

Kestävän kaupunkikehityksen foorumi

Työkirja



Ympäristöministeriö
Miljöministeriet
Ministry of the Environment



KESTÄVÄ
KAUPUNKI

SITOWISE

Sisältö

Esipuhe

- 1. Foorumin tausta ja tavoite s. 5**
- 2. Foorumin rakenne ja menetelmät s. 9**
 - 2.1 Foorumin hakuvaihe s. 12
 - 2.2 Foorumin toteutusvaihe s. 15
 - 2.3 Foorumin päätös vaihe s. 32
- 3. Johtopäätökset s. 34**
 - 3.1 Osallistujien kokemuksia foorumista s. 35
 - 3.2 Viisi oppia foorumin toteutuksesta s. 37



Esipuhe

Kestävän kehityksen haasteet ovat usein luonteeltaan monimutkaisia. Niiden ratkaisemiseksi eivät riitä vanhat tavat toimia, vaan on rohkeasti kokeiltava uutta.

Kestävän kaupunkikehityksen foorumilla haluamme tarjota kunnille paikan tarttua uudella tavalla monimutkaisiin haasteisiin. Paikan, jossa on lupa pysähtyä käsillä olevan kestävän kehityksen haasteen äärelle, tutkia sitä uudesta näkökulmasta, etsiä toimivaa ratkaisua yhdessä eri alojen asiantuntijoiden kanssa ja lopuksi muotoilla nopeasti toteuttava kokeilu.

Kestävän kaupunkikehityksen foorumi on toistettava malli, jota pilotoimme syksyllä 2021. Toivomme, että foorumi tullaan jatkossa toistamaan ja yhä useampi kunta saa tukea kestävän kehityksen tavoitteiden saavuttamisessa.

Isojen kestävän kehityksen haasteiden, kuten ilmastonmuutoksen, eriarvoisuuden kasvun tai luonnon monimuotoisuuden ehtymisen, kohdalla on uskallettava pysähtyä ja pilkkoa haaste käsiteltäviin kokonaisuuksiin. Siksi halusimme kutsua pilottifoorumiin mukaan juuri kuntia, jotka työskentelevät konkreettisten vähähiilisyyteen tähtäävien hankkeiden parissa.

Foorumista saamamme palautteen ja toteutustiimin reflektion pohjalta voimme hyvällä omalla tunnolla sanoa, että yhteiskehittäminen, palvelumuotoilu ja kokeileminen kuntien kanssa auttaa meitä saavuttamaan kestävän kehityksen tavoitteet.

Espoossa 2.2.2022

Tiina Sahakari

Pia Niemi

Suvi Monni

Kalle Nieminen

Lukijalle

Käsissäsi on työkirja Kestävän kaupunkikehityksen foorumin toteuttamiselle. Tämä työkirja on suunnattu oppaaksi kehittäjille ja fasilitaattoreille, jotka haluavat järjestää oman yhteiskehittämiseen, vertaisoppimiseen ja kokeilemiseen pohjaavan foorumin.

Työkirjan avulla pystyt helposti järjestämään koko foorumiprosessin aina aiheen valinnasta, osallistujien valintaan, työpajojen toteutukseen ja palautteen keräämiseen. Toisaalta työkirja toimii hyvänä muistilistana yksittäisen työpajan tai muutaman työpajan sarjan järjestämiseen.

Työkirja seuraa syksyllä 2021 toteuttamamme Kestävän kaupunkikehityksen foorumin pilotin toteutusta ja siitä kertyneitä oppeja. Pilotti käsitteli innovatiivisia ja älykkäitä vähähiilisyteen tähtääviä ratkaisuja. Foorumi on kuitenkin mahdollista järjestää aiheesta kuin aiheesta. Työkirja alkaakin aiheen valinnan opastuksella.

Työkirjassa kerromme foorumin toteutusta ohjaavista periaatteista, kokonaisprosessista sekä pureudumme tarkemmin kuhunkin vaiheeseen. Kunkin vaiheen kohdalta löydät toteuttajan muistilistan otsikolla ”huomioi nämä”. Aivan työkirjan lopusta löydät vielä viisi vinkkiä foorumin toteuttajalle.

Pilotin toteutuksen aikana keräsimme systemaattisesti palautetta osallistujilta ja refleктоimme onnistumisia ja kehityskohtia toteutustiimin kanssa. Toiveenamme on, että foorumin menetelmää hyödynnetään ja kehitetään jatkossa myös muiden toimesta.

Antoisia hetkiä kestävän kaupunkikehityksen parissa!

1. Foorumin tausta ja tavoite



Foorumin tausta

Vuonna 2021 alkanut valtuustokausi tulee määrittämään merkittävällä tavalla, saavuttaako Suomi kestävän kehityksen tavoitteet vuoteen 2030 mennessä.

Kestävä kehitys on vahvasti läsnä jo useiden kuntien strategioissa ja esimerkiksi Kuntaliiton USO-verkoston teemana on vuosina 2021-2022 kestävä kuntajohtaminen, jossa keskiössä on sosiaalisen, taloudellisen ja ekologisen kestävyys tavoitteiden integroiminen osaksi kuntien strategisen johtamisen viitekehystä ja toimintaa. Strategioiden vaikuttavaan toimeenpanoon liittyy kuitenkin useita haasteita.

Kestävän kaupunkikehityksen foorumin konsepti keskittyy kestävän kehityksen mukaisten strategioiden toimeenpanoon. Strategioista johdettuja kestävään kaupunkikehitykseen tähtääviä ohjelmia on käynnissä ja odotettavasti käynnistymässä useissa kunnissa. Erillisten kestävyysohjelmien lisäksi on keskeistä, että kunnat onnistuvat muuttamaan myös vakiintuneita prosesseja kohti kestävän kehityksen tarpeita.

Toimeenpanon haasteena ovatkin usein pistemäisiksi ja irrallisiksi jäävät hankkeet ja kokeilut. Yksittäisten hankkeiden sijaan tulisi kiinnittää huomioita tarvittaviin kyvykkyyksiin sekä lähestymistapoihin ja työkaluihin. Hyviä lähestymistapoja ja työkaluja on kehitetty useissa aikaisemmissa hankkeissa, mutta kunnat tarvitsevat tukea niiden käyttöönottoon. Foorumi vastaa osaltaan tähän tarpeeseen.

Mikä Kestävän kaupunkikehityksen foorumi?

Kestävän kaupunkikehityksen foorumissa kestävän kaupunkikehityksen toimeenpanon haasteita ratkaistaan kuntien yhteiskehittämisen ja asiantuntijoiden fasilitoiman työskentelyn avulla.

Syksyllä 2021 järjestetty pilottifoorumi toteutettiin osana ympäristöministeriön koordinoimaa Kestävä kaupunki -ohjelmaa, ja sen suunnittelusta ja toteutuksesta vastasi Sitowise. Osallistujilleen maksuttomaan pilottifoorumiin järjestettiin avoin haku, jonka pohjalta mukaan valittiin kuusi kuntaa.

Foorumi koostuu kolmesta kunnille yhteisestä työskentelypäivästä, sekä niiden välillä itsenäisesti toteutettavista välitehtävistä. Globaalin pandemian vuoksi pilottifoorumin työskentelypäivät toteutettiin lähipäivien sijaan verkossa.

Pilotin tärkein tavoite oli tukea mukaan valittujen kuntien vähähiilisyttä ja älykkyyttä kestävän kaupunkikehityksen johtamisessa ja toimeenpanossa.

Foorumin lupaus kunnille oli:

- ✓ Kunta saa asiantuntijatukea ja sparrausta oman käynnissä olevan vähähiilisyshankkeensa tai -ohjelmansa toteuttamiseen
- ✓ Foorumi vahvistaa valmiuksia älykkäiden ratkaisujen käyttöön vähähiilisyden tukena
- ✓ Kunta saa tukea ja työkaluja toimintatapojensa pysyviin muutoksiin
- ✓ Foorumi auttaa tiivistämään ja tehostamaan sisäistä yhteistyötä
- ✓ Kunta oppii muilta foorumin osallistujilta ja laajentaa omaa verkostoaan

”Verkostotyö on yhä tärkeämpää. Oman kunnan tai maakunnan ulkopuolisten verkostojen mahdollistaminen helpottaa kumppanien löytämistä. Ohjattu keskustelu lisää keskustelujen tehokkuutta.”

- Pilottifoorumin osallistujan palaute

Foorumin periaatteet

Kestävän kaupunkikehityksen foorumi on suunniteltu kolmen ohjaavan periaatteen varaan. Periaatteet on valittu palvelemaan foorumin tavoitteita ja sitä, että sen osallistujat saavat foorumista mahdollisimman paljon hyötyä omaan työhönsä. Näitä periaatteita noudatetaan läpi foorumin toteutuksen. Lisäksi kaikki kolme periaatetta ovat myös tekemisen tapoja, joita koulutetaan osallistujille.

1. Vertaisoppiminen

Uuden oppiminen tapahtuu yhä useammin epäformaaleissa verkostoissa läpi työuran. Foorumi on rakennettu vertaisoppimisen varaan, eli siinä pyritään tukemaan

osallistujien välistä tiedon tuottamista, yhteistä ongelmanratkaisua ja dialogia. Luokkahuoneopetuksen sijasta työskentelypäivissä pyritään siihen, että osallistujien on mahdollista reflektoida kuulemaansa niin tiimien sisällä kuin tiimirajojen yli.

2. Yhteiskehittäminen

Kestävän kehityksen haasteita ei kukaan pysty ratkaisemaan yksin, vaan hyvätkin ideat hyötyvät sparrauksesta ja keskustelusta. Koko foorumin työpajasarjan läpi hyödynnetään menetelmiä, joilla tiimit pääsevät yhdessä kehittämään toistensa ratkaisuideoita

eteenpäin. Yhteiskehittämisen tukena käytetään työskentelypohjia ja valmiita kysymyksenasetteluja.

3. Kokeilukulttuuri

Palvelumuotoilu lähtee käyttäjien tarpeiden ymmärtämisestä sekä ketterästä ja kokeilevasta kehittämisen tavasta. Palvelumuotoilun oppeja noudatetaan läpi foorumin ja osallistujia kannustetaan hyödyntämään kokeilevan kehittämisen metodeja. Pilottifoorumin aikana tiimit suunnittelivat nopean kokeilun, jonka avulla ideasta ja sen toteutuksesta voidaan kerätä nopeasti lisätietoa.

2. Foorumin rakenne ja menetelmät



Foorumin aiheen valinta

Työkirjassa esimerkkinä toimiva foorumi keskittyi innovatiivisiin ja älykkäisiin vähähiilisyttä edistäviin ratkaisuihin. Foorumin konsepti on kuitenkin hyvin sovellettavissa myös muihin kestävän kehityksen teemoihin.

Foorumin suunnittelu tuleekin aloittaa aiheen valinnalla. Valittu aihe vaikuttaa hyödynnettävien asiantuntijoiden ja sisältöpuhujien valintaan sekä luonnollisesti ohjaa foorumin hakua ja markkinointia.

Seuraavilla kolmella kriteerillä valitset foorumiin sopivan teeman:

1. Voidaanko yhteiskehittämiseen ja vertaisoppimiseen perustuvalla foorumilla auttaa kuntia tässä aiheessa?

Foorumin aiheen tulee olla riittävän haastava, monimutkainen ja tulevaisuusorientoitunut, jotta sitä kannattaa lähestyä yhteiskehittämällä.

2. Onko aihe kuntien kannalta merkityksellinen?

Foorumin konsepti on suunnattu kunnille ja kaupungeille, jolloin valitun aiheen tulee olla niiden toiminnan kannalta merkityksellinen. Lisäksi foorumin aiheen tulee vaatia organisaatorajat ylittävää yhteistyötä joko kunnan sisällä tai kuntien välillä.

3. Liittyykö teemaan todellisia ja ratkaisemattomia ongelmia?

Foorumin tarkoituksena on auttaa osallistujia ymmärtämään käsillä olevaa ongelmaa entistä paremmin, kehittää siihen uusia ratkaisuja ja viedä niitä kokeiluilla eteenpäin.

Foorumin ohjelma

Kestävän kaupunkikehityksen toimeenpanon haasteiden tunnistaminen

1-4 kk



Hakuvaihe

Haun viestintä
Hakeminen
Osallistujien valinta



Toteutusvaihe

Tutustuminen, kestävän kaupunkikehityksen trendit ja toimeenpanon haasteiden tunnistaminen
Lähtötilahaastattelut
Ennakkotehtävä
Työskentelypäivä 1



Toteutusvaihe

Hyvien käytäntöjen tunnistaminen ja kuntakohtainen sparraus
Ennakkotehtävä
Työskentelypäivä 2

3-4 kk



Toteutusvaihe

Opit ja oivallukset ja konkreettisia askelmerkkejä jatkoon, onnistuneen toimeenpanon tunnusmerkit
Ennakkotehtävä
Työskentelypäivä 3



Päätösvaihe

Viestintä osallistujille
Viestintä muille sidosryhmille

1 kk

Ratkaisuvaihtoehtojen tunnistaminen ja kuntakohtainen sparraus

2.1 Foorumin hakuvaihe

- ✓ HAUN VIESTINTÄ JA HAKEMINEN
- ✓ OSALLISTUJIIEN VALINTA



Haun viestintä ja hakeminen

Foorumiin voidaan hakea osallistujia esimerkiksi avoimella ilmoituksella.

Foorumin pilotissa hakijaksi soveltui kunta, jolla on käynnissä tai suunnitteilla vähähiilisyyteen tähtäävä ohjelma tai hanke, jonka toteuttamiseen toivottiin asiantuntijatukea. Pilotissa keskeiseksi hakuehdoksi asetettiin hakijakunnan sitoutuminen hankkeen tai ohjelman toteuttamiseen. Kunnassa tuli myös olla tahtotila älykkäiden ja innovatiivisten ratkaisujen hyödyntämiseen sekä vähähiilisyyteen tähtäävän pysyvän muutoksen edistämiseen.

Foorumin osallistujaksi haetaan täyttämällä verkossa hakulomake, jossa kysytään valinnan kannalta keskeiset tiedot.

Foorumin pilotissa kysyttiin mm. taustatietoja hankkeesta sekä siitä, miten hanke edistää pysyvää muutosta kohti vähähiilisyyttä.

Osallistumishakemuksessa nimetään 3-5 henkilön tiimi osallistumaan foorumiin. Tiimin jäsenillä tulee olla selkeä kytkös foorumin aihepiirin edistämiseen omassa työssään. Tiimin jäsenten odotetaan edustavan vähintään kahta kunnan eri toimialaa tai yksikköä. Tiimin tulee lisäksi sitoutua osallistumaan foorumin kolmeen työskentelypäivään.

Huomioi nämä:

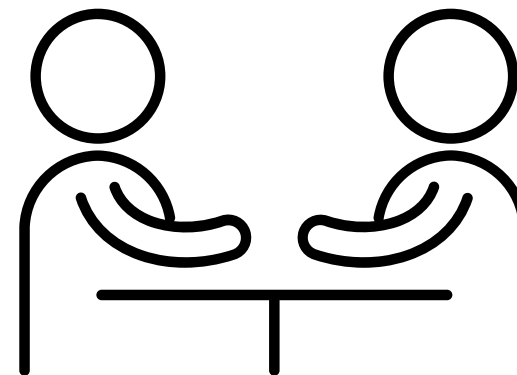
- ✓ Tee hakeminen helpoksi
- ✓ Muotoile viesti selkeäksi, houkuttelevaksi ja kohderyhmälle sopivaksi
- ✓ Koeponnista viestiä kohderyhmällä
- ✓ Viesti monikanavaisesti ja ole ajoissa liikkeellä
- ✓ Tunnista ja hyödynnä viestinnässä keskeiset verkostot ja kuntien omat foorumit
- ✓ Viesti selkeästi tiimin sitoutumisen merkityksestä

Osallistujien valinta

Osallistuvat tiimit valitaan mukaan hakemusten perusteella. Valintakriteerit asetetaan siten, että ne tukevat mahdollisimman hyvin foorumin tavoitteita.

Foorumin pilotissa valintaan vaikuttivat seuraavat tekijät:

- Kunnan vähähiilisyteen tähtäävällä hankkeella tai ohjelmalla on:
 - edellytykset toteutua myös ilman foorumiin osallistumista
 - mahdollisuudet vaikuttaa pysyvään muutokseen kunnassa
 - edellytykset hyötyä foorumiin osallistumisesta
- Tiimin jäsenet
 - osallistuvat kunnan vähähiilisyteen tähtäävän hankkeen tai ohjelman käytännön toteuttamiseen
 - voivat vaikuttaa pysyvän muutoksen toteutumiseen kunnassa
 - ovat eri puolilta kuntaorganisaatiota ja heillä on toisiaan täydentävää osaamista
- Kunnassa on tahtotila älykkäiden ja innovatiivisten ratkaisujen hyödyntämiseksi hankkeessa tai ohjelmassa



Huomioi nämä:

- ✓ Arvioi foorumin osallistujajoukkoa myös kokonaisuutena: tukevatko eri kuntien tiimit ja aiheet toisiaan?

2.2 Foorumin Toteutusvaihe

- ✓ LÄHTÖTILAHAASTATTELUT
- ✓ TYÖSKENTELYPÄIVÄT ENNAKKO- JA
VÄLITEHTÄVINEEN



Lähtötilahaastattelut mukaan valituille kuntatiimeille

Foorumin toteutusvaihe käynnistyy tunnin mittaisilla tiimikohtaisilla lähtötilahaastatteluilla, joissa tavoitteena on tutustua osallistujiin ja heidän hankkeisiinsa. Haastattelujen avulla varmistetaan, että yhteiset työskentelypäivät vastaavat osallistujien tarpeisiin mahdollisimman hyvin.

Haastattelut toteutetaan etätapaamisina kahden haastattelijan toimesta.

Haastatteluissa voidaan hyödyntää esimerkiksi Teams- ja Miro-alustoja.

Haastattelujen teemasisällöt ovat:

- Tutustuminen ja lyhyt tilannekatsaus hankkeeseen
- Tehtävät hankkeessa
- Haasteet ja harmin aiheet hankkeessa
- Onnistumiset ja ilon aiheet hankkeessa
- Foorumin lyhyt esittely haastateltaville ja seuraavat askeleet

Huomioi nämä:

- ✓ Tue avointa ja luottamuksellista keskustelua ja käy läpi aineistojen käytötapa
- ✓ Mahdollista osallistujille vastaaminen omasta näkökulmasta
- ✓ Pyri pääsemään pintaa syvemmälle
- ✓ Aikatauluta haastattelu teemasisällöittäin ja pidä kiinni aikataulusta
- ✓ Suunnittele kysymykset huolellisesti ottaen huomion osallistujakuntien erityispiirteet
- ✓ Reagoi tilanteeseen ja tee tarvittaessa muutoksia
- ✓ Kerro osallistujille foorumin sisällöstä ja varaa aikaa muutamille kysymyksille
- ✓ Korosta sitoutumisen ja läsnäolon merkitystä tiimin työskentelylle

Työskentelypäivien menetelmät ja työkalut

Työskentelypäivät toteutetaan etätoteutuksena kahden fasilitaattorin toimesta. Päivien kesto on noin seitsemän tuntia. Toteutus tapahtuu esim. Teams-alustalla.

Työskentelypäivät pitävät sisällään keynote-puheenvuoroja, osallistujien omaa pohdintaa sekä keskusteluja pienryhmissä eri hankkeiden ja oman hankkeen edustajien kanssa.

Työskentelyssä hyödynnetään virtuaalisia pienryhmätiloja (esim. Teamsin "breakout rooms"). Kuhunkin pienryhmäkeskusteluun varattava aika, keskusteltava kysymys ja pienryhmän koko mietitään etukäteen siten, että keskustelu on osallistujille antoisa.

Päivän aikana pienryhmiä sekoitetaan useasti, jotta osallistujat pääsevät keskustelemaan eri henkilöiden kanssa.

Työskentelypäivien tehtävissä hyödynnetään digitaalista valkotaulua (esim. Miro-alusta), jonne osallistujat kirjaavat itse keskustelussa esiin nousevia asioita.

Osallistujat työskentelevät osassa tehtävistä kaikkien foorumiin osallistujien tiimien yhteisellä valkotaululla ja osassa tehtävistä omilla tiimikohtaisilla valkotauluillaan. Samoja työskentelyalustoja hyödynnetään koko foorumin ajan, minkä ansiosta osallistujien on helppoa palauttaa edellisten työskentelypäivien keskusteluissa esiin nousseet asiat mieleen myöhemmin.

"Foorumi toimi hienosti ja työskentelytavat olivat raikkaita ja itselle uusia. Uudet työskentelytavat innostavat erilailla kuin vanhat."

- Pilottifoorumin osallistujan palaute

Päivän 1 ennakkotehtävä

Ennen ensimmäistä työskentelypäivää osallistujatiimeille lähetetään ennakkotehtävä. Tiimien tehtävänä on rakentaa omasta hankkeestaan viiden minuutin pituinen pitchaus (eli niin kutsuttu hissipuhe), joka esitetään ensimmäisenä työskentelypäivänä foorumin muille osallistujille.

Tehtävän tavoitteena on, että osallistujat pääsevät tutustumaan toistensa hankkeisiin. Lisäksi tavoitteena on oppia uutta vaikuttavan esityksen laatimisesta.

Tiimeille lähetettävä ohjeistus sisältää tiiviin kuvauksen tehtävästä ja sen tavoitteesta. Lisäksi ohjeistus pitää sisällään vinkkejä pitchauksen laatimiseen.

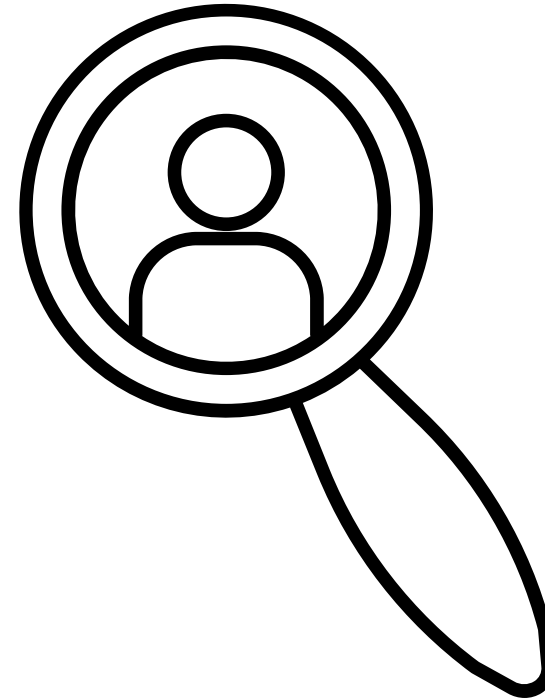


Päivän 1 tavoite

Ensimmäisen työskentelypäivän tavoitteena on hankkeiden nykytilanteen selkeyttäminen: Millaisessa maailmassa hanketta teemme? Menemmekö oikeaan suuntaan?

Tarkoituksena on

- ✓ Tutustua osallistujiin ja hankkeisiin
- ✓ Tunnistaa kestävän kaupunkikehityksen trendien vaikutus omassa kunnassa
- ✓ Tunnistaa hankkeen toimeenpanon haasteita ja ymmärtää niiden juurisyitä



Päivän 1 ohjelma

Aamupäivän teemat

- Tutustuminen foorumin osallistujiin ja hankkeisiin
- Keynote-puheenvuoro, aiheena esimerkiksi kestävän kaupunkikehityksen megatrendit

Iltapäivän teemat

- Kestävän kaupunkikehityksen toimeenpanon haasteet
- Hankkeen haasteet

Aamupäivällä tutustutaan rauhassa foorumin osallistujiin ja hankkeisiin. Tiimit pitchaavat hankkeensa muille osallistujille ennakkotehtävänä laatimillaan esityksillä. Key note –puheenvuoro kestävän kaupunkikehityksen megatrendeistä herättelee osallistujia pohtimaan maailmaa, jossa hankkeita tehdään.

Lounastauon jälkeen osallistujat pohtivat yhdessä ja erikseen kestävän kaupunkikehityksen toimeenpanon haasteita. Iltapäivään varataan myös riittävästi aikaa digitaalisen valkotaulun käytön harjoitteluun osana työskentelyä.

Iltapäivän intensiivisimmän työskentelyosuuden tarjoaa tiimeillä toteutettava hankkeiden haasteiden juurisyyanalyysi.

Päivän päätteeksi osallistujat refleктоivat päivän aikana oppimaansa ja saavat alustuksen toisen työskentelypäivän ennakkotehtävään.

Dialogi- ja juurisyyanalyysimenetelmät on kuvattu lyhyesti seuraavilla sivuilla.

Dialogi

Dialogi on rakentava ja tasavertainen tapa keskustella. Siinä tähdätään toisten ymmärtämiseen, mutta ei yksimielisyyteen. Parhaimmillaan dialogissa syntyy oivalluksia, uutta ajattelua ja kokonaiskuvaa aiheesta.



Dialogin toteuttamisessa on mahdollista hyödyntää esimerkiksi Erätauko-menetelmää, johon on paljon valmista aineistoa avoimesti saatavilla. Kuva ja lisätietoja: <https://www.eratauko.fi/>

Dialogi ”Kestävän kaupunkikehityksen toimeenpanon haasteet”

- ✓ Dialogissa luomme yhdessä kokonaiskuvan haasteista, joita kestävän kaupunkikehityksen toimeenpanoon liittyy
- ✓ Tavoitteena on, että jokainen osallistuja saa jonkin uuden näkökulman tai oivalluksen
- ✓ Dialogi tukee iltapäivän ryhmätyöskentelyä

Dialogi toteutetaan sekaryhmissä seuraavan rakenteen mukaisesti:

- Fasilitaattorin lyhyt alustus
- Virittäytyminen yksilöpohdintana
- Keskustelu
- Syventyminen yhteen teemaan
- Lopetus

Juurisyyanalyysi

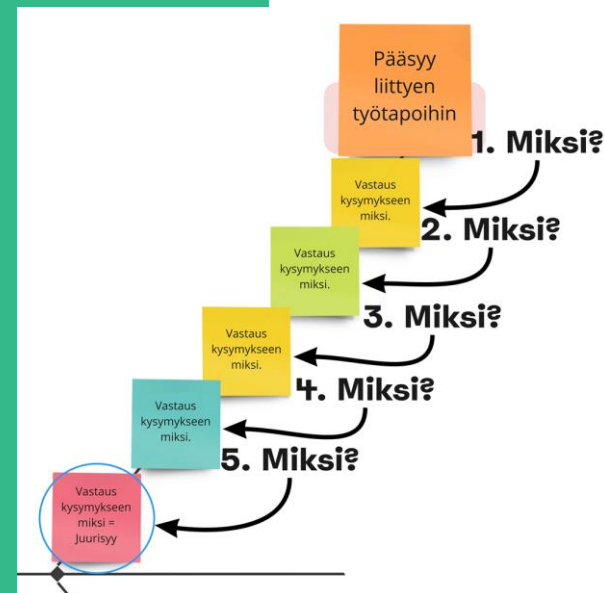
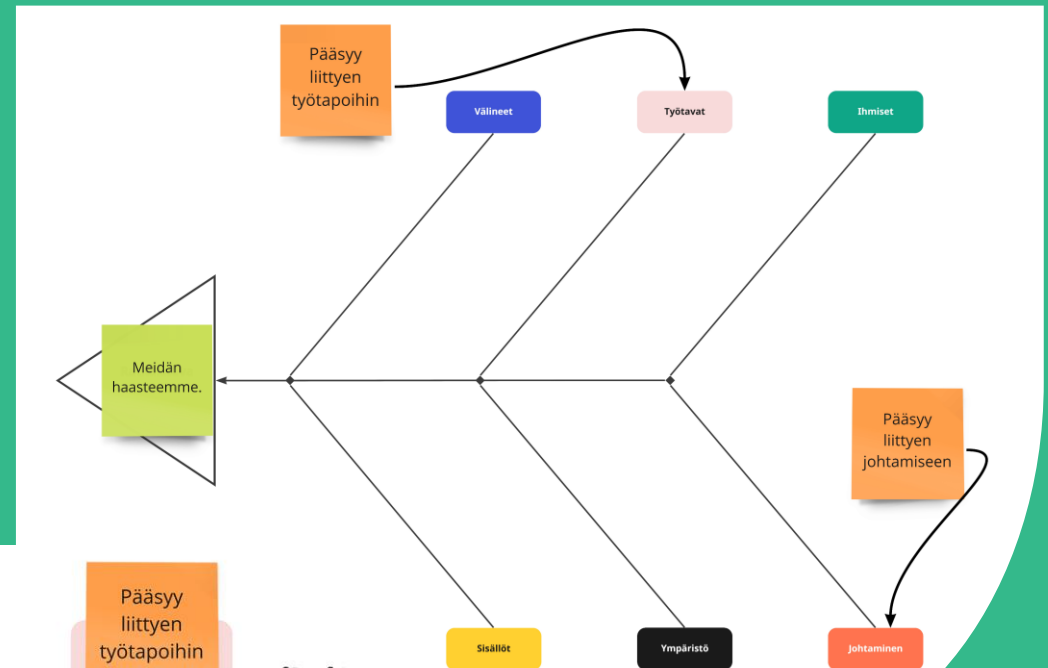
Juurisyyanalyysi on tapa lisätä ymmärrystä toiminnan haasteista ja niiden juurisista, syy- ja seuraussuhteista.

Foorumissa toteutettavan juurisyyanalyysin tavoitteena on selkeyttää hankkeeseen liittyviä haasteita ja ymmärtää niiden syitä. Tavoitteena on myös tutustuttaa osallistujat menetelmään, jota he voivat hyödyntää jatkossa.

Juurisyyanalyysi toteutetaan omalla tiimillä vaiheittain seuraavissa osissa:

- Tarkasteltavan haasteen valinta ja muotoilu
- Haasteen pääsyiden määrittäminen
- Haasteen juurisyyden määrittäminen ideoimalla
- Haasteen juurisyyden määrittäminen "five times why" -menetelmällä

Fasilitointialustana voidaan hyödyntää esimerkiksi Miroa ja Ishikawa-diagrammia.



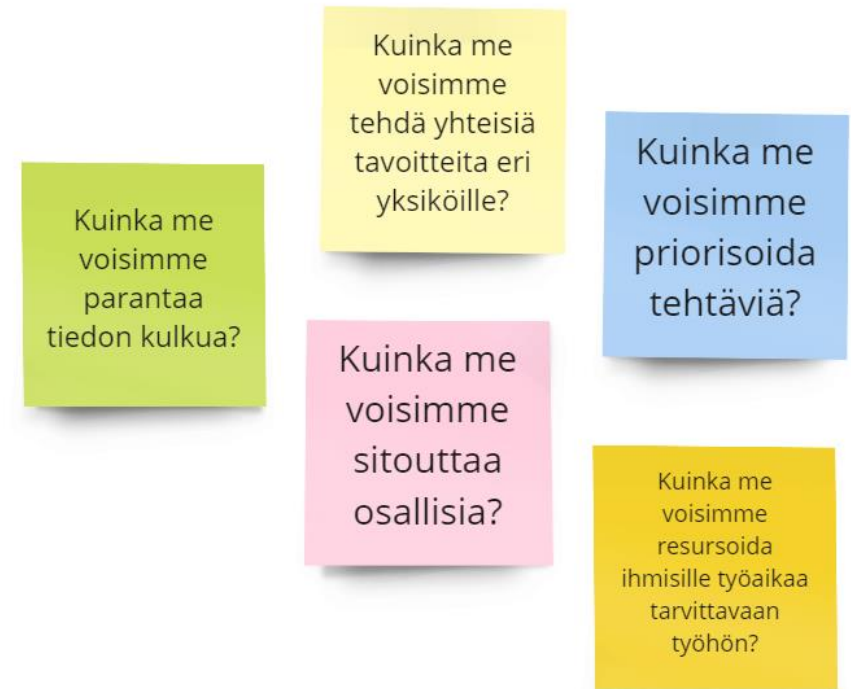
Kuva: mukailtu kuvituskuva käytetyistä Miro-alustoista, "Ishikawa- eli kalenruotodiagrammi"

Kuva: mukailtu kuvituskuva käytetyistä Miro-alustoista, "Five times why?"

Päivän 2 ennakkotehtävä

Tiimeille annetaan ennakkotehtävä, joka koostuu seuraavista osista:

- Juurisyyanalyysin täydentäminen ja haasteiden muuttaminen "Kuinka me voisimme...?" -muotoon tulevaa ratkaisujen ideointia silmällä pitäen
- Asiantuntijasparrauksen varaaminen toisen työskentelypäivän tiimikohtaisiin sparrauksiin
- Palautteen ja kehittämissuositusten antaminen ensimmäisestä työskentelypäivästä



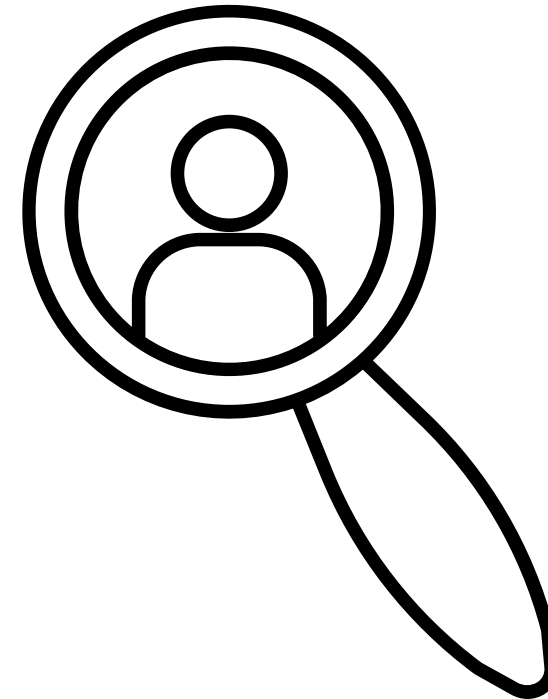
Kuva: Esimerkkejä mahdollisista haasteista muutettuna "Kuinka me voisimme" -kysymyksiksi

Päivän 2 tavoite

Toisena päivänä tutustutaan asiantuntijapuheenvuorojen kautta tarkemmin vähähiilisuuden toimeenpanoa tukeviin älykkäisiin työkaluihin, tietoihin ja taitoihin. Puheenvuorojen sekä hankekohtaisen sparrauksen kautta osallistujat tunnistavat hyviä käytäntöjä ja saavat eväitä ohjelmien ja hankkeiden älykkääseen toimeenpanoon ja kunnan omien muutosprosessien kehittämiseen.

Toisen työskentelypäivän tavoitteena on

- ✓ **Tunnistaa, teemmekö oikeita asioita**
- ✓ **Tunnistaa hyviä käytäntöjä kestävän kaupunkikehityksen toimeenpanoon**
- ✓ **Tunnistaa omat mahdollisuudet vaikuttaa hankkeen toimeenpanoon ja pysyvän muutoksen edistämiseen**
- ✓ **Saada oppia uusien tapojen ja työkalujen hyödyntämiseksi hankkeen toimeenpanossa**



Päivän 2 ohjelma

Aamupäivän teemat

- Hankkeiden tilanne – missä mennään?
- Kestävän kaupunkikehityksen toimeenpanon työkalut – Keynote-puheenvuoroja

Iltapäivän teemat

- Hankekohtaiset sparraukset ja mentoroinnit
- Pohdinta oman hankkeen näkökulmasta

Aamupäivällä virittäydytään päivän työskentelyyn ja käydään läpi hankkeiden tilanne. Keynote-puheenvuorojen myötä osallistujat tutustuvat kestävän kaupunkikehityksen toimeenpanon menetelmiin ja kyvykkyyksiin, kuten erilaiset johtamismallit ja palvelumuotoilu. Key note – esitykseen sisältyy myös puheenvuoro kunnalta kestävän kaupunkikehityksen käytännön toimeenpanosta.

Lounastauon jälkeen osallistujat saavat hankekohtaista sparrausta ja mentorointia kestävän kaupunkikehityksen asiantuntijoilta ja pohtivat saatujen ideoiden ja oppien vientiä käytäntöön. Hankekohtainen sparraus on esitelty seuraavalla sivulla.

Päivän päätteeksi osallistujat refleктоivat päivän aikana oppimaansa ja saavat alustuksen kolmannen työskentelypäivän ennakkotehtävään.

Muihin työskentelypäiviin verrattuna toisen työskentelypäivän painopiste on työskentelyssä oman tiimin parissa.

”Antoisa päivä, päivän pituus hieman verottaa loppupäivän jakuja :) Kiitos hyvästä fasilitoinnista!”

- Pilottifoorumin osallistujan palaute

Hankekohtainen sparraus



Sparrauksen tarkoituksena on tarjota jokaiselle tiimille juuri heidän hankkeeseensa ja tilanteeseensa soveltuvaa asiantuntijatukea kestävän kaupunkikehityksen toimeenpanemiseksi. Tavoitteena on tarjota innostavia keskusteluhetkiä, joissa tiimit saavat uusia oivalluksia ja alan uusinta tietoa hankkeidensa toimeenpanon tueksi.

Jokaiselle osallistuvalla tiimillä tarjotaan kaksi noin 45 minuutin pituista asiantuntijasparrausta. Valitut sparraajat ovat kestävän kaupunkikehityksen eri alojen asiantuntijoita, jotka pyydetään mukaan foorumin osallistujien hankkeisiin liittyvien erityiskysymysten pohjalta. Tiimit saavat esittää toiveensa sparraajista etukäteen.

Sparraukset toteutetaan seuraavan rakenteen mukaisesti

- Sparrauksen alussa tiimi pitchaa hankkeen sparraajalle
- Sparraaja käy tiimin kanssa vapaamuotoista keskustelua oman osaamisalueensa kautta hankkeeseen kytkeytyvistä näkökulmista ja hyvistä käytännöistä.
- Keskustelun päätyttyä tiimi listaa omana työskentelynä 1-3 tärkeintä oppia/johtopäätöstä sparrauksesta.

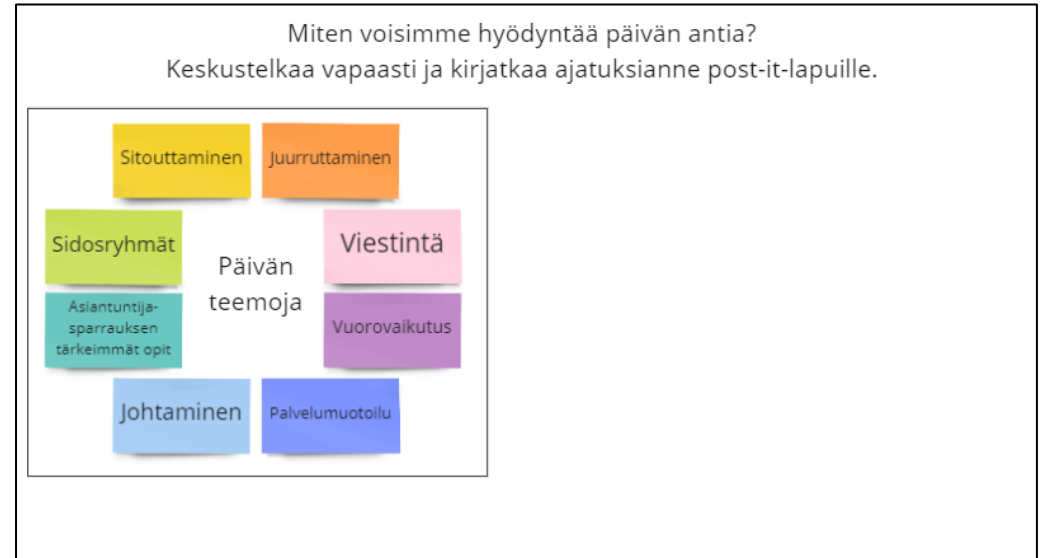
Huomioi nämä:

- ✓ Varmista ennakkomateriaalissa, että tiimien on helppo tutustua sparraajiin ja esittää toiveensa
- ✓ Anna selkeä ohjeistus kaikille osapuolille etukäteen ja varmista, että kaikki ymmärtävät varmasti, mitä heiltä odotetaan
- ✓ Luo puitteet rennolle ja avoimelle etäkeskustelulle
- ✓ Tee sparraushetki helpoksi ja miellyttäväksi sparraajille ja sparrattaville
- ✓ Huomioi aikataulussa pienryhmähuoneiden järjestelyihin ja vierailijoiden vastaanottamiseen tarvittava aika
- ✓ Varmista sparraajille varahenkilöt
- ✓ Muista kiittää sparraajia jälkikäteen

Päivän 3 ennakkotehtävä

Tiimeille annetaan ennakkotehtävä, joka koostuu seuraavista osista:

- Tutustuminen tarkemmin toisen työskentelypäivän aikana läpi käytyihin työkaluihin ja menetelmiin ja keskusteleminen siitä, mitä omassa hankkeessa tarvitaan
- Palautteen ja kehittämissuositusten antaminen toisesta työskentelypäivästä



Kuva: Ennakkotehtävässä on mahdollista palata pohtimaan esimerkiksi 2. työskentelypäivän lopussa koottuja ajatuksia päivän annista.

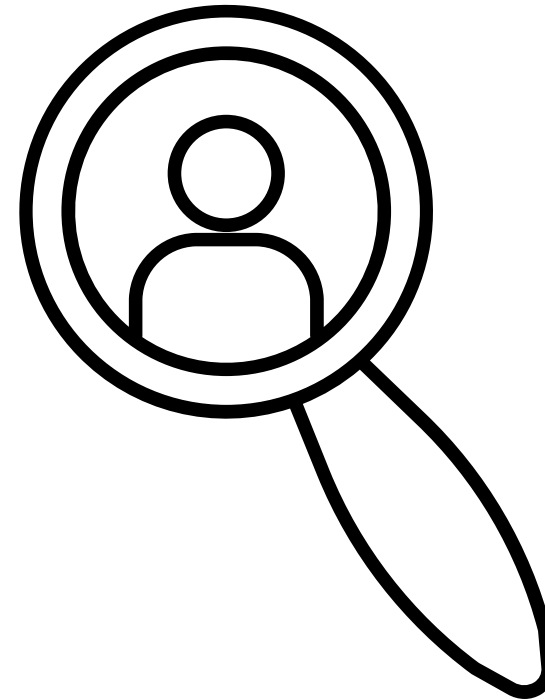
Päivän 3 tavoite

Työskentelypäivän teemana on hankkeen onnistuneen toimeenpanon tunnusmerkit: Miten tästä eteenpäin?

Keskeisenä sisältönä on tiimien välinen dialogi ja oppien jakaminen siten, että jokainen osallistuja saa konkreettisia askelia jatkoon.

Kolmannen työskentelypäivän tavoitteena on

- ✓ **Tunnistaa konkreettisia askelmerkkejä hankkeen edistämiseksi**
- ✓ **Tarjota eväitä hankkeen onnistuneeseen toimeenpanoon**



Päivän 3 ohjelma

Aamupäivän teemat

- Hankkeiden tilanne – missä mennään?
- Ratkaisujen ideointi ja kokeilun suunnittelu

Iltapäivän teemat

- Keynote-puheenvuoro hankkeen onnistuneen toimeenpanon tunnusmerkeistä
- Kokeilusuunnitelmien sparraus ja jalostaminen
- Dialogi foorumin annista

Kolmannen työskentelypäivän aikana tiimit rakentavat hankkeisiinsa liittyvän kokeilusuunnitelman vaiheittain eri osioissa aamu- ja iltapäivän aikana.

Aamupäivällä virittäydytään päivän työskentelyyn ja käydään läpi hankkeiden tilanne. Osallistujat ideoivat ratkaisuja aikaisemmissa työskentelypäivissä tunnistamiinsa haasteisiin ja käynnistävät kokeilusuunnitelmien rakentamisen.

Iltapäivä käynnistetään Keynote-puheenvuorolla onnistuneen toimeenpanon tunnusmerkeistä. Tiimit jatkavat kokeilusuunnitelmien rakentamista ja sparraavat toistensa suunnitelmia.

Päivän ja samalla koko foorumin työskentely päätetään dialogiin foorumin annista teemalla ”Kestävän kaupunkikehityksen supersankarit”.

Kokeilusuunnitelman rakentamisen menetelmä on esitetty seuraavalla sivulla.

”Yksi työkalu taas haltuun. Koko ryhmän arviointikeskustelu kokeiluista oli arvokasta. Nyt me olemme tuttuja ja voimme kysellä toisiltamme vinkkejä ja jeesiä. Tästä buustia oman ohjelman edistämiseen. Kiitos”

- Pilottifoorumin osallistujan palaute

Kokeilusuunnitelman rakentaminen

Kokeileminen on kestävään kaupunkikehittämiseen sopiva ketterän kehittämisen tapa ja oppimisen väline. Foorumin kolmantena työskentelypäivänä tiimit rakentavat hankkeisiinsa kytkeytyvät kokeilusuunnitelmat, joiden avulla he voivat konkreettisesti edistää hankkeen toimeenpanoa ja oppimista. Lisäksi osallistujat oppivat tehokkaan tavan rakentaa kokeiluja.

Kokeilusuunnitelma rakennetaan vaiheittain päivän aikana seuraavissa osissa:

- Ratkaisujen ideointi hankkeen haasteisiin. Osio pitää sisällään osallistujakohtaista ideointia, ideoiden varastamista (Idealogi) sekatiimeillä ja kokeiltavan idean valitsemisen kuntatiimillä
- Kokeilusuunnitelman laatiminen omalla tiimillä
- Kokeilusuunnitelmien sparraus yhteisesti
- Kokeilusuunnitelmien jalostus sparrausten pohjalta omalla tiimillä

Työskentelyä varten digitaaliselle valkotaululle (esim. Miro) laaditaan työskentelypohja (canvas) kokeilusuunnitelman laatimista varten.



Vinkkejä työskentelypäivien suunnitteluun

Työskentelypäivän ohjelma:

- ✓ Suunnittele erityisesti ensimmäisen työskentelypäivän aloitus huolellisesti: luo etätilaisuuteen turvallinen ilmapiiri esimerkiksi esittäytymiskierroksen ja päivän tarkoituksesta kertomisen avulla. Käytä kameraa ja kannusta myös osallistujia samaan.
- ✓ Mahdollista keskustelu erilaisilla kokoonpanoilla ja eri kokoisilla ryhmillä
- ✓ Muista riittävä tauotus, etätöskentely on intensiivistä
- ✓ Vältä pitkiä yksisuuntaisia kalvosulkeisia: aktivoi ja osallista osallistujia jatkuvasti
- ✓ Hyödynnä etätoteutuksen mahdollisuudet monipuolisten fasilitointimenetelmien ja tehokkaan dokumentoinnin muodossa
- ✓ Panosta leppoisaan ja keskustelemaan ilmapiiriin laittamalla itsesi likoon
- ✓ Muista kytkeä 2. ja 3. päivien sisältö aiempaan työskentelyyn
- ✓ Muista pyytää palautetta työskentelypäivistä ja reagoi saatuun palautteeseen

Ennakkotehtävät:

- ✓ Anna ohjeet mahdollisimman tiiviisti, selkeästi ja yksiselitteisesti
- ✓ Pyri viestintätapaan, joka innostaa, madaltaa kynnystä ja poistaa jännitystä
- ✓ Varmista osallistujille riittävä valmistautumisaika ja kohtuullinen työmäärä
- ✓ Kannusta tiimejä työskentelemään ja käymään keskusteluja myös työskentelypäivien välillä

Vierailevat puhujat:

- ✓ Käy vierailevien puhujien kanssa ennakkoon läpi, mistä foorumissa on kyse, millaisten kysymysten parissa foorumissa työskennellään ja mitä esityksen toivotaan antavan osallistujille
- ✓ Pyydä puhujien materiaalit ennakkoon ja huomioi ne päivien sisältöjen suunnittelussa



2.3 Foorumin päätösvaihe

✓ VIESTINTÄ



Viestintä osallistujille ja muille sidosryhmille

Viestintä osallistujille

Foorumin päätteeksi osallistujille toimitetaan kootusti foorumin esitys- ja työskentelymateriaalit.

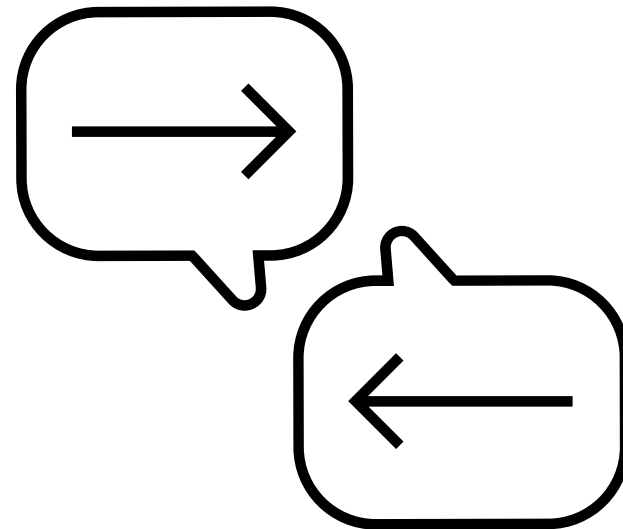
Osallistujien verkostoitumista tuetaan yhteisellä viestillä ja yhteisen vapaaehtoisen keskustelukanavan perustamisella (esimerkiksi Whatsapp tai Facebook).

Viestintä muille sidosryhmille

Foorumin kokemuksista ja opeista viestitään monikanavaisesti.

Huomioi nämä

- ✓ Kannusta ja tue osallistujien oppimista ja keskinäistä yhteistyötä myös foorumin jälkeen
- ✓ Analysoi huolellisesti saatu palaute ja kerää opit jatkoon
- ✓ Kerro rehellisesti ja ihmisläheisesti opeista ja kokemuksista herättääksesi mielenkiintoa ja innostaaksesi tulevia osallistujia
- ✓ Varmista osallistujien ääni viestinnässä



"Jälkivilaisuus, jossa käytäisiin vaikka 6kk jälkeen läpi miten projektit ovat edenneet olisi tosi hyvä lisä!"

- Pilottifoorumin osallistujan palaute

Johtopäätökset



Osallistujien kokemuksia foorumista

Kunta saa asiantuntijatukea ja sparrausta oman käynnissä olevan vähähiilisyshankkeensa tai -ohjelmansa toteuttamiseen



Kuinka hyvin toteutui?

Vastausten keskiarvo 4,18

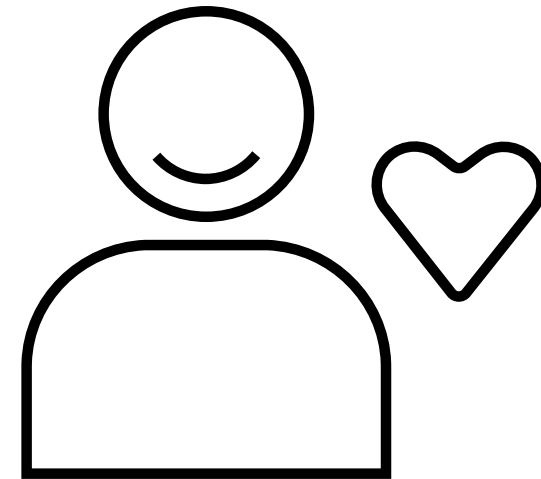
Osallistujat oppivat muilta foorumin osallistujilta ja laajentavat omaa verkostoaan



Kuinka hyvin toteutui?

Vastausten keskiarvo 4,36

100 % palautekyselyyn vastanneista suosittelee foorumiin osallistumista.



Osallistujien kokemuksia foorumista: Turun kuntatiimi

Turun kuntatiimin ratkaistavana haasteena oli infran kunnossapidon vähähiilisyys edistäminen ja resurssitehokkuuden lisääminen toiminnassa. Mukana oli yhteensä viisi asiantuntijaa kaupunkiympäristön kunnossapidosta ja ilmastotiimistä.

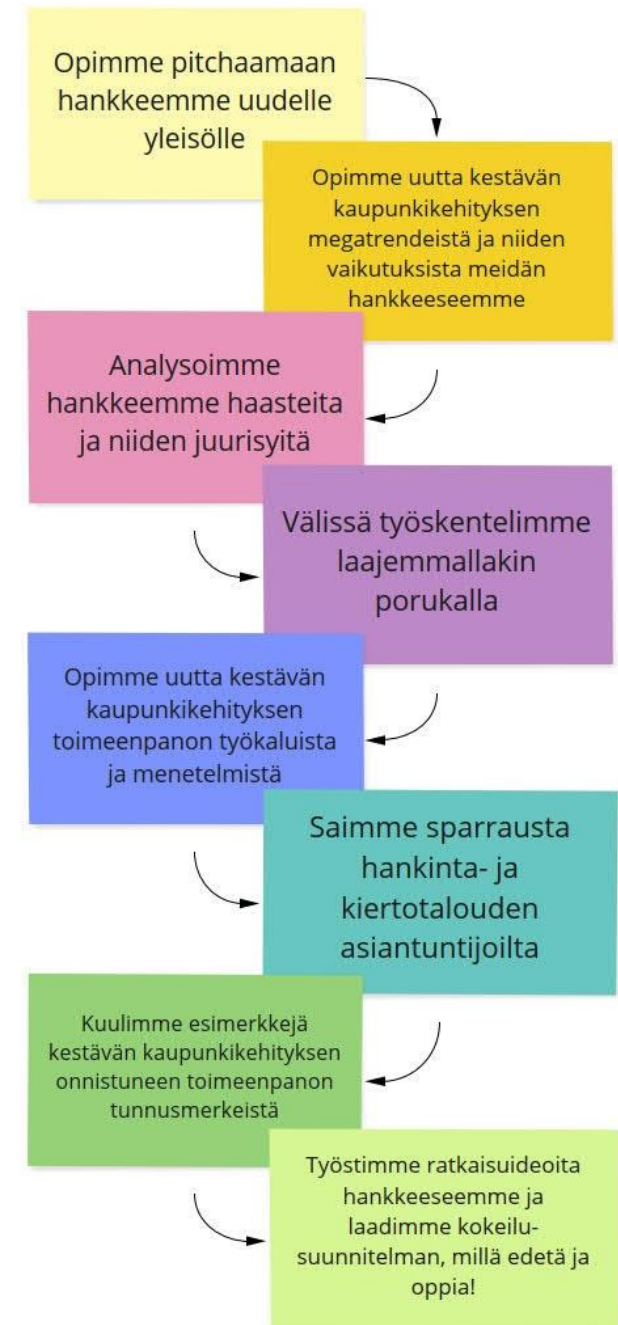
”Me saimme foorumilta huippuhyviä, analyttiseen tarkasteluun soveltuvia työvälineitä, joiden avulla olemme pysähtyneet pohtimaan hankettamme koko yksikön voimin myös foorumin jälkeen.

Rakentavaa keskustelua syntyi niin oman ryhmän kuin myös muiden osallistujien kesken, mikä oli valtavan antoisaa, sillä oman poteron ulkopuolelle katselu ja muiden kuuntelu vie aina asioita eteenpäin.

Bonusena meille syntyi naapurikuntien kesken pieni verkosto, jonka kanssa palaamme ilmastoasioihin varmasti myös myöhemmin.

Haastavien hankkeiden eteenpäin vieni jää helposti tehostomaksi, jos ihmisillä on aikaa perehtyä asioihin tunti silloin, toinen tällöin. Kun aikaa on syvempään keskittymiseen ja fasilitoituun, rakentavaan keskusteluun kolme kokonaista työpäivää, haastavatkin asiat kirkastuvat ja nytkähtävät isoina harppauksina eteenpäin – ja ilmasto kiittää.”

Kuva: Kuntatiimin työskentelyn kulku



Viisi oppia foorumin toteutuksesta

1) Kestävää kaupunkikehitystä tulee edistää useilla erilaisilla työkaluilla.

Kestävän kehityksen parissa työskentelevät ammattilaiset tarvitsevat entistä laajemman työkalupakin vastatakseen monimutkaisiin kestävän kehityksen haasteisiin. Tarvitaan digiratkaisuja, mutta myös erilaisia yhteistyön menetelmiä tai toimintatapoja. Lisäksi ammattilaisten omia kyvykkyyksiä tulee kehittää.

2) Foorumin onnistuminen edellyttää osallistujien sitoutumista yhteiseen työskentelyyn. Tiimien sitoutuminen korreloi suoraan foorumista saatavaan hyötyyn ja vaikuttavuuteen sekä siihen, miten antoisia työskentelypäivät ovat osallistujille.

3) Keskustelun, sparrauksen ja vertaisoppimisen merkitys korostuu, kun kyse on monimutkaisista ja poikkialueellisista haasteista.

Vertaisoppiminen ja sparraus on arvokasta, sillä yksittäisessä kunnassa ei välttämättä ole montaa asiantuntijaa, jotka työskentelisivät samojen kysymysten parissa. Yhteiselle keskustelulle ja ajatusten vaihtamiselle on tarpeen varata aikaa ja tilaa.

4) Fasilitoitu työskentely mahdollistaa tuloksien tuottamisen lisäksi uusien menetelmien omaksumisen. Ohjatussa työskentelyssä osallistujat pohtivat selkeitä tehtäviä ja tuottavat niihin sisältöä tehokkaasti. Samalla heidän on mahdollista

oppia hyödyntämään uusia menetelmiä (esim. juurisyyanalyysin laatiminen) ja jatkaa niiden soveltamista omassa työssään.

5) Kokeilusuunnitelmaa laadittaessa kokeiltava asia voi olla pieni.

Kompleksisessa ja nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä kokeilu on tärkeä tapa tuottaa tietoa ja ratkaisuvaihtoehtoja. Pieni, nopea kokeilu voi opettaa paljon.