



4V-hanke
Välitä, Vaikuta, Viihdy, Voi hyvin

4V – HANKKEEN VÄLIARVOINTI

28.1.2010

Paul Silfverberg
Outi Silfverberg

Konsulttitoimisto Planpoint Oy



Helsingin kaupunki



VANTAAN KAUPUNKI
VANDA STAD



Vipuvoimaa
EU:lta
2007-2013



SISÄLLYSLUETTELO

YHTEENVETO	2
1. TAUSTAA	4
1.1 4V -hanke	4
1.2 Väliarvioinnin toteutus	6
2. HANKKEEN SISÄLTÖÄ KOSKEVAT HUOMIOT JA JOHTOPÄÄTÖKSET	8
2.1 4V –hankkeen rajausta ja tavoitteet.....	8
2.2 Tavoitellut tuotokset	9
2.3 Taustaselvitykset	9
2.4 Asukastoiminnan kehittäminen.....	10
2.5 Vuokratalojen kestävä kehitys	13
2.6 Kestävän kehityksen kasvatus	15
3. HANKKEEN HALLINTO JA JOHTAMINEN	18
4. JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET	21
4.1 Yleiset johtopäätökset ja suositukset	21
4.2 Komponenttikohtaiset johtopäätökset ja suositukset	23
4.2.1 Asukastyö	23
4.2.2 Vuokratalojen kestävä kehitys.....	24
4.2.3 Kestävän kehityksen kasvatus	25
4.3 Lopuksi	26
Liite: Haastatteluiden yhteenveto.....	28

YHTEENVETO

4V - hanke (Välitä, vaikuta, viihdy, voi hyvin) on 1.4.2008 - 31.3.2011 toteutettava kestävä kehityksen edistämishanke, jota koordinoi Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus Oy ja joka toteutetaan yhteistyössä Helsingin, Espoon ja Vantaan kaupunkien kanssa yhteensä kahdeksalla pilottialueella. Hankkeen ulkopuolinen rahoitus tulee Etelä-Suomen EAKR-ohjelman ”Suurten kaupunkiseutujen kehittäminen” –toimintalinjasta.

Hankkeen tavoitteena on **parantaa kaupunkien elinympäristöä, viihtyisyyttä ja turvallisuutta edistämällä kestävää, osallistumiseen ja yhteisöllisyyteen perustuvaa suurkaupunkikulttuuria ja elämäntapaa**. Hankkeessa pyritään rakentamaan uusia malleja, verkostoja ja toimintakulttuureita, joissa vahvistetaan sosiaalista pääomaa, välittämistä, osallistumista sekä kykyä toimia hyvän elinympäristön ja kestävä elämäntavan puolesta. Hankkeen pääasiallisia kohderyhmiä ovat kaupunkien vuokratulojen hallinnon ja ylläpidon henkilökunta sekä asukasryhmät, ympäröivien kaupunginosien asukkaat, opettajat ja muut ammattikasvattajat sekä heidän välityksellään lapset ja nuoret. Hanke jakaantuu kolmeen pääteemaan: 1) Asukastoiminnan kehittäminen, 2) Vuokratulojen kestävä kehitys ja 3) Kestävä kehityksen kasvatus.

Hankkeesta toteutettiin väliarviointi loka-joulukuussa 2009 ja tähän raporttiin on kirjattu arvioinnin päähuomiot ja suositukset. Arviointi toteutettiin haastatteleamalla hankkeen henkilöstö sekä 21 kohderyhmiin kuuluvaa henkilöä sekä tarkastelemalla hankkeen dokumentaatiota (suunnitelmat, raportit, selvitykset, erilaiset kirjalliset tuotokset). Tärkeimmät huomiot on työstetty 21 suositukseksi. Arvioinnin huomiot ja suositukset voi vetää yhteen seuraavasti:

- Hankkeen toteutus on ollut pääosin onnistunutta ja suuri osa alun perin asetetuista määrällisistä tavoitteista on jo saavutettu.
- Hankkeen alkuperäinen rajaus (kolme jo sinällään erittäin laajaa teemaa kolmessa eri kaupungissa) on erittäin haastava ja mikä on vaikeuttanut sekä selkeän kuvan saamista hankkeesta (koskee sekä hanketyöntekijöitä että varsinkin yhteistyötahoja) että toimintojen priorisointia. Jälkiviisaana voi todeta, että kehittämishankkeen rajauksen pitäisi yleensä olla kohtuullisen tiukka, jotta hankkeen fokusoitu ja tehokas toteutus olisi mahdollista. Lähtökohtansa haastavuudesta huolimatta hanke on kuitenkin onnistunut melko hyvin löytämään sisällölliset teemansa ja lähestymistapansa. Ajatus eri toimintojen synergioista ei kuitenkaan ole liiemmin toteutunut. Sen sijaan eri kaupunkien yhteistyö voi luoda mahdollisuuksia hyvään keskinäiseen oppimiseen, mikäli hanke onnistuu luomaan tälle puitteet. Hankkeen haasteena onkin nyt priorisoida loppuajan toimintansa sekä luoda edellytykset kaupunkien väliseen kokemusten vaihtoon. Mikäli selkeä priorisointi asukastyössä ei onnistu, voidaan tässä teemassa myös toimia siten, että hanke ennen kaikkea tukee erilaisia vireillä ja meneillään olevia prosesseja, joihin hankkeen pienimuotoinen asiantuntija- ja rahallinen tuki voi tuoda merkittävää lisäarvoa.
- Hankkeen alkuvaiheeseen on sisältynyt paljon erilaisten pienimuotoisten tapahtumien toteutusta (tai niissä mukana oloa), selvityksiä ja pienimuotoista pilotointia. Vaikka osa toiminnasta voidaankin luokitella luokkaan ”mielenkiintoista, mutta vähämerkityksellistä”, on lähestymistapa ollut perusteltu, koska hankkeen on pitänyt luoda kontaktit ja verkostot eri toimijoiden kanssa sekä testata erilaisia toimintatapoja. Haasteena onkin nyt työstää kokemukset laajemmiksi malleiksi ja oppimisprosessiksi, jotka saadaan sisällytetyksi hankkeessa luotaviin käsikirjoihin ja muihin kestävä kehityksen työkaluihin.
- Työn alla olevia työkaluja on nyt tarpeen hioa mahdollisimman hyvin ao. kohderyhmille räätälöidyiksi ja konkreettisiksi työkaluiksi. Tämä edellyttää niiden aktiivista työstämistä käyttäjien kanssa sekä hyvää visuaalista editointia.

- Hankkeen suurimpana haasteena on saada juurrutetuksi ja levitetyksi nyt kehitettävät (ja selvitysten kautta muualta löydetyt) hyvät käytännöt. Hankkeen onkin nyt arvioitava kunkin toiminnon osalta hankkeen jälkeisen ylläpidon ja levityksen resurssitarve, löydettävä niille ”kotipesä”, joka pystyy vastaamaan ao. toimintojen ylläpidosta, levityksestä ja jatkokehittämisestä sekä tarvittaessa tuettava hankkeen jälkeisen ajan resurssien kehittämistä. Juurruttaminen on haasteellisinta asukastoiminnassa, johtuen toimijoiden suuresta määrästä. Kaupunkien hankekoordinaattoreiden tulisikin tiivistää yhteistyötään muiden aluekehittämistä tekevien tahojen (lähiökehittäjät, projektien vetäjät) kanssa.
- Hankkeen tulosten levitykseen tulee myös varautua jo nyt laatimalla konkreettiset levitysuunnitelmat niille toimintamalleille, joille on selkeästi nähtävissä myös laajempaa sovellettavuutta. Levitys voi sisältää artikkeleita ammattijulkaisuissa, seminaareja, koulutusta ja tulosten esittelyä erilaisissa tilaisuuksissa.
- Erityisesti asukastyön osalta hankkeella voidaan saada aikaan laajempaa jatkuvuutta ja vaikuttavuutta, jos hankkeen puitteissa onnistutaan tukemaan yhteistyötahoja (esim. järjestöt) valmistelemaan uusia kehityshankkeita.
- Sekä kestävän kehityksen kasvatuksen että vuokratulojen kestävän kehityksen osalta laajemman vaikuttavuuden aikaansaaminen riippuu siitä, miten kehitettyjä toimintamalleja saadaan osaksi olemassa olevien hallinnollisten organisaatioiden ja/tai kasvatuksellisten verkostojen toimintaa. Hankkeessa pyritään aktiivisesti toimimaan näiden kanssa, mutta onnistuminen ei riipu vain hankkeen toimenpiteistä vaan myös siitä, miten ao. organisaatiot ja verkostot itse aktiivisesti ottavat toimintatapoja käyttöönsä ja miten ne kytketään osaksi hallinto-organisaatioiden (ympäristö)johtamista.

Hankkeen merkittävin muutostarve liittyy hankkeen keston: tuotosten laadukas aikaansaaminen (räätälöidyt ja käyttäjäystävälliset mallit, käsikirjat, koulutussisällöt jne.) edellyttää ainakin osassa työn alla olevia tehtäviä toimenpiteitä vielä vuonna 2011, minkä lisäksi hyvä juurruttamistyö uhkaa jäädä kesken, mikäli hanke lopetetaan jo maaliskuussa 2011. Mikäli mahdollista, hanketta olisi hyvä jatkaa puolella vuodelle (tai jopa vuoden 2011 loppuun saakka), vähitellen pienevällä resursoinnilla.

Loppuyhteenvetona voidaan todeta, että hanke on alun hitaahkon käynnistymisen jälkeen löytänyt hyvin toimintatapansa, minkä vuoksi alkuperäiset tavoitteet ollaan varsin hyvin saavuttamassa. Arvioinnin monet ehdotukset perustuvatkin siihen, että hankkeen hyvä toteuttaminen on luonut mahdollisuuden nostaa rimaa ja laajentaa tai syventää hankkeessa työn alla olevaa kehitystyötä.

1. TAUSTAA

1.1 4V -hanke

4V - hanke (Välitä, vaikuta, viihdy, voi hyvin) on 1.4.2008 - 31.3.2011 toteutettava kestävä kehityksen edistämishanke, jota koordinoi Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus Oy ja joka toteutetaan yhteistyössä Helsingin, Espoon ja Vantaan kaupunkien kanssa. Hankkeen ulkopuolinen rahoitus tulee Etelä-Suomen EAKR-ohjelman ”Suurten kaupunkiseutujen kehittäminen” –toimintalinjasta.

Hankkeen tavoitteena on **parantaa kaupunkien elinympäristöä, viihtyisyyttä ja turvallisuutta edistämällä kestävää, osallistumiseen ja yhteisöllisyyteen perustuvaa suurkaupunkikulttuuria ja elämäntapaa**. Hankkeessa pyritään rakentamaan uusia malleja, verkostoja ja toimintakulttuureita, joissa vahvistetaan sosiaalista pääomaa, välittämistä, osallistumista sekä kykyä toimia hyvän elinympäristön ja kestävä elämäntavan puolesta. Uudenlaisia toiminta- ja palvelumalleja etsitään ja kokeillaan erityisesti kahdeksan pilottialueen (Espoossa Leppävaaran, Suvelan ja Kirkkojärven; Helsingissä Mellunkylän, Roihuvuoren ja Herttoniemen; Vantaalla Korson ja Länsimäen kaupunginosat) vuokrataloyhtiöissä ja niiden lähiyhteisöissä kuten kouluissa, päiväkodeissa, asunto-osake- ja huoltoyhtiöissä, järjestöissä ja asukasorganisaatioissa. Hankkeen pääasiallisia kohderyhmiä ovat kaupunkien vuokratalojen hallinnon ja ylläpidon henkilökunta sekä asukasryhmät, ympäröivien kaupunginosien asukkaat, opettajat ja muut ammattikasvattajat sekä heidän välityksellään lapset ja nuoret.

Hankkeessa pyritään edistämään sekä sosiaalisesti että ympäristöllisesti kestävä kehitystä. Sosiaalisesti pyritään kehittämään ennaltaehkäiseviä menettelytapoja, joilla voidaan vahvistaa asukastoimintaa ja sen kautta parantaa yhteisöllisyyttä ja turvallisuutta. Erityisesti pyritään luomaan uusia ja toimivia menetelmiä asukkaiden itsensä kokemien ongelmien ratkaisuun ja kehittämisideoiden esiin saamiseen sekä syrjäytymisvaarassa olevien asukkaiden tavoittamiseen ja aktivointiin. Ympäristöllisesti hanke täydentää kaupunkien toteuttamaa kestävä kehityksen ja ympäristövastuullisuuden edistämistyötä. Erityisesti pyritään löytämään keinoja lisätä kuntalaisten arkipäiväistä ympäristövastuullisuutta ja vastuuta omasta asuinympäristöstään yhdessä muiden asukkaiden kanssa.

Hankkeen toteutus on jaettu kolmeen päätteeseen (komponenttiin):

Asukastoiminnan kehittäminen (asukastyö)

Asukastoiminnassa 4V-hanke pyrkii tukemaan kohdealueiden asukkaiden kestävä elämäntapaa ja asumista, asukastoimintaa sekä yhteisöllisyyttä. Hankkeessa etsitään yhdessä asukkaiden kanssa keinoja ja tapoja edistää asumisviihtyvyyttä ja –turvallisuutta. Keinoina ovat mm.

- vertaistukeen perustuvan tukihenkilöverkostomallin kehittäminen asukkaille ja asukasjärjestöille (omaan elinympäristöön liittyvien vaikutusmahdollisuuksien ja -kykyjen tukeminen)
- vaikuttamisen käsikirjan laatiminen asukasorganisaatioille ja asukkaille
- asukasorganisaatioiden verkostoitumisen edistäminen
- erilaisten koulutusohjelmien/tilaisuuksien tarjoaminen kaupunkien ja järjestöjen asukastyöntekijöille
- alueiden kehittämistä koskevien osallistavien suunnitteluprosessien tukeminen (mm. Wiki-suunnittelu)
- omaehtoisen asukastoiminnan tukeminen järjestämällä erilaisten yhteistyötahojen (järjestöt, kaupunkien organisaatiot jne.) kanssa tapahtumia, näyttelyitä, retkiä, vapaamuotoisia tapaamisia jne.
- kuntien asukastoimijoiden verkostoitumisen edistäminen

- tuki asukastoiminnan tilojen kehittämiseksi (tilaselvitys Espoossa)

Tavoitteena on myös herätellä talkooperinnettä sekä edistää esimerkiksi tavaroiden ja palvelujen kierrätystä.

Vuokratalojen kestävä kehitys

Vuokratalojen kestävä kehitystä tuetaan mm. seuraavilla toimenpiteillä:

- vuokratalojen kestävä kehityksen ohjelmamallin / kestävä asuminen työkalupakin kehittäminen vuokrataloyhtiöiden henkilöstölle
- vaikuttamisen käsikirjan laatiminen asukastoimikunnille ja asukkaille (keke-pakin asukasversio)
- asukasoppaiden kehittäminen/päivittäminen
- maahanmuuttajien asukasoppaan kehittäminen
- kuntien yhteistyön vahvistaminen
- erilaisten käytännön tapahtumien ja toimenpiteiden tukeminen pilottikiinteistöissä

Työllä pyritään edistämään kestävä elämäntapaa vuokra-asumisessa sekä vahvistamaan asukasdemokratiaa ja asumisviihtyisyyteen tähtäävää toimintaa.

Kestävä kehityksen kasvatus

Hankkeen kolmannessa pääkomponentissa tuetaan kestävä kehityksen kasvatustyötä kouluissa, päiväkodeissa sekä lasten ja nuorten vapaa-ajantoiminnassa. Tavoitteena on vahvistaa yhteisöllistä toimintakulttuuria, lasten ja nuorten osallisuutta sekä tuoda kestävä kehitystä osaksi päiväkotien ja koulujen arkea sekä opetussisältöjä. Komponentin tärkeimpiä toimenpiteitä ovat:

- vertaistukeen perustuvan tukihenkilöverkostomallin luominen opettajille ja muille ammattikasvattajille (alueellisten yhteistyöverkostojen vahvistaminen, olemassa olevien hallinnollisten verkostojen tukeminen ja vahvistaminen, ekotukitoiminnan alla toimivien kasvattajien verkoston luominen ja vahvistaminen)
- kouluille ja päiväkodeille kohdennettujen kestävä kehityksen käsikirjojen laatiminen
- opettajille ja kasvattajille kohdennettujen koulutusohjelmien/tapahtumien kehittäminen ja toteuttaminen
- kuntien yhteistyön vahvistaminen keke-kasvatuksessa

Yhteiset toiminnot

Hankkeessa toteutetaan myös useita toimenpiteitä, jotka tukevat kaikkien pääkomponenttien toteutusta. Tärkeimpiä näistä ovat:

- aiemmissa prosesseissa ja hankkeissa kehitettyjen hyvien käytäntöjen (osallistamisen, yhteisöllisyyden ja kestävien toimintatapojen edistäminen) kartoitus
- selvitys kestävä kehityksen kokemuksista, asenteista ja osaamisesta sekä osallistumisesta pilottialueilla; haastattelu- ja kyselytutkimus opettajille, päiväkotien johtajille ja kiinteistöjen isännöitsijöille
- oppilaitosyhteistyö (mm. opinnäytetöitä ja harjoittelijoita)
- asuinalueiden kehittämiseen osallistuminen (aluekehittämistyö); asukkaiden osallistumiseen perustuvien suunnittelumenetelmien kehittämisen tukeminen (Wiki-suunnittelu)

Hankkeen sisäisiin kehittämisprosesseihin on kuulunut hankkeen laajan ja monitasoisen hallinnointijärjestelmän luominen Kierrätyskeskuksen ja kolmen kaupungin välille, hankkeen hallinnointijärjestelmien kehittäminen, viestinnän kehittäminen sekä itsearviointiin ja ulkoisiin väli- ja loppuarviointeihin perustuvan arviointijärjestelmän luominen.

Kaikissa toiminnoissa pyritään juurruttamaan hankkeen tukemina syntyvät hyvät uudet käytännöt osaksi eri tahojen normaalia toimintaa. Sen vuoksi hanke pyrkii pikemminkin tukemaan olemassa olevien toimijoiden aloitteita kuin synnyttämään itse projektirahoituksesta riippuvia toimintamalleja.

Hankkeen toteutuksesta vastaa 12-henkinen hanketiimi, joka on osin jakaantunut eri pääkomponenteille ja eri kaupunkeihin. Työtä ohjaa tärkeimmistä sidosryhmistä koottu ohjausryhmä ja konkreettista teemakohtaista työtä ohjaavat kolme pääsuunnitteluryhmää.

1.2 Väliarvioinnin toteutus

Väliarviointi on toteutettu loka-joulukuussa 2009. Työ on koostunut seuraavista selvityksistä:

- hankkeen työntekijöiden henkilökohtaiset haastattelut (12 kpl)
- hankkeen kohderyhmien edustajien haastatteluita (21 kpl)
- arviointitilaisuus ohjausryhmän kanssa
- kysely kasvatuksen pääsuunnitteluryhmälle
- hankkeen suunnitelmien, raporttien ja kirjallisten tuotosten dokumenttianalyysi

Hanke on vielä siinä vaiheessa, että sen vaikuttavuutta ei pysty juurikaan vielä todentamaan, koska käytännön työ on usean toiminnon osalta vielä käynnistysvaiheessa tai kesken. Sen vuoksi arvioinnissa on pyritty ennen kaikkea tarkastelemaan hankkeen kehittämistarpeita ja –mahdollisuuksia, lähtökohtana hankkeen mahdollisimman hyvän vaikuttavuuden ja tulosten kestävyuden varmistaminen hankkeen aikana päättyessä.

Arvioinnin peruskysymyksiä ovat olleet:

Toiminnan tarkoituksenmukaisuus

- Hankkeenperusrajausten ja tavoitteiden realistisuus ja tarkoituksenmukaisuus (tarveperusteisuus)
- Hankkeen eri komponenttien tarkoituksenmukaisuus eri kohderyhmien ja kaupunkien kannalta
- Tärkeimmät / vähiten tärkeät hankekomponentit

Vaikuttavuus

- Odotettavissa oleva vaikuttavuus (positiiviset ja mahdolliset negatiiviset vaikutukset)
- Mahdollisuudet ja keinot vahvistaa vaikuttavuutta

Tuloksellisuus

- Projektin tähänastiset ja näköpiirissä olevat konkreettiset tuotokset ja arvio niiden laadusta; ovatko projektissa aikaansaadut tuotokset (mallit, materiaalit ja käsikirjat, koulutusohjelmat, verkostot jne.) laadukkaita ja kokevatko käyttäjät ja kohderyhmät ne toimiviksi?
- Mahdollisuudet ja keinot vahvistaa tuloksellisuutta (laatua, levitystä)

Tehokkuus

- Hankkeen toteutuksen tehokkuus; onko resurssien käyttö ollut perusteltua suhteessa saavutuksiin?

Juurruttaminen (kestävyys) ja tulosten levittäminen

- Onko hankkeessa toimivat prosessit tulosten juurruttamiseen ja levittämiseen, jotta onnistuneet mallit yms. saadaan hankkeen jälkeen kestäväälle pohjalle?
- Miten juurruttamista ja levitystä voitaisiin vahvistaa?

Näiden arviointikriteerien lisäksi arvioinnissa tarkasteltiin itse hankkeen **toteutusta ja hallinnointia** seuraavista näkökulmista:

- Onko hankkeen hallintomalli ja organisointi toimiva ja tehokas?
- Onko hankkeen suunnittelu, seuranta ja raportointi riittävää ja luoko se edellytyksiä oppivalle projektitoteutukselle?
- Onko hankkeen resursointi riittävä?

Vaikka arvioinnissa tarkastellaankin tähänastista toimintaa, on sen näkökulma eteenpäin suuntautuva. Päättävöitteena on ollut löytää ideoita ja keinoja parantaa 4V -hankkeen toteutusta.

2. HANKKEEN SISÄLTÖÄ KOSKEVAT HUOMIOT JA JOHTOPÄÄTÖKSET

2.1 4V –hankkeen rajausta ja tavoitteita

Hankkeen yleistavoite ”parantaa kaupunkien elinympäristöä, viihtyisyyttä ja turvallisuutta edistämällä kestävä, osallistumiseen ja yhteisöllisyyteen perustuvaa suurkaupunkikulttuuria ja elämäntapaa” on erittäin laaja. Myös käytännön tasolla työ on jakaantunut hyvin monenlaiseen toimintaan, joilla pyritään rakentamaan uusia malleja, verkostoja ja toimintakulttuureita, joissa vahvistetaan sosiaalista pääomaa, välittämistä, osallistumista sekä kykyä toimia hyvän elinympäristön ja kestävä elämäntavan puolesta. Yleishuomiona voikin todeta, että 4V –hanke on sekä sisällöltään että rajaukseltaan erittäin laaja ja monimutkainen. Arvioinnissa on noussut esiin seuraavia huomioita hankkeen rajauksesta ja tavoitteista:

- Hankkeen sisällöllinen laajuus (asukastoiminta, vuokratulojen keke, keke-kasvatus) mahdollistaa periaatteessa holistisen lähestymistavan kestäväan kehitykseen: samanaikaisesti kehitetään useita kestäväan kehityksen kannalta oleellisia toimintoja. Hankkeen lähtökohtaan on kuulunut myös varsin laaja ymmärrys siitä, miten kestävä kehitys edellyttää eri tekijöiden – sosiaalisten, ympäristöllisten, institutionaalisten ja taloudellisten – huomioimista ja integrointia toisiinsa. Jos hankkeen eri komponenttien välille saadaan aikaan merkittävää synergiaa (onnistutaan siirtämään ristiin eri komponenteissa kehitettäviä toimintamalleja, materiaaleja yms., tai tietyn aihepiirin ympärille kehitettävää verkostoa pystytään hyödyntämään myös toisissa komponenteissa), niin laaja rajausta voi luoda lisäarvoa. Vaarana on kuitenkin, että toimintojen selkeä priorisointi vaikeutuu eikä todellisia synergiahyötyjä saada luoduksi. Voimavarojen hajottaminen liian moneen samanaikaiseen prosessiin aiheuttaa helposti sen, ettei toimintaan saada ”kriittistä massaa”, jolloin toimenpiteet uhkaavat jäädä puuhasteluksi. Tällä hetkellä vaikuttaa, että synergiaetuja näyttää syntyvän lähinnä siitä, että eri toimialoilla samanaikaisesti tuetaan kestäväan kehityksen toimintaa, jonka voi olettaa vahvistavan jossain määrin keke-teeman käsittelyä kaupunkien hallinnossa. Muutamia esimerkkejä synergioista on näkynyt mm. asukastyössä ja ympäristökasvatuksessa, minkä lisäksi joitain koulutusmateriaaleja on pystytty hyödyntämään eri komponenttien kesken. Yleisesti ottaen sisällölliset synergiaedut näyttävät kuitenkin jäävän melko pieniksi.
- Hankkeen toteutus kolmessa kaupungissa luo toisaalta mahdollisuudet kaupunkien väliseen verkostoitumiseen ja oppimiseen, toisaalta taas hankaloittaa hankkeen hallinnointia, koska kaupunkien organisaatiot ja toimintatavat poikkeavat useassa kohdissa toisistaan. Tältä osin vaikuttaa, että mahdollisuus (ja tarve) alueelliseen verkostoitumiseen ja kokemusten siirtoon voittaa hallinnollisesta raskaudesta johtuvat ongelmat. Kaiken kaikkiaan vaikuttaa siltä, että kaupunkien väliseen oppimiseen ja verkostoitumiseen on sekä tarvetta että mahdollisuuksia. Hankkeen onkin syytä entisestään vahvistaa kaupunkien vertaissidosryhmien välistä yhteistyötä sekä tukea toimivien mallien siirtämistä kaupunkien välillä.
- Hankkeen tavoitteet ovat sinällään varsin perusteltuja. Varsinaiset kehitystavoitteet ovat jääneet kuitenkin turhan yleiselle tasolle, lähes poliittisiksi julistuksiksi. Ne luovat kyllä selkeän vision hankkeen taustalle, mutta käytännön suunnittelun ja toteutuksen kannalta tavoitteita olisi ollut hyvä konkretisoida esim. avaamalla niitä tarkemmin laadullisiksi kriteereiksi. Välittömien määrällisten tavoitteiden tasolla konkretia on jo riittävä ja tavoitteet olisivat voineet olla jopa hieman kunnianhimoisempia, koska jo nyt suuri osa määrällisistä tavoitteista on saavutettu.
- Tavoiteperusteiseen projektin johtamiseen tarvitaan selkeitä seurantamenetelmiä ja mittareita. Tavoitteilta puuttuvat nyt selkeät mittarit (lukuun ottamatta muutamia määrällisiä tavoitteita) ja hankkeen käynnistysvaiheessa olisi ollut hyvä konkretisoida tavoitteita mittareiksi.

den avulla. Näin olisi saatu myös luoduksi selkeämpää pohjaa hankkeen seurannalle ja arvioinnille. Tätä puutetta korjaa kuitenkin hankkeeseen luotu itsearviointi – ja arviointiprosessi, minkä lisäksi hankkeen monissa toiminnoissa on kiitettävästi pyritty saamaan palautetta sidosryhmiltä. Osin tämä on tosin epäonnistunut, koska palautetta ei ole saatu. Yleishuomiona voi kuitenkin kiittää hankkeen kohtuullisen itsekriittistä ja palautetta hakevaa toimintatapaa, mikä suurelta osin korvaa selkeiden seurantamittareiden puutetta (palaute on sinällään hyvä mittari).

Johtopäätöksenä tulevaisuuden hankkeita varten voi todeta seuraavaa:

- Usean kaupungin kattava hankerajaus luo mahdollisuuden toimivaan kaupunkien väliseen verkostoitumiseen ja kokemusten/mallien vaihtoon. Tulevaisuudessakin kannattaa edistää pääkaupunkiseudulla toteutettavia laajempia alueellisia hankkeita, vaikka tämä vaikeuttaakin hankkeiden hallintorakenteiden luomista.
- Sisällöllisesti vastaavat tulevaisuuden hankkeet kannattaneet rajata suppeammin, jotta työssä pystytään keskittymään paremmin prioriteettitarpeisiin. Vaikka laaja lähestymistapa onkin keke-teeman kannalta oikea, ei teemojen välille näytä syntyvän merkittävää synergiaa. Projektitoiminnan peruskokemuksia on, että yhden hankkeen on syytä olla riittävän fokuoitu, jotta hankehallinta toimii tehokkaasti.

2.2 Tavoitellut tuotokset

Hankesuunnitelman mukaan hankkeen laadullisia tavoitteita ovat hankkeen tuottamien uusien elinympäristön parantamiseen tähtäävien mallien ja verkostojen käyttöönotto kohdealueilla, kestävä kehityksen toteutumisen seurannan ja arvioinnin kehittyminen, sosiaalisen pääoman, yhteisöllisyyden ja ympäristöosaamisen lisääntyminen sekä kuntien sisäisen ja välisen yhteistyön syveneminen yhteistyön tekemiseksi ja tiedon jakamiseksi. Hankesuunnitelmassa konkreettisiksi tuotoksiksi oli määritelty ennen kaikkea:

- Asuinkiinteistöjen kestävä kehityksen ohjelma -malli
- Vertaistukeen perustuva tukihenkilöverkostomalli asuinkiinteistöjen henkilökunnalle, asukkailla ja asukasjärjestöille sekä opettajille ja muille ammattikasvattajille
- Kestävän kehityksen ohjelmia tai ympäristöohjelmia on tarkoitus ottaa käyttöön 15 kpl.
- Verkostoihin osallistuu 100 henkeä 20 eri organisaatiosta
- Julkaisuita ja materiaaleja (raportit, koulutuskokonaisuudet, näyttelyt jne.) tuotetaan 10 kpl
- Talkoo- tai muita tapahtumia toteutuu 22 kpl ja koulutuksia 22 kpl
- Lisäksi tavoitellaan asumisviihtyvyyden ja ympäristöosaamisen lisääntymistä sekä myönteisiä vaikutuksia asumisen kustannuksiin ja ympäristöindikaattoreihin

Suuri osa määrällisistä tavoitteista on jo saavutettu, joten hankkeen tuloksellisuus suhteessa alkupe- räisiin tavoitteisiin on jo tässä vaiheessa hyvä. Laadullisten tavoitteiden saavuttamista tarkastellaan tarkemmin seuraavissa hankkeen pääkomponenttien toteutumista arvioivissa luvuissa. Suurimpana haasteena on saada aikaan toimintamalleja, joita pystytään jatkamaan hankkeen jälkeen.

2.3 Taustaselvitykset

Hankkeen pohjaksi laadittiin vuoden 2008 aikana laaja taustaselvitys, jossa kartoitettiin aiempia hankkeita ja niiden kokemuksia ja hyviä käytäntöjä. Laaja (308-sivuinen) selvitys kattoi varsin hyvin aiempia hankkeita, mutta siitä puuttui Helsingissä vuosina 1998-2003 toteutetun paikallisagendatyön kokemukset. Tuolloin erilaiset paikallistoimijat toteuttivat yhteensä 160 hanketta. Toiminnan koke-

mukset olisivat eittämättä olleet erittäin hyödyllisiä 4V-hankkeelle. Vaikuttaa siltä, että Helsingin kaupungin vastuutahot eivät jostain syystä olleet informoineet tästä työstä 4V:n henkilöstöä.

Hankkeen alkuun oli myös suunniteltu laajan haastattelu- ja kyselytutkimuksen toteuttamista. Tämä selvitys toteutettiin kuitenkin vasta keväällä-kesällä 2009. Selvityksessä kartoitettiin koulujen, päiväkotien sekä vuokratotaloyhtiöiden henkilökunnan ja asukkaiden näkemyksiä kestävästä kehityksestä, minkä lisäksi selvityksessä koottiin heidän ehdotuksiaan kehittämistarpeista ja toimenpiteistä. Selvityksen viivästyneisyydestä johtuen sen tuloksia ei juurikaan ole pystytty ottamaan konkreettisesti työssä huomioon. Selvitys kuitenkin osoitti, että hanke varsin hyvin vastaa ao. tahojen tarpeisiin, minkä lisäksi se on tuottanut jonkin verran yleisemmin käyttökelpoista tietoa kaupunkien eri hallintokunnille. Maahanmuuttajien ja monikulttuurisuuden parempi huomioiminen nousi selvityksessä myös vahvasti esille.

Johtopäätöksenä taustaselvityksistä voi todeta seuraavaa:

- Aiempia hankkeita ja niiden kokemuksia sekä hyviä käytäntöjä koskeva selvitys tehtiin vain hankkeen itsensä käyttöön. Selvitys sisältää kuitenkin paljon informaatiota, mikä voisi olla hyödyllistä myös muille tahoille. Vaikka tieto ei enää olekaan täysin ajantasaista, kannattaisi selvitys pikaisesti editoida ja levittää hankkeen yhteistyötahoille sekä liittää hankkeen kotisivuille. Kaupunkien kannalta voisi olla hyödyllistä, että editoidusta versiosta löytyisi helposti kaupunkikohtaiset tiedot.
- Helsingin paikallisagendatyön toimijoiden kanssa saattaisi vielä tässä vaiheessa olla hyvä järjestää hyvä työseminaari, jonka puitteissa voitaisiin vielä pohtia tämän aiemman prosessin kokemuksia 4V-hankkeen kannalta.

2.4 Asukastoiminnan kehittäminen

Asukastoiminnassa 4V-hanke pyrkii tukemaan kohdealueiden asukkaiden kestävästä elämäntapaa ja asumista, asukastoimintaa sekä yhteisöllisyyttä. Hankkeessa etsitään yhdessä asukkaiden kanssa keinoja ja tapoja edistää asumisviihtyvyyttä ja –turvallisuutta.

Hankkeen käynnistysvaiheessa on verkostoiduttu hankkeen pilottikaupunginosien asukkaiden ja heidän järjestöjensä kanssa sekä kartoitettu asukastoiminnan nykytilannetta, toiveita ja tarpeita osallistamalla lukuisiin asukastapahtumiin. Hankkeen julkistamisen yhteydessä kerätyistä Onnellinen kaupunki -ideoista koottiin Onnellinen kaupunki -näyttelyt, jotka kierrätettiin hankealueiden kirjastoissa ja muissa yleisissä tiloissa (9 näyttelytilaisuutta). Näyttely oli lisäksi esillä kaksi viikkoa Helsingin päärautatieasemalla syyskuussa 2009.

Käynnistysvaiheen jälkeen asukastoiminnassa on kokeiltu ja kehitetty yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa mm. seuraavia toimintamalleja:

- Avoimet asukasillat, joissa kehitetään mallia asukastalon toimintaan ja kootaan asukkaiden näkemyksiä sekä luodaan osallistumismahdollisuuksia ja yhteisöllisyyttä
- Maahanmuuttajille on järjestetty (useimmiten yhdessä maahanmuuttajajärjestön kanssa) retki Heurekaan, ympäristöteemailta, itsenäisyyspäivätilaisuus, terveyspäivä, lastenleiri sekä neljän kerran ruokakurssi aiheena terveellinen, ekologinen ruoka, suomalaiset raaka-aineet.
- Kierrätystä on edistetty vanhasta uutta –askartelupajoissa, erilaisissa asukastilaisuuksissa sekä kolmella vanhasta uutta -kurssilla. Myös asukastoiminnan toimitilojen sisustamisessa on hyödynnetty kierrätystä, minkä lisäksi on pyritty parantamaan tilojen muunneltavuutta muuhunkin käyttöön kuin perustoimintaan.

- Yleisötilaisuuksissa järjestetyissä fillarintuunauspajoissa on innostettu pyöräilyyn ja uusiomateriaalien käyttöön
- Asukastalon naapurikahviloissa on keskusteltu eri teemoista kestävän elämäntavan osaamisen, arjen hallinnan ja yhteisöllisyyden tukemiseksi
- Hanke piti puheenvuoron kestävästä asumisesta hankealueen mahdollisuuksien torilla
- Hanke on osallistunut järjestäjänä (eri roolein) paikallisten järjestöjen ja hankkeiden toiminnan yhteisesittelyssä asukkaille ja tukenut ao. toimijoiden keskinäistä verkostoitumista (Kontulan Aatteiden käytävä, Herttoniemi-forum, Korso-ilta, Espoon Meistä on moneksi – tapahtuma, Tullaan tutuiksi –tapahtuma Korsossa)
- Asukkaiden ja kasvattajien kanssa on järjestetty yhteisretket Ämmäsuon kaatopaikalle kestävän kehityksen teemalla
- Talkoiden tai muun yhteistoiminnan suunnittelua ja järjestelyä on tehty yhteistyössä alueen toimijoiden kanssa, esim. Mellunkylän siivoustempaus
- Korson ja Hakunilan (ml. Länsimäki) aluetoimikuntien kanssa on työstetty alueellisia Oskari-eli osallisuus- ja kehittämissuunnitelmia vetämällä aiheesta työpajat alueilla.
- Yhteistyössä Vantaan kaupunkisuunnittelun ja aluekoordinaattoreiden kanssa on keskustasuunnitelmien päivittämisen tueksi järjestetty kaupunkikävelyitä Hakunilassa ja Korsossa. Laurean opiskelijaryhmät ovat lisäksi keränneet tietoa erityiskohderyhmiltä (maahanmuuttajat, vanhukset, alakoululaiset, lukiolaiset). Selvitysraportti julkaistiin hankkeen nettisivuilla ja siitä lähetettiin kohdennetusti tiivistelmiä eri tahoille (esim. poliisi, liikennesuunnittelu, VR jne.).
- Asukas- ja vuokratalotyön tukihenkilöverkostomallien kehittäminen on käynnistynyt, kun tarpeet ovat toiminnan myötä tulleet tutuiksi. Mallien kehittämisen pohjana ovat hankkeen aikaiset kokemukset sekä esimerkiksi muiden järjestöjen ylläpitämät vertaistukijärjestelmät.
- Hankkeessa jatketaan eri kohderyhmien tarvitseman tuen sisällön ja muodon sekä tuen tarjoajien täsmentämistä, ja ensimmäiset versiot asukas- ja vuokratalotyön tukihenkilöverkostomalleiksi on työn alla. Näillä näkymin vuokratalojen henkilöstölle hyödyllinen malli on pikemminkin yhteystietoverkosto kestävän kehityksen työn tueksi. Vuokratalojen asukkaiden mallia aiotaan kehittää jo joissakin kunnissa olemassa olevan ympäristöeksperttitoiminnan pohjalta, minkä lisäksi kehitetään asukasjärjestöjen ja yksittäisten aktiivisten asukkaiden mallia.
- Espoossa on laadittu selvitys asukastilojen tarpeesta
- Hanke osallistuu myös syksyllä käynnistyneeseen osallistuvan Wiki-suunnittelun prosessiin, jota toteutetaan Espoon kaupunkisuunnitteluviraston käynnistämänä Vermon tulevan asuinalueen suunnittelussa (Eko-Vermo)
- Vaikuttamisen käsikirjan laadinta on käynnistetty

Asukastoiminta on tavoitteeltaan ja rajaukseltaan epäselvin hankkeen komponenteista. Siinä on selvästi vaarana, että osa toiminnasta jää mielenkiintoiseksi, mutta vaikutuksiltaan vähäiseksi puuhaste-luksi. Toiminnan merkittävyyden, vaikuttavuuden ja kestävyuden kannalta oleellista olisi, että toiminnassa pystyttäisiin täyttämään mm. seuraavia kriteerejä:

- Hankkeen puitteissa kehitettävä ja tuettava asukastoiminta on alueiden ja kaupunkien kan-nalta merkityksellistä ja luo mahdollisuudet mallintaa ja levittää toimintaa laajemmin.
- Hankkeessa tuetaan sellaisia toimijoita, jotka kykenevät jatkamaan toimintaa hankkeen jäl-keen. Tämä edellyttää sekä voimakasta sitoutumista ao. tahoilta että riittäviä toimintaresurs-seja.
- Mikäli kehitettävä toiminta edellyttää jatkossa lisäresursointia, pitäisi hankkeen voimakkaasti tukea hankkeen jälkeen tarvittavan resurssin hankintaa, esim. edistämällä ao. tahojen ja kaupunkien välisten rahoitusta/resursointia koskevien sopimusten luomista. Jatkoressursoin-nin järjestämisen tärkeyden osoittaa mm. aiemman paikallisagendatyön kokemukset siitä, et-

tä (pienen) paikallisagendatuen loputtua vain yksi agendaryhmä pystyi jatkamaan toimintaansa rahoituksen loputtua.

Tässä vaiheessa hanketta ei vielä ole mahdollista arvioida asukastyön varsinaista vaikuttavuutta. Haastattelupalautteen ja raporttianalyysin perusteella asukastoiminnasta voi tällä hetkellä tehdä seuraavia huomiota:

- Yleishuomiona voidaan todeta, että osallistujat ovat pitäneet hankkeen tilaisuuksia ja tapahtumia mielenkiintoisina ja hyvin järjestettyinä.
- Jossain määrin hankkeen asukastoiminta-komponentin alla toteutettua toimintaa vaivaa sirpaleisuus: on kokeiltu ja järjestetty erilaisia tilaisuuksia ilman, että ao. teemaa olisi määrätietoisesti pyritty kehittämään systemaattiseksi kehittämisprosessiksi. Hankkeen alkuvaiheessa tosin on ollut perusteltua kokeilla erilaisia toimintatapoja, mutta tällä hetkellä toiminnassa olisi syytä keskittyä muutamaa korkean prioriteetin toimintoihin. Olisi myös tärkeää varmistaa, että mitään toimintoja ei enää toteuteta hankkeen itsensä toimesta, vaan että käytännön toteutuksesta vastaisivat jo toimivat tahot (kaupunkien organisaatiot, järjestöt) ja että ao. organisaatiot itse panostaisivat sekä toimenpiteiden toteuttamiseen että ennen kaikkea hankkeen jälkeisiin jatkoprosesseihin. Hanke näyttää tällä hetkellä pyrkivänkin toimimaan tämän periaatteen mukaisesti.
- Hyvin perusteltuja aihepiirejä ovat mm. maahanmuuttajille kohdennetut toimintatavat, jotka toteutetaan yhdessä maahanmuuttajajärjestöjen kanssa. Näitä toimintatapoja tulisi kehittää erityisesti siten, että ne luovat puitteita maahanmuuttajien ja alueen ”kotosuomalaisten” yhteiseen tekemiseen. Oleellista tässä toiminnassa on erilaisten toimintatapojen pilotointi siten, että järjestöt (tai kunnat) pystyisivät jatkamaan kehitettyä toimintaa hankkeen jälkeen. Jos toimenpiteet jäävät kertaluonteisiksi, jää niiden perusteltavuus heikoksi ja toimintaa voi tällöin kritisoida puuhasteluksi.
- On valitettavaa, että paikallisagendahankkeiden kokemuksia ei pystytty pohtimaan hankkeen alussa. Kokemuksia ja kontakteja olisi todennäköisesti pystytty hyödyntämään asukastoimintaa käynnistettäessä. Tässäkin vaiheessa voisi olla vielä hyödyllistä esim. järjestää yhteinen työseminaari tärkeimpien paikallisagendatoimijoiden kanssa kokemusten pohtimiseksi.
- Osallistuvien suunnittelumetodien kokeilut (kaupunkikävelyt, wiki-suunnittelu) voivat tuottaa mielenkiintoisia kokemuksia ja malleja. Näitä kokemuksia olisi syytä selkeästi mallintaa ja levittää laajemmin kaupunkisuunnittelusta vastaaville tahoille.
- Asukastoimijoilla (järjestöillä) on ongelmana toisaalta liiallinen tiedon määrä, toisaalta taas juuri ao. järjestölle tärkeän tiedon puuttuminen. Yleistason tietoa on mm. internet väärällä, kun taas konkreettista ja asukastoimijoille räätälöityä tietoa eri vastuutahoista, toimintatavoista, rahoitusmahdollisuuksista jne. puuttuu. Vaikuttamisen käsikirja voi hyvin toteutettuna tarjota ratkaisun tähän ongelmaan, mutta on myös ilmeinen vaara, että se vain toistaa jo olemassa olevaa tietoa.
- Tukihenkilöstöverkostomallin osalta asukastoimijoiden näkökulmasta tärkeintä olisi saada tietää, mistä ja miten saada konkreettista tietoa ja tukea hyvinkin erilaisiin asukkaiden ja järjestöjen tarpeisiin. Yksi mahdollisuus olisi kehittää tukiverkoston samaan tapaan kuin yritystoiminnassa on kehitetty uusyrityskeskusten toimintaa. Siinä alkavat yrittäjät voivat saada yritystoiminnan käynnistämiseen ohjausta ja sparrausta verkostoon valituilta kokeneilta yrittäjiltä, taloushallinnon ammattilaisilta jne. Toimintaa koordinoidaan uusyrityskeskusten kautta. Myös ekotukihenkilötoiminnan mallista löytyy lähtökohtia tukihenkilömallin kehittämiseksi. Sosiaaliviraston aluetyöntekijöitä on myös ehdotettu tukihenkilöiksi/ mallien ylläpitäjiksi
- Onko tällaisille toimintamallille edellytyksiä, ei tässä vaiheessa ole varmaa. Vaikka tukihenkilöitä voitaneenkin löytää mm. hyvin resursoiduista järjestöistä, oppilaitoksista ja myös kuntien organisaatioista, edellyttää pysyvän verkoston luominen jonkin koordinoitavan panos-

tusta. Mikäli verkoston kehittämistä jatketaan, on ratkaistava joukko varsin vaativia kysymyksiä:

- Keitä ovat tukihenkilöt ja kuinka suurta tukipanostusta (työpanosta) heiltä voidaan odottaa?
 - Millä periaatteilla ja käytännöillä neuvoa/tukea voi saada?
 - Ketkä voivat hakea verkostolta neuvoa/tukea?
 - Kuka koordinoi verkostoa ja miten koordinointi resursoidaan?
 - Miten ja kenen toimesta verkostossa mukana olevia tukihenkilöitä koulutetaan ja tuetaan hankkeen jälkeen?
- Espoossa on laadittu lisäksi selvitys asukastoimijoiden tilatarpeista. Melko laajassa kysely- ja haastattelututkimuksessa kartoitettiin asukkaiden näkemyksiä nykyisistä tiloista, tilojen toimivuudesta sekä siitä, mitä toimintoja tai aktiviteettejä tiloihin halutaan. Myös maksuvalmiutta ja mahdollisten uusien tilojen sijaintia selvitettiin. Tämän lisäksi selvitettiin tilojen ylläpitäjien, alueenkehittämisestä vastaavien henkilöiden, asukasyhdistysten ja järjestöjen edustajien näkemyksiä tiloista sekä sopivista rahoitusmalleista ja ylläpitojärjestelmistä ja kestävä kehityksen arvojen näkymisestä käytännön toimissa. Selvityksen pohjalta on alettu valmistella yhteistyössä eri toimijoiden kanssa seminaaria, jossa on tarkoitus pohtia kokonaisvaltaisemmin sekä paikallisesti asukastila-asiaa. Lähiötyötä ajatellen raportti on kuitenkin liian yleisluonteinen, jotta sen pohjalta voisi saada hyödyllistä tietoa yksittäisen alueen kehittämiseen. Selvitys (ja sen raakamateriaali) on kuitenkin tarjonnut Espoolle lähtökohtia jatkokeskustelulle sekä eväitä mm. kokonaisvaltaista palveluverkkoselvitystä ja eri tilojen käytön suunnittelua varten.

Kaiken kaikkiaan hankkeen jäljellä olevana aikana on asukastoiminnassa syytä keskittyä muutamaa hyvin priorisoituun aihepiiriin yhteistyössä hyvin sitoutuneiden ja resursoitujen yhteistyötahojen kanssa. Kehitettävillä toimintamalleilla on oltava ”kotipesä”, organisaatio, joka selkeästi vastaa toiminnan kehittämisestä (4V:n tukemana) ja joka pystyy vastaamaan myös sen jatkosta. Hankkeen on tarvittaessa prosessoitava jatkorahoitusta esim. neuvottelemalla kaupunkien ao. tahojen kanssa toiminnan rahoittamisesta. Mikäli näyttää siltä, että hankkeen jäljellä oleva aika ei kuitenkaan riitä priorisoitujen teemojen onnistuneeseen ja kestävään läpiviemiseen, voidaan hankkeessa harkita myös toista strategiaa, jossa hanke tiukan priorisoinnin sijaan tukeekin monia erilaisia asukastoiminnan prosesseja, joihin hankkeen pienimuotoinen tuki voisi tuottaa merkittävää lisäarvoa.

On syytä myös huomioida, että esimerkiksi järjestöille on tarjolla useita rahoitusmahdollisuuksia, joilla järjestöt voivat toteuttaa etenkin sosiaalisia kehittämishankkeita. Myös ympäristöhankkeisiin löytyy rahoitusmahdollisuuksia. Järjestöjen kapasiteetti valmistella hankkeita ja hakea rahoitusta on kuitenkin pullonkaulana varsinkin pienissä järjestöissä. Yksi keino edistää järjestöjen toteuttamaa asukastyötä voisikin olla tukea järjestöjä hakemaan ulkoista rahoitusta hankeideoilleen. Vaikuttamisen käsikirjassa voisi olla myös erittäin konkreettiset ohjeet rahoituksen hakemiseen. Tukihenkilöverkoston pitäisi myös pystyä ”sparraamaan” rahoituksen haussa.

2.5 Vuokratalojen kestävä kehitys

Vuokratalojen kestävä kehityksen -komponentissa pyritään edistämään kestävää elämäntapaa vuokra-asumisessa sekä vahvistamaan asukasdemokratiaa ja asumisviihtyisyyteen tähtävää toimintaa. Vaikka hanke keskittyy käytännön toiminnoissa kuuteen pilottialueeseensa, on vuokratalojen keke-toiminnan rajaus lähtökohtaisesti laajempi etenkin Espoossa ja Vantaalla, missä kaupunkien vuokrataloyhtiöt toimivat koko kaupungin tasolla.

Vuokratalojen keke-komponentin ytimenä on asuinkiinteistöjen kestävä kehityksen ohjelma -mallin kehittäminen (Vuokratalojen kestävä asumisen työkalupakki) kehittäminen ja käyttöönotto. Tavoit-

teena on luoda vuokrataloyhtiöiden henkilöstölle sekä asukkaille ao. tahoille räätälöidyt käsikirjat, jotka tarjoaisivat työkaluja kestäväen kehityksen edistämiseen vuokrataloissa. Työn pohjaksi on luotu verkostoja vuokrataloyhtiöiden työntekijöiden ja asukkaiden edustajien kanssa sekä kerätty tietoa nykyisistä käytännöistä, tarpeista ja toiveista sekä erilaisista toimintamalleista. Keke-pakista on luotu ensimmäinen tekstiluonnos, josta saatuja kommentteja työstetään parhaillaan seuraavaan versioon. Jatkossa kestäväen kehityksen työkalupakin osa-alueita pilotoidaan yhdessä vuokrataloyhtiöiden kanssa. Pilotointi on aloitettu jo mm. pihakatselmusten ja osallistavan pihasuunnittelun tilaisuuksilla.

Yhteisöllisyyden lisäämiseksi on toteutettu lisäksi seuraavia toimenpiteitä:

- Yhteisöllisyyden lisäämiseksi on vuokratalojen asukkaiden kanssa suunniteltu ja järjestetty mm. asukkaiden taidekerho (ekoasiat huomioiden) ja pihapeli-ilta. Myös erityisesti maahanmuuttajat huomioon ottava asukasilta on järjestetty (kutsu suomeksi, somaliksi ja englanniksi, somalinkielinen naapuruukssovittelija paikalla).
- Vuokrataloissa on järjestetty teemailtoja myös aiheista Ympäristö mukana asumisen arjessa; Perunat parvekkeelle; Asukastoiminnan ABC sekä ympäristöilta omasta elinympäristöstä huolehtimisesta ja viihtyisyyden lisäämisestä (puhujana Roska päivässä -liikkeen perustaja).
- Ympäristöeksperttejä on koulutettu kulutus- ja jäteasioissa. Espoossa on lisäksi koulutettu ympäristöeksperttejä viestintään liittyvissä kysymyksissä ja vastaava koulutus on valmisteilla Vantaalla.
- Kolmen helsinkiläisen vuokrataloyhtiön talotoimikunnille on järjestetty mallikoulutukset asukkaiden osallistamisesta, sitouttamisesta ja kouluttamisesta. Koulutuksen puitteissa vierailtiin Annalan puutarhassa (hyötykasvien viljely) ja YTV:n sorttiasemalla (lajittelu ja kulutus).

Viestinnän ja osallistamisen keinojen on havaittu yleisesti olevan eräs vuokratalojen kestäväen kehityksen työn haaste, ja tämä otetaan jatkotyössä erityisesti huomioon.

Vuokrataloyhtiöiden odotukset 4V:n suhteen eroavat jonkin verran eri kaupungeissa. Espoossa (ja Helsingissä) kaivataan tukea ennen kaikkea maahanmuuttajien asumiseen liittyvien ongelmien ratkaisuun kun taas Vantaalla työtä asian eteen on jo aiemmin tehty melko hyvin tuloksin. Vantaan kokemukset ja mallit voisivatkin olla hyviä lähtökohtia toiminnan kehittämiseksi Helsingissä ja Espoossa.

Keke-pakin suhteen suhtautuminen näyttää vaihtelevan suurista odotuksista melkoiseen skeptisyyteen. Alustava tekstiluonnos vaikuttaa sinällään käsittelevän monia relevantteja aihepiirejä, mutta se jää melko yleiselle tasolle ja luonnoksen lukijaystävällisyys on heikko. Vaikuttaa siltä, että pelkällä kommentoinnilla ja pääsuunnitteluryhmän käsittelyllä ei työkalupakkiin saada riittävää konkreettisuutta. Sen vuoksi pilotoinnin aikaiseen yksityiskohtaiseen hiomiseen käyttäjien kanssa on syytä panostaa erityisesti. Myös visuaaliseen käyttäjäystävällisyyteen on syytä panostaa. Kansio-tyyppinen ratkaisu saattaisi olla hyvä ratkaisu räätälöityjen toimintamallien esittämiseen ilman, että tekstistä tulee puuduttavaa, minkä lisäksi kansio mahdollistaa helposti myös työkalun myöhemmän päivittämisen.

Vuokratalojen kestäväen kehityksen toiminnassa oleellista on myös käytännön toiminnan kytkeminen kiinteistöjen (ympäristö)johtamiseen. Kehitystyön tuloksia tulisi jatkossa pystyä käsittelemään kiinteistöyhtiöiden johdon tasolla. Esimerkiksi Helsingissä näyttäisi olevan tarvetta ympäristökeskuksen, kiinteistöviraston ja tärkeimpien vuokrataloyhtiöiden keskinäiseen fasilitointiin (4V voisi toimia fasilitaattorina). Kaiken kaikkiaan Helsingissä olisi syytä saada vedetyksi myös kiinteistövirasto aktiivisemmin mukaan komponentin työskentelyyn. Vantaalla ja Espoossa organisatorinen tilanne on selkeämpi, joten edellytykset johdon sitouttamiseen ovat helpommat.

Ympäristökeskus on laatinut Helsingissä ympäristöjohtamisen oppaan, jota voitaisiin muokata myös kiinteistöyhtiöiden tarpeisiin. 4V voisi perustaa työtä varten työryhmän (ympäristökeskus, kiinteistövirasto, vuokrataloyhtiöiden edustajia, 4V) työstämään räätälöityä opasta.

Myös ekotukitoiminnan kehittämistä vuokrataloissa voitaisiin harkita jatkotyön yhdeksi sisältöalueeksi. Yhtenä vaihtoehtona voisi olla malli, jossa ekotukihenkilöinä toimivat asukkaiden valitsemat henkilöt (tai asukkaiden ekotukiryhmät). Yhtenä mahdollisuutena on tällöin laajentaa olemassa olevien energia/ympäristöeksperttien toimenkuvaa (jos siihen on ao. henkilöillä halukkuutta).

2.6 Kestävän kehityksen kasvat

Kestävän kehityksen kasvatuskomponentissa tuetaan keke-kasvatustyötä kouluissa, päiväkodeissa sekä lasten ja nuorten vapaa-ajantoiminnassa. Tavoitteena on vahvistaa yhteisöllistä toimintakulttuuria, lasten ja nuorten osallisuutta sekä tuoda kestävä kehitys osaksi päiväkotien ja koulujen arkea sekä opetus sisältöjä. Kasvattajien kanssa verkostoiduttiin hankkeen alussa jakamalla kouluihin, päiväkoteihin, leikki- ja asukaspuistoihin ja nuorisotaloihin henkilökohtaisesti Onnellinen kaupunki -ideakeräyskutsu reilun kaupan jalkapallon kera ja tarjoamalla ideoiden kehittelyyn tarina- ja –sarjakuvapajoja (17 tarina- ja 12 sarjakuvapajaa). Samalla kehitettiin menetelmää lasten mielipiteiden keräämiseen. Yli puolessa hankealueen toimipisteistä (kouluista, päiväkodeista, leikki- ja asukaspuistoista sekä nuorisotaloista) on vierailtu sopimassa yhteistyön laadusta, minkä lisäksi yhteyttä on pidetty yllä myös muuten. Keke-kasvatuskomponentin merkittävimpiä toimenpiteitä ovat olleet:

- Päiväkotien ja leikkipuistojen henkilökunnalle sekä osin myös lasten vanhemmille on tarjottu useita toiveiden mukaisia koulutustapahtumia (noin 30 tilaisuutta sisältäen kestävä kehityksen vinkkejä päiväkodin ja leikkipuiston toimintaan, kestovaippatietoa, ekoaskartelua, kierrätystietoa, tietoa ympäristökasvatust materiaaleista, "iltapäiväksi luontoon" -koulutus LuontoLiiton kanssa, lasten osallisuus ja osallistuminen, lapsiperheen kestävämpi arki, Lennu Liitoravan ympäristökerhon toiminta). Myös Ämmäsuon kaatopaikkaan on käyty tutustumassa kulutus- ja jäteteeman puitteissa. Yhdessä päiväkodissa on järjestetty käsipyyhetalkoot, joissa henkilökunta, lasten vanhemmat ja naapuruston asukkaat ompelivat vanhoista lakanoista käsipyyhkeitä korvaamaan käsipaperit ja froteepyyhkeet. Hanke on ollut mukana järjestämässä myös Vihreä lippu –ohjelman koulutuksia päiväkodeille, Vihreä lippu -edistäjille sekä kouluille. Hankkeen roolina on ollut erityisesti järjestää osallisuuskoulutusta tilaisuuksiin.
- Leikkipuistoissa on toiveiden mukaan kokeiltu iltatoimintaa järjestämällä parvekepuutarhailta. Lisäksi hankealueiden kasvattajia on konsultoitu tarpeiden mukaan esimerkiksi ympäristöpäivän tai -viikon järjestämisessä ja opetuskokonaisuuksien suunnittelussa.
- Kohderyhmänä ovat olleet kasvattajien lisäksi lapset esimerkiksi Rojupöhönukketeatteriesityksissä (9 kpl), joiden avulla päiväkodeissa, leikkipuistoissa ja asukaspuistoissa on avattu keskustelua kulutusteemasta.
- Yhdessä iltapäiväkerhossa on kokeiltu viiden kerran tarinateatteriprojektia lasten ryhmäytämässä ja yhteistoiminnallisen ilmapiirin lisäämisessä. Tarinateatterin aiheeksi nousi kestävä kehitys ja yhteisöllisyyden teemoja ja siinä käytettiin kierrätys- ja luonnonmateriaaleja.
- Iltapäiväkerhojen ja leikkipuistojen perhekerhojen puuhapäiviin ja ekopäiviin (5 tilaisuutta) on oltu mukana järjestämässä ohjelmaa ympäristöaiheista (esim. vihreää draamaa ja ekoaskartelua).
- Joulukuksi 2008 valmistettiin yhteisöllisesti työstetty animaatiojoulukalenteri kestävä kehityksen teemoista yhteistyössä Lasipalatsin Mediakeskuksen kanssa, ja pajoihin osallistui yli sata lasta ja aikuista.

- Hanke osallistui Mellunmäen alueellisen vanhempainillan järjestämiseen teemalla "Koko kylä kasvattaa" sekä lasten ja nuorten hyvinvointia käsittelevän Yhteistyöllä onneen! -seminaarin järjestämiseen.
- Yhteistyötä on myös viritelty vanhusten palvelukodin sekä leikkipuiston ja iltapäiväkerhon välille.
- Hanke on osallistunut Roihuvuoren nuorisotalon käyttäjiä osallistavan pihasuunnittelun toteutukseen seuraamalla asukkaiden osallistumisen toteutumista eri pajoissa.
- Hanke on ollut mukana kokoamassa lasten näkökulmia Kirstinharjun pihoista pihakävelyn ja Unelmien piha -piirustuskilpailun avulla sekä kerännyt lasten näkökulmia Vantaalla Korson kaikki kasvot -tapahtuman ympäristökävelyiden yhteydessä.
- Kartanonkosken koululla oli taidefillariprojekti, jossa 7-luokkalaiset tuunasivat vanhoja pyöriä kouluun yhteispyöriksi. 4V välitti koululle Kierrätyskeskuksesta ilmaiseksi saatuja polkupyöriä, ja koulu haastoi mukaan Korson koulun hankealueelta.
- Molempina hankekesinä on oltu järjestämässä hankealueilla lasten kesäpäiväleirejä (yhteensä 6 kahtena kesänä) leiriä, joissa on joko vastattu ympäristöteeman toteutuksesta, järjestetty monikulttuurista luontoleiriä tai kehitetty Lennu Leirillä -materiaalia.
- Kasvattajille suunnatun Vaikuttamisen käsikirjan (erikseen päiväkodeille ja kouluille) luonnos on laadittu ja sitä ollaan parhaillaan muokkaamassa saadun palautteen pohjalta. Käsikirja tulee sisältämään tukihenkilöverkostomallin, kestävän kehityksen ohjelmatyön tukemisosion (työnimi Trampoliini kestävän kehityksen ohjelmaan) sekä hankkeen aikana kootut hyvät toimintatavat.
- Kasvatusalalla tukihenkilöverkostomallia on valmisteltu kolmesta näkökulmasta: kaupunkien ekotukihenkilöverkoston kehittämisen kannalta, alueellisten verkostojen kannalta sekä hallinnollisten verkostojen kannalta (viimemainittuun liittyen 4V on ollut käynnistämässä Espoossa ja Vantaalla ympäristökasvatuksen yhteistyöryhmiä).
- Jatkossa etsitään trampoliinimallia ja vaikuttamisen käsikirjaa testaamaan ja kommentoimaan tiiviimpään yhteistyöhön halukkaita kouluja ja päiväkoteja.

Kuten yllä oleva lista jo kertoo, on keke-kasvatustyössä kokeiltu monia malleja. Hankkeessa on myös aktiivisesti kartoitettu erilaisia kestävän kehityksen kasvatuksen muita kokemuksia ja toimintatapoja ja osaa näistä hyödynnetään mm. Vaikuttamisen käsikirjan laadinnassa. Suurin osa toimenpiteistä on toteutettu yhteistyössä jonkin muun tahon kanssa, mikä edesauttaa toiminnan jatkumista.

Jossain määrin vaarana on kuitenkin toiminnan sirpaleisuus ja kertaluonteinen tekeminen. Kuten hankkeen muissakin komponenteissa, projektin alkuvaiheessa on ollut perusteltua kokeilla pilottiluonteisesti erilaisia toimintatapoja, mutta hankkeen loppuajaksi kasvatustyössä on syytä keskittyä muutamiin korkean prioriteetin toimenpiteisiin, jotka on pyrittävä vakiinnuttamaan ao. organisaatioiden normaaliksi työksi. Arvioinnissa nousi esiin seuraavia huomioita kasvatustyön jatkon kannalta:

- Ekotukitoiminta on hyvä ja Helsingissä jo vakiintunut toimintatapa, jolla voidaan tukea kestävän kehityksen työtä erilaisissa työpaikoissa. Nuorisoasiainkeskus ja koulut ovat jo mukana ekotukitoiminnassa, mutta päiväkodit eivät ole siihen vielä lähteneet mukaan. Ekotukitoimintaa ollaan kehittämässä aktiivisesti nyt myös Espoossa ja Vantaalla (Julia 2030 –hanke). Vaikka hankkeessa onkin päädytty siihen, että tukihenkilöverkostomallia ao. kohteisiin pyritään kehittämään ennen kaikkea ekotukitoiminnan kautta, ei yhteistyö ekotuen kanssa ole lähtenyt vielä kunnolla käyntiin. Esimerkiksi Helsingin osalta voitaisiin tehdä seuraavia toimenpiteitä (Vantaan ja Espoon tilannetta ekotukitoiminnan osalta ei arvioinnissa pystytty selvittämään)
- Ekotukitoimintaa voitaisiin käynnistää päiväkodeissa pilotoimalla toimintamallia muutamalla hankealueella. Ekotukitoiminnan kautta voitaisiin toteuttaa alkukartoitus-konsultaatiot ja 4V

voisi tukea päiväkoteja suunnitelmien laatimisessa ja toimenpiteiden käynnistämässä. 4V voisi myös työstää toiminnan kehittämistä viraston tasolla.

- Kouluissa voitaisiin kehittää ekotukihenkilöiden ja ekotukiverkoston toiminnan sisältöä ja vahvistaa toiminnan integrointia ympäristöjohtamiseen.
- Lähikuukausina hankkeessa keskitytään mm. Vaikuttamisen käsikirjojen muokkaamiseen ja pilotointiin. Käsikirjan hiominen onkin tärkeää, koska se otetaan käyttöön vain, jos se tarjoaa hyvin konkreettisia työkaluja keke-työhön ja jos sen käyttäjäystävällisyys on hyvä. Kansio-tyyppinen ratkaisu voisi olla hyvä myös tämän käsikirjan kohdalla, jolloin sitä voitaisiin helposti täydentää ja päivittää myös muulla materiaalilla. Kansio voi olla sekä fyysinen että virtuaalinen verkkoversio. Käsikirjassa voisi hyvä olla valmiita työstämispohjia kartoituksiin, suunnitteluun ja seurantaan (nykyisessä versiossa on hyviä esimerkkejä, mutta ei valmiita työstämispohjia). Koulujen ja päiväkotien keke-toimenpiteiden rahoitusmahdollisuuksien esittely voisi olla hyvä lisä käsikirjaan.
- Myös keke-kasvatuksessa on oleellista, että kehitetyt eri toiminnot löytävät ”kotipesän”, joka pystyy vastaamaan toiminnan jatkokehittämisestä ja levittämisestä. Eri toimintojen osalta tulisi selkeästi arvioida hankkeen jälkeen tarvittavan työn ja resurssien määrä, jotta eri tahojen kanssa voitaisiin konkreettisesti suunnitella ja sopia jatkotyöstä. Tämä koskee sekä kehitettävien verkostojen ylläpitoa ja koordinoitua että työkalujen jatkokehittämistä ja levittämistä. Tämä edellyttää nykyistä aktiivisempaa työtä kaupunkien ao. virastojen kanssa. Keke-toiminnan (ml. ekotukitoiminta) voimakkaampaa integrointia (ympäristö)johtamiseen voitaisiin vielä työstää hankkeen jäljellä olevana aikana.

3. HANKKEEN HALLINTO JA JOHTAMINEN

Hankkeen toteutuksesta vastaa 12-henkinen hanketiimi, minkä lisäksi hankkeessa toteutettu alihankintoina suuri joukko erilaisia selvityksiä ja muita toimenpiteitä (ml. tämä arviointi). Hanketiimi on osin jakaantunut eri pääkomponenteille ja eri kaupunkeihin. Työtä ohjaa tärkeimmistä sidosryhmistä koottu ohjausryhmä ja konkreettista teemakohtaista työtä ohjaavat kolme pääsuunnitteluryhmää.

Hankkeen suunnittelu perustuu koko hankkeen kestolle laadittuun toiminatasuunnitelmaan, jota päivitetään noin puolivuositain. Suunnitelmassa on purettu auki karkealla tasolla eri toimenpiteet, määritelty niiden aikataulut sekä vastuuhenkilöt. Suunnitelmaan olisi kuitenkin hyvä liittää myös arviot eri toimenpiteissä tarvittavasta resursoinnista (työpäivät, rahoitustarve hankintoihin tms.).

Johtuen EAKR:n raportointiohjeiden viivästymisestä, hankkeen ensimmäinen kattava seurantaraportti laadittiin vasta kesällä 2009. Sitä ennenkin hankkeessa laadittiin muutama edistymisraportti rahoituksen haun ja ohjausryhmäkokousten tarpeisiin. EAKR-ohjeistuksen viivästyminen on jossain määrin haitannut (tämänkin) hankkeen hallinnon selkeää järjestämistä. Kukin komponentti on raportoinut edistymisestä pääsuunnitteluryhmälleen hieman toisistaan eroavien menettelytapojen kautta (lähinnä PowerPoint esitykset ps-ryhmille).

Organisoinnista ja johtamisesta nousi arvioinnissa esiin seuraavia huomioita:

Organisointi ja johtaminen

- Hankkeen vetäjä työskentelee tällä hetkellä lyhennetyllä työviikolla. Vaikka joustava työaika-järjestelyt ovatkin arvioijien mielestä ehdottomasti kannatettavia, tarvittaisiin näin laajan hankkeen vetämisessä täysiaikaista vetäjää. Tilanne ei ole aiheuttanut pahoja ongelmia, koska hallinnollista työtä on avustamassa pätevä henkilö ja koska menettelytavat alkavat vihdoin olla vakiintuneita. Silti hankkeen johdon tasolta kaivattaisiin enemmän aikaresursseja työn sisällölliseen tukemiseen sekä ennen kaikkea hankkeen työn juurruttamiseen virastojen (johdon) ja muiden vastuorganisaatioiden tasolla.
- Ohjausryhmä määritteli rooliaan ja työskentelyään pienessä aivoriihessä keväällä 2009. Jossain määrin työtä onkin kehitetty aivoriihen ideoiden pohjalle, mutta ohjausryhmän roolia voisi edelleen vahvistaa ennen kaikkea linkkinä hankkeen ja kaupunkien ao. tahojen välillä. Erityisesti olisi hyvä, jos ohjausryhmän jäsenet aktiivisemmin edistäisivät hankkeessa kehitettävien mallien juurruttamista ao. organisaatioihin ja niiden ympäristöjohtamiseen.
- Myös pääsuunnitteluryhmien toimintaa kehitettiin keväällä 2009 pidetyissä aivoriihissä. Ryhmät toimivat kohtuullisen hyvin yleisinä koordinaatio- ja pohdintafoorumeina, joskin myös näiden ryhmien jäsenten sitoutumista sekä roolia juurruttamis- ja levitystyössä voitaisiin parantaa.
- Hankkeen rooli kaupunkien hallinnossa vaihtelee Vantaan ja Espoon melko selkeästä tilanteesta Helsingin melko heikkoon. Helsingissä ongelmana on se, että hanke ei ole kunnolla integroitunut ao. hallinto-organisaatioihin ja kaupungin koordinaattorit (2) toimivat vain 10 % työpanoksella hankkeessa. Tällainen työpanos ei mahdollista todellista työskentelyä, koska resurssi kuluu jo erilaisiin kokouksiin osallistumiseen. Vantaan ja Espoon koordinaattoreiden työaika mahdollistaa jo kohtuullisen työpanoksen. Vielä hankkeen tässäkin vaiheessa olisi eduksi, jos Helsingin koordinaatiopanostusta pystyttäisiin vahvistamaan.
- Hankkeen tulosten juurruttamista varten on nyt tarpeen selkeästi määrittellä, mitkä tahot tulevat mitäkin toimintaa jatkamaan ja tukemaan (kaupungin virasto, vuokratiloyhtiö, järjestö tms.). Tämä edellyttää hankkeelta selkeää (hankkeen jälkeisen) resurssitarpeen määrittelyä

sekä yksiselitteisten sopimusten laatimista ao. tahojen kanssa. Muuten on vaarana, että toiminnot hiipuvat hankkeen jälkeen. Hankkeen tulee tarvittaessa myös tukea ao. organisaatiota mahdollisesti tarvittavan lisäresursoinnin hankkimisessa mm. neuvottelemalla kaupunkien organisaatioiden johtotasojen kanssa. Jossain tapauksessa ratkaisuna voi olla myös uuden hankkeen valmistelu.

- Taloushallinnon hoitamiseen ei arvioinnissa ole puututtu. Yleiskommenttina voidaan kuitenkin todeta, että alun sekavuuden jälkeen hanketyöntekijät hallitsevat tällä hetkellä kohtuullisesti taloushallinnon prosessit ja myös rahoittajan suuntaan hanke on pystynyt tuottamaan tarvittavan raportoinnin. Kolmen kaupungin ja Kierrätyskeskuksen yhteisen hankkeen taloushallinnon järjestäminen on ollut melkoinen haaste, koska kaikilla tahoilla on ollut oma hallintokulttuurinsa. Tähän haasteeseen suhteutettuna taloushallinto näyttää hoidetun hyvin.

Työskentelytavat

- Hankkeeseen näyttää kehittyneen varsin avoin ja joustava työskentelytapa, jossa kokeneemmat hanketyöntekijät tukevat hyvin kokemattomampia. Ideoiden heittäminen sisällä on aktiivista, mikä jossain määrin edistää myös hankekomponenttien välistä koordinointia, vaikka merkittäviä synergioita eri komponenttien välillä ei näytä syntyvänkään.
- Hanketiimi on myös varsin hyvin tiedostanut sen, että hanke on väliaikainen ja että eri toimintoille tulisi löytää ”kotipesät”. Hankkeen työntekijät pyrkivät varsin aktiivisesti toimimaan yhteistyössä eri tahojen kanssa sen sijaan, että 4V itse toteuttaisi toimenpiteet. Tätä lähestymistapaa on syytä edelleen vahvistaa, koska omistajuus kehitettäviin toimintatapoihin syntyy vain oman tekemisen kautta. Sen lisäksi hankkeessa on nykyistä enemmän työstettävä kehitettävien toimenpiteiden organisatorista juurruttamista (kts. organisaatio-kohdan ao. kommentit).
- Em. toimintatapa edellyttää hankehenkilöstöltä hyviä fasilitointitaitoja. Erilaisissa palaverissa yms. on sovellettu varsin aktiivisesti esim. pienryhmäkeskusteluita, mutta systemaattisen fasilitoinnin prosesseja voitaisiin vielä nykyisestä vahvistaa. Hankkeen avainhenkilöille voitaisiinkin vielä tässä vaiheessa tarjota koulutusta/valmennusta hyvään fasilitointiin.
- Erilaisten tehtävien vastuuttamista (etenkin tilanteissa, joissa jonkin muun tahon oletetaan tekevän tiettyjä toimenpiteitä) voitaisiin vahvistaa selkeillä tehtävänkuvauksilla, joissa määritellään kukin tehtävä sekä sovitaan eri toimijoiden rooleista ja panostuksista ao. tehtävään.

Suunnittelu ja raportointi

- Hankkeen toimintasuunnitelma tarjoaa kohtuullisen selkeän pohjan tarkennetulle työsuunnittelulle. Suunnitelmia tulisi päivittää vähintään puolivuositain, minkä lisäksi suunnitelmiin tulisi liittää selkeät arviot eri tehtävien resurssi- ja rahoitustarpeista. Resurssitarpeiden arvioinnin pitäisi kattaa myös muiden kuin 4V-henkilöstön työn (kuinka suurta työpanosta tarvitaan esim. ao. työhön osallistuvalla kaupungin organisaatiolta ja/tai järjestöltä). Näin voitaisiin nykyistä paremmin varmistaa, että tehtävät pystytään toteuttamaan ja varautumaan myös yhteistyötahoilla tarvittavaan työpanokseen. Resurssitarpeen määrittely saattaa myös paljastaa mahdolliset aliresursoinnit, minkä johdosta hankkeen johdon pitää esim. neuvotella kaupunkien kanssa heidän lisäresursoinnistaan.
- Hankkeeseen on rakennettu sisään varsin kattava arviointijärjestelmä, joka koostuu noin puolivuositain tehtävistä itsearvioinneista, väliarvioinnista sekä loppuarvioinnista. Arviointien (varsinkin itsearvioinnit) kytkeminen hankkeen suunnitteluun on oleellista, jotta arvioinneista tulisi varsinaista hyötyä.
- Hankkeen raportointi on nyt muotoutunut kohtuullisen toimivaksi, mitä on edesauttanut myös EAKR-raportoinnin selkeytyminen. Sisällöllistä analyysiä (mikä on onnistunut, mikä ei, mitä eo. johdosta tulee jatkossa tehdä) tulisi kuitenkin vielä vahvistaa, jotta raportointi tukisi

mahdollisimman hyvin hankkeen työsuunnittelua ja toteutusta. Pääsuunnitteluryhmien raportoinnit olisi kuitenkin hyvä saada saman mallisiksi.

Viestintä

- Hankkeen viestintähaaste on melkoinen, koska hankkeen on markkinoitava itseään aktiivisesti yhteistyökumppaniksi eri tahoille minkä lisäksi hankkeen tuloksia on levitettävä hyvin aktiivisesti sekä kaupunkien ja kohdealueiden sisällä että laajemminkin alan ammattilaisille Suomessa (mm. keke-mallit). Hankkeessa on laadittu melko kattava viestintäsuunnitelma, minkä lisäksi hankkeessa on käytetty tarpeen mukaan viestintäammattilaisten tukea. Yleishuomiona voidaankin todeta, että hankkeen viestintä on ollut aktiivista minkä ansiosta tavoiteltu julkisuus on saavutettu jo nyt. Hankkeen visuaalinen ilme on myös hyvä. Haastatteluissa toivottiin kuitenkin monesti lisäpanostusta viestintään ja markkinointiin.
- Jatkossa viestinnässä on syytä keskittyä ennen kaikkea tulosten levittämiseen. Tämä edellyttää sekä aktiivista työtä kohdealueiden ja kaupunkien organisaatioissa että aktiivista levitystyötä alan soveltuvissa medioissa. Tulokset tulisi saada linkitetyksi erilaisille verkkosivustoille, julkaisujen ulkoasu tulisi saada mahdollisimman hyvin käyttäjiä houkuttelevaksi, ammattijulkaisuihin tulisi saada juttuja laajemman levityksen varmistamiseksi, minkä lisäksi etenkin kohdealueilla ja kaupunkien organisaatioissa tarvitaan paljon henkilökohtaista ”lobbaamista” ja sitouttamista.

4. JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET

4.1 Yleiset johtopäätökset ja suositukset

Vaikka väliarviointi toteutettiin vaiheessa, missä ei vielä konkreettisesti pysty todentamaan hankkeen vaikuttavuutta, nousi arvioinnissa esiin monia kehittämistarpeita ja –mahdollisuuksia. Seuraavassa on esitetty tärkeimmät hankkeen jatkoa koskevat johtopäätökset ja suositukset:

Hankkeen rajaus, tavoitteet ja kesto

- Jälkiviisaana voi todeta, että hankkeen sisällöllinen rajaus on vähintäänkin haastava ja uutta vastaavaa hanketta suunniteltaessa voisikin olla tarpeen rajata hanketta tiukemmin vain yhteen pääteemaan ja kehittää esim. kolmen rinnakkaisen hankkeen kokonaisuus. 4V-hankeessa ei kuitenkaan ole enää syytä muuttaa hankkeen perusrajausta. Perustavoitteetkin ovat edelleen relevantteja, joskin niitä on syytä nyt konkretisoida: mitä hankkeen vaikutuksiksi ja tuloksiksi lopulta pyritään saamaan aikaan? Tämä konkretisointi voidaan tehdä vuoden 2010 toimintasuunnitelmaa hiottaessa.
- Hankkeen konkreettinen käynnistyminen viivästyi jonkin verran mm. rekrytointiprosessien ja hallintojärjestelmien kehittämisen monimutkaisuuden vuoksi. Tällä hetkellä hanke on kiritty syntyneitä viivettä hyvin kiinni, mutta silti monissa toiminnoissa ollaan vielä jäljessä alun perin suunnitellusta aikataulusta. Hankkeen konkreettiset tulokset ovat nyt syntymässä, mutta niiden juurruttamiseen ja levitykseen tarvitaan riittävästi aikaa. Tämän johdosta hankeessa on syytä pohtia, voitaisiinko hanketta pidentää noin puolella vuodella, tai jopa vuoden 2011 loppuun. Mikäli pidennys on mahdollista toteuttaa nykyisen budjetin puitteissa, suosittelomme vahvasti tätä pidennystä. Mikäli siihen tarvitaan lisärahoitusta, ehdotamme, että hankeessa käynnistetään neuvottelut pienen lisärahoituksen järjestämiseksi.

Suosituks:

1. Hankkeen lopullisia tavoitteita (tavoiteltavat vaikutukset ja tuotokset) tulisi konkretisoida vuoden 2010 työsuunnitelman laadinnan yhteydessä, minkä jälkeen konkretisoidut tavoitteet tulisi käsitellä ohjausryhmässä ja rahoittajien kanssa.
2. Hankkeen kesto on syytä jatkaa noin puolella vuodella tai vuoden 2011 loppuun, jotta kehitettyjen toimintojen juurruttamiselle saadaan riittävät edellytykset. Sitä varten hankkeen tulee päivittää toimintasuunnitelma perusteellisemmän juurruttamisen ja levityksen varmistamiseksi sekä neuvotella mahdollisesti tarvittavan lisärahoituksen järjestämiseksi. Koko projektitiimiä ei kuitenkaan tarvittane jatkokaudelle.
3. Rahoittajille arviointi suosittelee hankkeen jatkamista sekä mahdollisesti tarvittavan lisärahoituksen järjestämistä.

Hankkeen hallinto ja johtaminen

Hankkeen hallinto-, suunnittelu-, raportointi-, viestintä ja johtamisjärjestelyt ovat nyt kohtuullisen selkeät ja toimivat, joten mitään akuuttia tarvetta niiden voimakkaaseen muuttamiseen ei ole. Seuraavia toimenpiteitä voitaisiin kuitenkin tehdä hankkeen hallinnon ja johtamisen vahvistamiseksi:

Suosituks:

4. Hankkeen vetäjän työpanosta hankkeen tulosten juurruttamistyöhön tulisi vahvistaa. Juurruttaminen ja levittäminen edellyttävät aktiivista ”lobbaamista” etenkin kaupunkien ja vuok-

ratalojen organisaatioiden johtotasolla, jotta kehitettävät mallit, verkostot ja toimintatavat saataisiin osaksi organisaatioiden (ympäristö)johtamista. Hankkeen vetäjä on tässä työssä hankkeen tärkein resurssi yhdessä kaupunkien koordinaattoreiden kanssa.

5. Toimintasuunnitelmiin kannattaisi liittää tarvittavien resurssien määrittely, sisältäen sekä hankkeen omat että yhteistyötahojen resurssit. Tämä voisi varmistaa nykyistä paremmin, että tarvittava resursointi saadaan ajallaan ao. toimenpiteiden toteuttamiseen sekä vähentää aliresursoinnin riskiä ja siitä johtuvia viivästyksiä.
6. Seurantaraportoinnin laadullista analyysiä tulisi vielä kehittää, jotta raportointi edistäisi hankkeen oppimisprosessia. Erityisen tärkeää olisi nostaa esiin kehittämistarpeet ja – mahdollisuudet sekä niiden edellyttämät toimenpiteet ja muutokset.
7. Hankkeen avaintyöntekijöiden osaamista prosessien fasilitoinnissa voitaisiin vielä vahvistaa esim. hankkimalla heille koulutusta erilaisista fasilitointimentelmistä.
8. Helsingin kaupungin koordinoitipanostusta olisi syytä vahvistaa, koska koordinaattorien 10 % työ ei riitä todelliseen koordinoitityöhön.
9. Hankkeen loppuvaiheen tulosten levittämiseen tulee varata merkittävät resurssit, jotta hankkeen tuloksia saadaan levitettyksi erilaisissa ammattijulkaisuissa, seminaareissa ja koulutusta-pahtumissa. Tätä varten on jo nyt syytä päivittää ja konkretisoida hankkeen viestintäsuunnitelmaa loppuvaiheen osalta.

Tulosten juurruttaminen ja levitys

Hankkeessa kehitetään useita toimintamalleja, joiden varsinainen vaikuttavuus edellyttää toimintojen juurruttamista tahoille, jotka kykenevät levittämään niitä sekä varmistamaan toimintamallien edellyttämän tuen myös hankkeen jälkeen. Käytännössä kaikki toiminnalliset prosessit (esim. tuki-henkilöverkostot ja keke-mallit) edellyttävät hankkeen jälkeistä tukea ja koordinoitua, minkä lisäksi useat sinällään selkeän tuntuiset tuotoksetkin kuten käsikirjat tulisivat vaikutukseltaan paremmiksi, mikäli niiden jatkokehittäminen ja päivittäminen saataisiin jonkin tahon tehtäväksi.

Hyvien käytäntöjen levitys pilottikohteiden ulkopuolelle on myös valtava haaste hankkeen jatkolle. Toisaalta käytäntöjä on tarpeen levittää kohdealueiden muissa vastaavissa organisaatioissa (taloyhtiöt, koulut, päiväkodit, nuorisotalot, sosiaalitoimi, järjestöt jne.), toisaalta myös laajempien kaupunkien ao. hallintokunnissa. Hyviksi osoittautuvia malleja olisi hyvä levittää myös laajemmin esim. alan ammattilaisten keskuuteen Suomessa.

Jotta juurruttaminen ja levitystyö onnistuisivat, on hankkeessa syytä tehdä pohtia seuraavia toimenpiteitä:

Suosituks:

10. Kullekin toiminnalle, jota on tarpeen ja mahdollisuus jatkaa hankkeen jälkeen pitää vielä vuoden 2010 keväällä laatia selkeä juurruttamissuunnitelma. Tämä edellyttää toisaalta hankkeen jälkeen tarvittavien resurssien arviointia (henkilötyö, rahoitus), koordinoinnista vastaavien ”kotipesien” löytämistä sekä ao. tahojen resursointia hankkeen jälkeiseen koordinointiin (vastuuhenkilöiden koulutus, resursointia koskevat neuvottelut vastuutahojen kanssa jne.). Jatkon koordinoinnista olisi hyvä saada aikaan selvät sopimukset ao. tahojen kanssa. Kuten suosituksessa 4) todetaan, edellyttää onnistunut juurruttaminen merkittävää panostusta hankkeen johdolta.
11. Hyvien mallien levitystä varten on nyt syytä laatia selkeät tulosten/mallien levityssuunnitelmat. Levitystoimenpiteet voivat pitää sisällään mm. hankkeen järjestämiä seminaareja ja koulutustilaisuuksia, artikkeleita ammattijulkaisuissa sekä ”lobbausta” hallintokunnissa. Kir-

jallisten tuotosten linkittäminen relevanteille verkkosivustoille on myös hyvä levityskeino, johon on varattava tarvittavat resurssit.

12. Hankkeen alussa laadittu taustaselvitys voisi olla hyvä vielä tässä vaiheessa editoida laajemmin jaettavaksi materiaaliksi. Editointityö voidaan tehdä kevyesti eikä selvityksestä tarvitse laatia ”virallista” julkaisua. Monet tahot voivat kuitenkin hyödyntää kartoitusta, minkä vuoksi se kannattaa työstää hieman yleiskäyttöisemmäksi.

4.2 Komponenttikohtaiset johtopäätökset ja suositukset

4.2.1 Asukastyö

Kuten luvussa 2.4. todetaan, asukastyö on ollut hankkeen komponenteista hankalimmin hahmotettava. Arvioijille on jäänyt vaikutelma, että komponentissa ei ole pystytty riittävästi priorisoimaan ja kohdentamaan työtä, minkä vuoksi osa tähänastisesta toiminnasta on jäänyt sinällään hyvin toteutetun ja mielenkiintoisen, mutta tärkeydeltään ja vaikuttavuudeltaan vähäisen ”puuhastelun” asteelle. Hankkeen alkuvaiheessa tämäkin on ollut perusteltua, kun on haettu kumppaneita ja pyritty jalkaan-tumaan kentälle. Jotta hanke toisi merkittävää lisäarvoa eri tahoilla toteutettavaan asukastyöhön, on toimintaa kuitenkin nyt voimakkaasti priorisoitava ja keskityttävä muutama teemaan, joissa hanke voi merkittävästi edistää toimintamallien ja verkostojen kehittämistä ja joille löytyy selvät toimintaa jatkavat ”kotipesät”. Näitä teemoja voivat olla etenkin osallistuvien suunnitteluprosessien vahvistaminen (esim. wiki-suunnittelu), maahanmuuttajia ja ”kotosuomalaisia” yhteen vetävien toimintamallien kehittäminen, järjestöjen hanketoiminnan vahvistaminen (rahoitustieto, tuki hankkeiden valmistelulle), järjestötoimijoiden verkostojen tukeminen sekä hyvien käytäntöjen levittäminen. Hankkeessa voi olla vielä myös mahdollista kehittää suunniteltua vertaistuen mallia, varsinkin jos hanketta jatketaan arvioinnin ehdotuksen mukaisesti puolella vuodella tai jopa vuoden 2011 loppuun.

Vaikuttaa siltä, että toiminnan konkretia ja juurruttaminen on onnistunut parhaiten Vantaalla, missä hanke jo organisatorisesti toimii relevantin hallinto-organisaation kupeessa. Espoossa ongelmana on se, että hankekoordinaattori on hallinnollisesti sijoitettu kauaksi niistä organisatorisista rakenteista, joissa mm. kehittämistyö ja strategiset linjaukset tehdään. Hyvällekin työlle on tällöin vaikea saada sen tarvitsemaa laajempaa tukea. Helsingissä juurruttamiselle näyttää olevan hyvät edellytykset paikallistasolla (Mellari), mutta laajemmin kaupungin tasolla tilanne on ongelmallinen, koska toiminnalta puuttuu selkeä kaupungin taustaorganisaatio ja koska kaupungin koordinaattoreiden hankkeeseen varattu työaika on vain 10 %.

Vaikka edellä suositeltu toiminnan voimakas priorisointi olisikin ”oikeaoppinen” lähestymistapa tilanteeseen, on asukastyön jatkossa mahdollista pohtia toistakin lähestymistapaa, mikäli priorisointipohdinta johtaa johtopäätökseen, että hankkeen puitteissa ei ole realistista odottaa merkittäviä tuloksia muutamassa rajatussa teemassa. Tällöin voi olla järkevää ja perusteltua käyttää hankkeen resursseja hyvinkin erilaisten vireillä ja meneillään olevien prosessien (kaupunkien omat kehitysprosessit, järjestöjen yms. hankkeet) tukemiseksi. Oleellista tässä vaihtoehdossa on, että hanke itse ei toteuta toimenpiteitä vaan tukee ao. tahojen omia prosesseja, joihin pienimuotoinen asiantuntija-apu, koulutustuki sekä mahdollisesti myös pienimuotoinen rahoitustuki voisi luoda lisäarvoa. Tässä vaihtoehdossa hankkeen rooli on ennen kaikkea fasilitoiva ja tukeva.

Käytännössä nämä kaksi perusstrategiaa eivät ole täysin toisiaan poissulkevia. Jos hankkeen loppuajan perusstrategiaksi valitaan keskittyminen muutama teemaan, kannattanee eri alueilla kuitenkin tukea myös pienimuotoista toimintaa, mikäli olemassa olevien toimijoiden aktiivisuus antaa siihen hyvät edellytykset ja mikäli tämä ei edellytä hankkeelta merkittävää panostusta. Näin voidaan ottaa myös paremmin huomioon eri alueiden erilaiset tilanteet ja valmiudet.

Kummassakin vaihtoehdossa on kuitenkin oleellista, että resurssit käytetään konkreettiseen kehittämistyöhön tai tukemiseen; lisätaustaselvitysten laadinta ja pienimuotoisten pilotointien jatkaminen ei enää hankkeen tässä vaiheessa ole perusteltua.

Suosituks

13. Hankkeessa on pikaisesti arvioitava asukastyön strategia loppuhankkeen osalta: keskitytäänkö muutamaa hyvin priorisoituun teemaan, joissa pyritään aikaansaamaan merkittäviä konkreettisia tuloksia (toimintamallit, työkalut, verkostot, jatkohankkeet) vai valitaanko strategiaksi monimuotoinen vireillä ja meneillään olevien prosessien käytännönläheinen tukeminen. Valinnan pohjalta on syytä päivittää asukastyön työsuunnitelmat ao. strategian mukaisesti. Mikäli strategiaksi valitaan ensimmäinen vaihtoehto, on toimintasuunnitelmia päivitettävässä arvioitava myös hankkeen jälkeinen resurssi- ja tukitarve ja sen pohjalta käynnistettävät toimenpiteet, joilla valittujen toimintojen juurruttaminen voidaan varmistaa (kts. juurruttamista koskevat suositukset).
14. Kummassakin vaihtoehdossa syntyy malleja ja kokemuksia, joita voitaneen mallintaa yleispätevämmiksi toimintamalleiksi. Vaikka erilaisia vaikuttamisen ja hyvien käytäntöjen julkaisuja onkin tarjolla melko paljon, voi hankkeessa suunnitellusta Vaikuttamisen oppaasta tulla hyödyllinen työkalu pääkaupunkiseudun asukastoimijoille, mikäli se kohdennetaan ja räätälöidään nimenomaan ao. tahoille. Käsikirjaan voidaan sisällyttää hankkeen puitteissa kehitetyt hyviksi osoittautuneet toimintatavat sekä muita mm. hankkeen selvityksissä esille nousseita toimintatapoja. Käsikirjaan voidaan sisällyttää myös konkreettista tietoa asukastyön eri toimijoista, saatavilla olevista asukastoiminnan palveluista (tilat, materiaalit, neuvonta, koulutus jne.) sekä tarjolla olevasta rahoituksesta. Kansiotyyppinen ratkaisu voisi olla hyvä myös tässä käsikirjassa.
15. Merkittävää vaikuttavuutta hankkeessa voitaisiin saada aikaan sillä, että hanke tukisi vireillä olevien asukastoiminnan hankkeiden valmistelua ja rahoituksen hakua. Hanke voisi tarjota hankkeita valmistelevalle taholle neuvontaa hankerahoituksen hakuun ja tukea suunnittelua (suunnitteluprosessin ohjausta, suunnitelmien arviointia ja kommentointia).

4.2.2 Vuokratalojen kestävä kehitys

Vuokratalojen kestävä kehitys –teema on sinällään kohtuullisen selkeästi rajattu. Toisaalta tavoitteena on luoda työkaluja vuokrataloyhtiöille kestävä asuminen edistämiseen, toisaalta kehittää toimintamalleja, joilla tuetaan asukkaiden kestävä ja sosiaalisesti toimivaa asumista. Toimenpiteiden toteuttamista ja onnistumista vaikeuttavat kuitenkin monet tekijät, joista tärkeimpiä ovat osassa vuokrataloyhtiöitä ilmenevä yhtiöiden (ja niiden henkilöstön) muutosvastarinta ja haluttomuus avoimempaan asukasvuorovaikutukseen. Kestävä asuminen sosiaalisen puolen edistämistä vaikeuttaa myös se, että vuokrataloyhtiöiden perimmäisenä tehtävänä on hallinnoida vuokraamista sekä vastata talojen kunnossapidosta eikä hoitaa asukkaiden sosiaalityötä. Sosiaalitoimella ei taas ole roolia vuokratalojen toiminnassa, koska asiakkaina ovat yksittäiset perheet ja ihmiset. Ympäristöhallinto ei puolestaan ole jalkautunut alueille eikä sillä ole mahdollisuuksia juurikaan tukea yksittäisten taloyhtiöiden parissa tehtävää keke-työtä. Tässä piileekin yksi hankkeen haasteista: miten eri toimijoiden rooleja voitaisiin kehittää, jotta vuokrataloissa tehtävä keke-työ olisi selkeästi koordinoitua ja riittävästi tuettua?

Vuokrataloyhtiöiden keke-työn ongelmana on myös asukkaiden pääjoukon passiivisuus, suuri vaihtuvuus ja yleinen välinpitämättömyys. Kulttuurierot ja ymmärrettävän informaation puute aiheuttavat myös monia konflikteja. Samalla kuitenkin sekä vuokrataloyhtiöissä että asukkaiden puolella on myös paljon aktiivisia toimijoita, jo hyviksi osoittautuneita toimintatapoja sekä piileviä mahdollisuuksia.

Ekotukitoiminnan mallin soveltaminen vuokratalojen keke-toimintaan on myös harkinnan arvioinen, joskin myös erittäin haastava idea.

Työn alla olevalle keke-työkalupakille ja sen asukasversiolle näyttää olevan kohtuullinen tarve, vaikka osa vuokratalojen isännöitsijöistä ja työntekijöistä suhtautuukin siihen skeptisesti. Keke-pakin alustava käsikirjoitus ei vielä ole riittävän konkreettinen eikä käyttäjäystävällinen ja sitä onkin kehitettävä merkittävästi, jotta voidaan olettaa, että siitä muodostuisi käytännön työkalu.

Hankkeen alkuperäiseen suunnitelmaan ei kuulunut maahanmuuttajille kohdennettuja toimenpiteitä. Koska teema koetaan vuokrataloyhtiöissä (etenkin Espoossa ja Helsingissä) erittäin tärkeäksi, on maahanmuuttaja-teemaa syytä harkita vuokratalo-komponentin yhdeksi pääprioriteetiksi hankkeen loppuajalle. Työssä voidaan hyödyntää mm. Vantaan kokemuksia ja malleja sekä aktiivista yhteistyötä maahanmuuttajajärjestöjen kanssa (näin hankkeessa on jo tehtykin).

Suosituks

16. Valmisteilla olevaa kestävän kehityksen työkalupakkia (keke-pakki) on merkittävästi kehitettävä konkreettisempaan ja käyttäjäystävällisempään suuntaan. Käsikirjan ja sen asukasversion hiominen edellyttää käytännön työskentelyä pilottikiinteistöissä sekä ammattiapua sen visuaalisen ilmeen parantamisessa. Keke-pakkiin liittyvää koulutusta on syytä kehittää erityisesti kiinteistöalan koulutusorganisaatioiden kanssa, jolloin työkalun vaikuttavuus saatetaan pystyä moninkertaistamaan.
17. Hankkeessa on syytä varata riittävät voimavarat maahanmuuttajien kestävän asumisen edistämiseen. Työtä suunnittelemaan ja ohjaamaan voitaisiin kutsua työryhmä, jossa olisi edustajat kaupunkien kiinteistötoimesta, vuokrataloyhtiöistä, sosiaalitoimesta ja maahanmuuttajajärjestöistä. Sisältönä voi olla esim. toimintamalleja maahanmuuttaja-asukkaiden perehdyttämiseen suomalaiseen asumiseen (tämä olisi järkevä saada osaksi kotouttamiskoulutusta), maahanmuuttajien vaikuttajahenkilöiden kontaktiverkoston luominen, erikielisten asumisoppaiden laatiminen, henkilöstön koulutusta jne. Lähtökohtana voidaan käyttää jo aiemmin laadittuja oppaita yms.
18. Vuokratalojen keke-toimintaa tulisi myös kytkeä kiinteistöjen/vuokrataloyhtiöiden (ympäristö)johtamiseen. Hankkeen puitteissa voitaisiin kehittää vuokratalojen kestävän kehityksen indikaattoreita ja niiden käyttöä yhtiöiden johtamisessa (suunnittelussa ja seurannassa). Tämä edellyttää voimakasta yhteistyötä kaupunkien kiinteistö- ja ympäristöhallintojen, vuokrataloyhtiöiden johdon ja mahdollisesti myös kiinteistöalan katto-organisaatioiden kanssa.

4.2.3 Kestävän kehityksen kasvatus

Koska kestävän kehityksen kasvatuksessa toimii jo monia pitkän kokemuksen omaavia tahoja ja koska hankkeen teemasta vastaavilla työntekijöillä on aiempaa kokemusta aihepiiristä, on hankkeessa onnistuttu verkostoitumaan varsin hyvin eri kasvatustahojen kanssa. Vaikka myös tässä teemassa on hankkeen alkuvaiheessa ”puuhasteltu” monenlaisia toimenpiteitä, on niillä pystytty testaamaan uusia toimintatapoja sekä tukemaan positiivisesti eri toimijoiden omia toimenpiteitä. Työn tuloksia ollaan nyt kokoamassa etenkin ns. ”trampoliinimalliin” perustuvaan keke-kasvatuksen käsikirjaan. Alustavan palautteen perusteella monet kasvattajat pitävät trampoliinimallia hyvänä ja soveltamiskelpoisena.

Tiedon puutteen sijaan ongelmaksi keke-kasvatuksessa koetaankin usein tietoähky; tietoa on tarjolla valtava määrä eri lähteistä (mm. internet) eikä yhdellä opettajalla/työntekijällä kerta kaikkiaan riitä resursseja perehtyä tarjontaan ja valita sieltä itselleen parhaiten soveltuvia työkaluja. Valmisteilla

olevalle Kasvatuksen käsikirjalle näyttäisi olevan tarvetta, mikäli siitä saadaan hyvin konkreettinen koulun/päiväkodin keke-työn työkalu. Mikäli käsikirja jää yleisluonteiseksi, ei se juurikaan tarjoa lisäarvoa jo olemassa oleville työkaluille. Käsikirjan hiominen ja testaaminen käyttäjien kanssa on siten hankkeen lähiajan suurimpia haasteita.

Koulujen ja päiväkotien keke-työn yhdeksi ratkaisuksi on valittu ekotukitoiminnan kehittäminen. Tämä on hyvin perusteltu ratkaisu, mutta edellyttää nykyistä aktiivisempaa yhteistyötä ekotukitoiminnasta vastaavien tahojen kanssa. Hanke voi tuoda lisäarvoa ekotukitoiminnan kehittämiseen, mikäli hankkeen avulla saadaan toiminta käynnistymään myös päiväkodeissa ja mikäli hankkeen avulla voidaan luoda räätälöityjä toimintamalleja koulujen ja päiväkotien ekotukitoimintaan, ekotukitoiminnan perusmallithan ovat jo olemassa.

Kasvattajilla on jo erilaisia verkostoja, joten verkostotyössä hanke voi tuoda lisäarvoa lähinnä tukemalla/herättelemällä olemassa olevia verkostoja ja tukemalla Espoossa ja Vantaalla toimivien ympäristökasvatuksen työryhmien käynnistämistä. Ekotukikasvattajien oman verkoston luominen voi myös tuoda merkittävää lisäarvoa ekotukitoimintaan.

Suosituks:

19. Kasvatuksen käsikirjaa (Trampoliini-malli) on nyt syytä hioa mahdollisimman käyttäjäystävälliseksi ja konkreettiseksi työstämällä sen sisältöä ja ulkoasua yhdessä käyttäjien kanssa. Pelkkä palautteen pyytäminen ei tuo riittävää evästystä, joten työstämisen pitää olla hyvin konkreettista. Käsikirjan lopulliseksi malliksi kannattaa harkita kansio-tyyppistä ratkaisua, jolloin sen päivittäminen ja täydentäminen olisi helppoa. Käsikirjan ylläpitämiseen ja levittämiseen on lisäksi löydettävä jokin pysyvä vastuutaho.
20. Ekotukitoiminnan kehittämisessä hankkeen on (yhdessä ekotukitoiminnasta vastaavien tahojen kanssa) toisaalta edistettävä ekotukitoiminnan käyttöönottoa päiväkodeissa, toisaalta tuettava toimintamallin räätälöintiä kouluille ja päiväkodeille kehittämällä ao. tahojen käyttöön soveltuvia ekotukitoiminnan työkaluja (ainakin osa näistä voitaneen sisällyttää trampoliini-malliin). Hankkeen on sovittava selkeästi ekotukiorganisaatioiden kanssa kehittämistyön työnjaosta. Hanke voisi lisäksi edistää ekotukitoiminnan juurruttamista osaksi ainakin koulujen ympäristöjohtamista aktiivisella yhteistyöllä opetusviraston kanssa.
21. Keke-kasvatuskomponentin tulosten levittämiseen alan ammattilaisten keskuuteen on syytä panostaa erityisesti, koska tämän teeman toimintamallit ovat helposti sovellettavissa laajemminkin (muissa teemoissa työ on enemmän paikka- ja toimijakohtaista). Hankkeen loppupuolelle on siten suunniteltava laaja julkistaminen ammattilehtiartikkeleiden, seminaarien ja koulutustilaisuuksien kautta. Hankkeen ei tuki itse tarvitse järjestää kaikkia tilaisuuksia; sen sijaan voi olla järkevää aktiivisesti tarjota aiheita alan erilaisiin koulutustilaisuuksiin ja seminaareihin.

4.3 Lopuksi

Loppuyhteenvetona voidaan todeta, että hanke on alun hitaahkon käynnistymisen jälkeen löytänyt hyvin toimintatapansa, minkä vuoksi alkuperäiset tavoitteet ollaan varsin hyvin saavuttamassa. Arvioinnin monet ehdotukset perustuvatkin siihen, että hankkeen hyvä toteuttaminen on luonut mahdollisuuden nostaa rimaa ja laajentaa tai syventää hankkeessa työn alla olevaa kehitystyötä.

Hankkeen merkittävin muutostarve liittyy hankkeen kesto: tuotosten laadukas aikaansaaminen (räätälöidyt ja käyttäjäystävälliset mallit, käsikirjat, koulutussisällöt jne.) edellyttää ainakin osassa työn alla olevia tehtäviä toimenpiteitä vielä vuonna 2011, minkä lisäksi hyvä juurruttamistyö uhkaa

jäädä kesken, mikäli hanke lopetetaan jo maaliskuussa 2011. Mikäli mahdollista, hanketta olisi hyvä jatkaa puolella vuodella (tai jopa vuoden 2011 loppuun saakka), vähitellen pienevällä resursoinnilla.

Sisällöllisesti merkittävimpänä haasteena on varmistaa hyvien mallien levitys ja juurruttaminen. Sitä varten on nyt arvioitava kunkin toiminnon osalta hankkeen jälkeisen toiminnan resurssitarpeet sekä löydettävä toimintojen ylläpidolle ja koordinoinnille ”kotipesät” sekä sovittava niiden kanssa jatkosta. Tämä edellyttäne monessa tapauksessa aktiivista työstämistä ao. organisaatioiden johdon kanssa.

Liite: Haastatteluiden yhteenveto

YHTEENVETO VÄLIARVIOINNIN HAASTATTELUISTA

Arvioinnin yhteydessä haastateltiin kaikki 12 hanketyöntekijää. Haastattelut kestivät keskimäärin puolitoista tuntia ja ne etenivät väljän haastattelurungon mukaan. Hanketyöntekijöiden lisäksi puhe- limitse tai sähköpostin välityksellä haastateltiin 21 kohderyhmiin kuuluvaa henkilöä eri kaupungeista. Tähän koosteeseen on koottu haastattelujen tärkeimpiä teemoja hanketyöntekijöiden sekä kohde- ryhmien näkökulmista. Pyrkimyksenä on tuoda esiin eri ryhmien kannalta tärkeimpiä tuotoksia ja hankkeen vaikuttavuutta sekä pureutua keskeisimpiin ongelmakohtiin, juurruttamista koskeviin haas- teisiin ja kehittämistarpeisiin.

MERKITTÄVIMMÄT TUOTOKSET

Hankkeen vastaanotto eri kaupungeissa ja kohderyhmissä on ollut positiivista. Yleisesti hanke ja sen kehitteillä olevan mallit on koettu tarpeellisiksi ja tervetulleiksi. 4V:n nähdään tekevän monenlaista työtä, joka kunnilta olisi jäänyt muuten tekemättä. **Kohderyhmien näkökulmasta** kiiteltiin etenkin yhteistyön helppoutta, konkreettista kohdealueilla tapahtuvaa toimintaa, hankkeen tarjoamia re- sursseja, alueellista asukasosallistumiseen keskittyvää työtä sekä hankkeen puitteissa tehtyä selvitys- työtä kestävän kehityksen nykikäytännöistä ja tuen tarpeesta. Työn alla olevia käsikirjoja (kestävän kehityksen työkalupakki ja vaikuttamisen käsikirja) pidetään pääosin tarpeellisina, joskin niiden hyö- dyllisyydestä esitettiin myös skeptisiä näkemyksiä. Kaiken kaikkiaan hanke on tarjonnut eri toimijoille konkreettisia resursseja, uusia ideoita sekä työkaluja osallistamiseen ja kestävien toimintamallien levittämiseen.

Monilla kohderyhmien haastatelluista kokonaiskuva hankkeesta on kuitenkin melko epämääräinen ja hankkeen laajuuden vuoksi päämäärät eivät ole kaikille hahmottuneet. Hankkeen toiminnalla nähtiin olevan myös jonkin verran päällekkäisyyttä muiden meneillään olevien prosessien kanssa. Kohde- ryhmien haastatelluista 4V:n toiminnassa aktiivisemmin mukana olleet kokivat hankkeen selvästi po- sitiivisemmin ja näkivät toiminnan tarkoituksenmukaisemmaksi kuin sivummalta hanketta seuran- neet. Myös useampi hanketyöntekijöistä totesi, että hankkeen kokonaisuudesta on hankala muodos- ta kuvaa sen laajuuden vuoksi. Suurin osa työajasta kuluu omaan työhön keskittymiseen ja yhteisten asioiden jakamiselle aikaa on vain rajallisesti.

Ympäristökasvattajat

Kasvatuspuolella kestävän kehityksen työkalupakkina on kehitelty ns. **trampoliinimalliin** perustuvaa Vaikuttamisen käsikirjaa, jonka tarkoituksena on toimia helposti lähestyttävänä eri teemoja kattava- na ympäristökasvatusmallina. Mallissa kestävän kehityksen käytäntöjä lisätään portaittain valmiin toimintamallin sisällä ja trampoliinimalliin kuuluvat lisäksi itsearviointi sekä seuranta. Trampoliinimal- li on saanut kohderyhmiltä paljon kiitosta ja se on tarkoitus sisällyttää Espoossa kehitteillä olevaan koulujen ja päiväkotien yhteiseen ympäristöohjelmaan. Espoossa 4V on ollut tärkeä toimija kestävän kehityksen kasvatusmallin kehittämisen alkuunpanijana sekä eri tahojen yhteen saattajana. Hanke- työntekijöiden mukaan tarkoituksena on kuitenkin pysytellä ohjelman suunnitteluryhmässä osin si- vussa, jotta kasaan saatu ryhmä ei olisi riippuvainen hanketyöntekijöiden osallistumisesta. Tällä het-

kellä trampoliinimallia on kokeilemassa pilottipäiväkoteja ja kouluja, ja saadun palautteen pohjalta malli viilataan valmiiksi syksyyn 2010 mennessä.

Verkostomallia on kehitetty kasvatuspuolella eri kaupungeissa toimivien tai kehitteillä olevien ekotukiverkostojen pohjalta. Linkittymällä kaupunkien virastoissa vireillä olevaan ekotukitoimintaan on pyritty välttämään eri hankkeissa tapahtuvaa päällekkäistä työtä. Helsingissä tosin ekotukitoiminnasta vastaavat henkilöt eivät vielä riittävästi tunteneet hanketta. Espoossa kasvattajien verkosto on ollut tärkeässä roolissa koulujen ja päiväkotien yhteisen ympäristöohjelman luomisessa. Verkostomallin ja vertaistukiverkostojen luominen on vielä syksyn 2009 aikana ollut epämääräisempää kuin trampoliinimallin kehittäminen. Opettajien osalta Helsingissä ollaan luomassa ekotukiopettajien omaa verkostoa, joka on irrallinen virastojen yhteisestä ekotukiverkostosta. Vantaalla hanke on ollut mukana ympäristökasvattajien yhteistyöryhmässä, jossa on henkilöitä Vantaan sivistystoimesta, ympäristötoimesta ja luontokoulusta. Ryhmän on tarkoitus toimia osana hallintoverkostomallia, jota 4V on tukemassa. Verkostomalli hakee vielä muotoaan ja etsii ”kotiaan”. Pelkästään Internetissä toimivia verkostoja ja keskustelupiirejä pidettiin esimerkiksi ongelmallisina, koska niiden nähtiin helposti unohtuvan ilman osallistujien aktiivista muistuttamista.

Kaiken kaikkiaan verkostotoimintaa pidetään tärkeänä, mutta osa haastatelluista nosti esiin myös sen, että verkostotoiminta tarvitsee jatkuvaa koordinaatiota ja tukea. Pelkona oli, että kehitettävät verkostot kuihtuvat hankkeen jälkeen, mikäli selkeää ja riittävästi resursoitua koordinaatiota ei saada aikaiseksi.

Asukas- ja kiinteistötoimijat

Yhteisöllisyyskoordinaattoreiden päävastuulla on kehittää vuokrataloille, kiinteistöille ja asukastoimijoille soveltuvan kestävä kehityksen työkalupakit sekä luoda toimijoiden välille kestävä kehityksen työtä tukevia verkostoja. Hankkeen työntekijät ovat osallistuneet eri kaupungeissa asukasosallistamisprojekteihin, aluetoimikuntien ja alueella toimivien järjestöjen toimintaan, järjestäneet omia tilaisuuksia sekä auttaneet monien asukastapahtumien järjestämisessä.

Kestävän kehityksen mallien luominen asukas- ja kiinteistöpuolella on ollut jonkin verran epämääräisempää kuin ympäristökasvatuspuolella. Lähtökohtana on ollut luoda asukkaiden osallistumista ja aktivoimista tukevia työkalupakkeja, joita voitaisiin soveltaa eri asuinalueilla. Asukas- ja kiinteistöpuolella haasteena on ollut, ettei laajoista eri alueille levitettävistä malleista juuri ole aiempaa kokemusta. Ympäristökasvatuspuolella erilaisia malleja ja ohjelmia on kokeiltu jo jonkin aikaa, mikä on helpottanut trampoliinimallin kehittämistä ja kasvattajien verkottumista. Hankkeessa kehitetään vuokrataloyhtiöille kestävä asuminen työkalupakkia, jonka ideointi on lähtenyt liikkeelle pääsuunnitteluryhmissä. Pakin johtoteemoja ovat yhteisöllisyys ja asukasosallistuminen. Tärkeänä käyttäjäryhmänä nähdään isännöitsijät, joille halutaan tarjota asukasdemokratiaa ja yhteisöllisyyttä tukevia toimintamalleja ja käytännön työkaluja. Osa isännöitsijöistä koki työkalupakin tarpeelliseksi, osa epäili, ettei se tuo lisäarvoa jo olemassa olevaan tietoon.

Kohderyhmien näkökulmasta saman mallin soveltamista eri asuinalueille pidettiin haastavana. Eräs haastatelluista ei esimerkiksi uskonut Helsingin mallin soveltuvan sellaisenaan Espooseen. Hankkeessa on myös pohdittu, miten mallit toimivat pääkaupunkiseudun ulkopuolella ja pitäisikö malleihin olla räätälöityjä lisäosia eri kunnille. Järjestökentällä on pidetty oleellisena matalan kynnyksen tilojen lisäämistä, aktiivisten toimijoiden verkottumista ja konkreettisia asukasosallistumista tukevien toimintamallien kehittämistä.

Asukas- ja kiinteistöpuolen verkostomallissa on päädytty keskittymään asukastoimijoiden verkostojen tukemiseen. Isännöitsijöiden vertaistukimallista on päätetty luopua, koska tarve ja into yhteistyö-

verkostoon puuttuvat. Varsinaisten verkostojen sijaa isännöitsijöille on tarkoitus luoda jonkinlainen tukipiste, josta löytyy kestävän kehityksen käytäntöihin liittyvää tietoa ja apuvälineitä. Eri kaupunkien aluetyöntekijöille ollaan luomassa kaupunkien rajat ylittävää verkostoa ja lisäksi hanketyöntekijät ovat auttaneet järjestöjen sekä yhdistysten asukastyöntekijöiden verkottumista.

Hankkeessa on lisäksi tuettu **hallinnollisten verkostojen** syntymistä ja esimerkiksi Vantaalla kaupungin yhteistyöryhmästä halutaan saada pysyvä hallinnollinen verkosto.

Kiinteistöjen keke-työssä pidettiin erityisesti Espoossa tärkeänä kehittää työkaluja maahanmuuttajien asumisen tukemiseen. Myös Helsingissä tämä aihepiiri koettiin tärkeäksi. Vantaalla sen sijaan koettiin, että aiemmassa työssä on jo onnistuttu kehittämään menettelytapoja, joilla tuetaan hyvin maahanmuuttajien sopeutumista suomalaiseen asumiseen. Vantaan kokemukset voisivatkin tarjota hyviä malleja naapurikunnille.

Mielenkiintoisena ideana esitettiin ekotukitoiminnan kehittämistä vuokrataloyhtiöissä siten, että asukkaat (tai asukkaiden ekotukiryhmät) voisivat toimia kestävän asumisen tukihenkilöinä.

HANKKEEN HALLINNOINTI

Kokonaisuudessaan laajan kolmen kunnan välisen monia eri toimialoja sisältävän hankkeen koordinointi koettiin sekä hanketyöntekijöiden että kohderyhmien keskuudessa haastavaksi. Hallinnon ja koordinoinnin selkeyttäminen on vienyt paljon aikaa ja hallinto koettiin yhdeksi keskeisimmistä hankkeen ongelmakohtista. Kaikkien hanketyöntekijöiden mukaan hallinnointi ja koordinointi ovat kuitenkin selkeytyneet hankkeen kuluessa. Hallinnointiin liittyvät ongelmat koskevat epäselviksi koettuja työnkuvia, koordinoinnin ongelmia, epäselvyyksiä taloushallinnossa ja raportoinnissa sekä puutteellista tiedottamista. Hankkeen liikkeellelähtö oli hidasta eikä työntekijöiden mukaan aikaa ollut varattu tarpeeksi kohderyhmien ja yhteyshenkilöiden tapaamisiin, henkilöstön palkkaukseen tai taloushallinnon kilpailutukseen. Koko hankkeen työsuunnitelma valmistui vasta keväällä 2009.

Suurin osa hanketyöntekijöistä koki **työnkuvansa** hankkeen alussa epäselväksi. Toisaalta moni myös kiitteli väljästi määriteltä työnpukua ja työnkuvan muokkautuminen hankkeessa ilmitulleiden tarpeiden myötä koettiin myös toimivaksi lähestymistavaksi. Jos työkaluja oli alusta lähtien omasta takaa tarpeeksi, vapaus etsiä keinot päästä tavoitteisiin koettiin positiivisena. Usean hanketyöntekijän mukaan yhteisten asioiden hoitamiseen ja koordinointiin olisi pitänyt varata selkeämmin aikaa joiltain henkilöiltä alusta lähtien, jotta tiimityö ja tiedottaminen toimisivat paremmin. Etenkin yhteisöllisyyskoordinaattorien tiimityöstä toivottiin intensiivisempää. Yhteisöllisyyskoordinaattorit ovat keskittyneet kasvattajia voimakkaammin toimimaan omilla alueillaan ja tiimityö eri kaupunkien välillä on ollut vähäisempää kuin kasvattajilla. Hanketyöntekijöiden työnjako on etenkin sisäisen ja ulkoisen koordinoinnin osalta ollut epäselvää. Konkreettisen kohderyhmien kanssa tapahtuvan työn ja suunnittelutyön yhdistäminen koettiin myös haastavaksi.

Hankekoordinaattorien toimenkuvat vaihtelevat eri kaupungeissa huomattavasti. Hankekoordinaattorien tehtäviin kuuluu hankehallintoa, maksatushakemusten ja budjettisiirtojen hoitamista sekä mallien juurruttamista. Käytännössä työnkuvat ovat kuitenkin hyvin erilaisia eri kaupungeissa. Selvin tilanne vaikuttaa olevan Espoossa, missä koordinaattori on ollut valmiiksi kaupungilla töissä ja työajasta 50 prosenttia on varattu hanketyöhön. Valmiiksi kaupungin palkkalistoilla olleiden työntekijän on ollut ulkopuolista työntekijää helpompi löytää oikeat verkostot ja ihmiset sekä hoitaa hankkeen ulkoista tiedottamista. Espoossa hankekoordinaattorin keskeisimpänä tehtävänä on toimia yhteyshenkilönä kaupungin virkamiehiin sekä pitää hanketta esillä eri virastoissa. Tästä huolimatta hankkeen esillä pitäminen, yhteistyötahojen hankkiminen ja sisäinen tiedottaminen on ollut haasteellista,

koska hanke on hallinnollisesti sijoitettu kauas niistä organisatorisista rakenteista, jossa mm. kehittämissä ja strategiset linjaukset tehdään.

Myös Vantaalla hankekoordinaattori työskentelee noin 20-tuntisen työviikon puitteissa. Helsingissä hankekoordinaattorin nimikkeellä toimii sen sijaan yksi työntekijä Helsingin kaupungin ympäristökeskuksesta ja toinen sosiaalivirastosta. Molemmille työntekijöille hanketyöhön on varattu 10 prosenttia työajasta. Hankepääällikkö on hoitanut Helsingissä osin hankkeen ulkopuolista koordinoitua, mutta 60 prosentista työaikaan käyttävän hankepääällikön työ vaatii työn tarkkaa priorisointia. Helsingissä kaupungin ulkopuolelta palkattujen työntekijöiden yhteydenpitoa kaupungin suuntaan on haitannut lisäksi este päästä kaupungin intraan.

Helsingissä hankekoordinaattorien nimikkeellä toimivat kaupungin työntekijät ovat ajan puutteen vuoksi olleet melko ulkopuolisia hankkeesta eikä hankkeen yleinen esilläpito kuulu hanketyöntekijän kokemuksen mukaan Helsingissä selvästi kenenkään työnkuvaan. Yhteydenpito lautakuntiin ja virkamiehiin koettiin Helsingissä ajan sekä koordinoitua puutteen vuoksi ongelmalliseksi. Helsingissä 10 prosenttisten hankekoordinaattorien rooleihin toivottiin selkeytystä ja koordinaattorit kaipaivat esimerkiksi yhteisiä vähintään kerran kuussa pidettäviä kokouksia. Kaikkien kaupunkien koordinaattorien kesken toivottiin myös tapaamisia, joissa käytäisiin läpi, miten hyviä käytäntöjä ja malleja on viety eteenpäin kaupunkien strategioissa ja mietittäisiin miten tätä työtä voitaisiin hankkeen osalta edistää. Eri kaupunkien hankekoordinaattorien ja yhteyshenkilöiden tapaamisilla voitaisiin edistää myös kuntien välistä tiedonvaihtoa sekä tukea mallien levittämistä.

Taloushallinnointi on ollut monille hanketyöntekijöistä hyvin epäselvää, joskin myös siihen liittyvät menettelytavat ovat selkeytyneet hankkeen kuluessa. Osalle työntekijöistä on edelleen epäselvää, mistä ja mitä rahoja eri toimintoihin käytetään ja minkä verran kenelläkin on mahdollisuuksia esimerkiksi henkilöstön palkkaamiseen. Moni hanketyöntekijöistä kaipasi kollektiivista tukea taloushallinnon ymmärtämiseen. Taloushallinto voisi olla selkeämpää, jos kaikki hankkeen rahat olisi keskitytty Kierrätyskeskukselle, mutta toisaalta kuntien sitouttamisen kannalta kuntien työntekijöiden palkkaamista pidettiin oleellisena. Nyt hankkeen budjetissa ovat mukana kolme kuntaa sekä Kierrätyskeskus ja varat on lisäksi jaettu kolmen hankkeen teema-alueen kesken.

Oman työn resursointi koettiin keskimäärin toimivaksi, joskin ajankäytöllisiä ongelmia esiintyi lähes kaikilla. Ideoinnille, ajatustyölle ja yhteisille tapaamisille aikaa on liian vähän ja ajankäyttöä on jouduttu priorisoimaan. Resursointia kaivattaisiin lisää etenkin tiedottamiseen, markkinointiin, koordinoituihin sekä hallinnointiin kokonaisuudessaan. Puutteellinen hankkeen johtoon resursointi näkyy haastateltujen mukaan mm. heikosti järjestäytyneinä kokouksina sekä epämääräisinä ohjeistuksina.

Raportoinnin koettiin vievän paljon työaika ja monille on kertynyt kuukausiraportteja rästäin. Raportointimallit ovat rahoittajan pyynnöstä muuttuneet moneen kertaan, mikä on koettu hyvin turhauttavaksi. Byrokratia ja raportointi miellettiin kuitenkin EU-hankkeita koskeväksi välttämättömäksi pahaksi, johon hankkeen taholta on vaikea vaikuttaa. Suuri osa hanketyöntekijöistä koki, että omasta työajasta kuluu suhteettoman suuri osa byrokratiaan, selvityksiin ja raportointiin eikä pitkäjänteiselle ”suuriin asioihin” keskittymiselle tunnu riittävän tarpeeksi aikaa. Tilanne on kuitenkin selkeytynyt syksyn 2009 aikana.

Yhteistyö **hanketiimin** sisällä koettiin toimivaksi, helpoksi ja mielekkääksi. Hanketyöntekijöiden joukossa todettiin olevan monipuolista osaamista ja erilaisten vahvuuksien koettiin täydentävän hyvin toisiaan. Usealle työntekijöistä hanketyö on uutta, mikä on ehkä hidastanut työn liikkeelle lähtöä. Hanketyössä ensimmäistä kertaa mukana olevat olisivat kaivanneet enemmän tukea työnkuvan määrittämisessä sekä taloushallinnossa, mutta kiittelivät yhteistyön helppoutta ja kokeneemmilta työn-

tekijöiltä saatua tukea. Hanketiimiin olisi toivottu täydennystä vankemmalla kiinteistöalan, sosiaalialan ja taloushallinnon osaamisella.

Pääsuunnitteluryhmät koettiin hyväksi ja toimivaksi työskentelytavaksi. Etenkin asukas- ja kasvatupuolen pääsuunnitteluryhmien työpajatyöskentelyä pidettiin onnistuneena työtapana. Parhaimmillaan ryhmissä on päästy ideoimaan ja suunnittelemaan yhdessä tarpeellisiksi koettuja malleja, keräämään palautetta, testaamaan oman työn tarkoituksenmukaisuutta sekä muodostamaan verkostoja eri toimijoiden kesken. Pääsuunnitteluryhmät koettiin myös mallien juurruttamisen kannalta tärkeiksi. Osassa pääsuunnitteluryhmiä osallistujien passiivisuus on kuitenkin yllättänyt eikä kiireisistä virkamiehistä ole saatu irti niin paljoa kuin olisi toivottu. Kaikille ei myöskään ole ollut täysin selvää, millä perusteilla ryhmät oli koottu ja olivatko osallistujien roolit riittävän selvästi määriteltyjä. Pääsuunnitteluryhmien suhteen oltiin myös huolestuneita ryhmien säilymisestä hankkeen päätyttyä. Yhden idean mukaan pääsuunnitteluryhmät voisivat säilyä teemaryhminä osana kuntien ympäristöjohtamista. Idean kehittäely vaatisi mahdollisesti hankkeen vetämää kuntien välistä johtotason neuvotte-
lua.

Hallinnon kehittämisessä toivottiin etenkin toimintasuunnitelman sekä työn priorisoinnin selkeytystä ja päivittämistä, koordinoitua selkeämpää organisoimista sekä tiedottamiseen ja markkinointiin panostamista. Syksyllä 2009 hankkeeseen palkattiin osa-aikainen tiedottaja sekä hankeassistentti, mitä on pidetty hyvin tarpeellisena.

SISÄLLÖLLISET ONGELMAT JA KEHITTÄMISTARPEET

Hankkeen sisällöllisiin teemoihin liittyen etenkin eri tavoitetasot koettiin hanketyöntekijöiden haastatteluissa osin ristiriitaisesti. Osalle hanketyöntekijöistä kiinnittyminen kaupunkien hallintoon ja vaikuttaminen eri toimijoiden strategiseen työhön on ollut hyvin tärkeässä osassa hankkeen tavoitteita, kun taas osa on kokenut ruohonjuuritason työn ja kohderyhmien parissa toimimisen olevan hankkeen keskeisimpiä toiminta-alueita.

Osa hanketyöntekijöistä mielsi kaupunkien ja virastojen ympäristöstrategioiden toimivan selkeästi oman työnsä pohjana ja eri strategioiden nähtiin olevan hankkeessa selvästi esillä hankesuunnitelmasta lähtien. Strategioihin nojautumisen koettiin antaneen perusteita omalle työlle sekä auttaneen eri kohderyhmien lähestymistä ja vakuuttamista. Eräs hanketyöntekijöistä nimesi hankkeen keskeisenä tarkoituksena olevan ”laajemman tason toimintapolitiikan muutosten edistäminen”. Toisen haastatellun sanoin, ”järjestelmällinen ylätason ohjelmatyö on hankkeen lähtökohta arkisen puuhastelun sijaan”. Ylätason ohjelmatyö näkyy esimerkiksi Espoossa ympäristöhallintoon ja – ohjelmiin vaikuttamisessa trampoliinimallin avulla. Haastatteluissa todettiin myös, että 4V:llä voisi olla selkeä rooli kaupunkien, koulujen, vuokratyöyhtiöiden ja asukasorganisaatioiden kestävä kehityksen suunnitelmien tai ohjelmien suunnitteluryhmissä. Kuntien rahoituskriteereihin ja linjauksiin vaikuttamista pidettiin myös toivottavana.

Osa hanketyöntekijöistä näki hankkeen keskeisimpänä roolina olevan toimia ruohonjuuritason ja strategisen työn välimaastossa. Hankkeen nähtiin linkittävän eri tason toimijoita yhteen ja auttavan strategioiden ja ohjelmien muotoilemisessa sekä antavan niihin konkreettisia ideoita. Ylempään virasto- ja kaupunkitasoon toimintapolitiikkaan hankkeen ajateltiin voivan vaikuttaa lähinnä saattamalla eri tahoja yhteen sekä toimimalla katalysaattorina suunnitteluryhmissä. Strategioihin vaikuttamisen nähtiin tapahtuvan myös osallistamisen, konkreettisen toiminnan ja mallien juurruttamisen kautta. Kaupunkitasoon strategioiden vaikuttamisessa ympäristökasvattajien kehitteillä oleva kestävä kasvatuksen trampoliinimalli koettiin hyväksi esimerkiksi mahdollisuudesta kiinnittyä strategioiden suunnitteluun.

Muutama hanketyöntekijöistä koki etenkin kaupunkien ympäristöohjelmat kaukaisiksi eivätkä kaikki työntekijöistä olleet ainakaan tietoisesti sitoneet omaa työtään ympäristöstrategioihin. Hankkeen tarkoituksena koettiin olevan myös toimia kaupunkien käytännön työvälineenä tavoitteiden ja strategioiden toteuttamisessa. Tällöin strategioiden nähtiin toimivan hankkeen lähtökohtina eikä strategioiden vaikuttamisen koettu olevan hankkeen tehtävä. Hankkeen tärkeimpänä tarkoituksena miellettiin olevan myös konkreettisen hankealueilla toimimisen sekä mallien pilotoimisen.

Organisaatioiden johdon sitouttaminen on monen haastatellun mielestä hankkeen suurimpia haasteita. Tällä hetkellä vaikuttaa siltä, että sitoutuminen ei ole riittävää. Useat hanketyöntekijät kokivat, että heillä ei ole riittäviä mahdollisuuksia organisaatioiden johdon kanssa työskentelyyn ja sitouttamiseen.

Haastatteluissa toivottiin yhteistä keskustelua eri tavoitetasojen merkityksistä ja toimintojen painotamisesta. Useampi hanketyöntekijöistä totesi, ettei ruohonjuuritason toimintaan saisi käyttää kohtuuttomasti omaa aikaa, vaan vetovastuuta pitäisi siirtää mahdollisimman paljon kohderyhmien työntekijöille tai osa-aikaisiksi palkattaville työntekijöille. Erilaisia tavoitetasoihin liittyviä painotuksia ei pidetty myöskään ainoastaan ongelmallisina, vaan todettiin myös, että kokonaisuuden kannalta on hyvä, että eri työntekijät toimivat hankkeessa eri tasoilla.

JATKO – JUURUTTAMINEN JA MALLIEN LEVITTÄMINEN

Mallien juurruttaminen on nähty hankkeessa selvänä tavoitteena alusta alkaen ja hankkeessa on pyritty välttämään toimintaa, jonka jatkosta hankkeen loputtua ei ole selviä ennusteita. Kaikille hanketyöntekijöille näyttää olevan hyvin selvää, että hankkeessa on tarkoitus kehittää ainoastaan sellaisia malleja, joiden jatkuvuudesta on selviä merkkejä.

Mallien ja työkalupakkien kehittämisessä selkeänä lähtökohtana on ollut tarkoituksenmukaisuus käyttäjien näkökulmasta. Tarpeiden määrittely on kuitenkin ollut usein kohderyhmien puolelta hankalaa ja määrittelyä helpottamaan on kaivattu valmiita idea-aiheita. Tarkoituksenmukaisuus on pyritty varmistamaan hakemalla pääsuunnitteluryhmien palautetta sekä kysymällä suoraan käyttäjiltä. Palautteen saamisessa on kuitenkin ollut ongelmia, mikä kiellii ao. tahojen riittämättömästä sitoutumisesta ja kiinnostuksesta. Kaikkien hankkeessa kehitteillä olevien mallien päämääränä on löytää niille kodit ja käyttäjät, jotka vastaavat mallien juurtumisesta ja levittämisestä hankkeen loputtua. Hanketyöntekijän sanoin, ”yhteistyö on voimaa, emme saa tehdä itseämme korvaamattomiksi.”

Suurimmassa osassa tekeillä olevista malleista on vielä epäselvää, mikä taho tulee toimimaan mallien ”kotina” hankkeen loputtua. Vireillä on kuitenkin paljon yhteistyötä ja eri yhteistyökumppanien toivotaan ottavan vastuuta mallien jatkuvuudesta. Hanke on mukana esimerkiksi Alue- ja paikallisjaoston (Apaja) työryhmässä, jossa suunnitellaan hyvien käytäntöjen valtakunnallista nettisivustoa. Mukaan on tarkoitus liittää hankkeessa toimiviksi todettuja hyviä malleja. Ympäristökasvatuspuolella trampoliinimalli ja ”vaikuttamisen käsikirja” pyritään sisällyttämään Opetushallituksen pysyville nettisivuille ja Espoon koulujen ympäristöohjelmasta on muodostumassa yksi trampoliinimallin ”koti”.

Asukas- ja kiinteistöpuolella hankkeessa kehitettävien mallien kodeiksi kaupungin organisaatioissa on kaavailtu esimerkiksi Helsingissä Sosiaalivirastoa ja Ympäristökeskusta. Alueellisesta innostamisesta ja osallistamisesta toivotaan muodostuvan vakiintunutta toimintaa ja malleja ylläpitäviksi tahoiksi on toivottu mm. Sosiaaliviraston aluetyöntekijöitä, asukasneuvoja ja matalan kynnyksen asukastaloja. Hankkeen puitteissa on myös keskusteltu alueellisten ympäristökasvattajien tarpeesta kunnissa. Ympäristökeskus halutaan sitouttaa hankkeeseen, mutta epäiltiin, että esimerkiksi isännöitsijöiden ta-

holta ympäristökeskukseen saatetaan suhtautua epäilevästi. Kiinteistöviraston ajateltiin olevan luontevampi kohde isännöitsijöille kehitettäville työkalupakeille, mutta siellä toimintakulttuuriympäristön taas pelättiin aiheuttavan ongelmia mallien vastaanotolle. Kierrätyskeskus on myös pysyvä toimija, joka voi pitää malleja esillä ja päivittää mm. hyvien kokemusten vaihtopankkia. Espoon sosiaali- ja terveystoimen työntekijän mukaan poikkihallinnollisessa hyvinvointityöryhmässä voitaisiin luontevasti pitää esillä asukasosallistamisen malleja ja myös asukasfoorumit voisivat levittää tietoa malleista. Mallien ja ideoiden toteutumista tulisi edistää myös mm. osoittamalla toiminnoille tiloja.

Kaupungin organisaatioiden nähtiin olevan mallien säilymisen kannalta tärkeitä tahoja ja kuntien ohjelmien toivottiin antavan strategista tukea mallien mukaiselle toiminnalle. Virastojen nähtiin voivan toimia tärkeinä ulkopuolisina kannustajina ja verkostojen ylläpitäjinä. Kuntien välisen yhteistyön nähtiin olevan myös hyvin oleellista mallien ja verkostojen säilymisen kannalta. Konkreettisen toiminnan ja mallien käytön jatkuvuuden kannalta paikalliset työntekijät ja eri alueiden toimijat ovat kuitenkin kaikkein oleellisimmassa asemassa, minkä lisäksi laajemmalle käyttöön otolle ja levitykselle tarvitaan ao. organisaatioiden johdon täysi tuki. Kaupunkien alue- ja yhdyskuntatyöntekijöiden sekä aluekoordinaattorien rooleihin toivottiin selkeytystä etenkin mallien juurruttamista ajatellen.

Esimiestason sitouttamista pidettiin juurruttamisen aikaansaamiseksi sekä oleellisena että haasteellisena. Joidenkin virastojen esimiesten valiteltiin olevan täysin epätietoisia hankkeesta, mikä on vaikeuttanut hankkeen esilläpitoa ja mallien juurruttamista virastojen sisällä. Johdon välinpitämättömyys voi aiheuttaa yksittäisten työntekijöiden uupumusta ja hallaa mallien jatkuvuutta ajatellen. Helsingin sosiaaliviraston sisällä on useita hankkeen parissa toimivia työntekijöitä: 10 prosenttinen hankekoordinaattori, asukasneuvoja ja aluetyöntekijöitä, mutta koordinointi viraston sisällä on ollut tähän asti heikkoa. Haastatteluissa toivottiin, että kehitteillä olevia malleja saataisiin sisällytetyksi kuntien ao. virastojen toimintasuunnitelmiin, mikä edesauttaisi huomattavasti mallien juurtumista. Tämä vaatii ehdottomasti myös johdon mukanaoloa. Hallintokuntien välisiä tapaamisia ehdotettiin tukemaan johdon sitouttamista ja mallien syöttämistä osaksi kuntien suunnitteluprosesseja ja strategioita. Tapaamisten kokoonkutsujaksi ehdotettiin hankkeen sijaan ao. organisaatioita itseään ja ylikunnallisissa tapaamisissa esimerkiksi Maakuntaliittoa tai jotain muuta alueellista ja ohjaavaa organisaatiota.

Suurimpia juurtumiseen liittyviä riskejä nähtiin olevan pysyvien ja toimintaan sitoutuneiden kontaktien puuttuminen, työntekijöiden vaihtuvuus, ajan loppuminen, kielteiset asenteet sekä resurssien puute. Haastatteluissa epäiltiin, että hanke ja keke-toiminta yleensä saatetaan kokea myös muusta toiminnasta irralliseksi, jolloin riski mallien unohtumisesta hankkeen loputtua on suuri. Kouluissa, päiväkodeissa, taloyhtiöissä sekä erilaisissa yhdistyksissä ja järjestöissä ympäristötyön nähtiin pyörittävän usein pienissä arjen toimissa. Hankkeessa pyritään kuitenkin laajempaan lähestymistapaan, jonka sisällyttäminen kohderyhmien toimintaan koettiin haastavaksi. Hanketyöntekijöiden kokemuksen mukaan kohderyhmissä toivotaan paljon apua arjen pyörittämiseen, työpajoihin sekä ”leikittämiseen” ja laajempiin malleihin suhtaudutaan helposti epäillen. Todettiin myös, että mallit kannattaa pilkkoa pieniin paloihin, jotta niiden omaksuminen tuntuisi realistiselta.

Niin osa hanketyöntekijöistä kuin kohderyhmien haastateltavista koki hankkeen laajuuden ja resurssien hajaantumisen isoksi haasteeksi ja pelkona on, että eri osa-alueita pystytään vain raapaisemaan eikä kunnan juurruttamiseen ole resursseja. Toisaalta hankesuunnitelmaa ei pidetty kovinkaan epärealistisena ja hanketiimin hyvä tahtotila on luonut odotuksia tavoitteiden toteutumiseen. Moni kohderyhmien haastatelluista, etenkin järjestötoimijoista, kertoi ehdottomasti pitävänsä hyväksi todettuja malleja ja ideoita elossa omassa työssään. Juurruttamisen kannalta myös medianäkyvyyttä ja markkinointia pidettiin oleellisina ja niiden hoitamiseen kaivattiin lisää resursointia.

Kohderyhmien taholta todettiin, että mallien levittämiseksi ja juurruttamiseksi hankkeen eri toimijat pitäisi sitouttaa ja osallistaa nykyistä tehokkaammin yhteistyöhön ja mallit pitäisi saada laajalti käyt-

töön ennen hankkeen päättymistä. Hyvissä ajoin ennen hankkeen päättymistä tulisi sopia eri toimijoiden kesken, mitkä käytännöt jatkuvat ja ketkä vastaavat mallien ylläpidosta. Hankkeelta toivottiin vielä parempaa näkyvyyttä, profiloitumista, markkinointia ja tiedottamista. Tiedonkulku kaikesta hankkeesta tapahtuvasta toiminnasta pitäisi varmistaa ja raportteja sekä muita julkaisuja toivottiin julkaistavaksi kaupunkien nettisivuille, intraan, alueportaaleihin, alueellisiin lehtiin ja tiedotteisiin.

Teemoista, joihin hankkeen toivottiin vielä tarttuvan, keskeisimmäksi nousivat maahanmuuttajien osallistamiseen ja monikulttuurisuuteen liittyvät kysymykset. Maahanmuuttajien osallistamisessa tärkeänä on pidetty toiminnan avoimuutta kaikille alueen asukkaille ja toimijoille. Tähän mennessä hanke on ollut mukana järjestämässä esimerkiksi toimiviksi koettuja maahanmuuttajille suunnattuja ruokakursseja ja ompeluiltoja. Lisäksi maahanmuuttajille toivottiin liikuntateemaan tarttuvaa ohjelmaa.