

Ohjelmasuunnitelma:

Innostava elinvoimainen Espoo (IEE)

29.1.2018

Versio: 0.2

Kehitysohjelman omistaja:	Tuula Antola
Ohjausryhmän puheenjohtaja:	Pia Kauma
Ohjelmapäällikkö:	Harri Paananen

Ohjelmasuunnitelman versiohistoria ja hyväksyntä

Versio	Laatinut	Päiväys	Version lyhyt kuvaus
0.1	Harri Paananen	8.12.2017	Toimenpidesuunnitelmaluonnos 2018
0.2	Harri Paananen Tuula Antola Mari Ala-Mikkula	29.1.2018	Ohjausryhmän käsittelyn pohjalta päivitetty ja lavennettu versio
		<pp.kk.vvvv>	
1.0		<pp.kk.vvvv>	
		<pp.kk.vvvv>	
		<pp.kk.vvvv>	
		<pp.kk.vvvv>	

Ohjelmasuunnitelman hyväksyntä

Hyväksyjä	Päiväys	Linkki päätösasiakirjaan ja mahdolliset lisätiedot
Kaupunginhallitus	12.2.2018	
	<pp.kk.vvvv>	

Tiivistelmä

Poikkihallinnollisen Innostava Elinvoimainen Espoo - kehitysohjelman pitkä aikavälin tavoitteena on, että Espoo kasvaa kestävästi niin taloudelliset, ekologiset kuin sosiaalisetkin tekijät huomioiden.

Kansainvälisesti vetovoimaisten, Espoon elinkeinorakennetta monipuolistavien liiketoiminta- ja kokeilualustojen edistäminen on kaupungin kasvustrategian ytimessä. Kasvavalla tapahtumatarjonnalla vahvistetaan Espoon kansainvälisyyttä, viihtyisyyttä ja vetovoimaa. Espoolaiset ovat vahvasti mukana työelämässä ja yritykset löytävät tarvitsemiaan osajia myös työelämän tarpeiden muuttuessa. Kaupungin yritysmyönteisyyttä kehitetään yhdessä yrittäjien kanssa.

Ohjelmalla on neljä hyötytavoitetta (1. monipuolistetaan elinkeinorakennetta ja vahvistetaan elinvoimaa, 2. Espoo on vetovoimainen ja kansainvälisesti kiinnostava tapahtumakaupunki, 3. vastataan työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan ja 4. vahvistetaan yritys- ja yrittäjämönteisyyttä). Hyötytavoitteet ja niiden saavuttamiseen perustettujen projektien tavoitteet kokonaisuudessaan vastaavat ohjelman hyötyjen saavuttamisesta. Ohjelmaa toteutetaan projektien, kaupunkiorganisaation oman tekemisen muuttumisen, uusien kokeilujen ja yhteistyön kautta. Tavoitteena on rohkeammin ja monipuolisemmin etsiä tapoja, joilla uusia ratkaisuja otetaan käyttöön sekä kannustetaan yrityksiä kehittämään uusia ratkaisuja.

Ohjelman hyötytavoitteista elinkeinorakenteen monipuolistaminen ja kohtaanto-ongelmaan vastaaminen tähtäävät kaupungin roolin kirkastamiseen edellämaituilla alueilla, uusien ratkaisujen kehittämiseen ja kokeiluihin sekä markkinoilla tapahtuvan kehittämistyön edistämiseen pitkäjänteisesti. Espoon yritys- ja yrittäjämönteisyyttä parannetaan yrittäjyyskasvatuksen, markkinoinnin ja viestinnän keinoin sekä yrittäjyyttä eri tavoin tukemalla. Tapahtumakaupungin kehitystyö toteutetaan yhteistyössä matkailu- ravintola- ja elämyspalveluita tarjoavien yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa. Tapahtumien ja tilaisuuksien kautta lisätään kaupungin tunnettuutta, kasvatetaan vetovoimaisuutta ja elävöitetään kaupunkikulttuuria. Ohjelman kautta edistetään arjen sujuvaa kansainvälisyyttä kaikkien hyötytavoitteiden alla siten, että osaavat ihmiset ja innovatiiviset yritykset juurtuvat Espooseen ja rikastuttavat niin työyhteisöjä kuin muitakin toimintaympäristöjä.

SISÄLLYSLUETTELO

1	Johdanto	1
1.1	Kehitysohjelman tausta ja yhteys Espoo-tarinaa.....	1
1.2	Kehitysohjelman toimintaympäristö ja nykytila ohjelman kohdealueella	1
2	Tavoitteet ja rajaukset	2
2.1	Tavoitetila, hyötytavoitteet ja tuotokset.....	2
2.2	Rajaukset ja yhteydet muuhun työhön	4
3	Kehitysohjelman toteutus	5
3.1	Suunnitelma koko ohjelmakaudelle	5
3.2	Toimintasuunnitelma ensimmäiselle toteutusvuodelle 2018	6
4	Organisointi ja vastuut	6
5	Resurssit, kustannukset ja rahoitus	8
5.1	Henkilöresurssit	8
5.2	Ulkoiset kustannukset.....	8
5.3	Rahoitus.....	8
6	Kehitysohjelman ohjaus ja seuranta	9
6.1	Projektien ja toimenpiteiden valinta	9
6.2	Seuranta ja raportointi	9
6.3	Kokouskäytännöt ja dokumentaatio.....	9
7	Sidosryhmäyhteistyö ja viestintä	10
7.1	Sidosryhmäyhteistyö.....	10
7.2	Viestintä	11
8	Riskit ja riskienhallinta	12
9	Edellytykset kehitysohjelman onnistumiselle	12
Liitteet	13	

1 Johdanto

1.1 Kehitysohjelman tausta ja yhteys Espoo-tarinaan

Innostava elinvoimainen Espoo (IEE) on Espoon kaupungin poikkihallinnollinen kehitysohjelma valtuustokaudella 2017–2021. Poikkihallinnollisilla kehitysohjelmilla vauhditetaan uusien ratkaisujen aikaansaamista valtuustokauden keskeisiin haasteisiin. Määräaikaiset kehitysohjelmat ovat Espoo-tarinasta johdettuja, yhteisten hyötytavoitteiden saavuttamiseksi perustettuja rajattuja kokonaisuuksia, jotka muodostuvat projekteista ja toimenpiteistä ja joita johdetaan koordinoitusti. Tämä ohjelma jatkaa edellisellä valtuustokaudella toteutetun Kilpailukyky, innovatiivisuus ja yrittäjyys -kehitysohjelman työtä.

Ohjelma edistää Espoo-tarinan elivoimaan, kilpailukykyyn ja työllisyyteen liittyviä päämääriä. *Espoo on kansainvälisesti kiinnostava ja vetovoimainen osaamisen sekä tieteen, taiteen ja talouden innovaatioympäristö. Osaavat ihmiset, yrittäjät ja kaikenkokoiset yritykset juurtuvat Espooseen. Yrittäjyyteen ja innovatiivisuuteen kannustava yhteiskuntavastuullinen Espoo rakentaa hyvinvointia ja vaurautta metropolialueelle ja koko Suomeen.*

Kehitysohjelman pitkä aikavälin tavoitteena on, että Espoo kasvaa kestävästi. Kansainvälisesti vetovoimaisten, Espoon elinkeinorakennetta monipuolistavien liiketoiminta- ja kokeilualustojen edistäminen on kaupungin kasvustrategian ytimessä. Kasvavalla tapahtumatarjonnalla vahvistetaan Espoon kansainvälisyyttä, viihtyisyyttä ja vetovoimaa. Espoolaiset ovat vahvasti mukana työelämässä ja yritykset löytävät tarvitsemiaan osaajia myös työelämän tarpeiden muuttuessa. Kaupungin yritysmyönteisyyttä kehitetään yhdessä yrittäjien kanssa.

1.2 Kehitysohjelman toimintaympäristö ja nykytila ohjelman kohdealueella

Vuoden 2016 ja 2017 vaihteessa alkoi käänne, jossa pitkään jatkunut hitaan kasvun aika alkoi hellittää ja niin Suomen kuin Espoonkin talous kääntyi kasvu-uralle. Samalla kaupungin elinkeinotoimelta edellytetyt toimenpiteet ovat muuttaneet muotoaan. Kriisinhallinnasta ja äkillisten rakennemuutosten haittavaikutusten minimoinnista on siirrytty kasvun tukemiseen ja kasvun esteiden purkuun.

Alkaneella valtuustokaudella toimintaa kohdennetaan erityisesti elinkeinorakenteen monipuolistamiseen, jotta Suomen ja Espoon suhteellisen harvan voimakkaan alan (vrt. Ruotsi) sijaan talouden perusta olisi jatkossa yhä leveämmillä harteilla. Tähän on hyvät mahdollisuudet, kun nousevia klustereita ja alustoja (esim. biotalous, esineiden internet, älyliikenne, terveysteknologia) kehitetään ja tuetaan yhdessä kumppaniverkoston kanssa. Näin selvitytymiskykyimme tulevaisakin rakennemuutoksissa paranee.

Keskiössä on myös kohtaanto-ongelma. Käsite tarkoittaa tilannetta, jossa kaupungissa on samanaikaisesti voimakkaasti kasvavia aloja ja yrityksiä, joiden kasvun este on osaavan henkilöstön puute, ja kaupunkilaisia, joiden tämänhetkisellemme osaamiselle ei vaikuta olevan työmarkkinoilla kysyntää. Yhteistyössä yritysten ja koulutuksen tarjoajien kanssa on löydettävä toisaalta keinoja päivittää työnhakijoiden osaamista vastaamaan yritysten tämän hetken tarpeita, ja toisaalta varautua koulutusratkaisuin tuottamaan valmistuville opiskelijoille tulevaisuudessa keskeistä osaamista. Myös kansainvälisten osaajien houkuttelu ja kotiutuminen tulevat joillain aloilla olemaan tärkeitä huomion kohteita jossa myös kaupungilla tulee olla rooli.

Pääkaupunkiseudun kansainvälinen kiinnostavuus vierailijoiden näkökulmasta on kasvanut voimakkaasti viime vuosina. Kävijöitä houkuttelevat alueelle paitsi perinteiset nähtävyydet, luonto ja kaupunkikulttuuri, myös erityisesti kiinnostavat ammatilliset, tieteelliset, urheilu-, kulttuuri- ja viihdetapahtumat. Espoo on historiallisesti saanut pääkaupungille suunnatuista kiinnostavista kansainvälisistä tapahtumista vain pienen osuuden, mikä on heikko suoritus nähden vahvaan paikalliseen kysyntään ja erinomaiseen saavutettavuuteen. Panostamalla yhteistyöhön alueen tapahtumatoimijoiden sekä matkailu- ja ravintola-alan kanssa voimme saada jatkossa yhä suuremman osan seudulle suuntaavista vierailijavirroista ja heidän mukanaan tuomasta hyvinvoinnista.

On tärkeää että paitsi osaajat, myös yritykset juurtuvat Espooseen, ja kokevat kaupungin yritys- ja yrittäjämyönteiseksi kaupungiksi harjoittaa liiketoimintaa. Viimeisten vuosien tutkimustulosten valossa paikallisten yritysten käsitys Espoosta toimintaympäristönä on kohentunut, mutta joillain alueilla on vielä parantamisen varaa palveluasenteessa sekä asiakaskeskeisyydessä. Valtuustokaudella kehitetään yrittäjä- ja yritysmyönteisyyttä niin kaupungin oman henkilöstön yrittäjäyysvalmennuksella kuin kaksisuuntaisen viestinnän lisäämisellä yrityssectän kanssa.

1.3 Tavoitetila, hyötytavoitteet ja tuotokset

Tavoitteena on, että ohjelman työ vaikuttaa positiivisesti Espoon elinkeinorakenteen laajentumiseen ja vahvistumiseen, kaupungin kansainvälisen profiilin kohentamiseen erityisesti tapahtumakaupunkina, työvoiman ja työn tarjonnan parempaan kohtaamiseen, sekä yritys- ja yrittäjämyönteisyyden vahvistumiseen kaupungissa.

”Kestävä kasvu” on hyvä kattava iskulause, joka kattaa jokaisen hyötytavoitteen. Mittareiden kannalta kestävä kasvu näkyy verokertymän positiivisena kehityksenä, kansainvälisten tapahtumien ja vierailujen lukumäärän kasvuna, työllisyyden tunnuslukujen parantumisena, sekä kohentuneena yritysten ja yrittäjien mielikuvana Espoosta yritysten toimintaympäristönä. Nämä mittarit ovat kuitenkin niin makrotasoisia, että ohjelmassa tullaan määrittelemään toimenpiteille ja projekteille myös omia, läheisemmin toiminnan onnistumista kuvaavia mikrotason mittareita.

Kuvatut tavoitteet ovat laajoja, ja niiden toteutuminen edellyttää tiivistä yhteistyötä niin julkisen, yksityisen kuin kolmannen sektorin toimijoiden kanssa. Ohjelmatyöllä on parhaat edellytykset onnistua, mikäli espoolaiset yritykset, yrittäjät ja kehittäjät saadaan sitoutumaan työhön ja tekemään yhteistyötä myös keskenään yhteisten tavoitteiden edistämiseksi.

Hyötytavoite 1. monipuolistetaan elinkeinorakennetta ja vahvistetaan elinvoimaa

Kansainvälisesti vetovoimaisten, Espoon elinkeinorakennetta monipuolistavien liiketoiminta- ja kokeilualustojen edistäminen on kaupungin kasvustrategian ytimessä. Tämän vuoksi on tärkeää, että ohjelmatyön avulla saadaan määriteltyä kaupungin rooli alustatalouden mahdollistajana. Ilman roolin määritystä myös tavoitteet jäävät irrallisiksi. Keskeisenä tavoitteena on myös elinvoimanäkökulman tuominen tärkeisiin aluekehittämishankkeisiin, ensiksi Keilaniemen visiotyöskentelyyn, mutta myöhemmin myös esimerkiksi metron jatkeen valmistumisen myötä voimakkaasti kehittyvän Espoonlahden alueen visiotyöskentelyyn. Kolmas konkreettinen jo määritelty tuotos on kaupunki palveluna -ajattelun mukaisen elikeinoelämän palvelutorikonseptin luominen

Matinkylän palvelutorin kehityksestä oppien. Hyötytavoitteen toteutumista mitataan ensisijaisesti verkertymän kehittymisen kautta, mutta yksittäisille projekteille ja toimenpiteille määritellään myös omat mittarinsa.

Hyötytavoite 2. Espoo on vetovoimainen ja kansainvälisesti kiinnostava tapahtumakaupunki

Kasvavalla tapahtumatarjonnalla vahvistetaan Espoon kansainvälisyyttä, viihtyisyyttä ja vetovoimaa. Tavoitteena on saada alulle Espoo tapahtumakaupunkina projekti- joka saa oman dedikoidun henkilöressurssinsa. Samalla edistetään erilaisten pop-up luonteisten palveluiden tarjontaa Espoossa, ja näin lisätään myös tapahtumien kiinnostavuutta oheispalvelutarjontaa kasvattamalla. Ensimmäinen konkreettinen askel on ruokarekka-tyyppisten liikkuvien ravintolapalvelujen tarjonnan helpottaminen lupaprosesseja selkiyttämällä. Oma roolinsa on myös yleisen kansainvälisen tunnettuuden lisäämiselle niin paremman alueellisten ja kansallisten kumppanien kanssa yhdessä tehdyn markkinoinnin kuin laajemman sisältöviestinnän kautta esimerkiksi houkuttelemalla kansainvälisiä elokuvatuotantoja alueelle. Hyötytavoitteen toteutumista mitataan ensisijaisesti vierailijoiden ja tapahtumien lukumäärän kehityksen kautta, mutta yksittäisille projekteille ja toimenpiteille määritellään myös omat mittarinsa.

Hyötytavoite 3. vastataan työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan

Espoolaiset ovat vahvasti mukana työelämässä ja yritykset löytävät tarvitsemiaan osaajia myös työelämän tarpeiden muuttuessa. Näiden tavoitteiden edistämiseksi on tavoitteena, että ohjelmakauden päätteeksi vuoropuhelu kasvavien yritysten ja kaupungin välillä mahdollistaa aktiiviset toimenpiteet esimerkiksi täydennyskoulutuksen, harjoittelujen ja osaajien houkuttelun muodossa osaamisvajeiden kuromiseksi umpeen niillä toimialoilla, jossa osaajien puute on kasvun esteenä. Toisaalta pyritään myös siihen, ettei yksikään nuori espoolainen joka haluaa töihin jäisi ilman kesätyötä, ja että vieraskieliset espoolaiset löytäisivät nykyistä paremmin itselleen merkityksellisille ura- ja koulutuspoluille. Hyötytavoitteen toteutumista mitataan ensisijaisesti työllisyys- ja työttömyysasteen kehityksen kautta, mutta yksittäisille projekteille ja toimenpiteille määritellään myös omat mittarinsa.

Hyötytavoite 4. vahvistetaan yritys- ja yrittäjämönteisyyttä

Tavoitteena on, että kaupungin yritys- ja yrittäjämönteisyyttä kehitetään yhdessä yritysten ja yrittäjien kanssa. Tämän toteutumiseksi on tavoitteena valtuustokauden aikana useita uusia säännöllisen kohtaamisen ja keskustelun kanavia, joissa yrityksiä ja yrittäjiä kohdataan. Nämä kanavat voivat ottaa sekä fyysisiä (yritysfoorumit, aamiaisseminaarit) että digitaalisia muotoa (digitaaliset palvelukanavat, sosiaalinen media). Suuressa roolissa on myös kaupunkiorganisaation sisäinen kehittäminen, koulutus ja asennekasvatus. Tavoitteena on, että valtuustokauden päätyttyä kaikki Espoon työntekijät ovat osallistuneet päivä yrittäjänä -koulutukseen, jonka muoto ja toteuttamistapa määritellään myöhemmin. Hyötytavoitteen toteutumista mitataan ensisijaisesti Espoo yritysten toimintaympäristönä -tutkimuksen yritysilmapiirimittarin kautta, mutta yksittäisille projekteille ja toimenpiteille määritellään myös omat mittarinsa.

Taulukko 1 Hyötytavoitteet ja mittarit

Hyötytavoite	Mittari(t) toteutumisen arvioimiseksi	Mittarin lähtöarvo (jos ei ole saatavilla, viimeisin tieto ja sen ajankohta)	Mittarin tavoitearvo ohjelman päättyessä (2021 alussa)	Lisätietoja (esim. tietolähde)
monipuolistetaan elinkeinorakennetta ja vahvistetaan elinvoimaa	yhteisöverokertymä, kunnallisverokertymä, kiinteistöverokertymä (m€)	yhteisövero 2017: 137,2 m€ kunnallisvero 2017: 1236,9 m€ kiinteistövero 2017: 116,2 m€	yhteisövero 2020: 140,0 m€ kunnallisvero 2020: 1317,0 m€ kiinteistövero 2020: 125,0 m€	Espoon tilastot
Espoo on vetovoimainen ja kansainvälisesti kiinnostava tapahtumakaupunki	Yli 1000 hengen tapahtumat (lkm / v) kansainväliset vierailijat (lkm / v)	Yli 1000 hengen tapahtumat 2017: 21kpl Kv-vierailijat (tammi-marraskuu 2017): 155000	2020: 40 kpl tammi-joulukuu 2020: 205000	Espoon kaupungin tapahtumatyö nyt ja 2021 -selvitys, Metro Areenan tilastot Visit Espoon tilastot
vastataan työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan	työttömyysaste (%) työllisyysaste (%)	Työttömyysaste: 8,6 % (31.12.2017) Työllisyysaste: 69,9% (31.12.2015)	Työttömyysaste 2020: 5 % Työllisyysaste 2020: 75%	Työ- ja elinkeinoministeriö.
vahvistetaan yritys- ja yrittäjämyyntä	espoolaisten yritysten näkemys Espoon yritysilmastosta	2017: 3,62 / 5,00	2020: 3,9 / 5,00	Espoo yritysten toimintaympäristö -tutkimus

1.4 Rajaukset ja yhteydet muuhun työhön

Ohjelmatyön puitteissa ei tehdä työtä, joka olisi tehtävissä yhden yksikön tai toimialan omana sisäisenä kehittämisenä.

Kehitysohjelman toiminta on tiivisti yhteydessä vasta muodostetun Elinkeino- ja kaupunkikehitysyksikön toimintaan, jossa toteutetaan ohjelmatyön kannalta keskeisiä toimenpiteitä ja hankkeita työllisyyteen, yritys- ja innovaatioekosysteemiin, yrittäjyyteen, maahanmuuttoon, kaupunkimarkkinointiin, tapahtumatoimintoihin ja kansainvälisiin asioihin liittyen. Tärkeitä sisäisiä kumppaneita ovat myös mm:

- kulttuurin tulosityksikkö erityisesti tapahtumakaupunki-hyötytavoitteen osalta
- palvelut ja laatu -yksikkö alustataloustoimenpiteessä
- alueprojektijohtajat sekä tekninen ja ympäristötoimi laajemmin keilaniemi -visiotyössä
- Matinkylän palvelutori sekä tilakeskus elinkeinoelämän palvelutorikonseptin suunnittelussa
- tekninen ja ympäristötoimi pop-up palveluiden mahdollistamisessa

- kasvukäytävien markkinointiryhmä, Espoo Marketing sekä teknisen ja ympäristötoimen viestintä Espoo Innovation Gardenin kansainvälisen tunnettuuden lisäämisessä
- Ohjaamo sekä työllisyyspalvelut ohjaamo-toiminnan kehittämisessä
- Espoo rekry kaupungin ja yritysten yhteisen kesätyöhaun mahdollistamisessa ja keikkatyösovellusten käyttöönotossa
- henkilöstön kehittämisyksikkö henkilöstön yrittäjyyskasvatusta suunniteltaessa
- YritysEspoo, Espoon Yrittäjät, kauppakamari, Espoo Marketing sekä yritysfoorumeita suunniteltaessa
- kaikki toimialat kansainvälisten osaajien sitouttamiskartoituksessa.

IEE tekee yhteistyötä Osallistuva Espoo (OE) -ohjelman kanssa erityisesti pop-up luonteisten palveluiden ja tapahtumien järjestämisen helpottamiseksi. Työnjakoa on tehty niin, että IEE keskittyy erityisesti palveluihin ja yritysrajaan, ja OE keskittyy kaupunkilais- ja järjestölähtöiseen toimeliaisuuteen. Kestävä Espoo (KE) -ohjelman kanssa yhteistyön mahdollisuuksia on erityisesti hyötytavoitteen ”monipuolistetaan elinkeinorakennetta ja vahvistetaan elinvoimaa” osalta. Tässä avainasemassa ovat kestävien liiketoiminta- ja innovaatioalustojen ja -ekosysteemien kehittäminen esimerkiksi autonomisten sähköajoneuvojen tai cleantechin alueilla. Kokreettisesta työnjaosta ohjelmien välillä keskustellaan tarkemmin toteutusvaiheessa. Yhtymäkohdat Hyvinvoiva Espoo (HE) -ohjelmaan liittyvät ennen kaikkea hyötytavoitteeseen ”Espoo on vetovoimainen ja kansainvälisesti kiinnostava tapahtumakaupunki”, mutta myös tämä yhteistyö vaatii läheisempää tarkastelua. Yhteistyötä HE:n kanssa helpottaa suuresti se, että HE:n ohjelmapäällikkö Riikka Puusniekka istuu myös IEE:n ohjausryhmässä.

2 Kehitysohjelman toteutus

2.1 Suunnitelma koko ohjelmakaudelle

Kehitysohjelmalla on neljä hyötytavoitetta. Niiden saavuttamiseksi on asetettu tavoitteita. Toimenpiteet ja projektit edistävät tavoitteiden toteutumista. Vuonna 2018 käynnistyvät toimenpiteet on kuvattu liitteessä 1. Osa niistä toteutetaan alusta loppuun ensimmäisenä toimintavuonna, kun taas osa jatkuu koko ohjelmakauden ajan. Erityisesti aluekehittämisen hankkeet, kuten nyt käynnistyvä Keilaniemen visiotyöskentely ja sitä todennäköisesti seuraavat toimenpiteet Keran ja Espoolanhden osalta tulevat käsittämään pitkäjänteistä työskentelyä aina 2021 saakka. Toisaalta myös alustojen kehittäminen vaatii pitkän aikavälin tarkastelua ja työtä.

Alla on kuvattu koko ohjelmakauden läpi jatkuvia teemoja kussakin hyötytavoitteessa. Uusia, teemoihin liittyviä toimenpiteitä ja projekteja käynnistetään ohjelman edessä kun resursseja vapautuu valmistuvien toimenpiteiden ja projektien päätyttyä.

Hyötytavoite 1. monipuolistetaan elinkeinorakennetta ja vahvistetaan elinvoimaa

- edistetään liiketoiminta- ja innovaatioalustojen syntymistä
- ohjataan kaupungin strategisten aluekehityshankkeiden yhteistyötä sidosryhmien kanssa
- kehitetään kaupungin elinvoimaa edistävää palvelutarjontaa

Hyötytavoite 2. Espoo on vetovoimainen ja kansainvälisesti kiinnostava tapahtumakaupunki

- helpotetaan pop-up -luonteisten palveluiden ja tapahtumien järjestämistä Espoossa
- lisätään metron kasvukäytävän kansainvälistä tunnettuutta
- mahdollistetaan kansainvälisten tapahtumien järjestämistä Espoossa

Hyötytavoite 3. vastataan työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan

- edistetään osaajien houkuttelua ja sitouttamista Espooseen ja Suomeen
- kehitetään työllisyyspalveluita yhdessä kumppaneiden kanssa
- edistetään nuorten, vieraskielisten ja korkeasti koulutettujen työllistymistä

Hyötytavoite 4. vahvistetaan yritys- ja yrittäjämönteisyyttä

- Kehitetään vuorovaikutusta yritysten, yrittäjien ja kaupungin välillä
- Edistetään yrittäjyyden ymmärrystä ja yrittäjämäistä ajattelua kaupungin omassa toiminnassa
- tunnistetaan ja poistetaan yrittäjyyden eri muotojen esteitä

2.2 Toimintasuunnitelma ensimmäiselle toteutusvuodelle 2018

Liitteessä 1 on kuvattu vuonna 2018 käynnistyvät toimenpiteet ja projektit.

3 Organisointi ja vastuut

Ohjausryhmän luottamushenkilöjäsenet ovat: Pia Kauma puheenjohtaja, Johanna Karimäki varapuheenjohtaja, Kimmo Oila, Mikko Kiuttu ja Toni Seppänen. Kaupunginvaltuusto on nimennyt ohjausryhmän luottamushenkilöt.

Nuorisovaltuuston edustaja nimetään helmikuussa.

Ohjausryhmän viranhaltijajäsenet ovat: Tuula Antola omistaja, Harri Paananen ohjelmapäällikkö, Aulis Pitkälä, Olli Isotalo, Susanna Tommila ja Riikka Puusniekka.

Ohjausryhmän asiantuntijajäsenet ovat Espoon yrittäjien ja YritysEspoon toimitusjohtaja Erkki Pärssinen sekä Espoo Marketingin toimitusjohtaja Jaana Tuomi. Viestintävastaava on Mari Ala-Mikkula.

Ohjausryhmä

Ohjausryhmän tehtävänä on luoda toiminnallaan edellytyksiä ohjelman onnistumiseksi. Ohjelman ohjausryhmä vastaa koko ohjelman etenemistä koskevien suunnitelmien valmistelusta ja ohjelman sisäisestä päätöksenteosta. Tehtäviä ja vastuuta:

- ohjelman valmistelu ja vuosittainen ohjelmatason suunnittelu
- projektien ja toimenpiteiden priorisointi
- ohjelman, projektien ja toimenpiteiden edistymisen seuranta ja ohjaus

Ohjausryhmän luottamushenkilöiden tehtävänä on viestiä ohjelman tavoitteista kaikille luottamushenkilöille seminaareissa ja tapaamisissa sekä edistää espoolaisten luottamushenkilöiden sitoutumista ohjelman tavoitteisiin.

Ohjausryhmän viranhaltijajäsenten tehtävänä on viestiä ohjelman tavoitteista oman toimialansa johdolle ja työntekijöille sekä edistää johdon ja työntekijöiden sitoutumista ohjelman tavoitteisiin.

Omistaja

Omistajan tehtävänä on varmistaa, että ohjelman hyötytavoitteet toteutuvat. Ohjelman omistajalla on kokonaisvastuu ohjelmasta ja sen hyötytavoitteista. Omistaja tekee ohjelman etenemistä koskevat päätökset tai ehdottaa niitä toimivaltaiselle taholle. Omistaja tekee määrärahan käyttöä koskevat päätökset. Omistaja vastaa projektin hyötyjen jälkiarvioinnista ja seurannasta projektin lopetuksen jälkeen.

Ohjelmapäällikkö

Ohjelmapäällikön tehtävänä on mahdollistaa tavoitteiden toteutuminen ja valmistella ohjausryhmän kokoukset ja toimintaa. Ohjelmapäällikkö osallistuu ohjausryhmän kokouksiin esittelijänä. Ohjelmapäällikkö vastaa ohjelman operatiivisesta johtamisesta ja raportoi edistymisestä ohjelman omistajalle ja ohjausryhmälle. Ohjelmapäällikön tehtäviä ovat:

- ohjelmasuunnitelman laatiminen
- osapuolten toiminnan koordinointi, motivointi ja kannustaminen
- ohjelman toimenpiteistä ja projekteista vastaavien ja projektipäälliköiden ohjaus
- ohjelman projektien välisten yhteyksien ja riippuvuuksien koordinointi
- ohjelmatason riskien seurannan ja hallinnan dokumentointi
- ohjelman taloushallinto
- ohjelman etenemisen raportointi ja ennustaminen
- ohjelman viestintä ja dokumentointi yhdessä viestintäpäällikön kanssa
- ohjelman toteutustavoitteiden saavuttaminen

Ohjelman viestintäpäällikön tehtävänä on:

- ohjelman viestintä ja dokumentointi yhdessä ohjelmapäällikön kanssa
- kokousaineiston laittaminen Espoo.fi-sivuille
- huolehtii, että asianmukaiset dokumentit tallennetaan kaupungin arkistoon
- ohjelman toteutustavoitteiden saavuttaminen viestinnän keinoin

- ohjausryhmän kokousten sihteerinä toimiminen

4 Resurssit, kustannukset ja rahoitus

4.1 Henkilöresurssit

Arvio resurssitarpeesta vuonna 2018:

- ohjelmapäällikkö 0,3htv
- viestintävastaava 0,5htv
- omistaja ja ohjausryhmä 0,1 htv yhteensä
- asiantuntijatyö 0,1htv yhteensä

4.2 Ulkoiset kustannukset

Projektit ja toimenpiteet 115 000 e:

- Espoo tapahtumakaupunkina -projekti: 35 000 e
- Espoo Innovation Gardenin ja metron kasvukäytävän kansainvälisen tunnettuuden lisääminen -projekti: 30 000 e
- Keikkatyön digitaaliset sovellukset kaupungin työnhaussa -toimenpide: 10 000 e
- Täsmäkoulutusta koodausosaamiseen -projekti: 20 000 e
- Yritysfoorumit -toimenpiteen kartoitus ja kontaktointi: 20 000 e

Kokouskulut ja matkakustannukset 30 000 e

Materiaali- ja painatuskustannukset 5 000 e

Muut selvitykset ja tilaisuudet 50 000 e:

- Alustatalouden merkitys Espoolle ja kaupungin rooli alustatalouden mahdollistajana -selvitys: 20 000 e
- Alustatalouden merkitys Espoolle ja kaupungin rooli alustatalouden mahdollistajana -seminaari: 5 000 e
- Keilaniemi-visiotyöskentelyn Round Table -seminaarit x 2: 10 000 e
- Yritysfoorumit x 2: 15 000 e

Yhteensä 200 000 euroa

4.3 Rahoitus

Kehitysohjelman ydintoiminta rahoitetaan ohjelman budjetista, joka on 200 000 € / v. Toimenpide- ja projektikohtaisesti lisärahoitusta voidaan saada eri tulosityksiköiden budjeteista sikäli kun ne liittyvät tulosityksiköiden omiin tulostavoitteisiin ja Espoo-tarinan toteuttamiseen. Lisäksi verkostomaisissa hankkeissa kumppaneina voivat olla yritykset,

oppilaitokset sekä kolmannen sektorin toimijat. Ulkoista rahoitusta voidaan myös hakea yhdessä kumppaneiden kanssa esimerkiksi ESR:stä, EAKR:stä, MAKERAsta Tekesiltä, Sitralta, tai Horizon 2020-, Lighthouse-, ja Urban Innovative Actions -ohjelmista.

5 Kehitysohjelman ohjaus ja seuranta

5.1 Projektien ja toimenpiteiden valinta

Ohjelman hyötytavoitteet sekä vuoden 2018 alkavat projektit ja toimenpiteet on valittu, priorisoitu ja määritelty ohjausryhmän työpajatyöskentelyn ja kokouksissa käydyin keskustelun perusteella. Niiden etenemistä tullaan arvioimaan vuosittain ohjelman arvioinnin yhteydessä, mutta myös tarpeen mukaan toimintaympäristön tai kaupunkiorganisaation tavoitteiden muuttuessa. Tarvittaessa toimenpiteet voidaan myös lopettaa. Uusia toimenpiteitä ja projekteja voidaan käynnistää ohjausryhmäkeskustelun pohjalta milloin tahansa käytettävissä olevien resurssien sen salliessa.

Ohjelmaan sisällytettävät projektit toteutetaan EsPro-mallilla ja projektisalkkujärjestelmää käytetään sekä projektien että toimenpiteiden hallinnassa ja raportoinnissa.

5.2 Seuranta ja raportointi

Ensimmäinen tilannekatsaus kehitysohjelman toimenpiteiden ja projektien etenemisestä annetaan ohjausryhmälle syyskauden 2018 toisessa kokouksessa. Tämän jälkeen ohjelman kaikkien tavoitteiden ja mittareiden seurantakokous on aina vuoden viimeisessä kokouksessa. Toimenpiteiden ja projektien vastuuhenkilöt hyödyntävät raportoinnissa projektisalkkujärjestelmää.

Ohjelman indikaattorit ovat samat kuin ohjelman mittarit, jotka on kuvattu kohdassa 1.3. Ohjelman tavoitteiden toiminta-alueen laajuudesta johtuen mielekkäimmät hyötytavoitteiden mittarit ovat indikaattoritasoisia, toisin sanoen niiden toteutumiseen vaikuttavat voimakkaasti muutkin tekijät kuin ohjelman omat projektit ja toimenpiteet. Projekteille ja toimenpiteille määritellään tarvittaessa erikseen omat mittarit, joiden avulla toiminnan tuloksellisuutta voidaan arvioida suoremmin. Ohjelman indikaattoreiden seuranta valtuustolle tehdään kerran vuodessa 31.7. tilanteen mukaisesti.

Ohjelman etenemisestä raportoidaan 2 krt/vuosi; osavuosikatsauksen yhteydessä 31.7. tilanteesta sekä tilinpäätöksen yhteydessä omana asianaan.

Mahdollisille ulkoisille rahoittajatahoille raportoidaan tarpeen mukaan näiden määrittelemien käytöntöjen mukaisesti.

5.3 Kokouskäytännöt ja dokumentaatio

Ohjelman ohjausryhmä kokoontuu mahdollisuuksien mukaan kerran kuukaudessa poislukien heinäkuussa. Puheenjohtajistossa toimivien kansanedustajien aikataulujen huomioiseksi kokouspäivät ovat pääsääntöisesti maanantai-iltapäivisin. Kokousten

materiaalit tallennetaan Espoon kaupungin internetsivulle. Kaikki ohjelman materiaalit tallennetaan ekstranettiin, johon jokaisella ohjausryhmän jäsenellä on pääsy.

Viestintävastaava lähettää kokouskutsun ja esityslistan sähköpostilla. Kokouksista kirjataan lyhyt muistio. Lisäksi tehdään tarvittaessa myös muistiinpanoja keskusteluista jatkotyötä varten. Tehtävien jaosta ohjausryhmän jäsenten kesken sovitaan erikseen toimenpide- ja projektiokohtaisesti.

6 Sidosryhmäyhteistyö ja viestintä

6.1 Sidosryhmäyhteistyö

Innostava elinvoimainen Espoo-ohjelmalla on laajan toimeksiantonsa vuoksi laskentatavasta riippuen vähintään kymmeniä merkittäviä sidosryhmiä. Tämän vuoksi verkostojohtamisen ja avoimen viestinnän kyvykkyudet ovat korvaamattoman arvokkaita ohjelmatyötä koordinoimassa. Alla taulukossa 3 on kuvattu ohjelmalle merkittävimmät kaupunkiorganisaation ulkoiset sidosryhmät.

Taulukko 2: Kehitysohjelman sidosryhmät ja niiden hallinta

Sidosryhmä	Roolin kuvaus (kehitysohjelman onnistumisen kannalta)	Toimenpiteet sidosryhmän huomioimiseksi tai osallistamiseksi	Vastuuhenkilö
Espoon yrittäjät	Tärkeä kumppani yrittäjmyönteisyyden kehittämisessä	Espoon yrittäjien tj Erkki Pärssinen on ohryn asiantuntijajäsen	Erkki Pärssinen
Helsingin seudun kauppakamari	Tärkeä kumppani yritysmyönteisyyden kehittämisessä	Aktiivinen yhteistyö erityisesti viestinnässä sekä elinkeinoelämän palvelutorikonseptin kehittämisessä.	Harri Paananen
Espoo Marketing	Tärkeä kumppani tapahtumakaupunkitavoitteessa sekä elinkeinorakenteen kehittämisessä	Espoo Marketingin tj Jaana Tuomi on ohryn asiantuntijajäsen	Jaana Tuomi
YritysEspoo	Tärkeä kumppani yrittäjmyönteisyyden kehittämisessä	Aktiivinen yhteistyö erityisesti viestinnässä sekä elinkeinoelämän palvelutorikonseptin kehittämisessä.	Erkki Pärssinen
Aalto-yliopisto	Kampuskehittämisen kautta avainkumppani Keilaniemen visiotyössä. Tarjoaa alustan elinkeinoelämän palvelutorille. Todennäköinen kumppani monessa tulevassa kehittämishankkeessa, joita ei ole vielä määritelty.	Aktiivinen dialogi ja yhteistyö erityisesti kiinteistöyhtiö ACREn ja kampuskehittämisestä vastaavan vararehtori Antti Ahlavan kanssa	Harri Paananen, Tuula Antola, Olli Isotalo
VTT	Avainkumppani Keilaniemen visiotyössä sekä myös tulevassa Espoolahden	Aktiivinen dialogi ja yhteistyö erityisesti Bioruukin kehittämisestä vastaavan	Harri Paananen,

Sidosryhmä	Roolin kuvaus (kehitysohjelman onnistumisen kannalta)	Toimenpiteet sidosryhmän huomioimiseksi tai osallistamiseksi	Vastuhenkilö
	visiotyössä. Todennäköinen kumppani monessa tulevassa kehittämishankkeessa, joita ei ole vielä määritelty.	johtajan Mikko Mannisen kanssa.	Tuula Antola, Olli Isotalo
Business Finland	Avainkumppani metron kasvukäytävän kansainvälisen tunnettuuden lisäämisessä, sekä mahdollinen rahoittaja tulevissa kehitysprojekteissa ja -toimenpiteissä.	Aktiivinen dialogi ja vuoropuhelu Visit Finlandin toimintojen että avautuvien rahoitusmahdollisuuksien osalta.	Harri Paananen, Tuula Antola

6.2 Viestintä

Innostava elinvoimainen Espoo -ohjelman viestinnän keskeinen tehtävä on kertoa ohjelman tavoitteiden eteen kaupungissa tehdystä työstä ja ohjelman onnistumisista. Keinovalikoimana ovat uutiset, tiedotteet, sosiaalinen media, mediatapaamiset ja -haastattelut, verkkosivut, esitteet, tapahtumat ja muut vastaavat keinot. Viestintä ohjelman tekemästä työstä lisääntyy sitä mukaa, kun ohjelman projekteissa ja toimenpiteissä syntyy konkreettisia toimia ja tuloksia.

Keskeistä ohjelmassa on kiteyttää ohjelman tavoitteet ja viestiä niistä luottamushenkilöille ja ohjelman tavoitteiden toteutumisen kannalta oleellisille kaupungin työntekijöille. Ohjausryhmä on hionut ohjelman kuvaukseen pääviestit, joilla ohjelman tavoitteista kerrotaan. Hyötytavoitteiden avulla vahvistetaan Espoon elinvoimaisuutta. Tavoitteiden viestinnässä keinovalikoima painottuu ohjelman verkkosivuihin, seminaareihin ja ohjausryhmän jäsenten henkilökohtaisiin tapaamisiin eri sidosryhmien kanssa. Ohjelman ja sen projektien tai toimenpiteiden organisoitumisesta, tavoitteista, haasteista, päätöksistä ja etenemisen vaiheista kerrotaan avoimesti läheisille kohderyhmille ja kaikille muille ohjelmasta kiinnostuneille. Ohjelman keskeinen materiaali julkaistaan ohjelman verkkosivuilla osoitteessa www.espool.fi/innostavaespoo.

Asukas-, yritys- ja mediaviestinnän painopiste on erityisesti ohjelman konkreettisissa tuloksissa ja tietoisuuden lisäämisessä siitä, miten Espoossa voi osallistua ja vaikuttaa. Ohjausryhmä käyttää sisäisessä viestinnässään yhteistä extranettia, jonne kokous- ja muu materiaali tallennetaan. Ohjausryhmä käyttää extranettia halutessaan myös ideoiden ja taustatiedon jakokanavana.

Kehitysohjelman ja projektin tai toimenpiteen omistaja ja ohjausryhmän puheenjohtaja vastaavat viestinnästä. Käytännössä ohjelmatasoista viestintää toteuttavat ohjelmapäällikkö ja viestintäpäällikkö. Yksittäisessä projektissa tai toimenpiteessä viestinnästä vastaa projektipäällikkö, toimenpiteen vastuuhenkilö tai kyseisen toimialan viestintävastaava. Kehitysohjelman ohjausryhmän jäsenten laajat sidosryhmäverkot ovat merkittävä lisäarvo ohjelman tavoitteista viestittäessä ja yhteistyötä rakennettaessa.

Kehitysohjelmien ja projektien toteutumista seurataan ja arvioidaan osana kaupungin vuosittaista toiminnan ja talouden suunnittelua ja arviointia. Arvioinneista viestitään avoimesti.

7 Riskit ja riskienhallinta

Ohjelman riskienhallintasuunnitelma dokumentoi kehitysohjelman riskianalyysin ja kuvaa, kuinka ohjelman riskejä hallitaan. Riskienhallintasuunnitelma täydentää ohjelmasuunnitelmaa. Riskienhallinta-suunnitelma laaditaan kehitysohjelman suunnitteluvaiheessa ja sitä päivitetään aktiivisesti ohjelman toteutusvaiheen aikana. Riskienhallintasuunnitelma on ohjelman hallinnan keskeisiä työkaluja.

Riskienhallintasuunnitelmaan listataan tunnistetut riskit, esitetään arviot riskien vakavuudesta (toteutumistodennäköisyydestä ja vaikutuksesta) sekä kuvataan riskien varalle suunnitellut toimenpiteet ja niitä koskevat vastuut. Lisäksi kuvataan riskienhallinnan käytännöt, mm. kuinka ja kenen toimesta riskitilannetta seurataan ja miten usein riskianalyysi päivitetään.

Riskienhallintasuunnitelmapohjaa voi muokata ja täydentää ohjelman tarpeiden mukaan.

Ohjelmatasolla hallitaan ohjelmakokonaisuuteen liittyviä riskejä, eli koko ohjelmaa tai ohjelman useita projekteja ja toimenpiteitä koskevia riskejä. Toimenpide- ja projektikohtaisia riskejä hallitaan pääasiassa projektitasolla.

Liitteessä 2 kuvataan riskienhallintasuunnitelma kokonaisuudessaan.

8 Edellytykset kehitysohjelman onnistumiselle

Innostava elinvoimainen Espoo -ohjelman on kunnianhimoiset tavoitteet, joiden saavuttaminen edellyttää syvällistä verkostoimaista yhteistyötä niin kaupunkiorganisaation sisällä kuin kumppaneidenkin kanssa. On varmistettava paitsi yhteinen tahtotila, myös selkeä työnjako toimijoiden välillä, legitimitetti toimenpiteiden ja projektien käynnistämiseen, sekä riittävä resursointi ja vastuutus. Kehitystyötä tekevien osapuolten on sitouduttava yhteisiin tavoitteisiin ja laadukkaaseen ja oikea-aikaiseen viestintään. Kuten riskienhallintasuunnitelmastakin käy ilmi, ohjelman projektien ja toimenpiteiden onnistumisen, ja siten myös hyötytavoitteiden toteutumisen edellytys on aktiivinen ja avoin viestintä sekä niin sisäisten kuin ulkoistenkin verkostojen menestyksellä johtaminen.

On keskeistä tunnistaa kaupungin Espoo-tarinan toteuttamisen kannalta keskeisiä, toimiala- ja yksikkörajoja ylittäviä haasteita ja kehittämisen kohteita sekä toimintaympäristön mahdollisuuksia, joita ei voida ratkaista yhden toimijan sisäisen kehittämisen kautta. Mikäli haaste on ratkaistavissa sisäisenä kehitystyönä, ohjelman ei pidä siihen puuttua. Näin varmistetaan, ettei tehdä päällekkäistä työtä vaan paneudutaan holistisella lähestymistavalla merkittäviin ongelmakohtiin, joiden työstäminen ei muuten ole kaupunkiorganisaation rakenteesta johtuen itsestäänselvää. Tavoitteena on työskennellä kohti yhteistä kunnianhimoista pitkän tähtäimen visiota toteuttamalla jo lyhyellä tähtäimellä vaikuttavia toimenpiteitä ja projekteja.

Suurimmat haasteet liittyvät kokonaisyhteistyötavoitteiden laajuuden ja ohjelman vaatimattomien toimintaresurssien väliseen ristiriitaan. Hyötytavoitteet sekä niiden toteutumista kuvaavat mittarit ovat makrotasoisia, ja niiden toteutumiseen vaikuttavat lukemattomat muutkin tekijät kuin ohjelman tavoitteet. Toimenpiteitä ja projekteja käynnistyy alkuvaiheessa merkittävä määrä (13kpl vuonna 2018), mutta näiden kesken jaettuna 200 000 €n budjetti jättää kullekin kokonaisuudelle melko vähän panostuksia. On myös huomioitava, että ohjelman suorassa käytössä olevat henkilöresurssit ovat hyvin rajalliset.

Kumppanien kanssa tehtävän yhteistyön ja ulkoisten resurssien hyödyntämisen on oltava laaja-alaista ja merkittävää, jotta toimenpiteiden ja projektien onnistumiset voivat merkittävässä määrin vaikuttaa varsinaisten hyötytavoitteiden toteutumiseen. Äärimmäisen keskeisessä roolissa on kaupunkiorganisaation muiden osien sitoutuminen toimenpiteiden ja projektin toteutukseen, sekä erityisesti riittävä henkilöresursointi. Oman työn ohella ylimääräisenä, resursoimattomana työnä tehty kehittäminen ei tule riittämään tavoitteiden saavuttamiseen.

Kykyä johtaa yhteistyöverkoston ja jatkuvaa muutosta on kehitettävä yhdessä kumppaneiden kanssa. Kommunikaation oikea-aikaisuus, selkeys sekä avoimuus tukee luottamuksen syntymistä ja siten lisää ohjelmatyön onnistumisen edellytyksiä.

Liitteet

Liite 1. Kehitysohjelman vuodelle 2018 valitut projektit ja toimenpiteet

Liite2. Kehitysohjelman riskianalyysi

