojen latauspisteitä.
  - c. Yksityisautoilua tulisi rajoittaa ydinkeskustan alueella.
  - d. Kaupunkikonsernin ja sen yhtiöiden käytössä oleva ajoneuvokalusto tulisi muuttaa vähitellen kaasu-, sähkö- tai hybridiajoneuvoiksi.
  - e. Liikkuvia palveluja kehitetään edelleen ja viedään lähemmäs kuntalaisia haja-asutusalueille ja taajamiin (kuten liikkuvat terveys- tai kulttuuripalvelut).
  - f. Joukkoliikenteen kokonaiskehittämiseen tulisi varata lisää resursseja.
  - g. Joukkoliikenteen käyttöä tulisi edistää lippujen hintoja laskemalla ja palvelutasoa parantamalla.
  - h. Kävely- ja pyöräilyverkoston kehittämiseen tulisi varata lisää resursseja.
  - i. Kävely- ja pyöräilyverkoston laajuutta ja laatua tulisi kehittää paremmaksi.
6. Mitä kestäviä kaupunkirakenteen ratkaisuja asiota haluaisit Kuopiossa tehtävän enemmän tai paremmin?
    - a. Puurakentamista tulisi kaikin puolin pyrkiä lisäämään.
    - b. Ilmastonmuutoksen aiheuttamiin sään ääri-ilmiöihin on etsittävä aktiivisesti uusia innovatiivisia ratkaisuja esim. kaupunkitulvien estämiseksi.
    - c. Viherkatot ja hulevesipuutarhat otetaan osaksi hulevesien hallintaratkaisuja.
    - d. Aurinkopaneelit saavat näkyä kaupunkikuvassa.
    - e. Viherympäristöt parantavat ihmisten hyvinvointia, eikä niitä saa kutistaa esim. täydennysrakentamisen yhteydessä.
    - f. Kaupunkia tulisi suunnitella enemmän kaupunkilaisten kanssa kehittämällä osallistumismahdollisuuksia ja vuorovaikutusta.

- g. Mahdollisuuksia kaupunkiviljelyyn pitäisi lisätä ja ne saavat näkyä kaupunkikuvassa.

7. Mitä muuta pitäisi huomioida, että liikenteen ja maankäytön suunnittelussa edistettäisiin vähäpäästöisiä ratkaisuja?

### Kulutus ja materiaalikierron

*Jätteettömässä kaupungissa toimitaan kiertotaloudessa, jossa materiaalit kiertävät. Kulutus perustuu omistamisen sijaan palveluiden käyttämiseen, jakamiseen, vuokraamiseen ja kierrättämiseen. Valtakunnallisen jätesuunnitelman tavoitteina on mm. päästä yhdyskuntajätteen 55 % kierrätystavoitteeseen, rakennus- ja purkujätteen 70 % materiaalihyödyntämistavoitteeseen ja vähentämään jätemäärää 2020 mennessä vuoden 2000 tasolle.*

8. Millä tavoilla Kuopion pitäisi toteuttaa kierrätystavoitteisiin pääsemistä ja kiertotalouteen siirtymistä? Valitse 3-4 tärkeintä:
- Edellytetään kaupungin julkisten hankintojen tarjouspyynnöissä jätteen synnyn ehkäisyn huomioimista, tuotteiden kierrätettävyyttä ja tuotteiden uudelleenkäyttöä.
  - Käytetään kaupungin julkisten hankintojen tarjouspyynnöissä hankintakriteereinä rakennusten kierrätysmateriaalien käyttöä, rakennusten muuntojoustavuutta, rakennusmateriaalien kierrätettävyyttä, purettavuutta ja uudelleenkäyttöä.
  - Suositaan hankintakriteereissä ympäristömerkittyjä tuotteita.
  - Suositaan hankintakriteereissä tuotteiden paikallisuutta.
  - Kokeillaan säästäviä ja materiaalitehokkaita menetelmiä julkisissa korjaushankkeissa.
  - Purku- ja kunnostustyömailla otetaan talteen käyttökelpoiset rakenneosat, kalusteet, materiaalit. Mikäli niille ei löydy omassa toiminnassa suunnitelmallista

käyttöä, luodaan toimintamalli miten niitä voidaan tarjota tai myydä myös muille.

- Kokeillaan säästäviä ja materiaalitehokkaita menetelmiä julkisissa korjaushankkeissa.
- Kokeillaan erilaisia jakamistalouden muotoja, kuten yhteiskäyttöisten liikkumisvälineiden tai tavaroiden some- tai nettialustat.
- Lisätään rakennusvalvonnan resursseja antaa rakentajille neuvontaa ja opastusta kierrätysmateriaalien käytössä ja purkumateriaalien hyödyntämisessä.
- Luodaan mahdollisuuksia kiertotalouskeskittymille.

9. Mitä muita keinoja Kuopiossa tulisi tehdä, jotta materiaali saataisiin kiertoon ja kulutusta ohjattua kestäväälle tasolle?

10. Mitkä tahot tulisi ottaa mukaan kiertotalouden toteuttamiseen?

### Kestävä ruuan tuotanto ja kulutus

*Laajoine maaseutualueineen ja vesistöineen Kuopiolla on erinomaiset edellytykset nykyistä laajemmalle lähiruuan hyödyntämiselle hankintalainsäädännön puitteissa. Kestävästi tuotettu lähiruoka myös vähentää ruokaketjun haitallisia ympäristövaikutuksia.*

- Miten Kuopiossa tulisi parantaa lähiruuan käyttöä?
- Miten järvikalan käyttöä voitaisiin parantaa?
- Mitä muuta Kuopion pitäisi tehdä kestävämmän ruuantuotannon lisäämiseksi?

*Ympäristöministeriön valmistelemissa valtakunnallisessa jätesuunnitelmassa esitetään toimenpiteitä kiertotalouteen siirtymiseksi. Yhtenä merkittävänä tavoitteena on ruokahävikin vähentäminen puoleen vuoteen 2030 mennessä. Kuopion kouluissa tehdyllä ruokahävikin*

*seurantatyöllä ja vähentämiskampanjoilla on jo saavutettu taloudellisia säästöjä ja vähennetty ilmastopäästöjä.*

14. Mitä Kuopion kaupungin pitäisi mielestäsi tehdä jatkossa ruokahävikin minimoimiseksi?
- Ruokahävikin seuranta tulisi laajentaa ja tehostaa Servican ravintoloissa
  - Neuvonnan ja koulutuksen avulla
  - Ylijäämäruuan myynnin laajentaminen kouluissa ja henkilöstöravintoloissa
  - Ruokahävikin syiden tarkempi selvittäminen (esim. miksi ruokaa jää)
  - Muuten, miten

#### **Veden käyttö ja luonnonvedet**

*Vesistöjen runsaus on Kuopiolle tyypillistä. Tässä työssä haetaan toimenpiteitä, joilla voidaan turvata hyvä juomavesi ja pitää luonnonvesien tila hyvänä. Uusia ratkaisuja etsitään muun muassa hulevesien hallintaan ja kestävään vesivarantojen käyttöön. Vesiluontoa kehitetään kaupunkilaisten hyvinvoinnin lähteenä.*

15. Miten vesistöjen ja rantojen virkistyskäyttömahdollisuuksia voitaisiin mielestäsi parantaa? Valitse kolme tärkeintä.
- Huolehtimalla vesistöjen tilasta.
  - Säilyttämällä vapaita rantoja.
  - Rakentamalla rannoille reitistöjä.
  - Rakentamalla rantautumis- ja nuotiopaikkoja.
  - Kehittämällä yleistä vesiliikennettä Kuopion seudun saaristoon.
  - Muuten, miten?
16. Runsaat vesistöt ovat Kuopion rikkaus. Millä keinoilla vesistöjen tilaa voitaisiin mielestäsi tehokkaimmin parantaa? Valitse kolme tärkeintä.

- Käsittelemällä kaikki hulevedet ennen niiden johtamista vesistöön.
- Tehostamalla yhdyskuntien veden käyttöä veden kierrätyksen ja vedenkäytön optimoinnin avulla.
- Tehostamalla jätevesien puhdistamista.
- Lisäämällä vesiensuojelutoimenpiteitä maataloudessa.
- Erilaisten kunnostustoimenpiteiden (ruoppaus, hapetus yms.) avulla.
- Muuten, miten

#### **Hyvinvointia luonnosta**

*Monipuolinen luonto on Kuopiossa lähellä jokaista kaupunkilaista. Hyvinvointia luonnosta –teema käsittää toimenpiteitä, joiden avulla parannetaan ihmisten hyvinvointia ja elämänlaatua luonnon avulla. Työssä tarkastellaan myös luonto- ja ympäristökasvatusta sekä erilaisia luontoa hyödyntäviä palveluja. Kaiken perustana on luonnon monimuotoisuuden säilyttäminen ja kehittäminen.*

17. Mitkä asiat ovat mielestäsi tärkeitä luontopalvelujen kehittämisessä? Valitse kolme tärkeintä.
- Esteettömien luontoreittien ja -polkujen lisääminen.
  - Lähiympäristön huomioiminen paremmin osana rakennushankkeiden ja täydennysrakennushankkeiden suunnittelua.
  - Luonto- ja ympäristökasvatuksen vahvistaminen ja luontoympäristön käyttäminen opetuksessa, esim. Metsäeskari-konseptia laajentamalla ja lähiluontoa hyödyntämällä.
  - Kaupungin tulisi tukea järjestöjä ja toimijoita, jotka ylläpitävät ja huoltavat esim. luontotupia tai nuotiopaikkoja.
  - Kaupungin markkinoinnissa ja viestinnässä tulisi nostaa enemmän esille Kuopion hienoja luontokohteita ja luonnon tarjoamia mahdollisuuksia kuntalaisille ja turisteille.

- f. Kuopion seudun vesistöjä ja saaristoa tulisi markkinoida enemmän kuntalaisille ja turisteille.

18. Miten kuopiolaista luontoa voisi mielestäsi hyödyntää enemmän hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi?

*Kuopiosta tehdään resurssiviisas edelläkävijä yhdessä eri toimijoiden ja asukkaiden kanssa.*

19. Miten kaikki saadaan sitoutumaan ja osallistumaan?

- a. Järjestämällä ideapajoja ja yhteisiä tapahtumia.
- b. Uusia vuorovaikutteisia nettisivuja tai sovelluksia kehittämällä.
- c. Kyselyillä.
- d. Kampanjoilla ja kilpailuilla.
- e. Perustamalla "kehittäjien klubeja" tai asukasraateja ym.
- f. Aktivoimalla keskustelua sosiaalisessa mediassa.

20. Mitä muuta haluaisit sanoa resurssiviisauden aiheista tai evästyksiksi ohjelman valmistelijoille?

Kiitos ajastasi!

## LIITE 6.

### **Palautekysely Resurssiviisas tulevaisuus –työpajan 13.9.2017 osallistujille**

1. Osallistuin
  - a. Tilaisuuden avaukseen ja alustukseen, klo 12-13
  - b. Työpaja I:een, klo 13:30-14:15
  - c. Työpaja II:een, klo 14:30-15:15
  - d. Esittelyyn ja arviointiin, klo 15:15-16
2. Oliko tilaisuus tarpeeksi vuorovaikutteinen?
  - a. Kyllä
  - b. Ei
3. Saiko uusia kontakteja?
  - a. Kyllä
  - b. En
4. Mitä mieltä olit tilaisuuden alustuksista tai esityksistä?
  - a. Inspiroivia
  - b. Hyödyllisiä
  - c. Turhauttavavia
  - d. Jotain muuta, mitä?
5. Jäikö jotain tietoja puuttumaan, mistä haluaisit lisätietoja?
6. Osallistuminen oli hyödyllistä oman työn ja kehittämisen kannalta.
  - a. Kyllä
  - b. Ei
7. Aion ottaa resurssiviisautsohjelman ja yhteiset päätavoitteet (jätteettömyys, päästöttömyys, kestävä kulutus) puheeksi omassa organisaatiossani.
  - a. Kyllä
  - b. En
8. Voin hyödyntää työpajan ideoita omassa työssäni.
  - a. Kyllä
  - b. En
  - c. Osittain
9. Oliko työpajatyöskentely mielestäsi
  - a. Inspiroivaa
  - b. Hyödyllistä
  - c. Turhauttavaa
  - d. Muuta, mitä?
10. Miten tilaisuutta voisi kehittää?
11. Mitä muuta haluaisit sanoa työpajatyöskentelystä?
12. Haluatko osallistua syksyn aikana jonkun teemaryhmän työskentelyyn?
  - a. Energiantuotanto ja –kulutus
  - b. Liikkuminen ja yhdyskuntarakenne
  - c. Kulutus ja materiaalikierrot
  - d. Ruuan tuotanto ja kulutus
  - e. Veden käyttö ja luonnonvedet
  - f. Luonto hyvinvoinnin lähteenä
13. Muita toiveita tai ajatuksia resurssiviisaustyötä koskien?

## LIITE 7.

## Teemahaastattelun runko

**Osallistamisnäkökulma Resurssiviisauden tiekartan laadintatyössä****1. Tiekartan laatimisen tilanne**

Milloin kuntanne resurssiviisauden tiekartan valmistelu aloitettiin ja milloin se valmistuu tai valmistui? Hyväksyttiinkö tiekartta valtuustossa / viedäänkö tiekartta kaupunginvaltuuston käsiteltäväksi?

**2. Eri sidosryhmien osallistaminen**

Miten eri sidosryhmät kutsuttiin osallistumaan tiekartan laatimistyöhön ja miten siinä onnistuttiin?

- a. Paikalliset yritykset (kaupungin omistamat ja ulkopuoliset)
- b. Kaupungin sisäiset toimijat (asiantuntijat, henkilökunta)
- c. Kunnan luottamushenkilöt
- d. Oppilaitokset ja tutkimuslaitokset
- e. Järjestöt
- f. Kuntalaiset
- g. Koululaiset
- h. Joku muu ryhmä?

**3. Saavutettiinkö sidosryhmien osallistamisella jotakin tiekarttatyön kannalta olennaista? Oliko joku ryhmä erityisen tärkeä?****4. Kuntalaiset, jos osallistettu:**

Oliko mielestänne tärkeää osallistaa tiekarttatyössä kuntalaisia ja koululaisia? Nousiko kuntalaisten keskuudesta joku tietty ryhmä, joka oli oleellinen?

**5. Onnistuitteko mielestänne osallistamaan riittävästi kaikkia tarpeellisia sidosryhmiä? Mikä ryhmä olisi pitänyt olla paremmin mukana?****6. Miten hyvin kaupungin henkilökunta ja muut sidosryhmät ovat sitoutuneet mielestänne resurssiviisaustyöhön?****7. Osallistamisen keinot**

Millaisia osallistamiskeinoja ja -välineitä kunnassanne käytettiin / käytetään tiekartan laatimisen aikana? (Esim. työpajat, asiantuntijatapaamiset, kyselyt, sosiaalinen media jne.)

**8. Onko kaupungilla käytössä ohjetta/ohjelmaa tai menettelytapaa osallistamisen työkaluiksi tai esimerkiksi vuorovaikutussuunnittelijaa? Jos kyllä, autoivatko ne työssä?****9. Tehtiinkö FISU-tiekartan laatimistyötä varten erikseen osallistamis- tai vuorovaikutussuunnitelmaa? Jos tehtiin, miten hyvin se toteutui?**



10. **Mitä haasteita ilmeni osallistamisessa tai resurssiviisaustyön jalkauttamisessa?**

(Esim. toteutuiko kaikki suunniteltu, osallistuivatko kutsutut tapahtumiin, saatiinko vastauksia kyselyihin, miten tavoitteet ovat lähteneet toteutumaan)

11. Millainen **tunne ja kokemus** teille jäi osallistamisesta ja vuorovaikutuksesta eri sidosryhmien kanssa?

12. **Tavoitteiden ja resurssiviisaustyön seuranta:**

Onko resurssiviisauden tiekartan seurantaan tai resurssiviisaustyölle erillistä ohjaus- tai työryhmää? Onko osallistamisen ja vuorovaikutuksen suhteen tehty jatkosuunnitelmia resurssiviisauden työn edetessä tai tiekartan päivitystyötä varten?

13. **Vapaa sana:**

mitä haluaisit vielä sanoa haastattelun päätteeksi?