

Ohjelmasuunnitelma:

Kestävä Espoo

29.1.2018

Versio: 1.0

Kehitysohjelman omistaja:	Jukka Mäkelä
Ohjausryhmän puheenjohtaja:	Sirpa Hertell
Ohjelmapäällikkö:	Pasi Laitala

Ohjelmasuunnitelman versiohistoria ja hyväksyntä

Versio	Laatinut	Päiväys	Version lyhyt kuvaus
0.1	Pasi Laitala ja Niina Järvinen	14.11.2017	Ohjausryhmän 16.11.2017 käsittelyyn
0.2	Pasi Laitala ja Niina Järvinen	12.12.2017	Ohjausryhmän 13.12.2017 käsittelyyn
0.3	Pasi Laitala ja Niina Järvinen	6.1.2018	Ohjausryhmän 11.1.2018 käsittelyyn
0.4	Pasi Laitala ja Niina Järvinen	25.1.2018	Ohjausryhmän 29.1.2018 käsittelyyn
1	Pasi Laitala	29.1.2018	Kaupunginhallituksen 12.2.2018 käsittelyyn

Ohjelmasuunnitelman hyväksyntä

Hyväksyjä	Päiväys	Linkki päätösasiakirjaan ja mahdolliset lisätiedot
Kestävä Espoo - ohjausryhmä	29.1.2018	Linkki tähän jos/kun päätös tehdään 29.1. kokouksessa

Tiivistelmä

Espoo on Euroopan kestävin kaupunki. Kaupunginvaltuusto on päättänyt osana Espoo-tarinan tavoitteiden saavuttamiseksi Kestävä Espoo -ohjelmalle viisi kehittämistavoitetta, joiden kautta vahvistetaan Espoon kestävää kasvua jatkossakin. Kehittämissuunnitelmat lisäävät taloudellista, ekologista, sosiaalista ja kulttuurillista kestävyttä.

Ohjelman hyötytavoitteiden toteutuminen lisää Espoon kilpailukykyä ja vetovoimaa. Ohjelman onnistumisen kannalta on keskeistä, että ratkaisut ovat asukas- ja asiakaslähtöisiä. Uudet älykkäät ratkaisut parantavat espoolaisten arjen sujuvuutta ja kestävyttä. Liikkuminen sujuvoituu ja monipuolistuu. Energiaratkaisut kehittyvät yhä vahvemmin päästöttömään ja kustannustehokkaaseen suuntaan. Luonnon- ja lähiympäristön virkistäytymismahdollisuuksia lisätään. Ohjelmatyöllä mahdollistetaan paremmin kestävä elämäntapa arjessa.

Espoon tavoitteena on olla hiilineutraali 2020-luvun loppuun mennessä. Ohjelma määrittelee ilmastotyön kannalta tärkeimmät kehittämisalueet ja käynnistää projekteja ja toimenpiteitä, joilla saadaan merkittäviä tuloksia ilmastotavoitteen saavuttamiseksi.

Kansainvälisen yhteistyön merkitys korostuu tällä ohjelmakaudella. Ohjelman projektien ja toimenpiteiden mahdollistamiseksi haetaan ulkopuolista rahoitusta. Pääkaupunkiseudun Smart & Clean -yhteistyön tavoitteena on tuoda esille suomalaisia älykkään ja puhtaan teknologian innovaatioita, testata uusia ratkaisuja ja tehdä niitä näkyväksi. Ohjelmatyössä kehitetään kansainvälisessä mittakaavassa ainutlaatuisia ratkaisuja, joista muodostuu kumppaneille vientiliiketoimintaa.

Kestävä Espoo -ohjelman tavoitteiden saavuttaminen tehdään hyvässä yhteistyössä kaupungin eri toimialojen ja tulosityksiköiden kesken sekä yhdessä kumppaneiden ja asukkaiden kanssa. Ohjelma kehittää verkostotoimijuutta ja tukee Espoon tavoitetta olla kiinnostava ja mahdollistava kehitysalusta.

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	12
3	Kehitysohjelman toteutus	12
3.1	Suunnitelma koko ohjelmakaudelle	12
3.2	Toimintasuunnitelma ensimmäiselle toteutusvuodelle 2018	12
4	Organisointi ja vastuut	13
5	Resurssit, kustannukset ja rahoitus	14
5.1	Henkilöresurssit	14
5.2	Ulkoiset kustannukset	14
5.3	Rahoitus	15
6	Kehitysohjelman ohjaus ja seuranta	16
6.1	Projektien ja toimenpiteiden valinta	16
6.2	Seuranta ja raportointi	16
6.3	Kokouskäytännöt ja dokumentaatio	16
7	Sidosryhmäyhteistyö ja viestintä	17
7.1	Sidosryhmäyhteistyö	17
7.2	Viestintä	18
8	Riskit ja riskienhallinta	18
9	Edellytykset kehitysohjelman onnistumiselle	19
	Liitteet	20

1 Johdanto

1.1 Kehitysohjelman tausta ja yhteys Espoo-tarina

Kestävä Espoo -ohjelma on Espoon kaupungin poikkihallinnollinen kehitysohjelma valtuustokaudella 2017–2021. Kestävä Espoo ohjelmatyöhön kootaan Espoon-tarinan keskeisiä kehittämisalueita valtuuston hyväksymien hyötytavoitteiden mukaisesti. Kehitystyössä keskitytään löytämään uusia ratkaisuja, joilla merkittävästi tuetaan kaupungin hiilineutraalius vuoteen 2030 tavoitteen saavuttamista. Ohjelmatyö tukee Espoon tavoitetta olla Euroopan kestävin kaupunki jatkossakin.

Uudet ratkaisut vahvistavat merkittäväällä tavalla kestävän kasvun ja talouden kehittymistä Espoossa ja ne vahvistavat kestävän talouden toimintaympäristön kehittymistä. Kehittämistyön kautta saadaan myös uusia työpaikkoja, yrityksiä sekä tuote- ja palveluratkaisuja ja parempaa kaupunkiympäristöä. Espoon kaupunki luo kestävää tulevaisuutta yhdessä asukkaiden ja kumppanien kanssa sekä osana pääkaupunkiseutua. Työn tavoite on hyvinvointi fiksussa, ilmastoystävällisessä ja turvallisessa kaupungissa, jossa arki sujuu ja luonnon monimuotoisuus turvataan.

Espoo-tarinassa ja valtuuston hyväksyessä ohjelman tavoitteet määriteltiin Kestävä Espoo ohjelman päämäärä seuraavalla tavalla:

”Espoon tavoitteena on olla pysyvästi Euroopan kestävin kaupunki. Espoo tavoittelee hiilineutraaliutta vuoteen 2030 mennessä. Uusilla ratkaisuilla rakennetaan Espoon vetovoimaa ja kilpailukykyä, synnytetään uutta liiketoimintaa, lisätään monimuotoisen luonnon ja kaupunkiympäristön tarjoamia hyötyjä sekä tehdään aluetta tunnetuksi. Espoon kestävän kasvun tukemiseksi ohjelma kehittää merkittäviä uusia älykkään ja puhtaan teknologian ratkaisuja yhdessä kumppaneiden kanssa. Ratkaisut tukevat arjen sujuvuutta ja tuovat lisäarvoa jokaiselle espoolaiselle. Espoo toimii älykkään kaupunkikehityksen, ilmastotyön ja kiertotalouden edelläkävijänä. Uusien ratkaisujen käyttöönottoa vahvistetaan kestäviä ja innovatiivisia hankintoja kehittämällä sekä aktiivisella kumppanuusyhteistyöllä.

Ohjelmatyöllä tuetaan taloudellisesti, ekologisesti, sosiaalisesti ja kulttuurillisesti kestävien ratkaisujen kehittämistä ja käyttöönottamista. Ilmasto-ohjelma päivitetään vastaamaan Espoo-tarinan ilmastotavoitetta.”

1.2 Kehitysohjelman toimintaympäristö ja nykytila ohjelman kohdealueella

Espoo on nopeasti kasvava viiden kaupunkikeskuksen verkostomainen kaupunki osana Metropolialuetta. Espoon väkiluku kasvaa ohjelmakaudella keskimäärin vajaat 5000 asukasta vuodessa ja valtaosa kasvusta tulee vieraskielisistä. Espoon väestörakenteessa korostuvat lapsiperheet ja ikääntynyt väestö, joihin merkittävässä määrin myös kuntapalvelut kohdistuvat.

Voimakas kasvu haastaa kaupungin taloutta ja palvelujen järjestämisen. Kaupunki kehitty nopeasti ja konsernin investointien taso on noin 700 miljoonaa euroa vuodessa, minkä takia myös kaupunkikonserni velkaantuu edelleen. Raideliikenteen vyöhykkeet toimivat pääasiallisena kasvualueena, mutta muuallakin Espoossa kaupunkiympäristö muuttuu nopeasti ja uusia kaupallisia ja julkisia palveluja tarjotaan asukkaille ja asiakkaille.

Espoon keskeisimpiä tavoitteita on vastata kasvuun kestäväillä ratkaisulla. Kansainvälisen vertailututkimuksen (v. 2016) ja seurantatutkimuksen (v. 2017) mukaan Espoo on Euroopan kestävin kaupunki. Tutkimus osoittaa, että voimakkaasti kasvava

Espoo on taloudellisilla, ekologisilla sosiokulttuurisilla kestävän kehityksen mittareilla mitattuna onnistunut pitämään kaupunkikehityksen kestävänä.¹

Espoon tavoitteena on olla hiilineutraali vuoteen 2030 mennessä. Espoon kasvihuonekaasupäästöt olivat 4,3 tonnia (CO₂-ekvivalenttia) asukasta kohti vuonna 2016. Merkittävimmät päästölähteet ovat rakennusten lämmitys, sähkönkulutus ja liikenne. HSY:n seurannan mukaan Espoon päästöt vähenivät 5 prosenttia vuonna 2016. Vaikka asukaskohtaiset päästöt laskevat nopeasti, on kokonaispäästöjä vaikeampi saada taantumaa. Espoon kokonaispäästöt vuonna 2016 ylittivätkin vielä vuoden 1990 lähtötason ja ovat kasvaneet 12%.²

Monet elinkeinotoimialojen muutokset haastavat kaupunkia kehitystoiminnassa. Uusien ratkaisujen kehittäminen ja käyttöönotto vaativat kaupungilta ennakkoluulottomuutta. Kaupungin myös pitää yhä enemmän ottaa aloitetta itselleen ja toimia aktiivisesti kumppaneiden kanssa yhteistyössä. Uudet ratkaisut lisäävät Espoon vetovoimaa ja kasvattavat alueen kilpailukykyä.

2 Tavoitteet ja rajaukset

2.1 Tavoitetila, hyötytavoitteet ja tuotokset

Ohjelman hyötytavoitteiden saavuttaminen tukee merkittäväällä tavalla Espoo-tarinan tavoitteiden toteutumista. Kehittämistoiminnan tulokset muodostavat uusia pysyviä toimintamalleja kaupungin omaan sekä kaupungin ja kumppaneiden yhteiseen tekemiseen. Kestävän Espoon jatkuva kehittäminen vaatii projekteissa ja toimenpiteissä muutosjohtamista, mutta myös monien kaupungin omien prosessien muuttamista.

Espoon strategia painottaa vahvasti kehitystoimia, joilla Espoo säilyttää roolinsa yhtenä kestävän kehityksen eturivin kaupunkina Euroopassa. Tarkastelussa ovat nykytila ja muutostimet, joilla kaupunki kuntalaisineen ja kumppaneineen toimii taloudellisesti, ekologisesti, sosiaalisesti ja kulttuurillisesti kestävästi.

Espoon hiilineutraalius tavoitteen saavuttamiseksi Kestävä Espoo ohjelma laatii tiiviin ja priorisoidun kuvauksen Espoon kaupungin keskeisistä kehityshaasteista ja niiden toteutuksesta ohjelmakauden ajalle. Ilmasto-ohjelman ja ilmastotyön toteuttamisessa otetaan nämä painotukset huomioon ensivaiheen toimenpiteinä. Kuvauksen avulla määritellään Pariisin ilmastopimuksen täytäntöönpanoa Espoossa ja globaalia Covenant ja Compact of Mayors -toimintaa. Tämä kokonaiskuvaus Espoossa tapahtuvasta toiminnasta on työkalu luoda eri toimenpiteisiin lisää vaikuttavuutta.

YK:n agenda 2030 mukaisia kestävän kehityksen tavoitteita ja niihin liittyvää työtä, jota Espoossa tehdään, tuodaan tutuksi eri tilaisuuksien ja projektien kautta. Ohjelma tarkentaa kaupunkikonsernin roolia tavoitteiden ja toimenpiteiden osalta. Myös kumppanuustyössä nostetaan kestävän kehityksen tuomat mahdollisuudet esille.

Toimenpiteiden toteuttamisessa ja ohjelman tavoitteiden saavuttamisessa käytetään hyväksi EU-tason ohjelmia ja siihen kytketään keskeiset yhteistyökumppanit, kuten

¹ Zoeteman, K., Mulder, R., Smeets, R. & Wentik, C. (2016.) [Towards Sustainable EU cities](#). Telos.

Zoeteman, K., Paenen, S., Mulder, R. & Wentik, C. (2017). [Benchmarking Sustainability performance of Espoo with selected EU cities 2017](#). Telos.

² HSY (2017.) Pääkaupunkiseudun kasvihuonekaasupäästöt. <https://www.hsy.fi/fi/asiantuntijalle/ilmastonmuutos/hillinta/seuranta/Sivut/Paastot.aspx>

Fortum ja muut yritykset sekä Aalto-yliopisto, VTT, Sitra ja Smart&Clean -säätiö. Tämä vankistaa Espoon kestävä kehityksen toimintaa ja sen näkyvyyttä myös EU-tasolla. Hyvä esimerkki tämän tason toiminnasta on Espoon ja Fortumin yhteistyösopimuksen avulla käynnistetty ja jatkossa syvennettävä monien yritysten ja muiden toimijoiden yhteistyö.

Ilmastotyön näkökulmasta tämän valtuustokauden tärkeimmät tekemiset liittyvät kaukolämmön päästöttömyyteen, kevyen- ja joukkoliikenteen sekä uusien liikkumispalvelujen kulkutapaosuuden kasvattamiseen, joukkoliikenteen päästöttömyyteen, kulutussähkön säästöön ja päästöttömyyteen sekä rakentamisen vähäpäästöisyyteen ja olemassa olevan rakennuskannan energiatehokkuuteen ja puurakentamisen edistämiseen. Kestävä kaupungin kehittämisessä maankäytön ratkaisuilla on suuri vaikutus. Ohjelmatyössä nousee useita maankäytön kehittämiseen liittyviä haasteita esille ja niihin vastataan kulloistenkin projektien kautta. Kehitystyössä keskitytään edellämainittujen haasteiden ratkaisemiseen ja uusien toimintatapojen kehittämiseen.

Ajoneuvoteknologian kehittyminen tukee liikenteen vähäpäästöisyyttä. Vaihtoehtoisten käyttövoimien, kuten biokaasun ja biodieselin sekä sähköautojen latausmahdollisuuksien, infraratkaisuja tulee ohjelmakaudella kehittää yhdessä yritysten kanssa. Käyttäjälähtöisyys ja älykkäät ratkaisut mahdollistavat asukkaiden uudet valinnat. Ilmastonmuutoksen uhka on valtavan iso mahdollisuus myös yrityksille, jotka jatkuvasti etsivät ennakoitavia ison mittaluokan kehityspolkuja.

Kiertotalous on suuri mahdollisuus Espoolle ja espoolaisten yritysten kehittymiselle. Kiertotaloudessa keskeistä on saada enemmän hyötyä samasta hyödykkeestä uusiokäytteisillä, uusilla käyttötarkoituksilla ja kokonaan uusien liiketoimintamallien kehittämisellä. Kiertotalouden ymmärtäminen ja osaaminen ovat kestävä kasvun onnistumisen taakka. Kiertotalous osallistaa kuntalaisia ja tuo liiketoiminnan kehittämisen lähelle kuluttajia.

Kaupungin omassa toiminnassa huomioidaan kiertotalouden mahdollisuudet ja kehitetään yhdessä kumppaneiden kanssa kaupungin kiertotaloustoimintaa. Kestävä Espoo -ohjelmavalmistelussa on selvitetty kaupungin roolia kiertotalouden edistämässä ja ohjelmakaudella tehdään tarkempi suunnitelma kiertotalouden hyödyntämisestä. Kehitystyössä huomioidaan ruoan ja materiaalivirtojen ilmastovaikutusten vähentäminen.

Hankinnoilla tuetaan uusien innovatiivisten ratkaisujen käyttöönottamista ja edistetään kaupungin kestävä kehityksen tavoitteiden toteutumista. Hankinnoilla voidaan vaikuttaa merkittävästi myös kumppaneiden toimintaan sekä palvelujen ja tuoteratkaisujen kehittämiseen. Markkinavuoropuhelulla haetaan uusia ratkaisuja yhdessä toimittajien kanssa. Ratkaisujen vaikuttavuutta arvioidaan kestävyden näkökulmasta. Kaupungin tavoitteisiin liittyvän vahvan tahtotilan tuominen tarjoajien tietoon mahdollistaa sen, että tarjoajat kehittävät uusia ratkaisuita vastatakseen kaupungin tarpeeseen.

Hankintatoimeja kehitettäessä tehdään oman organisaation lisäksi yhteistyötä muiden kaupunkien, hankintayksiköiden ja kansallisten toimijoiden kanssa uusien ratkaisuiden kartoittamisessa ja luomisessa. Kehittämistyön tavoitteena on, että kaupunkikonsernissa sovelletaan laajemmin ja paremmin hankinnan mahdollisuuksia ja hyviä käytäntöjä.

Espoo on tutkitusti Euroopna kestävin kaupunki. Espoon edelläkävijyyttä on laajalti tunnettua. Ohjelmakauden aikana selvitetään Espoon mahdollisuudet vahvistaa tunnettavuuttaan kestäväna edelläjävijäkaupunkina esimerkiksi osallistamalla erilaisiin kilpailuihin tunnustuksen saamiseksi, kuten European Green Capital.

Ohjelman hyötytavoitteet

Hyötytavoitteittain on tunnistettu ensivaiheen keskeisiä projekteja ja toimenpiteitä. Niiden lisäksi valmistelussa on ollut useita muitakin projektimahdollisuuksia, joita tarkennetaan osana ohjelmatyötä ja niiden osalta mahdolliset käynnistämispäätökset tuodaan ohjausryhmän käsittelyyn. Ohjelman ohjausryhmä päättää projektien ja toimenpiteiden käynnistämisestä projekti- tai toimenpidesuunnitelmien valmistelun sekä mahdollisten rahoitusratkaisujen selviämisen jälkeen.

Kunkin kohdan osalta on ensin valtuuston hyväksymä hyötytavoite ja sen jälkeen on tiivis kuvaus hyödyistä ja toteuttamisesta. Tämän jälkeen on lueteltu ohjelman valmistelun yhteydessä pidetyissä työpajoissa ja ohjelman ohjausryhmän keskusteluissa tunnistetut ensivaiheen projektit ja toimenpiteet.

Hyötytavoite 1:

Rakennamme ja kehitämme Espoota älykkäillä ratkaisuilla

Kestävä Espoo rakentuu ihmisten osaamisesta ja halusta vaikuttaa. Kaupungin kehittämisessä ja kumppanuuksissa avoimet rajapinnat, uudet puhtaat ja älykkäät ratkaisut tukevat arjen sujuvuutta, taloudellisuutta, päästöttömyyttä ja turvallisuutta. Fiksut alueet ja palvelut rakentuvat metron ja kaupunkiradan kehittämisvyöhykkeille. Tämä avaa yrityksille tärkeän mahdollisuuden lanseerata omia huippuratkaisujaan. Käynnistetään ensimmäiset hankkeet älykkäisiin ja puhtaisiin koti- ja alueratkaisuihin, liikkumiseen ja pysäköintiin, energian ohjaukseen ja sisäilman hallintaan. Kehitetään asukkaiden yhteisöllisiä palveluja. Toimintatapaa ja syntyneitä ratkaisuja hyödynnetään laajemmin Espoon kehittämisessä.

Tavoitteena on luoda kokonaan uusi taso arjen sujuvuuteen metron kehitysvyöhykkeelle älykkäillä ratkaisuilla. Pilottien kautta haetaan osaratkaisuja, joiden yhdistelmistä fiksut alueet ja palvelut rakentuvat metron ja kaupunkiradan kehittämisvyöhykkeille. Tämä avaa yrityksille tärkeän mahdollisuuden lanseerata omia huippuratkaisuja. Kaupungin pitää kehittää omaa toimintaansa siten, että jo alueiden suunnittelun alkuvaiheessa eri toimijat saadaan yhdessä rakentamaan ratkaisua sekä sitoutumaan sen toteuttamiseen. Espoon Asunnot on keskeinen yhteistyökumppani älykkäiden ja puhtaiden ratkaisujen käyttöönotossa.

Uudet älykkäät ja puhtaat kaupunkiratkaisut suunnitellaan ja toteutetaan yhdessä kumppaneiden kanssa. Tavoitteena on, että uudet alueet toimivat merkittävinä esimerkkeinä tulevaisuuden kaupunkirakentamisessa. Ratkaisuilla parannetaan asukkaiden ja asiakkaiden arjen sujuvuutta. Onnistuneita toteutuksia otetaan käyttöön myös muualla Espoossa. Olemassa olevien rakennusten taloudellisuutta, älykkyyttä ja energiatehokkuutta parannetaan samalla kuin varmistetaan hyvät sisätilojen olosuhteet käyttäjille. Rakennusten monikäyttöisyyteen etsitään uusia vaihtoehtoja ja ratkaisutapoja. Koulu palveluna (School as a Service) mallia kehitetään edelleen ja vastaavia ratkaisuja sovelletaan älykkään ja puhtaan kaupungin rakentumisessa myös muiden toimintojen osalta.

Käynnistettävät projektit ja toimenpiteet

1. Puhdas ja älykäs Kera

Käynnistetään projekti, jossa Keran toiminnallisuus määritellään, edistetään vuoropuhelua maanomistajien ja rakennusliikkeiden kanssa sekä lisätään eri ratkaisun tarjoajien välistä yhteistyötä. Projektin tukee älykkäiden ja puhtaiden kaupunkiratkaisujen käyttöönottamista ja kiertotalouden kehittymistä Keraan. (2018)

2. Kuvataan aluerakentamisen allianssimalli

Käynnistetään toimenpide, jonka puitteissa selvitetään ja kuvataan kaupungin, maanomistajien, yritysten ja muiden toimijoiden aluerakentamisen allianssimalli. Lisäksi selvitetään asukkaille ja asiakkaille muodostuvat hyödyt, kaupungin taloudelliset ja toiminnalliset hyödyt sekä mahdollisuudet ylipäättään vaikuttaa uusien älykkäiden ja puhtaiden kaupunkiratkaisujen ja -alueiden syntymiseen. Toimeenpanon vahvistamiseksi kuvataan myös kehitystyöhön liittyvät kaupunkiorgaisaation eri toimijoiden roolit. Toimenpiteen tulosten pohjata voidaan kehittää allianssityyppi-tyyppisiä toimintatapoja aluerakentamiseen. (2018)

3. Rakennusten sisäilman kehittäminen

Käynnistetään suurten kaupunkien yhteinen sisäilmaolosuhteiden kehittämisprojekti, joka osaltaan tukee strategian tavoitetta ”Koulut kuntoon”. Hankkeen kautta tuotetaan uutta tietoa sisäilman kehittämiseen liittyviin ratkaisuihin. Hankkeessa pilotoidaan kaupungin kohteita ja jaetaan tietoa ja kokemuksia eri kaupunkien välillä. (2018)

4. Lisätään puurakentamista

Käynnistetään toimenpide, joka selvittää puurakentamisen konkreettiset mahdollisuudet Espoossa sekä tuottaa tietoa teollisen puurakentamisen taloudellisista-, ilmasto-, sisäilma- ja käyttäjävaikutuksista. Tulosten osana arvioidaan tarvittavat jatkotoimenpiteet (syksy 2018)

5. Espooseen toteuttava älykoti

Toimenpiteen kautta tunnistetaan ensimmäiset mahdollisuudet älykotiratkaisulle tai alueille, jonne erityisesti toivotaan älykkään asumisen ratkaisuja. Toimenpiteellä selvitetään kaupungin mahdollisuudet vaikuttaa älykotirakentamiseen sekä älykotien elinkaaren kustannusvaikuttavuus sekä käyttäjähyödyt. Tuloksista viestitään asukkaille ja parhaat käytännöt pyritään skaalauttamaan laajasti. (syksy 2018)

Hyötytavoite 2:

Espoolaisten liikkuminen sujuvoituu ja monipuolistuu

Verkostomaisen kaupungin vetovoiman ja kilpailukyvyn kehittymistä tuetaan monipuolisilla ja älykkäillä liikkumisratkaisulla. Jokaisen kuntalaisen liikkumispalveluja kehitetään käyttäjälähtöisesti. Kaupunki on houkutteleva alusta ratkaisujen kehittäjille. Länsimetron käyttöönotto muuttaa liikkumisratkaisuja ja muutos on hyödynnettävä siten, että se parantaa palvelutasoa, lisää kestävyyttä ja kustannusvaikuttavuutta. Julkisten toimijoiden tulee avata liikenteen palvelujen rajapintoja, jotta uusia liikkumispalveluja voidaan tehokkaasti kehittää. Ensimmäiset matkaketjujen yhdistämispalvelut toteutetaan julkisen ja yksityisten toimijoiden yhteistyöllä. Espoon tavoitteena on, että joukko- ja kevyen liikenteen kulkutapaosuus kasvaa ja että joukkoliikenne on päästötöntä vuoteen 2030 mennessä. Edistetään yksityisautoilun vähäpäästöisyyttä. Ensimmäiset automaattibussit aloittavat pysyvän liikennöinnin Espoossa ohjelmakauden aikana ja sähköbussuja on liityntäliikenteessä merkittävä määrä.

Espoon tavoitteena on, että jokaisen espoolaisen liikkumispalvelut paranevat. Sujuvat liikkumisratkaisut tukevat kaupungin ja koko metropolialueen vetovoiman ja kilpailukyvyn kasvamista. Älykäs liikennejärjestelmä lisää liikenteen sujuvuutta ja mahdollistaa uusia palveluita ja liiketoimintamalleja. Ohjelmatyöllä haetaan sähköiseen liikkumiseen ratkaisuja, edistetään päästöttömyyttä sekä matkaketjujen yhdistämistä. Uusia liikkumisen pilotteja kokeillaan ajallisesti omina kokonaisuuksia, mutta niiden keskinäinen limittyminen on tärkeää. Yrityksiä ja muita toimijoita kannustetaan palvelujen tarjoamiseen ja kehittämiseen. HSL on keskeinen kumppani kehittämisessä. Älykkäät ja

päästöttömät liikkumISRatkaisut, jotka kytkeytyvät raide- ja bussiliikenteeseen, ovat kehitystyön keskiössä.

Espoossa on laajasti käytössä uusia liikkumISRpalveluja ja ensimmäiset automaattibussit on otettu käyttöön. Uudet liikkumISRpalvelut kytkeytyvät vahvasti joukkoliikenteeseen ja täydentävät ja monipuolistavat liikkumista. Yhä useamman espoolaisen liikkuminen tapahtuu julkisia ja yksityisiä liikkumISRpalveluja hyödyntämällä. Liikennepalvelujen yleistymisellä on monia käyttäjähyötyjä kaupunkihyötyjen lisäksi. Yksityisautoilun väheneminen ja uudet käyttövoimat vähentävät liikenteen päästöjä.

Ohjelmankaudella haetaan ratkaisuja erityisesti jalankulun ja kevyen liikenteen sekä joukkoliikenteen ja uusien liikkumISRpalvelujen kulkutapaosuuden kasvattamiseksi. Pyöräilyn edistämiseksi huomioidaan Brysselin sitoumuksen tavoite nostaa pyöräilyn kulkutapaosuus 15 % Espoossa.

Käynnistettävät projektit ja toimenpiteet

6. MaaS-palvelut espoolaisten käyttöön

Käynnistetään laaja uusien liikennepalvelujen kehittämisprojekti, johon otetaan laajasti mukaan eri toimijoita. Tavoitteena on uusien palvelujen käyttöönotto länsimetron ja kaupunkiradan kehitysvyöhykkeellä. Uudet liikennepalvelut tukeutuvat joukkoliikenteeseen ja niillä vähennetään yksityisautoilun tarvetta. (2018)

7. Sähköbussien käyttöönoton edistäminen

Käynnistetään toimenpide, joka laatii Sähköbussien käyttöönotto Espooseen-suunnitelman, jossa kuvataan tarvittavat konkreettiset toimenpiteet ja aikataulut, jotka eri toimijoiden on syytä huomioida edistämistyössä. Toimenpiteellä tuetaan sähköbussien käyttöönoton merkittävä lisäämistä Leppävaaran liityntäliikenteessä sekä myös muiden kilpailutusalueiden yhteydessä ohjelmakaudella. (jatkuva)

8. Autonomisen bussin käyttöönotto

Ohjelma on ollut käynnistämässä talviajettavan automaattibussin kehitystyön käynnistystä. Tavoitteena on, että ohjelmakauden lopussa Espoossa on ns. robottibussi normaalissa liikenteessä. (jatkuva)

9. Älykkään liikennejärjestelmän ja informaation hyödyntäminen

Käynnistetään toimenpide älykkään liikennejärjestelmän ja sen edellyttämän informaation kokonaisuuden arvioimiseksi ja määrittämään toimenpiteet sen pohjalta. Huomioidaan nykyisen kaluston ja datan lisäksi Espooseen tulevat teknologiat kuten 5G:n ja robottibussit. (jatkuva)

Hyötytavoite 3:

Päästötön energian tuotanto ja älykkäät energiaratkaisut

Tavoitteena on, että energian tuotanto Espoossa on kokonaan uusiutuvaa 2030 mennessä ja käyttäjien energialasku pienenee. Tuotanto ja käyttö perustuvat älykkäisiin, energiatehokkaisiin, joustaviin ja energiaa säästäviin puhtaan teknologian ratkaisuihin. Energian varastointi tukee uusien liiketoimintamallien syntyä. Espoo on aktiivinen kumppani kehitystyössä ja uusien energiaratkaisujen käyttöönottoamisessa. Kehittämisellä parannetaan asukkaiden ja asiakkaiden energian säästämistä, uusiutuvan energian hyödyntämistä ja kustannustehokkuutta. Uudet ratkaisut ovat taloudellisesti kilpailukykyisiä ja skaalautuvia sekä luovat uutta työtä ja yritystoimintaa.

Tavoitteena on, että Espoossa käytetty energia on tuotettu päästöttömästi ja energian tuotantoon tulee uusia merkittäviä ratkaisuja, jotka myös monipuolistavat yritystoimintaa ja lisäävät kilpailua. Energian tuotannon ja käytön ohjauksessa hyödynnetään älykkäitä

käyttäjälähtöisiä ratkaisuja ja energiavarastoja. Pitkäjänteisenä tavoitteena on, että metropolialueella hyödynnetään tehokkaasti siellä syntynyt jäte ja uusiokäyttöön soveltumattomat jakeet hyödynnetään energian tuotannossa. Yritysten tulee myös kehittää omaa toimintaansa siten, että uudet energiatuotteet ovat kuluttajien ja yhteisöjen saatavilla ja helposti käyttöön otettavissa. Kaupungilla on vahva rooli energiaratkaisujen edistämässä ja kumppanuudessa. Espoon Asunnot on keskeinen kaupunkikonsernin toimija älykkäissä ja päästöttämissä energiaratkaisuissa.

Fortumin ja muiden kumppaneiden kanssa on ollut esillä useita kehittämisalueita. Espoolla on merkittävä mahdollisuus edistää kansallisesti tärkeän energiamurroksen kehittymistä, siis siirtymistä kokonaan uusituvan energiaan. Piloteilla haetaan ratkaisuja Espoon kasvutarinaan ja erityisesti metron vyöhykkeen toteuttamiseen. Energiaratkaisut toteutetaan taloudellisesti kestäväällä tavalla ja tavoitteena on, että elinkaaren aikainen kaupungin kustannusvaikuttavuus paranee suhteessa nykyiseen.

Ohjelmakauden aikana arvioidaan eri energiamuotojen edistämistä yhteistyössä alan eri toimijoiden kanssa. Ohjelmatyössä selvitetään yhdessä kumppaneiden kanssa Espoon alueen hyödyntämättömän lämpöpotentiaalin määrä ja sen kaupalliset soveltamismahdollisuudet. Kaukolämmön ja maalämmön alueellisia käyttömahdollisuuksia tarkennetaan ja niiden hyötyjä kestävyuden eri näkökulmista arvioidaan.

Älykkäät energiajärjestelmät parantavat asukkaiden ja asiakkaiden energiatehokkuutta ja pienentävät heidän energialaskuaan. Energian oma tuotanto lisääntyy ja aurinkoenergian käyttö yleistyy. Asunnot ja muut rakennukset toimivat myös energiavarastoina. Energiaratkaisuilla pitää parantaa rakennusten sisäilmaolosuhteita.

Käynnistettävät projektit ja toimenpiteet

10. Päästötön kaukolämmön tuotanto Espoossa

Jatketaan kehitystyötä Fortumin kanssa, jotta yhteinen tavoite päästöttömästä kaukolämmön tuotannosta Espoossa vuoteen 2030 mennessä toteutuu. Työ projektoidaan kehityskohdekohtaisesti keväällä. (2018)

11. Kulutusjouston ja ekolämpötuotteen käyttöönotto

Käynnistetään projekti, joka määrittelee rakennuskohteet ja tarkentaa tarvittavat toimenpiteet ja päätökset, jotta kaupunkikonsernin kiinteistöissä voidaan laajasti ottaa käyttöön kulutusjoustoon pohjautuvat ekolämpötuotteet kustannusvaikuttavasti ja energiatehokkuutta parantamalla. (2018)

12. Uusiutuvat energiaratkaisut

Käynnistetään toimenpide, jonka kautta kuvataan alueelliset älykkäät sähkö- ja lämpöratkaisut kaukolämpöverkon ulkopuolisille alueille. Syntyneitä ratkaisuvaihtoehtoja hyödynnetään aluerakentamisessa. (2018)

13. Uusiutuvaan sähkөөn siirtyminen

Käynnistetään toimenpide, joka puitteissa selvitetään sertifioidun, kotimaisen ja CO2 päästöttömän sähkön käyttöönotto, kustannusvaikutus sekä aikataulu. Toimenpiteen tuloksena annetaan suositus mahdollisista ja tarvittavista toimenpiteistä. (2018)

14. Aurinkosähkön kilpailuttaminen ja markkinavuoropuhelu

Perustetaan projekti, jonka kautta selvitetään aurinkosähkön hyödyntämisen mahdollisuudet, kustannuskilpailukyky, opetuksellinen hyödyntäminen sekä aurinkosähkön näkyväksi tekeminen. Ratkaisu kehitetään siten, että se voidaan ottaa

käyttöön useissa kohteissa, kehittämistyön yhteydessä luodaan toimintatapamalli ja ratkaisujen kustannustehokkuutta voidaan edelleen kehittää. (2018)

Hyötytavoite 4:

Espoolaiset toimivat vastuullisesti

Kestävää elämäntapaa tehdään tunnetuiksi, helpoiksi ja houkutteleviksi. Erityisesti tuetaan lasten ja nuorten kestävän kehityksen arvojen ja toimintatapojen kehittymistä. Kestävään elämäntapaan johtavia keinoja otetaan käyttöön ja niitä vahvistetaan kaupunkikehittämisessä yhdessä asukkaiden, asiakkaiden ja kumppaneiden kanssa. Sosiaalisen kestävyuden, esim. kotoutumisen toimintamalleja parannetaan. Asukkaiden omaehtoista ja yhteisöllistä toimintaa kehitetään. Yhdessä luodaan toimivaa, turvallista ja viihtyisää arkea.

Poikkihallinnollisella ja kumppaniyhteistyöllä luodaan vaikuttavia malleja, joilla mahdollistetaan helposti ja houkuttelevasti kestäviin elämäntapoihin siirtyminen ja niiden vahvistaminen. Tunnistetaan entistä vahvemmin eri vaikutuskanavat ja -mallit kestävän elämäntavan muutoksien tukemiseksi. Erityisenä kohteena ovat lapset ja nuoret, joiden kestävän elämäntavan kasvatusta tuetaan. Lisäksi tunnistetaan muut keskeiset kohderyhmät ja menetelmät, jotka toimivat vaikuttavimmin kestävien elämäntapojen vahvistamisessa. Vieraskielisten osuus Espoon väestönkasvusta on 70 prosenttia. Uusia toimenpiteitä ja kestävän elämäntavan malleja suunnitellaan myös maahanmuuttajille. Tuetaan ja kannustetaan Espoon kaupungin sisäisiä sekä kumppaniyhteistyön kautta muiden toimijoiden kestävä elämäntapaa tukevia toimintamalleja.

Olemassa olevia kestävän elämäntavan toimintamalleja ylläpidetään. Reilun kaupan arvonimen toiminta, sitoumustyö, esimiesten kestävän kehityksen valmennus, oppilaitosyhteistyö ja muita hyväksi todettuja toimintatapoja juurrutetaan yhä vahvemmin osaksi kaupungin toimintaa. Ruoan elinkaari-vaikutuksien pienentämiseen vaikutetaan ja edistetään kasvisruoan käyttöä. Smart & Clean -säätio on keskeinen yhteistyökumppani kestävän elämäntavan vaikuttavuuden lisäämisessä. Ohjelmakaudella tarkennetaan toimenpiteitä ja ratkaisuja, jotka tukevat Espoon tavoitetta olla kiertotalouden edelläkävijä. Kiertotalouden hyödyntämiseen tehdään erillinen toimenpidesuunnitelma.

Kaupunkia rakennetaan niin, että se tukee kestävä elämäntapaa. Sosiaalinen kestävyys on vahvistunut ja kotoutumisen tueksi on otettu käyttöön uusia toimintamalleja. Ohjelmatyöllä tuetaan ja tarvittaessa projektoidaan Espoon kotouttamisohjelman kehittämishaasteita.

Käynnistettävät projektit ja toimenpiteet

15. Biomassojen selvityshanke

Käynnistetään kiertotalouden kehittämiseen projekti, jossa selvitetään biomassalajien virrat ja paikallinen hyödyntäminen sekä mm. energian tuotanto biokaasun, liikennepolttoaineiden sekä kaukolämmön osalta. Ämmäsuon aluetta kehitetään kiertotalouden yritysalueena ja uusien ratkaisujen kehitysalustana. Tavoitteena on uusien tuotteiden ja palvelujen kehittäminen sekä uusien työpaikkojen ja yritysten syntyminen.

16. Elämyspeli

Kaupunkikeskukseen sijoittuvalla Elämyspelillä ilmastonmuutoksesta tehdään kestävä elämäntapaa tunnetuksi yläkoululaisille, lukiolaisille ja espoolaisille. Pelin seikkailutarina perustuu kaupungin ja YK:n yhteisiin kestävä kehityksen tavoitteisiin. Pelissä hyödynnetään julkista tilaa ja sitä pelataan yhdessä Espoon kaupunkikeskuksessa. Vuodessa pelaajien määrä voi olla 20 000 henkilöä. (2018).

17. Reilun kaupan työ

Jatketaan Reilun kaupan työtä. Reilun kaupan kannatusyhdistys laatii vuosittaisen toimintasuunnitelman, jonka puitteissa ohjelma tukee tehtäviä markkinointikampanjoita ja muuta Reilun kaupan näkyväksi tekemistä. (jatkuva)

18. Hävikkiruoan kehittämissuunnitelma

Räätälöidään espoolainen Yhteinen pöytä -malli hävikkiruoan ja ruoka-aputoiminnan ympärille. Selvitetään rahoitus kehitystyölle ja toiminnan käynnistämiseksi. Luodaan yhteisöllisyyttä vahvista ja kiertotalouteen tukeutuva malli. (2018)

19. Vastuullisen toiminnan edistäminen kohdennetulla viestinnällä

Kohdennetulla viestinnällä vaikutetaan kestävän elämäntavan vahvistumiseen. Viestintä liitetään osaksi muita kehitystoimenpiteitä ja sillä varmistetaan vastuullisten toimintamallien vaikuttava käyttöönotto. Keskiössä ovat etenkin kestävät liikkumisratkaisut ja ruokavalinnat. (2018-2019)

20. Kestävien ruokavalintojen vahvistaminen

Kestäviä ruokavalintoja ja -mahdollisuuksia vahvistetaan etenkin kouluissa, päiväkodeissa ja henkilöstöruokaloissa. (2019)

21. YK:n Kestävän kehityksen tavoitteiden esille nostaminen

Toimenpiteen tarkoituksena on, että kaupunkitasolla tunnistetaan keskeiset YK:n kestävän kehityksen 2030 tavoitteet, joissa Espoon kaupunki toimii aktiivisesti tai joissa on mahdollisuus parantaa omaa toimintaa ja toiminnan vaikuttavuutta. Alkumäärittely tehdään keväällä yhteistyössä toimialojen ja Kestävän kehityksen kasvatuksen ohjausryhmän kanssa. (2018)

22. Hyötytavoite 5:

Lähiympäristön luontohyödyt ja virkistätymismahdollisuudet kasvavat

Monimuotoinen luonto ja ympäristö lisäävät hyvinvointia kaikenikäisille espoolaisille sekä Espoossa vieraileville. Verkostomaisessa kaupunkirakenteessa luonto on lähellä. Lähiluonnon merkitys virkistyspaikkana vahvistuu. Merellisen Espoon ja Rantaraitin saavutettavuutta parannetaan ja palveluja kehitetään. Luontohyötyjä, lähi- ja kaupunkiluonnon laatua sekä virkistyspalveluja kehitetään ja tehdään tunnetuksi yhdessä asukkaiden, yritysten ja muiden kumppaneiden kanssa. Espoolaisten lähiluonnon tuntemusta ja luontosuhdetta vahvistetaan. Laajennetaan asukkaiden mahdollisuuksia osallistua lähiympäristöstä huolehtimiseen.

Luonnon hyvinvointivaikutukset otetaan entistä vahvemmin huomioon kaupungin toiminnassa. Espoon monimuotoinen luonto tarjoaa mahdollisuuksia hyvinvoinnin lisäämiseen niin espoolaisille, kuin Espoossa vieraileville, työssäkäyville ja muille kohderyhmille. Ekosysteemipalveluiden huomioimista vahvistetaan kaupungin kehittämisessä ja suunnittelussa.

Luonnon laatuun ja virkistyspaikkojen saavutettavuuteen ja palvelukehitykseen vaikutetaan, koskien etenkin merellistä Espoota ja Rantaraittia. Lisäksi ohjelmakauden aikana tuetaan järvien, Keskuspuiston ja Nuuksion virkistyskäytön kehittymistä. Edistetään kaupunkiviljelyä, viherkattojen käyttöönottoa ja hulevesien kestäväää hallintaa.

Laajennetaan asukkaiden mahdollisuuksia osallistua lähiympäristöstä huolehtimiseen ja vahvistetaan kaupungin toimintamalleja luonnon eteen tehtävän työn juurruttamisessa.

Espoolaisten luontosuhteen ja lähiluonnon tuntemuksen vahvistamisessa tehdään yhteistyötä eri toimijoiden kanssa ja tuetaan kestävän kehityksen kasvatusta. Tunnistetaan kohderyhmät, joissa luontosuhteen kautta voidaan vaikuttaa myös muihin kestävän kehityksen näkökulmiin. Hyödynnetään teemavuotia sekä muita valtakunnallisia ja seudullisia työkaluja luonto- ja kestävän kehityksen arvojen vahvistamisessa.

Käynnistettävät projektit ja toimenpiteet

23. Varmistetaan koulu- ja lähimetsien hyödyntäminen ja turvaaminen

Projektissa vahvistetaan lähimetsien hyödyntämisen ja niiden pysyvyyden turvaamisen mallia, kartoitetaan nykytila ja tarkastellaan muiden kaupunkien vastaavia toimintamalleja. Kehitystyössä huomioidaan koulujen ja päiväkotien lisäksi vanhuspalvelut. (2019 keväällä.)

24. Lähiympäristöön vaikuttamisen ja osallisuuden kehittäminen

Projektissa tavoitteena on lähimetsien virkistyspalveluiden ja osallisuuden vahvistaminen. Kehitetään toimintamalleja, joilla lähiympäristöstä huolehtiminen ja sosiaalinen vapaaehtoistyö ja sen eri ulottuvuudet sekä terveysvaikutukset ja ekosysteemipalvelut huomioidaan samanaikaisesti. (2018)

25. Rantaraitin kehitystyön edistäminen

Projektissa luodaan Rantaraitin visio, jonka pohjalta tarkennetaan alueen virkistys- ja ekosysteemipalvelujen laadun kehittämistä. Visiotyön osana kuvataan pitkän aikajänteen kehitystarpeet ja selvitetään rahoitusmahdollisuudet erillisille projekteille. (2018)

Ohjelman Mittarit hyötytavoitteittain

Ohjelman mittarit kohdennetaan kullekin projektille ja toimenpiteelle osana valmistelutyötä ja ohjausryhmän päätöksentekoa. Mittareita voidaan tarkentaa ohjelmatyön aikana. Mittareiden avulla tarkennetaan niitä asioita, joihin erityisesti halutaan muutoksia. Ympäristökeskuksen tiedot julkaistaan vuosittain Kestävä kehitys Espoossa -tietoiskussa.

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)
HT1: Rakennamme ja kehitämme Espoota älykkäillä ratkaisuilla	Sisäilmahankkeen käynnistyminen			
	Älykotipilotit Espoossa, lkm (€,kumppaneiden lkm, laatu esim. iso yritys / startup, paikallinen / kansainvälinen,)			Käynnistettävä seuranta vuositasolla
	Hankinnan vaikuttavuuden työkalun soveltaminen kaupunkikonsernin hankinnoissa			käyttöönoton lkm

HT 2: Espoolaisten liikkuminen sujuvoituu ja monipuolistuu	Kuljetapojen kehitys Espoossa			Ympäristökeskus ja Kaupunkisuunnittelukeskuksen liikennesuunnittelu.
	Sähköbussien määrä			Käynnistettävä seuranta vuositasolla
	Sähköautojen määrä			Espoon työsuhte- ja tuotantokäytössä olevien autojen tiedon saa Logistiikalta. Autojen käyttövoiman tiedon saa Trafista.
	Julkisten sähköautojen latauspisteiden/ pikalatauspisteiden määrä			Käynnistettävä seuranta vuositasolla
	Robottibussien testaus/käyttö			Käynnistettävä seuranta vuositasolla
	Liikennekäytössä olevien henkilöautojen määrä asukasta kohden. Tavoitteena laskeva suunta.			Ympäristökeskus seuraa Trafifin tilastoa vuosittain
HT 3: Päästötön energian tuotanto ja älykkäät energiaratkaisut	Ilmastopäästöjen määrä asukasta kohden			HSY:n seuranta, tiedot tulevat touko-kesäkuussa
	Espoon kaukolämmön polttoainejakauma			Ympäristökeskus. Tietojen lähde HSY, tiedot saa alkuvuodesta.
	Aurinkosähköjärjestelmien yhteisteho Espoossa			Ympäristökeskus Tiedot saa Carunalta alkuvuodesta. Koskee verkkoon kytkettyjä järjestelmiä.
	Maalämpökaivojen lukumäärä Espoossa			Ympäristökeskus Tiedot saa kaupunkitekniikan keskukselta.
	Lämmön kysyntäjoustopon laajuus konsernin rakennuksissa			Espoon Asunnot ja Espoon kaupungin tilapalvelut
Hyötytavoite 4: Espoolaiset toimivat vastuullisesti	Kestävää elämäntapaa edistäviin tilaisuuksiin ja tapahtumiin osallistuvat			Kaupungin tekemä seuranta
	Ohjelmalyön viestinnän kautta saavutettujen ihmisten määrä			Kaupungin tekemä seuranta
	Reilun kaupan hankintojen osuus kaupungin hankinnoissa			Kaupungin tekemä seuranta, tieto ruokapalveluista, määrän kehitys
	Pysyvien ja uusien toimintamallien määrä			Kaupungin tekemä seuranta
	Kestävän kehityksen sitoumukset, joista syntyy pysyvää toimintaa sekä vaikutettujen ihmisten määrä			Ulkoisen selvitys vuosittain
	Kestävän kehityksen esimiesvalmennus, osallistujat, lkm			Kaupungin tekemä seuranta vuositasolla
Hyötytavoite 5: Lähiympäristön luontohyödyt ja virkistäytymismahdollisuudet kasvavat	Lähiympäristö- ja luontotilaisuuksiin ja tapahtumiin osallistuvien määrä (sis. talkootyö, erityisesti koulujen osallistuminen)			Kaupungin tekemä seuranta

	Viestinnän kautta saavutettujen ihmisten määrä			Kaupungin tekemä seuranta
	Pysyvät, uudet tai päivitetty toimintamallit, lkm			Kaupungin tekemä seuranta
	Miten hyvin ulkoilualueet ja -puistot on hoidettu asuinkunnassa, Miten hyvin puistojen ja viheralueiden hoito on hoidettu asuinkunnassa, Miten hyvin luonto- ja retkeilyreitit on hoidettu asuinkunnassa, Miten hyvin ympäristön siisteys on hoidettu asuinkunnassa			KAPA - Kaupunki- ja kuntapalvelut 2016 Espoossa -tutkimus

2.2 Rajaukset ja yhteydet muuhun työhön

Keskeiset sisäiset ja ulkoiset kumppanit ovat kuvattu kohdassa 7.1.

Ohjelman onnistumisen kannalta on erittäin tärkeää, että vuorovaikutus ohjelman kehittämistyön ja linjaorganisaation välillä on saumatonta. Kun linjaorganisaatio näkee ohjelman hyödyt uusien merkittävien muutosten mahdollistajana ja kaupungin strategian toteuttamisen yhtenä instrumenttina, on toimijoiden roolien yhteensovittaminen helppoa. Kaupunkikehittämisen haasteeseen vastatessa kehitysohjelmat pystyvät hyvin kokoamaan laajan näkökulman kehitystyöhön. Tämä tukee eri toimijoiden yhteistyötä. Kehitysohjelman toimenpiteillä tuetaan energiatehokkuussopimuksen (KETS) ja kiinteistöalan energiatehokkuussopimuksen (VAETS) toteutumista.

Kehitysohjelmat luovat selkeitä kehittämisen kokonaisuuksia, joihin kumppaneiden mukaan ottaminen on helppoa ja toisaalta kumppaneille myös selkeää. Älykkään kaupungin, uusien liikennepalvelujen tai sosiaalista kestäväyyttä vahvistava kehitystyö on hyvin monialaista. Ohjelmatyössä monialaisuutta voidaan pilkkoa poikkihallinnollisiksi projekteiksi ja koko hyötytavoitteen saavuttamista tukevaksi osatoteutukseksi. Kehitystyölle saadaan rakennettua eheä ja kokonaisvaltainen toteutuspolku.

3 Kehitysohjelman toteutus

3.1 Suunnitelma koko ohjelmakaudelle

Ohjelman ensivaiheen käynnistyvät projektit on kuvattu kohdassa 2.1 hyötytavoitteittain. Ohjelman uusia projekteja arvoidaan ohjausryhmän toimesta. Ohjelman kautta käynnistettävät projektit ovat tyypillisesti yli vuoden mittaisia ja joissain tapauksissa niiden kehitystyö jatkuu koko ohjelmakauden. Ensivaiheen projektit saattavat myös jatkua uusina kehitysprojekteina, jolloin samaa kehitystyötä tehdään tarkennettuna esimerkiksi käyttäjälähtöisyyden parantamiseen, käytön ajan kokemusten kautta tarvittavaan ratkaisuparantamiseen tai markkinointiin.

Kehittämiprojekteja suunniteltaessa otetaan huomioon kaupungin pitkän aikavälin tavoitteet, kuten hiilineutraalius 2030, älykkäät ja puhtaat kaupunkiratkaisut sekä päästötön kaukolämmön tuotanto. Kehittämiprojekteja tarkennetaan ohjelman puolivälissä.

3.2 Toimintasuunnitelma ensimmäiselle toteutusvuodelle 2018

Ohjelman ensimmäisen toimintavuoden aikana on tunnistettu 23 projektia ja toimenpidettä, jotka voidaan käynnistää. Kaikista niistä on lyhyt kuvaus hyötytavoitteittain. Keskeiset projektit ja kehityskohteet ovat Keran toiminnallisuuden

kuvaamisen projekti, sähköbussien käyttöönoton edistäminen, suomalaisen robottibussin kehitysprojekti, uusiutuvan energian kehitysprojektit, kestävä elämäntapaa tukevat sekä lähiympäristöä ja osallisuutta tukevat projektit. Projektien talous arvioidaan tarkemmin projektien käynnistyessä. Ohjelmalla on noin 70 000 euroa varattu projekteille ja toimenpiteille vuodeksi 2018. Suurin osa tunnistetuista toimenpiteistä käynnistyy vuonna 2018.

Verkostojohtamisen projekti jatkuu kesäkuun loppuun asti. Tulosten hyödyntäminen kaupungin verkostotyön kehittämiseksi aloitetaan keväällä. Ensimmäisen ohjelmavuoden aikana tehdään myös valmistelua tulevien projektien sisällöiksi ja tavoitteiksi sekä selvitetään niiden ulkoisia ja sisäisiä rahoitusmahdollisuuksia.

Ohjelma tukee Espoon kaupungin Reilun kaupan kannatustyöryhmän toimintaa ja nimeää kannatustyöryhmän jäsenet. Ohjelman määrärahaa käytetään Reilun kaupan työhön.

4 Organisointi ja vastuut

Ohjelman ohjausryhmä vastaa koko ohjelman etenemistä koskevien suunnitelmien valmistelusta ja ohjelman sisäisestä päätöksenteosta. Ohjausryhmän tehtäviä ja vastuita ovat:

- ohjelman valmistelu ja vuosittainen ohjelmatason suunnittelu
- projektien priorisointi
- ohjelman ja projektien edistymisen seuranta ja ohjaus sekä tulosten raportointi
- kehittää omaa työskentelyä sekä seurata ajankohtaisia asioita ohjelman tavoitteiden osa-alueilla
- myötävaikuttaa ohjelmatavoitteiden saavuttamiseen

Ohjausryhmän luottamushenkilöiden tehtävänä on viestiä ohjelman tavoitteista muille luottamushenkilöille sekä edistää espooalaisten luottamushenkilöiden sitoutumista ohjelman tavoitteisiin sekä osaltaan myös viestiä kuntalaisille ohjelmatyöstä.

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

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

Ohjelmapäällikön tehtävänä on mahdollistaa tavoitteiden toteutuminen sekä valmistella ohjausryhmän kokoukset ja ohjelman 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 vastaavien ja projektipäälliköiden ohjaus
- ohjelman projektien välisten yhteyksien ja riippuvuuksien koordinointi
- ohjelmatason riskien seurannan ja hallinnan kehittäminen ja dokumentointi

- ohjelman taloushallinto
- ohjelman etenemisen seurantatiedon koonti ja raportointi ohjausryhmälle
- ohjelman viestintä ja dokumentointi
- ohjelman tavoitteiden saavuttaminen

Ohjelman viestintävastaavan tehtävänä on tukea ohjelmapäällikköä viestintään liittyvissä tehtävissä. Lisäksi viestintävastaava tukee ohjelman edustajia, kuten puheenjohtajisto ja omistaja, ohjelman viestiintään liittyvissä tehtävissä. Viestintävastaavan erityisenä tehtävänä on:

- ohjelman tavoitteiden, tulosten ja ohjelmantyon tunnetuksi tekeminen
- ohjelman viestintään aktiivisesti osallistuminen ja viestintätyön koordinointi ja dokumentointi
- ohjelman viestinnän ja uusien viestintätapojen kehittäminen sekä viestinnän valmentamisen järjestäminen
- ohjelman hyötytavoitteiden saavuttamisen edistäminen viestinnän keinoin
- osallistua ja koordinoita ohjelman visuaalisen ilmeen kehittämistä
- koordinoita ohjelman viestintää ja toimia yhteyshenkilönä kaupungin muiden viestijöiden suuntaan

Ohjelmapäällikkö voi nimittää ohjelmatyön tukemiseksi määräajaksi tai pysyväksi asiantuntijoita. Heidän tehtävänä on tukea ohjelmapäällikön työtä, hyötytavoitteiden saavuttamista, osallistua kokousten suunnitteluun ja vastata järjestelyistä sekä osallistua ohjelmatyön valmisteluun ja toteutukseen. Lisäksi heidän tehtäviin kuuluu toimia ohjausryhmän sihteerinä, laatia kokousten pöytäkirjat, toimia tarvittaessa kokousasioiden valmistelijana ja esittelijänä. Pysyvä asiantuntija toimii myös yhtenä ohjelman yhteyshenkilöistä. Ohjelmapäällikkö vastaa tarkemmin tehtävien määrittelystä.

5 Resurssit, kustannukset ja rahoitus

5.1 Henkilöresurssit

Ohjelman tarvitsemat resurssit ja niiden kohdentaminen sovitaan työntekijöiden esimiesten kanssa. Ohjelman tekemiseen osallistuu huomattava määrä asiantuntijatyötä, jolloin yhden henkilö työmääräksi vuositasolla ei tule kovin suurta osuutta.

Alustava karkea arvio resurssitarpeesta vuonna 2018:

- ohjelmapäällikkö	0,9 htv
- viestintävastaava	0,2 htv
- omistaja ja ohjausryhmä	0,2 htv
- pysyvä(t) asiantuntija(t)	1,5 htv
- muu asiantuntijatyö	4,5 htv
- projektikoordinaatio (-päällikkö)	2,0 htv
- kumppanuustoiminnan koordinaatio	0,2 htv
Henkilötyöresurssit yhteensä (2018)	9,4 htv

5.2 Ulkoiset kustannukset

Helena Kyrjen ja Niina Nousjärven vakituisten työsuhteen palkkakustannukset menevät kokonaisuudessaan Kestävä Espoo -ohjelman kustannuspaikalta. Lisäksi verkostojohtamisen projektin työntekijän palkkakustannukset puolipäiväisestä

työsuhteesta menevät kesäkuun 2018 loppuun asti ohjelman kustannuspaikalta. Palkkakustannukset sivu- ja yleiskuluineen ovat yhteensä noin 120 000 euroa ja niihin kohdistuu palkkatukea noin 20 000 euroa verkostojohtamisen projektin Tekesin rahoitusosuuden kautta. Palkkakulut ovat keskimäärin sivu- ja yleiskuluineen ohjelmakaudella 100 000 euroa vuodessa.

Kokouspalkkioihin kohdistuu noin 20 000 euron kulut vuositasolla. Varsinaisiin rahoitettaviin projekteihin ja tehtäviin asiantuntijaselvityksiin jää vuositasolla noin 70 000 euroa ja tilaisuuksiin ja matkakustannuksiin noin 10 000 euroa.

Ohjelmalle on asetettu merkittävät kehityshaasteet. Haasteisiin vastaamiseksi perustetaan projekteja ja käynnistetään toimenpiteitä sekä teetetään erillisiä asiantuntijaselvityksiä taustoittamaan ja ohjaamaan kehitystyötä. Lisäksi tehdään normaalia vaikuttamistyötä sekä yhteistyötä kaupungin kumppaneiden kanssa. Kehittämistyön mahdollistamiseksi projekteille haetaan ulkopuolista rahoitusta. Tämä mahdollistaa resurssien kasvattamisen ja lisähenkilötyön kohdentamisen kehitystyölle. Tarkemmin rahoitus suunnitellaan ja sovitaan rahoittajien kesken kunkin projektin käynnistymisen yhteydessä. Kaupungin omaa rahoitusta kehityshankkeille pitää myös arvioida osana kehitysprojekteja ja toimenpiteitä.

Tulot ja menot vuonna 2018	Euroa
Ulkopuoliset avustukset	+20 000
Palkkakulut	-120 000
Kokouspalkkiot	-20 000
Matkat ja tilaisuudet	-10 000
Projektit, toimenpiteet ja selvitykset	-70 000
Yli-/alijäämä	0

5.3 Rahoitus

Ohjelman kehitystyö projektoidaan ja projekteille haetaan ulkopuolista rahoitusta. Osa projekteista on sellaisia, että niissä on useampia rahoittajia mukana ja Espoo on projektissa mukana yhtenä osatoteuttajana, kuten vuonna 2017 käynnistynyt Suomalainen talviajettava robottibussi -kehityshanke. Kuuden suurimman kaupungin 6Aika-rahoitusinstrumenttia hyödynnetään ohjelmakauden aikana.

Rahoituslähteitä ja rahoitusmahdollisuuksia on alustavasti kartoitettu. Keskeisimmät rahoitusmahdollisuudet ovat älykkään kaupungin tavoitteeseen EU Lighthouse -rahoitus ja Sitran kiertotalous -rahoitus. Uusien liikkumispalvelujen kehittämiseen rahoitusta on tarjolla valtion kautta (YM), Smart & Clean säätiön sekä Suomen kasvukäytän sekä 6Aika-rahoituksen kautta.

Energiatehokkuuden ja älykkäiden energiaratkaisujen kehittämiseen ja käyttöönottamiseen on energiatukirahoitus jo saatu Työ- ja elinkeinoministeriöltä sähköbussien latausinfra investointeihin. Lisäksi tutkimus- ja kehittämistoimintaan rahoitusta voi hakea Tekesiltä. Tekes tukee jo ohjelman Verkostojohtamisen projektia vuonna 2018 yhteensä 20 000 eurolla (vrt. yllä).

6 Kehitysohjelman ohjaus ja seuranta

6.1 Projektien ja toimenpiteiden valinta

Ohjausryhmä käsittelee kunkin projektin ja toimenpiteen ja arvioi niiden toteutuskelpoisuutta sekä rahoitustarvetta. Projektin käynnistämisen edellytyksenä on, että se oleellisella tavalla hyödyttää ohjelman tavoitteen saavuttamista. Projekteihin ja toimenpiteisiin sovelletaan EsPro -mallia.

Kumppaneiden kanssa toteutettavat projektit käsitellään ohjausryhmässä ja ohjausryhmä myös määrittelee projektin tavoitteet Espoon osalta. Ohjausryhmä käsittelee kokouksissaan käynnistettäviä projekteja ja toimenpiteitä ohjelmasuunnitelman mukaisesti.

Asiakas- ja asukaslähtöisiä ratkaisuja kehitetään yhdessä kumppaneiden kanssa ja perustettaville projekteille haetaan erillistä rahoitusta, jonka saaminen voi vaikuttaa projektin käynnistämiseen. Ohjausryhmä arvioi projekteja myös rahoituksen näkökulmasta.

6.2 Seuranta ja raportointi

Poikkihallinnollisten kehitysohjelmien raportointi valtuustolle tehdään kaksi kertaa vuodessa samanaikaisesti osavuositarkastuksen kanssa syyskuussa sekä samanaikaisesti tilinpäätöksen ennakkotiedon kanssa tammikuussa. Ohjelmista raportoidaan valtuustolle omana prosessinaan ja asianaan samanaikaisesti vuosittaisten seurantojen yhteydessä.

Kehitysohjelmien ensimmäisenä toteutusvuotena raportoidaan ja arvioidaan ohjelman käynnistymisen onnistumista. Seuraavina ohjelmakauden seurantajaksoina raportoidaan käynnissä olevien projektien ja toimenpiteiden tilannetta sekä arvioidaan ohjelman hyötytavoitteiden toteutumista ohjelmakauden aikana. Osana seurantatietoa annetaan tiedoksi uudet suunnitellut ja käynnistyvät projektit ja toimenpiteet.

Valtuustolle raportoidaan myös ohjelman budjetista ja aikataulusta. Seuranta toimii samalla pohjatietona seuraavan vuoden projektien ja toimenpiteiden valinnalle sekä budjetoinnille. Projektien seuranta järjestetään ohjelman seurannan aikataulun mukaisesti.

Taloussuunnitelmasta päättämisen yhteydessä valtuustolle esitetään tiedoksi ohjelmittain seuraavan vuoden painopisteet.

6.3 Kokouskäytännöt ja dokumentaatio

Ohjausryhmä päättää kokousajat puolivuositain aina seuraavalle jaksolle. Kokoukset kutsutaan koolle sähköisellä kalenterikutsulla noin viikkoa ennen kokousta. Kokouskutsu sisältää esityslistan ja mahdolliset liitteet. Kokousasiakirjat ja muu dokumentaatio säilytetään ohjelman ryhmätyötilassa. Työtila on avoin ohjausryhmän jäsenille ja asiantuntijoille. Julkiset dokumentit kuten pöytäkirjat tallennetaan [espoo.fi/kestavaespo](http:// espoo.fi/kestavaespo) -sivulle.

Ohjausryhmän kokouksen pöytäkirja hyväksytään seuraavassa ohjausryhmän kokouksessa, jonka jälkeen puheenjohtaja allekirjoittaa pöytäkirjan. Ohjausryhmä kokoontuu tarvittaessa ja arviolta 8 - 10 kertaa vuodessa. Kokouksiin osallistumisesta maksetaan palkkiosäännön mukaisesti kokouspalkkioita.

Ohjelman puheenjohtajiston kokouksessa valmistellaan kokouksiin tulevat keskeiset asiat. Puheenjohtajiston tehtävänä on myös ohjelmatyön kehittäminen.

7 Sidosryhmäyhteistyö ja viestintä

7.1 Sidosryhmäyhteistyö

Ohjelman onnistumisen kannalta on ratkaisevaa, kuinka hyvin kumppaneiden kanssa yhteistyö onnistutaan rakentamaan ja toteuttamaan. Ohjelmalla on käynnissä verkostojohtamisen projekti, jolla tuetaan Espoon kaupungin kumppanuusyhteistyötä. Tavoitteena on, että yhdessä kumppaneiden kanssa osataan ja halutaan asettaa yhteiset kehittämistavoitteet ja resursoida niiden toteuttaminen. Tavoitteet asetetaan Espoo-tarinan toteuttamiseksi ohjelman tavoitteiden mukaisesti.

Sidosryhmät ja verkosto on kehittyneet monelta osin jo viime ohjelmakaudella. Nykyisen ohjelman ohjelmasuunnittelun valmistelussa keskeiset kumppanit ovat olleet aktiivisesti mukana. Sidosryhmien kanssa on jo valmistelussa tunnistettu keskeiset projekti- ja toimenpideaihiot ohjelmakaudelle.

Keskeiset sisäiset sidosryhmät ovat:

Projekteissa ja toimenpiteissä onnistuminen vaatii kaupunkiorganisaatiolta hyvää yhteistyötä ja onnistunutta roolien tunnistamista. Kaupungin eri toimijoista keskeisiä ovat mm. kaupunkitekniikan keskus, kaupunkisuunnittelukeskus, tilapalvelut ja tilapalveluiden kestävän kehityksen ryhmä, Espoo Catering, sivistystoimi, koulut ja päiväkodit, ympäristökeskus ja Villa Elfvik, liikunta- ja nuorisopalvelut, Espoo Marketing, sosiaali- ja terveyspalvelut, kulttuuripalvelut, Kohtaamo, yhteispalvelupisteet, hankintakeskus, Weege, rantaraitin kehitysryhmä, ekotukihenkilöt ja ekotukitoiminta, työllisyys, elinkeino ja kaupunkikehitys, muut poikkihallinnolliset ohjelmat, kirjastot, teknisen ja ympäristötoimen esikunta (tonttiyksikkö, asuntoyksikkö ja projektijohtajat).

Keskeisiä ulkoiset sidosryhmiä ovat:

Yritykset toimivat keskeisinä kumppaneina ohjelman tavoitteiden saavuttamiseksi. Keskeisiä kumppaneita ovat mm. Fortum Oyj, Siemens Oy, A-insinöörit Oy, ST1 Oy, Gasum Oy, Leanheat Oy. Rahoittajista ja muista kehittäjäkumppaneista keskeisiä ovat mm., Tekes, Smart&Clean -säätiö, Sitra, 6Aika, Aalto, VTT ja Luonnonvarakeskus LUKE. Konserniyhteisöistä keskeisiä kumppaneita ovat mm. Espoon Asunnot Oy, HSL, HSY, Metropolia, Omnia ja Uudenmaanliitto.

Muita keskeisiä kumppaneita ovat mm. Urban Mill, Vapaaehtoistyön verkosto, talkootyötä tekevät ryhmät, asukasyhdistykset, taloyhtiöt, asukasfoorumit, Gallen-Kallelan Museo, Helsinki EU Office, muut Kuutoskaupungit, matkailuyritykset, kansalaisjärjestöt mm. Hiilivapaa Suomi -kampanja ja Suomen luonnonsuojeluliitto.

Taulukko 2: Kehitysohjelman sidosryhmät ja niiden hallinta

Sidosryhmä	Roolin kuvaus (kehitysohjelman onnistumisen kannalta)	Toimenpiteet sidosryhmän huomioimiseksi tai osallistamiseksi	Vastuuhenkilö
Sisäiset	Uusien ratkaisujen kehittämiseen osallistuminen ja ratkaisujen hyödyntäminen	Mukana lähes kaikissa projekteissa ja toimenpiteissä	ohjelmapäällikkö ja ohjelman asiantuntija

Sidosryhmä	Roolin kuvaus (kehitysohjelman onnistumisen kannalta)	Toimenpiteet sidosryhmän huomioimiseksi tai osallistamiseksi	Vastuuhenkilö
Yritykset	Yhteiset tavoitteet, osaaminen ja toimeenpano	Mukana lähes kaikissa projekteissa ja toimenpiteissä	ohjelmapäällikkö ja ohjelman asiantuntija
Kehittäjät ja rahoittajat	Uusien ratkaisujen kehittämiseen osallistuminen ja rahoittaminen	Mukana lähes kaikissa projekteissa ja toimenpiteissä	ohjelmapäällikkö ja ohjelman asiantuntija
yhdistykset	Kansalaismielipide, osallistuminen kuntalaisten aktivointi	Mukana useissa osallisuutta ja tiettyä asiaa edistävässä projekteissa ja toimenpiteissä	ohjelmapäällikkö ja ohjelman asiantuntija

7.2 Viestintä

Ohjelman laatii itselleen tarkennetun viestintäsuunnitelman, joka hyväksytään ohjelman ohjausryhmässä keväällä 2018. Viestintäsuunnitelmaan tehdään tarvittavat päivitykset vuosittain. Viestinnässä noudatetaan Espoon kaupungin viestinnän ohjeita. Viestinnän visuaalisuutta kehitetään ohjelmakauden alussa. Viestinnän tavoitteena on selkeyttä ja kiteyttää keskeisimmät ohjelman käynnistämät ja tekemät kehitystyöt.

Viestinnän kohderyhmiä ovat asukkaat ja asiakkaat, kumppanit sekä kaupungin työntekijät. Viestinnän tehtävänä on myös uusien kehittämiskäytäntöjen käyttöönoton kautta vahvistaa Espoon imagoa innovatiivisena edelläkävijäkaupunkina. Ohjelman tavoitteena on lisätä Espoon edelläkävijyyttä ja vetovoimaa. Viestintää toteutetaan tämä näkökulma huomioiden.

8 Riskit ja riskienhallinta

Ohjausryhmässä käsitellään säännöllisesti riskienhallintaa. Ensivaiheen suunnitelma riskienhallinnan järjestämisestä ohjelmatyöhön liittyen tehdään kaupungin riskipäällikön tuella keväällä 2018. Riskipäällikkö osallistuu ohjelman riskien kartoittamiseen ja riskienhallinnan kehittämiseen. Hyvällä riskienhallinnalla saadaan tietoa projektien ja toimenpiteiden ohjaukseen. Osana riskienhallinnan kartoitusta laaditaan myös suunnitelmat, joilla riskien realisoitumista ehkäistään ja riskien haittoja vähennetään.

Projektien käynnistämisen yhteydessä käsitellään aina riskisuunnitelmaa ja siten se täydentää ohjelman riskienhallintaa. Kumppaneiden kanssa tunnistetaan yhteisen tekemisen riskit sekä laaditaan niille riskien hallinnan suunnitelma.

Ohjelmasuunnitelman valmistelun yhteydessä havaittuja riskejä ovat mm.:

- Kehittämistoiminnasta puuttuu strategia- sekä asukas- ja asiakaslähtöisyys
- Kumppanuusyhteistyötä ei saada käynnistettyä tai yhteistyötä ei osata rakentaa
- Ei osata löytää kehittämishaasteisiin Espoo tarinan mukaisia samanaikaisia kestävä kehityksen hyötyjä (taloudelliset, ekologiset, sosiaaliset ja kulttuurilliset hyödyt)
- Resurssien pienuus suhteessa tavoitteiden ja verkostojen laajuuteen
- Tehdään päällekkäistä työtä, eikä tunnisteta keskeisiä kehittämistarpeita
- Tieto ei kulje kehitysohjelman ja kaupungin organisaatioiden välillä

- Hyvä tahtotila, mutta konkreettisuus puuttuu ja kehittämistoiminnasta syntyy vain ideoita ja suunnitelmia
- Asenteiden jäykkyys kaikilla tahoilla, eikä kaupunkiorganisaatio innostu uusista ratkaisuista
- Kehittämisen osa-alueissa koetaan reviiriristiriitoja
- Oikea-aikaisten henkilöressurssien ja omarahoituksen puute hidastaa valmistelua,
- Ei löydetä riittävän nopeasti vaikuttavia kehittämiskäytäntöjä ja aiheen mielenkiinto laantuu kehitystyön suunnittelun hitauden ja vaikeuden takia
- Kumppaneita ei saada osallistumaan omilla rahoitusosuuksilla hankkeisiin, vaan näkevät itsensä vain ratkaisujen tarjoajina.
- Ei osata määritellä kaupungin roolia mahdollistajana, kumppanina ja toimeenpanijana
- Ohjausryhmä ei onnistu valitsemaan toteutusohjelmaan niitä projekteja, jotka parhaiten edistävät hyötytavoitteiden saavuttamista
- Viranhaltijat eivät sitoudu riittävästi tai myötävaikuta kehittämistyön onnistumiseen ja tulosten vienti käytäntöön ei siten toteudu

9 Edellytykset kehitysohjelman onnistumiselle

Ohjelman tavoitteet ovat hyvin vaativat. Ohjelmatyössä pitää varmistaa huippuluokan osaaminen ja sitoutuminen tavoitteiden saavuttamiseksi. Ohjelmatyössä on tärkeää löytää sellainen kehittämissympäristö, joka tuottaa pysyviä ratkaisuja, mutta myös osaa visioida riittävän rohkeasti. Kumppaneiden sitoutuminen on jo valmiiksi erittäin hyvää. Suuri haaste on siinä, että uskallammeko itse uusiutua. Epävarmuus näkyy yleensä hitautena, joka kumppaneiden näkökulmasta on haaste yhteistyön tekemiseen.

Ohjelmalla on myös hyvin pienet resurssit projektien ja toimenpiteiden käynnistämiseen. Hyötytavoitteiden saavuttamiseksi on tunnistettu 17 ensivaiheen projektia ja toimenpidettä ja niille on määrärahaa käytössä yhteensä 70 000 euroa vuonna 2018. Vaikka ulkopuolista rahoitusta osaan projekteja saadaankin, niin projektit jäävät omarahoitusosuudesta johtuen hyvin pieniksi ja niillä on vaikea saada vaikuttavuutta ja uskottavuutta.

Kestävän Espoo ohjelman kehitystyö pitää mitoitaa vastaamaan päätettyjä tavoitteita ja niiden haasteita. Kunkin projektin ja toimenpiteen käynnistämispäätöksessä on tarpeen arvioida mittakaavaa ja tarvittavaa rahoitusta, jotta merkittäviä tuloksia saadaan aikaan. Kaikkien projekteihin osallistuvien henkilöiden sitoutuminen ja innostuminen projektin tavoitteen saavuttamiseksi on erittäin keskeistä.

Osaamista ja kykyä johtaa muutoshasteita yhdessä kumppaneiden kanssa pitää kehittää jatkuvasti. Yhteistyö pohjautuu avoimuuteen, luottamukseen ja aktiiviseen yhdessä toimimiseen. Verkostojen kanssa tehtävä kehitystyö vaatii selkeää mandaattia kaupungilta. Tavoitteet ja toteutus pitäisi olla samalla tasolla, jotta merkittäviä uudistuksia saadaan tehtyä.

Poikkihallinnollisen kehitystyön yksi haaste on myös se, että kehityksen kohteena olevat asiat ovat kaikille yhteisiä ja niiden organisoiminen pitää tehdä yli organisaatorajojen ja yhdessä kumppaneiden kanssa. Ohjelman onnistumisen kannalta on keskeistä, että projekteilla ja toimenpiteillä sekä niiden edistämällä on selkeä valtuutus.

Liitteet

Liite 1. Kehitysohjelman ensivaiheen projektit ja toimenpiteet (Ei ole käytössä vielä. Laaditaan myöhemmin.)

Liite2. Kehitysohjelman riskianalyysi (Ei ole käytössä vielä. Laaditaan myöhemmin.)