

Kaupungit murroksessa

Kaupunkitutkijoiden puheenvuoroja
tulevaisuuden kaupungeille

Helsinki
Symposium

Sisältö

4	Esipuhe
6	Förord
8	Foreword
10	Ilkka Arminen: Kaupungit muutoslaboratorioina
14	Timo Cantell: Reseptejä kaupunkien menestykseen
20	Maija Faehnle, Anna-Maria Isola, Jouni Tuomisto: Kolme suuntaa kaupunkien osallisuustyölle 2020-luvun jälleenrakennuksessa
26	Henrietta Grönlund, Pasi Mäenpää: Viisas kaupunki rakentuu ihmislähtöisyydelle, yhteistyölle ja kaupunkilaisten osallistumiselle – Case Helsinki-apu ja yhteisöllinen resilienssi
32	Kimmo Grönlund: Kansalaispaneelien rooli vaalidemokratiassa – miten harkittua yleistä mielipidettä voi hyödyntää kaupunkien kehittämisessä
36	Helka-Liisa Hentilä, Sari Hirvonen-Kantola: Kohti älykästä kaupunkia
42	Tommi Inkinen: Taloudellisten ominaispiirteiden ymmärtäminen auttaa tulevaisuuden kaupunkikehitystä ja kasvua
46	Anni Jäntti, Arto Haveri: Uusi paikallisuus korostaa kaupunkiyhteisöjen merkitystä kestäväen muutoksen tekijöinä
50	Tuula Jäppinen, Kaisa Schmidt-Thomé: Muutokset pelilaudalla: kaupunkien yllättävien tulevaisuuksien tarkastelu
56	Rauno Sairinen: Kaupungit kohti nopeampia ilmastoratkaisuja
62	Pirkko Vartiainen: Kyky ymmärtää kompleksisuutta korostuu tulevaisuuden kaupungeissa

Esipuhe



Maailma ei tule enää koskaan muuttumaan yhtä hitaasti kuin mitä se tänä päivänä muuttuu. Tämä Risto Siilasmaalta lainattu lause johdattaa mielestäni erinomaisesti siihen, mistä tässä, vuoden 2021 Helsinki Symposiumin julkaisussa on kyse. Isot toimintaympäristön ja rytmimuutokset merkitsevät, että kaupungit eivät voi pysyä paikallaan tai vain sopeutua. On pystyttävä uudistumaan ja uudistamaan: rakentamaan tulevaisuutta, jopa globaalin pandemian aikana.

Tätä kirjoittaessa olemme eläneet Suomessa jo kokonaisen vuoden koronan sävyttämää arkea. Monet miettivät kuumeisesti, mikä on se uusi normaali, jota kohti olemme menossa. Uskon, että koronakriisi muuttaa maailmaa lopulta paljon vähemmän, kuin mitä moni nyt ajattelee. Kuitenkin kriisi on perustavaa laatua olevalla tavalla paljastanut yhteiskuntien ja kaupunkien vahvuuksia ja heikkouksia. Helsinki on pärjännyt monella mittarilla hyvin, mutta jatkossa kilpailu johtavien kaupunkien ja johtavien yhteiskuntien asemasta vain kiihtyy, kun kaikki pyrkivät voimallisesti kehittämään resilienssiä lisääviä voittavia ominaisuuksia.

Tämän julkaisun kirjoittajat tarjoavat näkemyksiä siihen, mitä kaupungeissa ja kaupunkeihin liittyvässä päätöksenteossa kannattaa ottaa huomioon, kun miettään tulevaisuuden menestyviä kaupunkia. Ensinnäkin kaupungeilla tulee olla liikkumatilaa. Otollista maaperää paikallistason muutoksille ei luoda ilman riittävää toimintavapautta ja siihen pohjautuvaa kaupunkipolitiikkaa. Toisekseen monimutkaisten muutosprosessien läpivieminen ja viheliäisten ongelmien ratkaiseminen ovat sitä helpompia, mitä paremmin kaikki ongelmaan liittyvät tekijät on tunnustettu. Kolmanneksi kaupunkien tulee olla luovuutta vahvistavia, kaupunkilaiset mukaan ottavia sekä avoimia uusille ja erilaisille ajatuksille, ihmisille ja kulttuureille. Näiden lisäksi tulee tunnustaa, kuinka tärkeää ajattelutapojen ja toimintakulttuurin muuttaminen on. Joka käännteessä.

Luovuus ja uusien ajatusten esiin tuominen tuovat mukanaan myös disruptiota, mistä johtuen kaupungit ovat alati epäjärjestyksen tilassa. Tätä epäjärjestystäkin kaupunkien – ja niiden asukkaiden - on osattava hallita taiten. Myös viheliäisiä ongelmia ratkottaessa voidaan ratkaisujen sijaan luoda lisää ongelmia,

sillä nämä prosessit etenevät usein, ainakin jossain määrin, yritysten ja erehdysten kautta. Ne menestyvät, joilla on jatkuvasta epävarmuudesta huolimatta tahtoa ja kykyä pyrkiä koko ajan ymmärtämään uutta ja sisäänpäin kääntymisen ja vallan keskittämisen sijaan halua verkostoitua ja luottaa monialaiseen asiantuntemukseen.

Uuden kokeilemiseen ja epävarmuuden hallintaan kaupungit ovat erinomainen ympäristö. Kaupungit ovat vahvasti operatiivisia toimijoita, mikä antaa valmiuden esimerkiksi käynnistää nopeasti uusia toimintamuotoja silloinkin, kun kaupunki kohtaa globaalin pandemian. Yksi esimerkki tällaisesta toiminnasta on noin viikossa käynnistetty Helsinki-apu yli 70-vuotiaille kaupunkilaisille, mihin Henrietta Grönlundin ja Pasi Mäenpään artikkeli tarjoaa lisänäkökulmaa. On todennäköistä, että tulemme näkemään tulevaisuudessa yhä enemmän esimerkkejä ratkaisuisista, joita kaupungit ovat jo toteuttaneet, kun valtio vasta suunnittelee.

Kestävän tulevaisuuden rakentaminen ei voi kuitenkaan tapahtua vain kaupunkilähtöisesti. Mitä enemmän yhteiskunnallisten haasteiden ratkaisemiseen nojaa elämän- ja ajattelutapojen muutokseen, sitä tärkeämmäksi tulee kaupunkien rooli ja kyky vapauttaa ja valjastaa kaupunkilaiset muutoksen tekijöiksi. Tulee sekä sallia ja mahdollistaa kaupunkilaisten omaehtoista kehittämistä, että hyödyntää kaupunkilaisten asiantuntemusta oikeissa paikoissa. Toimintaympäristön muodostuessa yhä ennalta-arvaamattomammaksi on kriittistä myös rakentaa yhä vahvempaa ja strategisempaa kumppanuutta muiden kaupunkien kanssa.

Lisäksi tarvitaan jatkuvaa debattia siitä, mikä ylipäätään on merkityksellistä ja arvokasta omassa kaupungissa ja yhteiskunnassa. Parhaimmillaan tämä voi sitouttaa toimiin paremman tulevaisuuden rakentamiseksi ja luoda vakautta hektiseen rytmiin. Tällaisillekin väittelyille, kohtaamisille ja keskusteluille kaupungit tarjoavat oivallisen alustan.

Jan Vapaavuori
Helsingin pormestari

Förord



Världen kommer aldrig mer att förändras lika långsamt som den gör i dag. Denna fras, lånad av Risto Siilasmaa, tycker jag är en ypperlig inledning till det som Helsingfors Symposium 2021 handlar om. Stora förändringar i verksamhetsmiljön och en ny rytm innebär att städerna inte kan stå stilla eller bara anpassa sig. Man måste kunna förnyas och förnya; bygga en framtid till och med under en pågående global pandemi.

I skrivande stund har vi i Finland redan levt ett helt år i en vardag präglad av coronan. Många funderar frenetiskt på vad som är det nya normala, dit vi är på väg. Jag tror att coronakrisen egentligen kommer att förändra världen mycket mindre än vad många nu tror. Ändå har krisen på ett fundamentalt sätt blottat samhällenas och städernas styrkor och svagheter. Helsingfors har klarat sig bra på många sätt, men i fortsättningen blir konkurrensen mellan de ledande städerna och samhällena allt hårdare, då alla vill utveckla sina vinnande egenskaper som ökar resiliensen.

Skriventerna i denna publikation erbjuder åsikter om vad man ska beakta i städerna och i städernas beslutsfattande, då man tänker på städer som är framgångsrika i framtiden. För det första ska städerna ha svängrum. Det uppstår ingen bra jordmån för lokala förändringar utan tillräcklig handlingsfrihet och en politik som grundar sig på den. För det andra blir det lättare att genomföra komplicerade förändringsprocesser och att lösa kvistiga problem när man har identifierat alla faktorer som är förknippade med problemet. För det tredje ska städerna stärka kreativiteten, inkludera stadsborna och vara öppna för ny- och oliktankande samt för nya och annorlunda människor och kulturer. Utöver dessa bör man notera hur viktigt det är att förändra tankesätten och verksamhetskulturen. I alla lägen.

Kreativitet och nya idéer leder också till sammanbrott, varför städerna konstant är i ett tillstånd av oordning. Detta kaos måste städerna – och deras invånare – skickligt kunna behärska. Också då man löser kvistiga problem kan man skapa fler problem i

stället för lösningar, eftersom dessa processer ofta går framåt via försök och misstag, åtminstone delvis. De framgångsrika är de som trots den fortsatta osäkerheten har viljan och förmågan att hela tiden förstå nytt, och som i stället för att vända sig inåt och centralisera makten vill skapa nätverk och lita på mångsidig expertis.

Städerna är en utmärkt miljö för att prova på nytt och hantera osäkerhet. Städerna är starkt operativa, vilket ger beredskap exempelvis att snabbt starta upp nya verksamhetsformer, även då staden möter en pandemi. Ett sådant exempel är Helsingforshjälpen för över 70-åringar, verksamheten som startades på cirka en vecka, och som belyses närmare i Henrietta Grönlunds och Pasi Mäenpääs artikel. Det är sannolikt att vi i framtiden kommer att se exempel på allt fler lösningar som städerna redan har hittat när staten fortfarande är på planeringsstadiet.

Man kan emellertid inte bygga en hållbar framtid enbart utgående från städerna. Ju mer de samhälleliga problemen löses utgående från nya livsstilar och tankeätt, desto större blir städernas roll och förmåga när det gäller att frigöra stadsborna och få dem att fungera som förändringsagenter. Man bör både tillåta och ge stadsborna en chans att utvecklas på egna villkor och dra nytta av stadsbornas expertis på rätt punkt. När verksamhetsmiljön blir allt mer oförutsägbar är det avgörande att kunna skapa allt starkare och mer strategiska partnerskap med andra städer.

Dessutom behövs en kontinuerlig debatt om vad som över huvud taget är betydelsefullt och värdefullt i den egna staden och i samhället. I bästa fall kan det leda till kraftigare åtgärder för att skapa en bättre framtid och stabilitet i den hektiska takten. Städerna erbjuder en ypperlig plattform även för dylika debatter, möten och samtal.

Jan Vapaavuori
Helsingfors borgmästare

Foreword



The world will never change as slowly as it is changing today. I think this quote by Risto Siilasmaa is an excellent introduction to what this, the 2021 Helsinki Symposium Publication, is about. Momentous changes in the rhythm of life and the world around us mean that cities cannot stay put or just adapt. We must be able to reinvent ourselves and to be creative: build the future, even during a global pandemic.

At the time of writing, our lives here in Finland have been tinged by the coronavirus for a full year. Many are frantically trying to sum up the new normal that we are heading towards. I believe that the corona crisis will change the world a lot less than many would think right now. The crisis has still revealed some fundamental strengths and weaknesses of societies and cities. Helsinki has fared well on many levels, but in the future, the competition between the leading cities and leading societies will only become more intense, as everyone strives to develop their winning characteristics that increase the resilience.

The authors of this publication offer visions of what we should pay attention to in the decision-making concerning cities, when thinking about successful cities of the future. First of all, we must give space to the cities. Without sufficient freedom of action and a city policy based on that, we cannot create favourable circumstances for changes on the local level. The second point is that the better we have identified all the factors related to an issue, the easier it is to carry out complicated processes of change and solve tricky problems. The third point is that the cities must strengthen creativity, include the residents of the city and be open to new and diverse thoughts, people and cultures. In addition to these points, we need to recognise just how important it is to change both our ways of thinking and our practices and procedures. At every turn.

Creativity and bringing up new thoughts will also bring along disruption, which is why the cities are in a constant state of disarray. The cities – and their residents – must be able to control this disarray in a tactful manner. When solving tricky problems, it is possible that we come up with more problems

instead of solutions, as these processes advance, at least to some extent, through trial and error. Those who succeed, despite a constant uncertainty, possess the desire and skill to always try to understand new things, and instead of turning inward and centralising power want to network and trust multi-sectoral expertise.

Cities are an excellent environment for trying out new things and controlling uncertainty. The cities are highly operative actors, which gives them the capability to, for example, quickly start new forms of activities, even when the city faces a global pandemic. One example of such activities is the Helsinki Helpline, a service for city residents over the age of 70, that was started in about a week. The article by Henrietta Grönlund and Pasi Mäenpää provides further insight into this. It is likely that in the future we will see an increasing number of solutions that cities have already implemented when the government is still planning.

However, building a sustainable future cannot be a city-oriented process only. The more the solving of societal challenges is based on a change in the ways we think, the more important becomes the role and ability of the cities to release and equip the city residents as architects of change. We must both allow and enable spontaneous development by the residents of the city and make use of their expertise in the right places. As the world around us becomes increasingly unpredictable, it is also of critical importance that we build even stronger and more strategic partnerships with other cities.

Furthermore, we need a continuing debate about what is meaningful and valuable in our own city and society. At its best, this can make people commit to measures in building a better future and create stability in a hectic rhythm of life. The cities offer an outstanding platform for such debates, meetings and discussions as well.

Jan Vapaavuori
Mayor of Helsinki

Kaupungit muutoslabo- ratorioina



Professori
Ilkka Arminen,
Helsingin yliopisto

Ilkka Arminen on sosiologian professori Helsingin yliopistolla. Hän tutkii etnisten ryhmien välisiä suhteita Tunnetko naapurisi tutkimushankkeessa. Pitkäaikainen tutkimuskiinnostus on teknologioiden ja medioiden käyttö ja sen myötä syntyvät uudenlaiset sosiaalisen toiminnan muodot myös kaupunkitiloissa.

Kaupungit eivät ole sinänsä ongelmien ratkaisijoita, kaupunkilaiset ovat. Samaan aikaan kun tarve laajoihin yhteiskunnallisiin muutoksiin on yhä useammin nostettu esiin, mahdollisuudet muutoksen tekemiseen ovat tulleet yhä rajallisemmiksi. Massiiviset ongelmat ilmastomuutoksesta kasautuvaan eriarvoistumiseen ovat luonteeltaan sellaisia, ettei niitä voida ratkaista yksittäisillä toimenpiteillä ilman kansalaisten laaja-alaista osallistumista ja useiden toimijoiden yhteistyötä.

Jälkiteollinen demokratia?

Sellaiset kriisit, kuten ekologinen epätasapaino, pandemia ja eriarvoistuminen, eivät ole ratkaistavissa yksittäisillä ylhäältä annetuilla päätöksillä. Massiivisiin viheliäisiin ongelmiin puuttuminen edellyttää kattavia rakenteellisia ja kulttuurisia muutoksia, joissa päätöksenteko yhdistyy sekä tiedon tuotantoon että kansalaisten elämäntapojen muutoksiin. Tämän kokoluokan muutosten tavoittelu edellyttää uudenlaista ajattelua ja perinpohjaisia uudistuksia toimintatapoihin, joiden avulla päätöksentekoa, tiedon tuotantoa ja niiden oikeuttamista tuotetaan (Dufva 2020).

Jo 1960-luvulta alkaen on keskusteltu jälkiteollisesta yhteiskunnasta, mutta vasta nyt jälkiteollinen yhteiskunta alkaa toteutua. Tämän hetkinen yhteiskunnallinen epävakaus on osa jälkiteollisen yhteiskunnan synnytystuskia. Elämäntavan, politiikan, tiedontuotannon ja päätöksenteon rakenteet ovat muotoutuneet ja ankkuroituneet teolliseen yhteiskuntaan, ja niiden muutos on hidas ja vaikea prosessi. Tällä hetkellä

ollaan vasta purkamassa ja korjaamassa teollisen maailman rakenteita, mikä ei toteudu yksimielisesti fanfaarien soidessa, vaan keskellä kärjistyviä mielipide-eroja ja poliittisia konflikteja (Naim 2013).

Nykyinen elämäntapa on perustunut luonnon yksipuoliselle hyväksikäytölle, tuotannon ja kulutuksen kahtiajaolle sekä niiden mukaisille työntekijän ja kuluttajakansalaisen identiteeteille (Toffler 1970). Ihmisten elämä on jakautunut kahtia ulkoa annetun palkkatyön ja vapaan kulutuskeskeisen vapaa-ajan välille. Useinkaan ei muisteta, että tämä elämänmuoto ei ole ollut iankaikkinen vaan historiallisesti vasta teollistumisen myötä syntynyt. Maatalousyhteiskunnan elämänrytmi, puhumattakaan metsästäjä-keräilijöiden aikataloudesta, muotoutui toisin. Tällä hetkellä on heikkoja vahvempia signaaleja käynnissä olevista työelämän muutoksista, joissa työ hybridisoituu ja sen myötä myös elämäntapa ja ajankäyttö uudelleen muotoutuvat. Vaikka empiirinen näyttö työelämän kehityssuunnista on yhä ristiriitainen, vaikuttaa perustellulta, että yhä harvemman työasema tulee säilymään kiinteänä koko työuran.

Länsimainen demokratia, jota on pidetty poliittisista järjestelmistä vähiten epäonnistuneena, syntyi ja muotoutui yhtä jalkaa teollistuvan yhteiskunnan kanssa. Se on rakentunut puoluelaitoksella ja vallan kolmijaolle. Useimmissa länsimaissa, kuten Suomessa, puoluekenttä rakentui teollisessa yhteiskunnassa kansalaisten palkkatyöaseman ja omistussuhteiden mukaan. Näin muotoutuneet puolueet eivät ole jälkiteollisessa maailmassa erottautumiskykyisiä eivätkä vastaa ajankohtaisiin kysymyksiin.

Teollisen yhteiskunta rakentui hallintomalliltaan työnjaon mukaan eriytyneeksi byrokraatiaksi, jossa eri toiminnot olivat eriytyneet omiksi silloikseen. Päätöksenteon legitimitteetti ostettiin kansalaisilta nousevan elintason avulla edustuksellisen demokratian keinoin. Tiedontuotannolle oli annettu autonomia, jonka se lunasti massatuotannon kehittämistä palvelevalla soveltavalla tutkimuksella.

Nyt kun ekologisisista, demografisista ja taloudellisista syistä tarvitaan yhä perustavampia yhteiskunnallisia muutoksia ei nojautuminen vanhaan hallintotapaan riitä. Kaivataan laajaa yhteistyötä, jonka avulla ylläpidetään osallisuutta, joka mahdollistaa tietoon perustuvan päätöksenteon viheliäisten ongelmien ratkaisemiseksi. Tarvitaan edustuksellisen demokratian ylittävää osallisuutta, joka mahdollistaa kansalaisten osallistumisen yhteiskunnallisten ongelmien jäsentämiseen ja ratkaisemiseen (Callon 2009).

Demokratian vaihtoehdot

Kun Ranskassa korotettiin polttoaineveroa vuonna 2018, syntyi nopeasti nk. Keltaliivien liike, joka onnistui keräämään veronkorotuksen vastaisiin mielenosoituksiin satoja tuhansia ihmisiä. Sosiaalisen median kautta koolle kutsuttu liike kokosi yhteen Emmanuel Macronin hallinnon vastustajat oikealta ja vasemmalta. Eurovaaleissa 2019 oikeistopopulistinen Kansallinen liittouma (Rassemblement National) keräsi prosentin enemmän ääniä kuin Macronin johtama liittouma. Vaikka keltaliivit eivät onnistuneet kaatamaan Macronin hallintoa, ne onnistuivat horjuttamaan sitä ja pakottivat sen myönnytyksiin, jotka olivat vastoin sen alkuperäisiä ekologisia ja taloudellisia tavoitteita ja vesittivät olennaisesti tavoiteltuja uudistuksia.

Pohjustaakseen vaalikamppailua vuonna 2013 David Cameron lupasi järjestää kansanäänestyksen Britannian EU-jäsenyydestä, jos voitaisi vaalit. Eron uhalla Britannialle tavoiteltiin myös lisäetuja sen EU-suhteeseen. Järjestäessään kansanäänestyksen 2016 pääministeriksi yltänyt Cameron kannatti EU:ssa säilymistä ja otaksui kansalaisten valitsevan asiantuntijoiden enemmistön puoltaman jäsenyyden jatkon. Äänestäjät eivät kuitenkaan valinneet asiantuntijoiden tavoin.

Helsingin Sanomien vuoden 2019 kyselyn mukaan liki puolet suomalaisista ei pidä asiantuntijoiden ilmastomuutosta koskevia käsityksiä pätevinä. Vaikka ekologinen tieto ja ympäristöystävälliset asenteet yleistyvät, elämäntapojen muutokset ovat hitaita ja niiden muuttaminen altista herättämään vastarintaa. Vaikka hallituksen ympäristöystävällinen politiikka ei ehkä ajaisi Suomessa ihmisiä kaduille Ranskan tavoin,

ilmastomuutoksen pysäyttämisen vakavasti ottava politiikka tuottaisi näkyvissä oleville heikoille koalitiolle hirmuisen riskin. Vuonna 2020 pandemia on johtanut kärjistyneisiin poliittisiin konflikteihin ympäri maailman; Suomessa toistaiseksi vasta maltillisesti.

Ei ole selvää, että edustukselliseen demokratiaan ja kansanäänestyksiin perustuvassa hallintatavassa äänestäjien enemmistö päätyisi toteuttamaan asiantuntijatietoon nojautuvia näkemyksiä tai kannattamaan ekologisesti saati epidemiologisesti kestäviä valintoja. Monissa tapauksissa yksinkertainen lyhyen tähtäimen hyöty on helpommin perusteltavissa äänestäjille: voidaan luvata palauttaa valta kansalle teknokraattiselta eliitiltä tai purkaa rajoittaviksi koetut epidemiologiset toimenpiteet. Demokratian sijasta voitaisiin myös yrittää palata vahvoihin johtajiin, jotka tekisivät nopeasti tehokkaita ratkaisuja eivätkä juuttuisi oikeusvaltiollisiin nyansseihin tai perustuslakeihin (Runciman 2018). Vaihtoehtoisesti voitaisiin pyrkiä rakentamaan demokratiaa alhaalta päin ja pyrkiä saamaan kansalaiset mukaan tiedontuotantoon ja päätöksentekoon sekä sitä kautta tuottamaan yhteistoiminnallisia ratkaisuja (Helström et al. 2019). Tämä olisi erityisesti kaupunkien mahdollisuus.

Kaupungit muutoslaboratorioiksi

Siltä osin, kun nopeiden perinpohjaisten elämäntapaa ja ajattelutapojen koskevien muutosten tarve tulee ajankohtaiseksi, tarvitaan keinoja, joilla ihmiset kutsutaan mukaan muutosvoimaksi. Askel kohti uudistusta on lähteä korvaamaan tai täydentämään teollisen ajan byrokraattista suunnittelua kokeilujen varaan rakentuvalla näyttöön perustuvalla politiikalla. Tällöin kokeilut ja kokeilukulttuuri muodostuvat osaksi muutosta, jossa julkishallinto muovataan vastamaan jälkiteollisen maailman haasteisiin (Annala et al. 2017).

Kokeiluita hyödyntävä laajenevaan kansalaisten osallisuuteen perustuva uusi politiikka ja julkishallinto käynnistyvät luontevimmin juuri kaupungeista. Kaupungit, erityisesti maailmanlaajuisesti verkostoituneet metropolit, ovat koulutettujen vapaamielisten ammattilaisten keskittymiä. Kaupungit ovat myös jyrkkenevän eriarvoisuuden ja poliittisten jännitteiden tihentymiä sekä pandemioiden polttopisteitä. Kaupungit sekä tuovat sattuvimmin näkyville ongelmat ja muutostarpeet, että avaavat mahdollisuudet kokeilukulttuurille ja kokeiluille.

Kun on yhä ilmeisempää, että valtiotasolla mahdollisuudet muutoksia läpivievan politiikan toteuttamiseen ovat tulleet yhä rajallisemmiksi, tulee kaupunkien rooli yhä korostumaan. Kaupunkeja tarvitaan kansalaisosallisuuteen perustuvan uudistamisen

muutoslaboratorioiksi. Poliittisen järjestelmän peruluonteeseen asti ulottuva uusien osallistumismuotojen kehittäminen voi käynnistyä juuri kaupungeista.

Kaupunkeja muutoslaboratoriona voidaan hyödyntää vertailukokeiden alustana tutkittaessa toimenpiteiden vaikutuksia rajatussa ympäristössä. Kohdenneilla kokeilla voidaan kustannustehokkaasti tuottaa tietoa kaavailtavien toimenpiteiden tai uudistettavien mekanismien vaikutuksista. Kaupungeissa muutoslaboratoriona voidaan testata mekanismeja, jotka poliittikkatoimilla voidaan pyrkiä ottamaan käyttöön laajemmin (Hokkanen & Seppänen 2017).

Laajemmin lainvalmistelun ongelmana on sidosryhmiltä saatavan tiedon liian myöhäinen hyödyntäminen. Teollisen hallintatavan kehittämisen kannalta lainsäädännön suunnittelu olisi yksi kriittinen saranakohta. Suunnittelu ja valmistelu tulisi avata sidosryhmät mukaan ottavaksi ja eri hallinnonalojen keskustelun mahdollistavaksi. Hallinnonalojen keskustelua voitaisiin kehittää myös kaupungeissa.

Kaikkiaan yhteiskunnallisen keskustelun ylläpitäminen on demokratian ja yhteiskunnan kehittämisen kannalta välttämätöntä. Kaupungit ja kaupunginosat voivat toimia areenana, jossa kaupunkilaisille yhteisistä asioista voidaan keskustella ja kehittää toimintatapoja, joilla rakentavaa keskustelua saadaan ylläpidettyä eri lähtökohdista tulevien ihmisten välillä. Olisi edelleen syytä kehittää ja testata menetelmiä, kuinka rakentavaa ja tasavertaista keskustelua kyetään tukemaan sekä kasvokkain että digitaalisesti.

Tasapainoisen kansalaiskeskustelun ylläpitäminen ja kehittäminen on yhä keskeisempää sosiaalisessa mediassa kärjistyneen heimoutumisen vastapainoksi. Myös keskustelukulttuurien kehittämisessä kaupungeista on muutoslaboratorioiksi.

Lähteet:

Annala, Mikko et al. (2017) Seuraavaksi menestyvät ne julkishallinnot, jotka jakavat valtaa ihmisille. Demos Helsinki, Governance Innovation White Paper.

Callon, M. (2009). Acting in an uncertain world. MIT press.

Dufva, M. (2020). Megatrendit 2020. Sitra studies 162

Hellström, E; Ikäheimo, H-P; Hakapää, J; Lehtomäki, J; Saari, M. (2019). Tiedonkäytön tulevaisuus yhteiskunnallisessa päätöksenteossa. Sitra työpäpaperi.

Hokkanen, L. & Seppänen, J. (2017). Näyttöpohjaisuus ja kokeilut – kohti edistyksellistä politiikkaa. Sitra.

Naím, M. (2014). The end of power: from boardrooms to battlefields and churches to states, why being in charge isn't what it used to be. Basic Books.

Runciman, D. (2018). How democracy ends. Profile Books.

Toffler, A. (1970). Future shock. Bantam.

Reseptejä kaupunkien menestykseen



Kaupunkitietopäällikkö
Timo Cantell,
Helsingin kaupunki

Timo Cantell on kaupunkitietopäällikkö ja johtaa kaupunkitietoyksikköä Helsingin kaupunginkanslian strategiaosastolla. Yksikkö tuottaa monipuolista kaupunkitietoa päätöksenteon ja valmistelun tueksi. Cantell on osallistunut kaupunkitiedon tuottamiseen tutkijana ja johtajana 1990-luvulta saakka.

Luova kaupunki – avoimuutta ja alttiutta uudelle

Yksi pisimmistä ja järkäläisimmistä kaupunkiaiheisista kirjoista on varmasti kaupunkihistorioitsija Peter Hallin teos *Cities in Civilization* vuodelta 1998. Lähes 1200 sivun magnum opus tarkastelee kysymystä siitä, miksi jotkin kaupungit ovat olleet poikkeuksellisen luovia ja uutta etsiviä jossain kehityksensä vaiheessa. Mikä siis tekee tietyistä kaupungeista edelläkävijöitä, suunnannäyttäjiä ja menestyviä? Hallin aikaperspektiivi kattaa 2500 vuoden kaaren, joskin pääpaino on 1800- ja 1900-luvun tapahtumis- ja eri puolilla maailmaa. Kohteikseen hän valitsee tietyt rajalliseen aikaan sidotut kaupunkien kehityshyppäykset, jotka ovat jättäneet jälkensä laajalti niin kansallisesti kuin kansainvälisesti.

Kyse on kiehtovasta kokonaisuudesta, jonka äärellä voi viettää eräänlaisen maailmanympärysmatkan lukuisten eri teemojen parissa. Hall tarkastelee kaupunkien menestystä mm. teknologian, politiikan, yhteiskunnallisten uudistusten ja kulttuurin aloilla.

Kysymys kuuluu, miten Ateenasta tuli demokratian, kriittisen keskustelun ja samalla taloudellisen menestyksen näyttämö nopeasti ja vaikuttavasti 500 vuotta ennen ajanlaskun alkua. Miksi Firenzessä nähtiin uskomaton taiteellinen nousu 1400-luvulla? Mikä selittää teollisen vallankumouksen Manchesterissa 1800-luvulla? Miten Wienin kulttuurinen kulta-aika 1700-luvun lopulta 1900-luvun alkuun on ymmärrettävissä? Huomion kohteena on myös loputtoman uudistumisen kaupunkikokonaisuus Tokio 1890-luvulta saakka ja Piilaakson informaatiovallankumous 1900-luvun puolivälin jälkeen.

Ja käyttääpä Peter Hall myös huomattavan määrän sivuja katsomalla Elvis Presleyn merkitystä Memphisin kulttuuriseen ja taloudelliseen menestykseen. Elvis – ja hänen ympärillään ollut verkosto – on siis hieman yllättäen myös merkittävästi kaupunkikehitykseen vaikuttanut hahmo!

Kirjan kokoon ja teemojen moninaisuuteen nähden keskeiset tulokset ovat tiivistettävissä yllättävänkin lyhyesti. Peter Hallin mukaan kaupungit ovat luovia ja menestyviä, jos ne ovat avoimia ja sallivia uusien ajatuksien, ideoiden, ihmisryhmien, uskontojen ja kulttuurien kohtaamista. Piste. Kun avoimuus ja muutokselle sopivat taloudelliset, tekniset ja kulttuuriset olosuhteet kohtaavat, edessä saattaa olla merkittäviä hyppäyksiä kaupunkikehityksessä ja yhteiskunnallisessa muutoksessa. Tähän kiteytyy kirjan pääsanoma.

Avointa ilmapiiriä voi sallia, tukea ja tuottaa

Hallin kirjasta voi päätellä, että avoimuutta voidaan tietoisesti tuottaa ja edistää, mutta samalla kyseessä on mahdollisuuksien ikkunoiden avaamisesta ja toisinaan myös pysymisestä poissa muutosvoimien tieltä. Kaupunkikehitys ja kaupungin johtaminen on siten niin aktiivista kuin passiivista mahdollisuuksien tuottamista. Esimerkiksi Elvis Presleyn merkitys kaupungeille syntyy sitä kautta, että Memphisissä kohtasivat useat musiikilliset ja kulttuuriset ja etniset voimat synnyttäen jotain aivan uutta, tässä tapauksessa rock'n'rollia. Samaan aikaan kehittynyt median ja äänitetuotannon edistys avasivat mahdollisuuksia luovuuden kukoistukseen, kulttuuriseen kehitykseen.

Memphisin kaupunki toi monet kulttuuriset virtaukset yhteen, salli niiden sekoittumisen ja samalla hyödynsi niiden luomat mahdollisuudet. Jotkin kaupungit pystyvät tähän tiettyinä aikoina, mutta suinkaan kaikki kaupungit tai niiden asukkaat tai päättäjät eivät näitä mahdollisuuksia osaa tai uskalla hyödyntää. Samalla tapaa kaupungit ovat vastaavien kohtaamisten keskuksia myös monilla muilla elämänalueilla, niin taloudessa, tekniikassa kuin myös poliittisen ja sosiaalisen elämän näyttämillä.

Edellytysten luomista työpaikoille vai asukkaille - vai sekä että?

Kaupungit kilpailevat nimenomaan kyvystä uusiutua, avata työpaikkoja ja elämän mahdollisuuksia nykyisille ja uusille asukkailleen. 2000-luvun alusta lähtien on keskusteltu laajasti siitä, tuleeko kaupunkien tuottaa edellytyksiä uusille työpaikoille, joiden myötä saadaan uusia asukkaita. Vai tuleeko kaupungeista sittenkin luoda niin houkuttelevia asumisen ja elämän kohteita, että asukkaat – ja sitä myötä osaajat – tulevat ensiksi, jolloin työnantajat ja työpaikat seuraavat perässä.

Tuodessaan esille niin sanotun luovan luokan merkityksen kaupunkien menestystekijöinä Richard Florida (2002) siirsi keskustelun painopistettä nimenomaan jälkimmäiseen tulkintaan. Jos kaupungit eivät pysty tuottamaan sellaisia olosuhteita, joissa luova luokka haluaa asua ja viihtyä, niin silloin on turha odottaa uusia työpaikkoja ja taloudellista menestystä. Florida pystyi tehokkailla kiteytyksillään muokkaamaan maaperää suotuisaksi uusille ajatuksille, sallivuudelle ja uudenlaisille avauksille ympäri maailmaa. Osa kaupungeista otti tämän hyvinkin tosissaan, osa taas etsi sopivaa tasapainoa perinteisemmän ja uuden elinkeinopolitiikan välillä.

Charles Landry (2006) puolestaan kiteyttää kaupunkien kohtaaman jännitteen siten, että kyse on siitä, miten ne onnistuvat tasapainottamaan kovan ja pehmeän infrastruktuurin. Kaupungit ovat perinteisesti kamppailleet kovan infran ääressä suunnitellen, kaavoittaen, tuottaen ja rakentaen teitä, siltoja, puistoja, reittejä, asuntoja, julkisia rakennuksia, teollisuusalueita jne. Tämä on tärkeää jatkossakin, mutta menestyvien kaupunkien on pystyttävä tuottamaan myös pehmeämpää infraa: ilmapiiriä, uusia avauksia, turvallisuuden tunnetta, mahdollisuuksia. Siinä missä kova infra on verraten helposti mitattavissa, pehmeä infra on vaikeammin määriteltävissä ja vertailtavissa suhteessa aiempiin vuosiin tai kilpailijakaupunkeihin.

Historian saatossa maailman menestyskaupungit ovatkin onnistuneet yhdistämään kovan ja pehmeän infran sellaiseksi kokonaisuudeksi, joka tuottaa arvokkaita elämän edellytyksiä niin asua, kasvaa kuin

tehdä töitäkin. Floridan ja Landryn myötä monissa kaupungeissa on keskusteltu laajasti nimenomaan pehmeän infran mahdollistamisesta ja tuottamisesta, siitä miten kussakin kaupungissa voidaan avata edellytyksiä avoimuudelle, uusille ajatuksille, uusille urbaaneille tavoille elää. Siten kaupungin johtaminen on yhä enemmän kaupunkikulttuurisen ja luovan ilmapiirin luomista ja kehittämistä, kaupungin toiminta-alustan avaamista uusille ajatuksille sekä vallitsevien hyvien toimintatapojen jalostamiselle. Kyse on muutoksen tekemisestä konkreettisessa kaupunkiympäristössä, keskeistä on mahdollistaa ja luoda tilaa verkostoille, saattaa eri alojen osajia yhteen.

Elämää luovassa kaupungissa

Luodessaan uutta ja innovatiivista, kaupungit tuottavat myös uusia erikoistumisen ja erilaistumisen muotoja. Kehittyy uusia ammatteja ja toimialoja, menestyviä sektoreita ja tihentymiä. Tämä on luonnollinen osa kaupunkikehitystä. Mutta sillä on samalla myös varjopuolensa.

Edellä mainitun Peter Hallin mukaan kaupungit ovat mitä syvällisimmässä määrin epäjärjestyksen paikkoja. Järjestyksen tuottaminen kaupunkeihin vie merkittävän osan asukkaitten ja hallinnon voimavaroista. Kaupungeissa on paljon tekijöitä, jotka tuottavat erilaisia kielteisiä kehityskulkuja ja ilmiöitä, jolloin suuri osa kaupungeissa tehtävistä luovista ratkaisuista on kohdistunut perustavaa laatua olevien ongelmien avaamiseen tavalla tai toisella. Tällöin puhutaan esimerkiksi teknisistä, liikenteellisistä ja ympäristökysymyksistä. Kaupunki ei kuitenkaan avaudu ainoastaan teknillisen rationaliteetin kautta. Urbanin järjestyksen ylläpito tarkoittaa Hallin mukaan samalla urbanin moraalisen järjestyksen luomista ja ylläpitoa. Siihen tarvitaan tietoa asukkaista, heidän valinnoistaan, toimintatavoistaan ja ajatuksistaan.

Luovat kaupungit ja piikikkyys

Luovat kaupungit eivät välttämättä ole aina kaikilta osin kaikkein mukavimpia paikkoja asua ja elää. Niihin saattaa kertyä toisaalta suurta varallisuutta ja hyvinvointia tiettyihin kaupunginosiin ja tietyille asukasryhmille mutta samaan aikaan niissä voi olla kehityksen kääntöpuolta, kuten köyhyyttä, huono-osaisuutta ja heikkeneviä kaupunginosia. Tämä vaikuttaa olevan osa kaupunkikehitystä ympäri maailmaa. Syntyy niin sanottua piikikkyyttä, menestyksen saarekkeita, mutta myös käänteistä piikikkyyttä, ongelma-alueita.

Piikikkyuden korostumisen myötä ratkaistavaksi tulee kysymys, kuinka tasapainottaa menestyvien kaupunkilaisten, yritysten ja kaupunginosien kiihty-

vä ja eriytyvä vauhti suhteessa muuhun kaupunkiin. Koska kaupungit saavat voimansa erilaisuudesta, tihentymistä ja työnjaosta, piikikkyyttä on sallittava sopivassa määrin, mutta samalla on huolehdittava huono-osaisuudesta ja kaupunkikehitykseen usein kuuluvista kielteisistä ulottuvuuksista. Vastaus ei voi olla menestystä saavuttaneiden liiallinen kontrolli ja luovuuden rajoittaminen, ei toisaalta myöskään kaupunkirakenteen hajoaminen ja segregatio.

Yksi malliesimerkki urbanin epäjärjestyksen ratkaisemisesta alkoi Hallin mielestä Tukholmasta 1950-luvulla. Pohjoismaisen hyvinvointivaltioajatuksen mukaisesti Tukholmassa rakennettiin kaupunkia, joka pyrki tasapuolisten mahdollisuuksien tarjoamiseen kaikille. Kaupunki piti huolta myös vähäosaisista ja pyrki koulutuksen, kaupunkirakenteen kehittämisen, asumisen ja liikennejärjestelyjen kautta tuottamaan kaikille mahdollisuuksien kaupunkia. Näin pyrittiin tasaamaan kaupunkikehitykseen sisäänrakennettua erilaistumista ja erityisesti siihen liittyviä negatiivisia vaikutuksia. Vaikka tämä saattaa olla meille suomalaisille verraten tuttu esimerkki, on kyse maailman mitataavassa varsin radikaalista urbanista otteesta.

Helsinki avoimena ja uutta omaksuvana kaupunkina

Suomelle ja Helsingille on ollut tyypillistä seurata esimerkkejä muista kaupungeista ja soveltaa niitä omiin tarkoituksiimme. Emme ole monissa asioissa ensimmäisinä, mutta yllättävää kyllä, ensimmäisten joukossa. Meillä on pitkä perinne kyvystä omaksua uusia teknologioita ja yhteiskunnallisia ratkaisuja nopeasti ja tehokkaasti.

Marjatta Bell ja Marjatta Hietala ovat tarkastelleet mittavassa teoksessaan Helsinki – Finland’s Innovative Capital (2017) sitä, kuinka pienestä ja syrjäisestä kaupungista kasvoi kahdessa vuosisadassa merkittävä innovatiivisuuden, kulttuurin ja teknologian keskus. Yksi keskeinen selitys heidän mielestään on ollut helsinkiläisten avoimuus uusille ajatuksille ja kyky omaksua uutta teknologiaa.

Helsingissä avoimuuden kulttuuri on jatkunut pitkään ja se on myös tuottanut tuloksia. Bell ja Hietala osoittavat muun muassa, kuinka helsinkiläiset virkamiehet olleet valmiita hakemaan ja vastaanottamaan vaikutteita, tietoja ja taitoja ulkomaisilta kollegoilta ja soveltamaan niitä kotikaupunkiinsa. Tällä on ollut suuri merkitys kaupungin kehittämisessä, ja taustalla on ollut nimenomaan pehmeän infran kehittäminen ja jalostaminen. Vastaavia toimia ja pyrkimyksiä löytyy myös muista suomalaisista kaupungeista.

Keskeinen kysymys jatkossa on, kuinka mahdollistetaan pehmeän ja kovan infran tasapaino, avoin asen-

ne uusille ajatuksille, virtauksille, ihmisryhmille, kaupunkikulttuurin moninaisuudelle, yritysideoille, tavalle elää kaupunkielämää. Samalla kaupungin johtaminen ei ole ainoastaan teknis-rationaalista suunnittelua ja kehittämistä, vaan keskeiseltä osaltaan toivon, osallisuuden, uuden etsimisen ja luovan kaupunkikulttuurin edellytysten luomista kaikille kaupunkilaisille ja tänne haluaville. Muutoksen aktiivista tekemisestä monilla eri kentillä.

Ykkösenä maailmassa vai maailmaa varten?

Miten jokin kaupunki voisi olla edelläkävijä, ensimmäinen vaikkapa elämänlaatuun tähtäävässä toimenpiteissä, työn, perhe-elämän ja vapaa-ajan tasapainottamisessa, toiminnallisuudessa, turvallisuudessa jne.? Mitä se tekee pyrkiessään maailman kärkeen, miten se viestiin saavutuksistaan muille ja miten muut voivat näitä oppeja hyödyntää?

Kaupunkeja verrataan toisiinsa monin eri tavoin ja laitetaan järjestykseen. Kaikki vähänkin suuremmat kaupungit pääsevät mukaan kilpailuun, halusivat ne sitä tai eivät. Charles Landry korostaa, että kaupungin kehittäminen ja johtaminen ovat omanlaistaan taidetta, ei yksinomaan ankaralle mittaamiselle ja vertailulle perustuvaa kehittämistä. Vertailuasetelmaan voikin suhtautua siten, että kaupunkien ei kannattaisi ainakaan yksinomaan pyrkiä ensimmäiseen sijaan ollakseen maailman parhaita jossakin asiassa. Sen sijaan kaupunkien tulisi pyrkiä siihen, mitä ne tekevät ollakseen parhaita maailmaa varten. Englanniksi, ei niinkään parhaita in the world vaan for the world. Tämä on ajatuksena paljon monipuolisempi ja luovempi ratkaisu kuin kapea tähtäin sijoittumisesta erilaisten kaupunkirankingien ylimmille portaille.

Korona ja ketterät kaupungit

Edellä kuvattujen keskustelujen ja esimerkkien kautta korostuu kaupunkien asema monien yhteiskunnallisten mahdollisuuksien ja kysymysten kohtaanto- ja ratkaisupaikkona sekä uusien mahdollisuuksien avajina. Ne ovat usein myös erilaisten yhteiskunnallisten ongelmien ensimmäisiä ja kaikkein korostetuimpia ilmentymispaikkoja. Kaupungit suurina väestökeskityminä ovat joutuneet koronaepidemian vakavimpien seurausten koettelemiksi. Korona on edellyttänyt kaupungeilta nopeaa ja joustavaa kykyä ratkoa paitsi välittömiä terveydellisiä kysymyksiä, myös taitoa vastata epidemian tuottamien sosiaalisten, taloudellisten ja kulttuuristen ongelmien ratkaisuun.

Kaupungeille luonteenomainen piikikkyys ja epätasaisuus näkyvät myös koronaepidemian vaikutuksissa. Tauti ei esiinny kaupungeissa yhdenmukaisesti eri

väestöryhmissä tai eri kaupunginosissa. Esimerkiksi taloudelliset seuraukset ovat olleet etenkin palvelusektorille hyvin raskaita. Erityisesti hotelli- ja ravintola-alan tyypillinen työvoima, nuoret aikuiset, ovat joutuneet vaikeaan tilanteeseen. Tällä on välittömiä seurauksia Helsingille, sillä juuri tämä ikäryhmä on Helsingissä kaikkein suurin yksittäinen ikäryhmä. Luovan kaupungin ominaisuudet – avoimuus, luovuus, sallivuus ja uuden oppiminen – tarjoavat reseptejä myös koronasta palautumiseen. Siihen sisältyy myös epävarmuuden sietäminen, keskenään erilaisten ja joskus ristiriitaisten polkujen hyväksyminen ja samalla määrätietoinen pyrkimys viedä koko kaupungin kehitystä eteenpäin.

Kaupunkirakenteen moninaisuuden tunnistaminen ja tunnustaminen osataan parhaiten juuri kaupungeissa, sitä kautta ratkaisuyrityksetkin kumpuavat kaupunkien kyvystä avata mahdollisuuksia uuteen ajatteluun ja avauksiin, kykyyn kannustaa koeteltujen ratkaisujen kehittämiseen ja uusien luomiseen. Kyse on samalla urbaanin järjestyksen rakentamisesta, pehmeän ja kovan infran kehittämisestä sekä toivon tuottamisesta.

Lähteet:

Bell, Marjatta & Hietala, Marjatta 2017. Helsinki – Finland's Innovative Capital. 2nd revised ed. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.

Florida, Richard 2002. The Rise of the Creative Class. New York: Basic Books.

Hall, Peter 1998. Cities in Civilization. New York: Pantheon.

Landry, Charles 2006. The Art of City Making. London: Earthscan & Comedia.



Kolme suuntaa kaupunkien osallisuustyölle 2020-luvun jälleerakennuksessa



Erikoistutkija
Maija Faehnle,
Suomen ympäristökeskus

Maija Faehnle toimii erikoistutkijana Suomen ympäristökeskuksessa kestävän kaupungistumisen ohjelmassa. Hän on tutkinut kansalaisyhteiskunnan muutosta, digiajan aktivismia ja yhteistoiminnallista hallintaa.



Tutkimuspäällikkö
Anna-Maria Isola,
Terveyden ja hyvinvoinnin laitos

Anna-Maria Isola johtaa osallisuuden kokemusta tutkivaa tutkimusryhmää Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksella.



Tutkimusjohtaja
Jouni Tuomisto,
Kausal Oy

Jouni Tuomisto on tutkimusjohtajana Kausal Oy:ssä, joka tuottaa kuntien ilmastotyön johtamiseen ja seurantaan Kausal Watch -ilmastovahtipalvelua.

Vuosi 2020 yhdisti ihmisiä mutta loi myös uusia jakolinjoja. Ihmisiä huoletti terveys ja sopeutuminen uusiin rutiineihin. Saman aikaan ihmiset ja yhteisöt yhdistivät voimiaan auttaakseen koteihinsa kehoitetuista ikääntyneistä selviämään arjesta ja kannatellakseen taloudelliseen ahdinkoon joutuneita kriisin yli (ks. Grönlund ja Mäenpää tässä julkaisussa). Osa koki yhteisyyttä, kun näkivät pandemian suurena valheena ja halusivat pysyä erossa rokotteesta. Osa puolestaan odotti rokotetta pelastukseksi.

Kaikilla on tarve kuulua kokonaisuuteen, jossa tulla nähdyksi ja kuulluksi (Isola ym. 2020) ja tehdä hyvää muille (Martela & Ryan 2016). Kaupunki fyysisine ympäristöineen ja hallintoineen on yhteisö, jossa ymmärrys kuulumisen ja osallistumisen tarpeista rakentaa pohjan menestyksellään kaupunkikehittämiselle. Kaupungit voivat edistää tai estää yhteisten ja reilujen olosuhteiden rakentamista.

Jälleenrakennus tarkoittaa, että kaupungit muuttavat fyysiset ympäristönsä energiatehokkaaksi, vähähiiliseksi ja kriisinkestäväksi. Se tarkoittaa myös ajattelun ja toiminnan suuntaamista uudelleen. Kaupunkiorganisaation on opittava näkemään asukkaansa voimavarana - ekologinen resurssiviisaus on myös sitä, että kaupunkilaisten halua ja kykyä toimia vaalitaan. Korona havahdutti monet huomaamaan, ettei yhteiskunnan isojen ongelmien ratkaiseminen voi olla vain poliitikkojen, hallinnon tai yritysten varassa. Ei riitä, että kahvipöydässä marmatetaan hallituksen laiskasta ilmastopolitiikasta tai vaaditaan parempia koronatoimia. On tartuttava itse toimeen ja kannettava vastuunsa.

Uudet jakolinjat kutsuvat kaupungit hallintona pohtimaan strategioissa suosittua tavoitetta kaupunkilaisten osallisuuden edistämisestä. Asiaa mutkistaa se, että toinen puhuu osallisuudesta kuulumisen kokemuksen ja toinen tarkoittaa asianosaisuutta ja lakiin kirjattua osallistumisoikeutta. Soppa voi syntyä siitäkin, kun osallistuminen (esimerkiksi palvelujen kehittämiseen) kuvitellaan suoraan keinoksi torjua yhteiskunnallista osattomuutta. Tilanne tarkentuu, kun eritellään, mitä osallisuudella tarkoitetaan (Faehnle ym. 2020). Onko se suppeasti oikeus osallistua jonkin asian käsittelyyn, kuulumista yhteisöön tai yhteiskuntaan, tai laajasti osallistumista merkitykselliseen elämään?

Kaupunkien osallisuusohjelmissa konkreettiset toimet ovat usein painottuneet osallistumisen mahdollistamiseen hallintovetoisissa prosesseissa. Viime vuosina esimerkiksi Helsinki, Tampere ja Lappeenranta ovat korostaneet myös kaupunkilaisten omaehtoista toimintaa ja ottaneet siten askelia syvempään ihmislähtöisyyteen. Osallisuuden rakentamista am-

mattilaisten ja asiakkaiden, viranomaisten ja asukkaiden ja ylipäänsä ihmisten välisissä kohtaamisissa on myös alettu tiedostaa.

Vuoden 2020 Suomen ympäristökeskuksen kaupunkitutkijat kutsuivat kaupunkia ja kuntia hakemaan mukaan ympäristöministeriön Kestävä kaupunki -ohjelman sparraukseen, jossa ne saisivat asiantuntijan tukea alueellaan ajankohtaisten osallisuuden haasteiden ratkaisemiseen. 32 hakijaa Helsingistä Enontekiölle kertoi tarpeistaan osallisuuden määrittelyssä, väestösuhteiden parantamisessa sekä alueiden ja palvelujen kehittämisessä. Hakijoista yhdeksän toivoi tukea osallisuuden haasteisiin ilmastotyössä. Monet toivoivat tukea kumppanuuteen kansalaisyhteiskunnan kanssa ja osallistuvan budjetoinnin soveltamiseen.

Mitä osallisuustyön tuen tarpeet olisivat, jos niitä olisi kysytty vuotta myöhemmin? Suoraa vertailuaineistoa ei ole, mutta ainakin eriarvoisuuden torjuminen ja väestösuhteiden sekä kansalaisyhteiskunnan kanssa tehtävän yhteistyön kehittäminen saavat koronan seurauksena uusia sävyjä. Kolme suuntausta auttaa kaupunkien jälleenrakentamisessa ekologisesti, sosiaalisesti, ja taloudellisesti kestäviksi.

1. Jaetun ymmärryksen tuottaminen

Reilu ja kestävä murros lähtee kaupunkilaisten arvojen, tarpeiden ja tulevaisuusajatusten puntaroinnista ja tulevan ennakoinnista prosessissa, johon kaikki halukkaat voivat liittyä. Ymmärrystä toistensa ajattelusta, tarpeista ja motivaatioista tarvitsevat kaupungin erilaiset organisaatiot ja muut organisaatiot sekä kaupunkilaiset yksilöinä. Haasteena on saada aikaan tilaisuuksia, jotka houkuttelevat yhteiseen keskusteluun hyvinkin erilaisia arvoja edustavia ihmisiä. Tällaisille tilaisuuksille on tarve, koska sosiaalinen media ruokkii kärjistyksiä ja vastakkainasetteluja. Julkinen hallinto sen sijaan voi ja sen kuuluu edistää yhteisyyttä, kunnioitusta ja oivalluksia rakentavaa keskustelua paikoissa, joissa ihmiset viettävät aikaansa (ks. Ryyänen ym. 2017). Kaupungit voivat esimerkiksi kehittää kirjastoja rakentavan keskustelun foorumeina, kuten Oulu parhaillaan tekee Sitran Kansanvaltaa kirjastoissa -hankkeen kokeilussaan.

Jälleenrakennuksen pitää perustua parhaaseen mahdolliseen tietoon siitä, mitä ekologinen ja sosiaalinen kestävyys tarkoittaa ja edellyttää. Tietokiteet auttavat löytämään ratkaisuja. Tietokide on avoin nettisivu, jolla konkreettiseen kysymykseen etsitään joukkoistamalla perusteltuja vastauksia jatkuvan arvioinnin alla olevan tiedon pohjalta (Tuomisto ym. 2020). Sivulla voidaan käydä väittelyä siitä, millainen päätel-

mä tiedon pohjalta voidaan tehdä ja mitkä ovat sen epävarmuudet ja epäselvyydet. Idea on, että lukija voi halutessaan etsiä perustelut aina tausta-aineistoihin asti. Hiilineutraali Helsinki 2035 -ohjelmassa tietokiteitä havainnollistettiin visuaalisesti näkemysverkon avulla. Se avasi yhteyksiä ohjelman toimenpiteiden ja mittareiden välillä. Näkemysverkko auttoi esimerkiksi näkemään, miten liikenteen muutokset voivat sekä lisätä aktiivista liikkumista että vähentää päästöjä.

Kaupungit ja kunnat kerryttävät tietoa sosiaalisen kestävyuden vajeista ja kehityksestä hyvinvointikertomuksissaan, mutta tietopohja koetusta hyvinvoinnista ja osallisuudesta on ohut (Vesa ym. 2020). Osallisuutta ja yhteisöjen hyvinvointia edistäviä toimenpiteitä kannattaa suunnitella kuuntelemalla ihmisten kokemuksia (Isola ym. 2020). Ihmiset ovat välttämättömän tiedon tuottajia omasta ja yhteisönsä osallisuus- ja muista kestävyysvajeista, ratkaisuista ja toiminnan potentiaaleista.

Ehdotamme tietokiteitä, näkemysverkkoja, avointa yhteiskirjoittamista ja muita avoimuusratkaisuja tuottamaan tietopohjaisia, oivalluttavia ja inspiroivia keskusteluita ja lopulta perusteltuja päätöksiä (Nikunen 2018). Olosuhteiden ja perustelujen avaava fasilitoitu keskustelu voi olla se, joka auttaa erottamaan uskomukset ja tosiasiat.

2. Yhteisen tulevaisuuden tekeminen

Yhteisymmärrys ja yhteiset merkitykset muotoutuvat konkreettisella yhdessä tekemisellä. Kun saa itselleen mieluisalla tavalla käyttää ja näyttää osaamistaan yhteisen hyvän luomiseksi, hyvinvointi lisääntyy. Käsitykset yhteisestä hyvästä tosin ovat moninaisia, mutta yhteinen ymmärrys siitä voi vähitellen kehkeytyä toiminnassa. Jakojen kärjistyessä on entistä tarpeellisempaa, että osallisuustyöllä turvataan elämän perusedellytykset sekä yhdenvertaiset toiminta- ja vaikuttamismahdollisuudet. Se on eriarvoistumisen torjumista, mutta myös ihmisten erilaisuuden myönteisten puolien kutsusta esiin. Kaupungit voivat kehittyä paikkoina, joissa itsensä toteuttaminen yhteiseksi hyväksi on helppoa, houkuttavaa ja arvostettua.

Avainasemassa on ymmärrys siitä, mikä ihmisiä voisi innostaa. Sosiaalinen media on synnyttänyt paitsi kapeuttavia kuplia myös mittavasti hyvää, kun ihmiset ovat päässeet ruokkimaan toistensa ajattelua ja intoa samanmielisten kanssa ja pystyneet tarttumaan ideoiden toteuttamiseen yhdessä saman tien, ilman perinteisten organisaatioiden hierarkkisia prosesseja (Mäenpää & Faehnle 2021). Tämän vapaamuotoisen eli neljännen sektorin toiminnan voima näyttäytyy

esimerkiksi Helsinki-avun järjestämisessä (Grönlund ja Mäenpää tässä julkaisussa) ja Fast expert teams -kokeilussa. Lappeenrannan-Lahden teknillisen yliopiston professori Kirsimarja Blomqvistin aloitteesta syntynyt kokeilu kokosi kuukaudessa yli sata eri alojen asiantuntijaa ratkaisemaan koronan tuomia haasteita ja organisoimaan toimia sitä mukaa, kun he itse tarpeita havaitsivat (Fast expert teams -kokeilun raportti 2020). Korona havainnollisti ihmisille, yhteisöille ja organisaatioille, miten voimien yhdistäminen yli sektorirajojen kannattaa, ja tulosta syntyy, kun vaan tahtoa on.

Halua ja kykyä toimia yhteiseksi hyväksi on ruokittava. Yksi ratkaisu on palkata luovia pedagogeja, jotka juurruttavat niin käytännön työhön kuin hallintoon uutta, osallisuutta edistävää ajattelua ja käytäntöjä. He esimerkiksi auttavat aistimaan innostusta, jotta innostus muutosvoimana vahvistuu. Paraisten kaupunki on perustanut virkahenkilötyöryhmän, joka edistää kaupunkilaisten omia ideoita. Tuusula ja Tampere puolestaan kehittävät osallistuvaa rahoitusta, joka tuo erilaisia voimavaroja yhteen ideoiden toteuttamiseksi.

3. Vertaisuuden voiman käyttäminen

Kestävä kaupunki -ohjelman sparrauksen yksi oppi oli, että jo pelkkä ulkopuolisen asiantuntijan saaminen mukaan kysymään kysymyksiä voi saada ongelmat ratkeamaan. Kysymykset olivat herättäneet huomaamaan itsestäänselvyyksinä pidettyjä asioita ja ajattelemaan uudella tavoin. Sparrattuja yhteen tuoneet tilaisuudet saivat kiitosta. Kokemukset kaikkiaan kertoivat suuresta tarpeesta käydä keskustelua. Tätä tarvetta korona saattoi entisestään lisätä. Vertaisten kohtaamisista syntyvä potentiaali yhteisten, paikallisten ongelmien ratkaisemisessa on suuri. Kuuluminen vertaisverkostoon todistetusti auttaa tavoitteiden saavuttamista (Karhinen ym. 2021).

Osallisuustyön oppien jakaminen vertaisten kesken kannattaa valjastaa käyttöön myös jälleenrakennustyössä. Hyödyksi ovat niin kaupunkia yhdistävät hallinto-organisaatioiden omat verkostot, Kuntademokratiaverkoston kaltaiset avoimet verkostot kuin ruohonjuuritasolta rakentuneet kansalaisvetoiset verkostot. Osallisuuden edistämisessä ei tarvitse hakea rajaa kaupunkien ja maaseudun välille, päinvastoin. Organisaatiot ja yhteisöt maalla ja kaupungeissa voivat hakeutua yhteen jakamaan kokemuksia ja ideoita esimerkiksi koronan lisäämän osa-aikaisen väestön paikallisyhteisöille tuomista haasteista ja mahdollisuuksista.

Osallisuus näkyväksi

Edellä esiteltyjä suuntauksia toteuttaessaan kaupungit voivat samalla ottaa jälleenrakennuksessa arvojohtajuutta tekemällä reiluuden, demokratian, tietopohjaisuuden ja omaehtoisen hyvän tekemisen arvostusta näkyväksi resurssien suuntaamisessa ja viestinnässään, myös konkreettisesti fyysisessä tilassa. Helsingin osallistuvassa budjetoinnissa kaupunkilaiset ovat ehdottaneet muun muassa keskeisille paikoille sijoitettavia digitaalisia infotauluja sekä digitaalista, eri paikoissa fyysisestikin eloon heräävää kalenteria, joissa organisaatiot ja yhteisöt voivat kertoa toiminnastaan ja välittää muuta tietoa. Digitaalisia tauluja ja kalenteritoimintoja kannattaa suunnitella pedagogien kanssa inspiroimaan ihmisiä esimerkeillä siitä, miten tietämisen reflektointi, omaehtoinen tekeminen ja yhteistyö kantavat hedelmää.

Lähteet:

Faehnle, M., Hannonen, P., Hapuoja, A., Turunen, I., Terämä, E. & osallisuustarinoiden kirjoittajat (2020) Saa kuulua! Oivalluksia osallisuuden edistämiseen kaupungeissa ja kunnissa. Suomen ympäristökeskus SYKE & Ympäristöministeriö. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162678>, www.kestavakaupunki.fi/osallisuus

Fast expert teams vs. korona - estetään Suomea halvaantumasta (2020) Fast expert teams -kokeilun raportti. <https://www.lut.fi/documents/10633/0/fast+expert+teams+loppuraportti/1c6f3591-7cba-4de5-9a1c-38748ab5a564>

Isola, A.-M., Nousiainen, M. & Valtari, S. (2020) Osallisuustyö välineenä heikossa asemassa olevien vallan lisäämiseen. Julkaisussa: Suoninen-Erhiö, L. & Pohjola, A., Satka, M. & Simola, J. (toim.) Sosiaaliala uudistuu - tietopohjan ja vuorovaikutuksen kysymyksiä. Huoltaja-säätiö, Helsinki, 165–188. <https://www.huoltaja-saatio.fi/wp-content/uploads/2020/12/SU-ia.pdf>

Karhinen S., Peltomaa, J., Riekkinen V. & Saikku L. (2021) Impact of a climate network: The role of intermediaries in local level climate action. *Global Environmental Change* Vol. 67. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2021.102225>

Martela, F. & Ryan, R. (2016) The Benefits of Benevolence: Basic Psychological Needs, Beneficence, and the Enhancement of Well-Being. *Journal of Personality* 84:6, 750–764. <https://doi.org/10.1111/jopy.12215>

Mäenpää, P. & Faehnle, M. (2021) Neljäs sektori - kuinka kaupunkiaktivismi haastaa hallinnon, muuttaa markkinat ja laajentaa demokratiaa. *Vastapaino*, Tampere.

Nikunen, E. (2018) Ilmasto muuttuu – mitä tekee Helsinki? *Kvartti* 2018:3. <https://www.kvartti.fi/fi/artikkelit/ilmasto-muuttuu-mita-tekee-helsinki>

Ryynänen, S., Varjonen, S., Hahtola, P., Hosiasluoma, N., Nortio, E., Urpilainen, J., & Ylikojola, P. (2017) Maahanmuuttotutkimus meni baariin. Yhteiskunnallinen ja osallistava teatteri maahanmuuttokysymysten jäsentäjänä. *Sosiaalipedagoginen aikakauskirja*, 18: 57–72. <http://hdl.handle.net/10138/232256>

Tuomisto, J.T., Pohjola, M.V. & Rintala, T. (2020) From insight network to open policy practice: practical experiences. *Health Research Policy and Systems* 18:36. <https://doi.org/10.1186/s12961-020-00547-3>

Vesa, S., Santalahti, V., Nieminen, V., Nikunlaakso, R., Reuna, K., Niemi, M., Ketonen, E.-L., Kouvonen, A., Lintula, L., Salo, P., Luukkainen, K., Salenius, M. & Oksanen, T. (2020) Sosiaalinen hyvinvointi ja sen tiedolla johtaminen. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja, Nro 2020:52. Valtioneuvoston kanslia, Helsinki. <http://urn.fi/URN:IS-BN:978-952-383-037-0>



Viisas kaupunki rakentuu ihmis- lähtöisyydelle, yhteistyölle ja kaupunkilaisten osallistumiselle – Case Helsin- ki-apu ja yhteisöllinen resilienssi



Professori
Henrietta Grönlund,
Helsingin yliopisto

Henrietta Grönlund on uskontososiologi, Suomen ensimmäinen kaupunkiteologian professori ja kotimaassa ja kansainvälisesti palkittu kansalaistoiminnan, kolmannen sektorin ja hyvinvoinnin tutkija. Grönlundin kaupunkiteologinen tutkimus keskittyy uskontojen, maailmankatsomusten ja arvojen rooleihin kaupungeissa, erityisesti niiden hyvinvoinnissa ja hyvinvoinnin haasteissa. Grönlund on akateemisen uransa lisäksi työskennellyt kansalaisjärjestökentällä erilaisissa johto- ja kehitystehtävissä, ja on myös opetus- ja tutkimustyössään painottanut yhteiskunnallista vuorovaikutusta ja yhteistyötä.



Yliopistotutkija, dosentti
Pasi Mäenpää,
Helsingin yliopisto

Pasi Mäenpää on yliopistotutkija ja kaupunkisosiologian dosentti Helsingin yliopistolla. Hän on viime aikoina tutkinut nousevaa neljättä sektoria eli kansalaisyhteiskunnan muutosta ja sen vaikutuksia kaupunkien kehittämiseen sekä jakamistaloutta. Suomen kylät ry:n korttelijaoston puheenjohtajana häntä kiinnostavat monipaikkainen elämä ja kaupungin ja maaseudun suhteet ekologisen kriisin aikana.

Johdanto: Kaupunki, resilienssi ja yhteistyö

Resilienssi tarkoittaa yksilön, yhteisön, järjestelmän tai kokonaisen yhteiskunnan kyvykkyyttä sopeutua, toipua ja palautua vaikeuksien ja vaaratilanteiden sattuessa (Southwick ym. 2014). Myös kaupunkien resilienssistä on 2010-luvulla tullut merkittävä tutkimusaihe (esim. Abhas ym. 2013), ja vuonna 2020 alkanut Covid-19-pandemia on tehnyt siitä entistäkin ajankohtaisemman. Euroopan kaupunkien menestyskellisten resilienssitekijöiden listalla korostuu tarve

jatkuvaan oppimiseen vertaisuuden, kumppanuuk-
sien ja jakamisen pohjalta (Schofield & Twigg 2019).
Kaupunkien resilienssin merkittävä ulottuvuus onkin
yhteisöllisyyteen ja solidaarisuuteen perustuva pai-
kallisten yhteisöjen kyky kohdata kriisejä, mobilisoitua
taisteluun niitä vastaan, turvata elinolot ja suojella
heikoimpia (Revell & Henderson 2018). Yhteisöllä on
erityisiä resursseja kuten paikallistietoa ja yhteys pai-
kallisiin asukkaisiin, ja ne voivat löytää luovia ratkaisui-
ja haasteisiin (Roberts 2019).

Voidaan puhua myös spesifisti yhteisöllisestä resilienssistä (*community resilience*), joka viittaa yksilöiden ja yhteisöjen kykyjen, tiedon ja osaamisen hyödyntämiseen kriiseissä, usein yhteistyössä viranomaistyön kanssa. Yhteisöllisen resilienssin rakentaminen on tehokasta, kun se perustuu sektorien rajat ylittäviin, monitasoisiiin kumppanuuksiin (Abbas ym. 2013). Kumppanuudet viranomaisten ja yhteisöjen kesken ovat olleet keskeisiä tehokkaalle toiminnalle ja toipumiselle muun muassa luonnonkatastrofien ja terrori-iskujen yhteydessä. Esimerkiksi H1N1-pandemiasta selviytyminen on vaihdellut ratkaisevasti sen mukaan, millainen järjestöjen, uskonnollisten yhteisöjen ja muiden paikallisyhteisöjen rooli on ollut (Plough et al. 2013).

Tässä kirjoituksessa tarkastelemme yhteisöllistä resilienssiä Helsingissä Covid-19-pandemian aikana Helsinki-avun tapausesimerkin kautta. Helsinki-apu oli pandemian alussa käynnistynyt, Helsingin kaupungin ja evankelisluterilaisten seurakuntien yhdessä toteutettava palvelu yli 70-vuotiaille, joita kehoitettiin keväällä 2020 karanteeninomaisiin olosuhteisiin. Helsinki-avun kautta kaikille yli 70-vuotiaille helsinkiläisille soitettiin ja tarjottiin keskusteluapua sekä asiointiapua kauppaan ja apteekkiin. Palvelujen toteuttamiseen osallistui myös joukko kansalaisjärjestöjä, vapaaehtoisia ja yrityksiä. Kuvaamme seuraavassa lyhyesti Helsinki-avun toteutumista kaupunkiorganisaation ja yhteisötoimijoiden yhteistyön näkökulmasta. Tarkastelemme erityisesti keskeisiä yhteistyön onnistumisen elementtejä (hankkeesta tarkemmin ks. Mäenpää ja Grönlund 2021) ja kysymme, mitä niistä voitaisiin oppia tulevia kriisejä ja myös uusia normaalioloja ajatellen.

Helsinki-avun kuvaus perustuu hankkeen eri tasojen avaintoimijoiden tutkimushaastatteluille marras-joulukuussa 2020. Haastateltavat olivat evankelisluterilaisesta kirkosta: Lauttasaaren kirkkoherra ja Helsingin seurakuntayhtymän johtaja Juha Rintamäki, yhteisen seurakuntatyön johtaja Stefan Forsén, diakoniatyön asiantuntija Marja-Terttu Kinanen; Helsingin kaupungilta: nuorisotyön aluepäällikkö Tiina Hörkkö, suunnittelija Sami Komppula, kulttuurin ja vapaa-ajan toimialajohtaja Tommi Laitio sekä lauttasaarelainen Jonna Slavasevits. Lisäksi aineistona käytettiin Helsinki-avun kenttätöntekijöille kesällä 2021 tehtyä kyselyä.

Helsinki-apu ja onnistumisen elementtejä

Pandemia ja siihen liittyvät rajoitukset asettivat keväällä 2020 kaupungit nopeasti poikkeukselliseen tilanteeseen. Palveluja ei tartuntariskin vuoksi voitu järjestää totutulla tavalla, ja samaan aikaan uusia tarpeita nousi, kun yli 70-vuotiaat tarvitsivat nopeasti käytännöllistä apua ja osin myös henkistä tukea. Hel-

singin kaupunkiorganisaatio tiedosti, että sillä ei yksin ollut valmiuksia tilanteen vaatimaan poikkeukselliseen avunannon kenttätöihin. Samaan aikaan kaupungin yhteisöt ja kaupunkilaiset ilmensivät nopeaa yhteisöllistä resilienssiä, ja ryhtyivät toimimaan. Taloyhtiöiden rappukäytäviin ja sosiaaliseen mediaan ilmestyi avuntarjouksia, koronaohjeistuksia käännettiin eri kielille, läheisille soiteltiin, ja muun muassa naapuriapua ja keikkatyötä välittävä Nappi Naapuri -palvelu käynnisti kaupunkilaisten keskinäistä avunvälitystä mahdollistavan korona-avun. Myös lauttasaarelaitten Facebook-ryhmässä tehtiin aloite ja ryhdyttiin organisoimaan paikallisapua. Lauttasaaren evankelisluterilaisen seurakunnan kirkkoherra ja Helsingin seurakuntien yhteenliittymän johtaja Juha Rintamäki tarjosi kirkkoa auttamistyön alustaksi. Asiantuntijaksi lehtijuttu, jonka perusteella taas Helsingin kaupungin kulttuuri- ja vapaa-ajan toimialajohtaja Tommi Laitio ehdotti Rintamäelle ja sitä kautta Helsingin seurakunnille yhteistyötä.

Kaupungin ja Helsingin evankelisluterilaisten seurakuntien yhteistyössä organisoima asiointipalvelu yli 70-vuotiaille käynnistyi noin viikossa. Kaupungin ja seurakuntien työntekijöiden soittoja yli 70-vuotiaille toteutui elokuun 2020 loppuun mennessä 67 902 kappaletta. 3 662 ruokakassia, 342 lääkekuljetusta ja 2 535 lähinnä hävikkiruua koostettua akuuttikassitoimitusta päätyivät niitä tarvitseville työntekijöiden ja vapaaehtoisten voimin. Ensimmäisten yhteydenottojen jälkeen soitettiin lisäksi noin 700 keskusteluapupuhelua. Keskusteluavun järjesti evankelisluterilainen kirkko, mutta apua antamaan se kutsui myös uskon- tioneutraaleja mielenterveysalan toimijoita sekä muita uskontokuntia esimerkiksi islamilaisten yhteisöjen imaamien kautta.

Nopeasti käynnistynyt mittava yhteisoperaatio ei tietenkään toteutunut täysin vailla haasteita tai hankauksia. Kaupungin lakisääteiset tehtävät ja vastuut vaativat paljon juridista työtä, kaupungin ja seurakuntien työntekijöiden piti sopeutua uusiin tehtäviin ja sietää myös epävarmuutta ja tiedonkulun haasteita. Työtahti oli tiivis ja monia käytännön haasteita ratkottiin ruohonjuuritasolla sekä operaation johtoryhmän päivittäisissä kokouksissa. Mieliuhaakin syntyi ja sitä hoidettiin. Kuitenkin sekä kaupungin että seurakuntien toimijoiden haastatteluissa välittyi vahva kokemus sekä operaation että yhteistyön onnistumisesta. Tutkimushaastatteluissa keskeiseksi tekijäksi onnistumiselle nousi kriisitietoisuus ja sen tuottama tahtotila. Ei voitu jäädä miettimään byrokraattisia esteitä tai prosessien yksityiskohtia, sillä yli 70-vuotiaiden tarve saada apua meni kaiken muun edelle.

”On ollut yhteistyötä (kaupungin ja seurakuntien välillä aiemminkin) paljon, mutta suunnitteleminen jne. on mennyt paljon aikaa. Tilanne oli (keväällä

2020) niin vakava, että kirkkoherrat heti suostuivat, yhteistyö kaupungin kanssa meni hyvin hienosti, eteni, löydettiin yhteinen tapa toimia. -- Ei ollut aika kyseenalaistaa vaan aika mennä mukaan ja toimia.” (Stefan Forsén, seurakunnat)

”Ei tarvinnut ylipuhua ketään, ei ollut itsekkyyttä. Oli niin akuutti tilanne, että helpotti tällaista. -- Päätettiin vain lähteä tekemään ja ei surtu sitä, että on haaste ja miten käsitellään vaan asioita ruvettiin vain hoitamaan.” (Juha Rintamäki, seurakunnat)

(Prosessi) *”opetti että halutessamme pystytään olemaan ketteriä ja nopeita.”* (Sami Komppula, kaupunki)

Helsingin kulttuurin ja vapaa-ajan toimialajohtaja Tommi Laitio korosti kriisin yhtenä oppina myös sitä, että kaupungin kannattaa tunnustaa oma rajallisuutensa ja sillä tavoin antaa toimintamahdollisuuksia muille, kutsua muita mukaan. Laition mukaan ratkaisevaa oli seurakuntien kokemus paikallisesta toiminnasta, ja aputoimet koordinoitiin paikallisesti seurakuntajoon mukaan. Monet keskeiset asiakkuus- ja toimintajärjestelmät sekä autot ja skootterit asiointiapua toteuttamista varten saatiin kansalaisjärjestöiltä ja yrityksiltä.

”Yksi oppi on, että kaupunki sanoo, ettei selvitä yksin, se on harvinaista. -- Meillä lähdetään vaikuttamisosalisuudesta, ei siitä, että tarvitsemme apua. Sanotaan ääneen, että muilla on osaamista tai resursseja, joita itsellä ei ole. Tuodaan julki, että on ongelmia, joihin tarvitaan apua.” (Tommi Laitio, kaupunki)

Laition mukaan ”(t)uli näkyväksi, missä kaupunki on todella vahva, mitkä asiat kuuluvat selvästi julkisen vallan vastuulle ja minkä taas joku muu osaa paljon paremmin” (Rossi 2020). Vastaavasti Stefan Forsénin mukaan ”Helsinki-apu oli herätyskello ja kriisi, joka dynamona toi esille tarpeita ja mahdollisuuksia. Sekä kirkon että kansalaisjärjestöjen asema kirkastuu.”

Kriisitilanne osoitti myös, miten erilaiset toimintakulttuurit ja niissä toimivat ihmiset voivat haasteista huolimatta tulla yhteen, ja mitä yhteistyöllä voidaan saavuttaa. Eri toimijoiden roolien ja osaamisen koettiin täydentävän toisiaan. Kirkko pystyi toimimaan ketterästi ja eri tahoja osallistaen, kaupunki taas toi isot resurssit ja pitkäjänteisyyden. Helsinki-apu myös osoitti, miten voimakasta ja laajaa eri tahojen halu auttaa on. ”Usko ihmisten hyväntahtoisuuteen vahvistui” (Stefan Forsén).

Keskeisiä onnistumisen edellytyksiä olivat myös jo olemassa oleva luottamus ja henkilösuhteet. Aiempi verkottuminen ja tunteminen sekä kokemus yhteistyöstä helpottivat kaupungin ja seurakuntien yhteistyötä mutta myös toivat yrityksiä ja järjestötoimijoita mukaan. Hankkeessa vaikuttaa vallinneen laajemminkin luotta-

mus ihmisiin eri tasoilla. Annettiin vastuuta, valtaa ja toimintamahdollisuuksia. Myös eri tasojen johtajilla on suuri merkitys. Ylimmän johdon siunaus tai määräys asialle oli keskeinen. Tommi Laition kuunteleva mutta määrätietoinen tapa viedä asioita eteenpäin koettiin tärkeäksi, samoin Juha Rintamäen visiointi ja rohkeus. Laition mukaan keskeistä oli, että operatiivista tasoa johtamaan löydettiin oikeat henkilöt.

Helsinki-apu luo tienviittoja resilienssille ja viisaalle kaupungille

Helsinki-avussa voidaan nähdä monia yhteisöllisen resilienssin piirteitä. Yksilöiden ja yhteisöjen kykyjä, tietoa ja osaamista hyödynnettiin, tehtiin yhteistyötä yli sektorirajojen, kutsuttiin eri tahoja mukaan. Samalla voidaan tietysti kysyä, miksei kaupunki aina toimi näin. Voisiko se? Nostamme Helsinki-avusta kolme tienviittaa resilienssille kaupungille, joita on mahdollista toteuttaa myös kriisitilanteita laajemmin: ihmislähtöisyyden, yhteistyön ja kaupunkilaisten osallistumisen. Helsinki-avussa yli 70-vuotiaiden hyvinvointi ja avun tarve ohitti byrokraattiset rakenteet ja organisaatiolähtöiset toimintatavat. Jokaiselle yli 70-vuotiaalle soitettiin ja kysyttiin hänen tilanteestaan, lähtien jokaisen yksilön tarpeista. Helsinki-apu ilmensi myös todellista yhteistyötä, kun kaupunki myönsi, ettei selviä yksin, ja eri toimijat asettivat ihmislähtöisyyden yhteiseksi tavoitteekseen. Haasteista huolimatta hanketta määrittivät yhdessä tekeminen, vuorovaikutus ja luottamus sekä toimijoiden vahvuudet, jotka täydensivät toisiaan. Helsinki-apu oli tosin – kriisitilanteen nopeudenkin vuoksi ymmärrettävästi – varsinkin organisaatiolähtöinen ja työntekijäkeskeinen hanke, jossa vapaaehtoisten kaupunkilaisten rooli jäi verrattain pieneksi. Tämä herätti myös negatiivisia kokemuksia joissain kansalaistoimijoissa (ks. Mäenpää & Grönlund, 2021), joskin Helsinki-apuun osallistuneiden vapaaehtoisten kokemukset olivat pääosin hyvin positiivisia.

Kaupunkilaisten laajalla ja monipuolisella mukaan ottamisella ja saamisella on paljon voitettavaa. Kaupunkilaisten ja heidän erilaisten yhteisöjensä toiminta lisää ihmisten verkottumista ja luottamusta, jotka ovat keskeisiä yksilö- ja yhteisötason resilienssille mutta myös laajemmin kaupunkien ja kaupunkilaisten hyvinvoinnille ja menestykselle. Ihmisinä tarvitsemme liittymistä toisiin ihmisiin, välittämistä ja huolenpitoa. Tarvitsemme uskoa itseemme ja kykyihimme toimia ja vaikuttaa. Tarvitsemme merkityksellisyyttä, kokemusta siitä, että voimme tehdä ja teemme meille sisäisesti tärkeitä asioita. (Esim. Allardt, 1976; Deci & Ryan, 2000) Nämä tekijät ovat erityisen tärkeitä kriisitilanteissa, mutta luonnollisesti myös muulloin. Ne toteutuvat monilta osin omaehtoisesti (esim. Junnilainen, 2019), mutta kaupunkiorganisaation kannattaisi tukea kaupunkilaisten keskinäistä liittymistä, huolenpitoa,

toimijuutta ja merkityksellisyyttä myös laajemmin. Moni vaikuttamis-, järjestö- ja vapaaehtoistoiminta sekä myös ihmisten keskinäinen avun antaminen ja saaminen kasautuvat Suomessa hyväosaisemmille (Grönlund, 2020). Kaupunki voisi edistää yhdenvertaisempia ja laajempia osallistumisen, yhteisöllisyyden ja vertaisavun mahdollisuuksia tekemällä enemmän ja systemaattisempaa yhteistyötä näitä asioita mahdollistavien yhdistysten, järjestöjen, seurakuntien ja vapaata kansalaistoimintaa edustavien toimijoiden kanssa. Yhteisöjen ja vertaisten avun ja toiminnan tulisi olla helposti löydettävissä, saatavissa ja yhteen sovitettavissa julkisen (ja yksityisen) sektorin tuottaman avun kanssa.

Kaupunkilaisten yhdenvertaista osallistumista ja vertaisavun saamista voitaisiin edesauttaa myös taloudellisella tuella yhteisöille. Monet yhteisöt toimivat ilman rahoitusta tai projektimuotoisten rahoitusten varassa, mikä ei mahdollista yhteistyön eikä toiminnan pitkäjänteisyyttä, eikä siten kaupunkilaisten sitoutumista toimintaan tai toiminnan vaikuttavuutta. Riittävät resurssit ja pitkäjänteisyyttä, synergiaa ja erilaisten palvelujen ja toimintamahdollisuuksien yhteensovittamista mahdollistava yhteistyö kaupungin kanssa voisivat tehdä osallistumisesta ja epävirallisen avun antamisesta ja saamisesta helpompaa ja saavutettavampaa eri kaupunginosissa ja erilaisissa elämäntilanteissa.

Yhteisöllisen resilienssin piirteet, ihmislähtöisyys, yhteistyö ja kaupunkilaisten osallistuminen ilmentävät laajemminkin toimintatapoja, joiden on katsottu tuottavan menestyviä kaupunkia ja jopa ratkaisuja ihmiskunnan suuriin ongelmiin. Kaupunkien vahvuuksina on pidetty muun muassa käytännönläheisyyttä, luovuutta ja yhteistyötä sekä kaupunkilaisten sitoutumista ja osallistumista, kun he jakavat arkeaan, ratkaisevat konkreettisia ongelmia yhdessä ja muodostavat sen myötä yhteisöjä ja yhteisöllisyyttä. Kaupunkien on nähty virallisina toimijoina olevan suuremmassa suhteessa yksittäisiin ihmisiin ja yhteisöihin ja kiinnittyvän asukkaidensa jokapäiväiseen elämään eri tavalla kuin kansallisvaltioiden (esim. Barber, 2014; Mäenpää & Faehnle, 2021).

Nämä piirteet ovat yhteisiä myös 'viisaaksi kaupungiksi' (*wise city*) nimetyille lähestymistavalle. Viime vuosina kaupunkikehittämisen keskeinen termi on ollut *smart city*, jolla viitataan väljästi teknologian ja digitaalisuuden hyödyntämiseen kaupunkisuunnittelussa ja kaupunkien palveluissa. Lähestymistapa luo monia mahdollisuuksia, mutta sitä on myös kyseenalaistettu epäonnistumisesta inklusiivisten, demokraattisten kaupunkien kehittämisessä. *Wise city* -ajattelun mukaan muuttuvassa maailmassa kaupunkien kehittämiselle tarvitaan holistista visiota ja lähestymistapaa,

joka näkee kaupungit avoimina toimijoiden ekosysteeminä, toisiinsa kiinnittyvien ja toisistaan riippuvaisten toimenpiteiden alustoina, joilla kuitenkin on yhteinen päämäärä – ihmisten hyvinvointi (esim. Coll, 2016). Esiin nostamamme tienviitat luovat siis mahdollisuuksia resilienssin, mutta myös viisaamman kaupungin kehittämiseen.

Covid-19-pandemian lopullisia vaikutuksia on vaikeaa arvioida tässä vaiheessa. Käsittelemämme tapausesimerkki kuitenkin herättää toivoa, että kriisitilanteesta saadut kokemukset lisäävät mahdollisuuksia yhä vahvemmalle ihmislähtöisyydelle, kaupungin, yhteisöjen ja yritysten rajapintojen avaamiselle yhteistyölle sekä kaupunkilaisten osallistumisen ja yhteisöllisyyden edistämiseksi. Nämä tekijät luovat osaltaan resilienssiä kaupunkia ja samalla laajemminkin edellytyksiä hyvinvoinnille ja menestykselle. Tämä ilmentäisi myös viisasta kaupunkikehittämistä.

Lähteet:

Abhas, K. Jha et al. (toim.) (2013) Building Urban Resilience: Principles, Tools, and Practice. World Bank Publications, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/helsinki-ebooks/detail.action?docID=1154776>.
Allardt, E. (1976) Hyvinvoinnin ulottuvuuksia. WSOY, Helsinki

Barber, B. (2014) If Mayors Ruled the World. Dysfunctional Nations, Rising Cities. Yale University Press, New Haven.

Coll, J. M. (2016) Wise Cities. A new paradigm for urban resilience, sustainability and well-being. Barcelona: CIDOB.

Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000) The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.

Grönlund, H. (2020) Epävirallinen auttaminen – jakamistaloutta, hyvinvointipalveluja, yhteisöllisyyttä? Teoksessa P. Mäenpää, P. Timonen & S. Söyrinki (toim.) Kuluttajat ja kansalaiset jakamistaloudessa. Tutkijapuheenvuoroja jakamistalouden kehitykseen. TEM oppaat ja muut julkaisut 2020:3. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Junnilainen, L. (2019) Lähiökylä: tutkimus yhteisöllisyydestä ja eriarvoisuudesta. Helsingin yliopisto (diss.)

Mäenpää, P. & Faehnle, M. (2021) Neljäs sektori – kuinka kaupunkiaktivismi haastaa hallinnon, muuttaa markkinat ja laajentaa demokratiaa. Vastapaino, tulossa.

Mäenpää, P. & Grönlund, H. (2021) Helsinki-apu ja sektorirajat ylittävä yhteistyö kriisinkestävyyden näkökulmasta (Artikkelikäsikirjoitus)

Plough, A., Fielding, J. E., Chandra, A., Williams, M. & Eisenman, D. (2013) Building Community Disaster Resilience: Perspectives From a Large Urban County Department of Public Health. *American Journal of Public Health*, 103(7), 1190-1197.

Revell, P. & Henderson, C. (2018): Operationalising a framework for understanding community resilience in Europe. *Regional Environmental Change*, 19(1), 1-13.

Rissanen, P. & Jurvansuu, S. (2019) "Haluan olla hyödyllinen ja aktiivinen yhteisön ja yhteiskunnan jäsen." Vertais- ja kokemusasiantuntija-toiminnan suhde mielenterveys- ja päihdekuntoutujien hyvinvointiin. *Tietopuu*, 1/2019, 1-20.

Roberts, F. J. B. (2019) 'We Just Want to Help' Community Disaster Resilience – Profit in Nonprofits? Monash University (diss.)

Rossi, V. (2020) Haloo, täällä Helsinki. <https://www.helsinki.fi/seniorit/fi/apua/neuvonta-ja-asiointi/helsinkiapu/haloo-taalla-helsinki> ladattu 10.12.2020

Schofield, H. & Twigg, J. (2019) Making Cities Sustainable and Resilient: Lessons learned from the Disaster Resilience Scorecard assessment and Disaster Risk Reduction (DRR) action planning. UN Office for Disaster Risk Reduction.

Southwick, S. M., Bonanno, G. A., Masten, A. S., Panter-Brick, C. & Yehuda, R. (2014) Resilience definitions, theory, and challenges: interdisciplinary perspectives. *European Journal of Psychotraumatology*, 5(1) <https://doi.org/10.3402/ejpt.v5.25338>

Kansalaispaneelien rooli vaalidemokratiassa – miten harkittua yleistä mielipidettä voi hyödyntää kaupunkien kehittämisessä



Professori
Kimmo Grönlund,
Helsingin yliopisto

Kimmo Grönlund on valtio-opin professori ja yhteiskuntatieteen tutkimuslaitoksen (Samforsk) johtaja Åbo Akademiassa. Hän on yleisen mielipiteen huippututkimusyksikön (FutuDem), Suomen Akatemian rahoittaman yleisen mielipiteen tutkimuksen kansallisen infrastruktuurin (FIRIPO) johtaja.

Kuntademokratia vaalidemokratiana

Kuntademokratian peruspilari on vapaissa ja salaisissa vaaleissa valittu valtuusto. Valtuustot koostuvat kuntalain 16 § mukaan kunnan asukasluvun mukaisesti porrastetusti vähintään 13–79 valtuutetusta (valtuusto päättää valtuutettujen määrän, ja esimerkiksi Helsingissä valtuutettuja on tällä hetkellä 85). Käytännössä valtuustot toimivat puolueittain muodostettujen valtuustoryhmien varassa samaan tapaan kuin eduskunnassa toimitaan eduskuntaryhmissä. Suomessa käytössä oleva avoin listavaalijärjestelmä suosii ehdokasasettelussa puoluelistoja – ja johtaa valtuuston toiminnassa puolueiden ympärille muodostettaviin valtuustoryhmiin.

Olemme tottuneita siihen, että kansa valitsee edustajansa äänestämällä ja siihen, että poliittisilla puolueilla on keskeinen rooli ehdokasasettelussa ja demokraattisessa päätöksenteossa. Siksi julkisessa keskustelussa käydään melko vähän keskustelua vaalidemokratian mahdollisista heikkouksista ja täydentämistarpeista. Suomessa demokratia nähdään edustuksellisenä demokratiana ja edustuksellinen demokratia nähdään vaalidemokratiana. Poliitiikan tutkijoiden piirissä on silti jo pitkään pohdittu sitä, miten edustuksellista demokratiaa voisi vaaleilla valittujen elinten lisäksi täydentää muilla kansalaisia osallistavilla keinoilla. Yhtenä syynä tarpeelle on se, että demokratiassa kaikki ihmiset, joita päätöksenteo koskee, tulisi tulla kuulluiksi. Vaalidemokratiassa kaikki eivät käytännössä tule kuulluiksi, sillä äänestämättä jättäneiden mielipide jää huomioon ottamatta vaalitulosessa. Vuoden 2017 kuntavaaleissa

äänestysprosentti oli 58,9. Näin yli kaksi viidesosaa suomalaisista jätti vaalien tarjoaman mahdollisuuden mielipiteen ilmaisemiseen tekemättä, eivätkä heidän preferenssinsä siten tulleet edustetuiksi valtuustojen koostumuksessa.

Kansalaispaneelit demokraattisena innovaationa

Hyvin toteutetuissa osallistuvan demokratian innovaatioissa pyritään siihen, että ne kokoavat osallistujia mahdollisimman monipuolisesti ja moniarvoisesti. Mielestäni lupaavin osallistuvan demokratian muoto ovat *deliberatiiviset* eli *puntaroivat kansalaispaneelit* (deliberative mini-public, ks. Grönlund et al. 2014), joita tässä kirjoituksessa avaan erityisesti kuntademokratian ja kaupunkien kehittämisen näkökulmasta. Useimmiten pyrkimyksenä on, että kansalaispaneelin osallistajat olisivat edustava otos niistä kansalaisista, esimerkiksi kaikista kuntalaisista, joita paneelin on tarkoitus edustaa. Edustavuus tarkoittaa toisaalta demografisia ominaisuuksia, kuten sukupuoli, ikä, koulutus ja asuinpaikka, ja toisaalta mielipiteiden edustavuutta. Kansalaispaneelilla on monia yhteisiä piirteitä. Niiden tarkoituksena on 1) edistää julkista keskustelua, 2) kouluttaa osallistujia politiikan sisältöjen ja demokratian toimintatapojen suhteen ja 3) tuottaa tietoa poliittisten päätösten tueksi. Kansalaispaneelien osallistajat saavat yleensä tietoa käsiteltävistä asioista, joko kirjallisesti, suullisesti tai molemmin tavoin. Joskus osallistajat voivat esittää kysymyksiä asiantuntijoille, jotka valitaan mahdollisimman tasapainoisesti käsiteltävän asian tai asioiden suhteen.

Keskeisintä osallistuvan demokratian kansalaispaneelissa on pienryhmissä tapahtuva pohdinta. Pienryhmäkeskustelua ohjaavat säännöt, jotka painottavat mielipiteiden perustelua, osanottajien keskinäistä kunnioitusta ja sitä, että argumentteja on pohdittava niiden ansioiden perusteella, ei esimerkiksi sen mukaan, kuka argumentin esittää. Mallin ihanteena on, että paras argumentti voittaa tasa-arvoisessa keskustelussa. Deliberatiivisen demokratian teoreetikko Jürgen Habermas (1981) on kuvannut ihannetta osuvasti määritelmällä: ”Der zwanglose Zwang des besseren Arguments”, eli englanniksi käännettynä ”the unforced force of the better argument”. Hyvä argumentti ansaitsee siis kannatuksensa omilla ansioillaan. Tässä satunnaisotoksella valitut kansalaispaneelit poikkeavat puoluevetoisesta vaalidemokratiasta. Puoluepolitiikasta tuttu ja erityisesti eduskunnassa esiintyvä hallituksen ja opposition välinen nokittelu ei tasa-arvoisessa kansalaiskeskustelussa saa jalansijaa sen vuoksi, että osallistujilla ei ole etukäteen päätettyjä valtasuhteita eikä identiteettiä valtuusto- tai eduskuntaryhmän muodossa.

Kansalaisia osallistavia paneeleja on erityyppisiä ja erikokoisia. Pienimmillään, kuten kansalaisraadeissa ja konsensuskonferensseissa niissä on vain 10–25 osallistujaa. Kansalaisparlamenteissa osanottajia on 50–160 ja professori James Fishkinin kehittämässä deliberatiivisissa mielipidemittauksissa (Deliberative Poll, DP) 100–500 osallistujaa (Breckon et al. 2019). DP on malli, jota on käytetty laajasti eri puolilla maailmaa, tähän mennessä noin 30:ssä maassa. Fishkin (2018) painottaa DP-osallistujien suhteen demografisen ja mielipiteen mukaisen edustavuuden lisäksi otoksen koon tärkeyttä. Näin siksi, että mitä suurempi otos, sitä paremmin se vastaa tilastollista pienoismallia populaatiosta, jonka edustaja sen tulee olla. Tämä ajattelutapa muistuttaa tavallisten mielipidemittausten käytäntöjä, joissa otoskoko on yleensä vähintään 1 000. Mutta siinä missä tavallinen mielipidemittaus vain arvioi ”raakaa” eli harkitsematonta kansalaismielipidettä, deliberatiivinen mielipidemittaus pyrkii harkittuun kansalaismielipiteeseen tiedon ja pienryhmäpuntaroinnin avulla. Vaikka DP pyrkii edustavaan otokseen, ei mikään niistä ole vielä koonnut tuhatta osallistujaa. Toistaiseksi suurin DP on ollut Mongoliassa 2017 järjestetty puntarointi uudesta perustuslaista huhtikuussa 2017. Siihen osallistui 685 satunnaisesti valittua mongolialaista. Syyskuussa 2019 Dallasiin Texasiin kokoontui 523 satunnaisesti eri puolilta USA:ta valittua amerikkalaista. Tämän Deliberative Pollin seurauksena osallistujat lähentyivät selvästi toisiaan erilaisten kansaa polarisoivien kiistakysymysten suhteen (<https://helena.org/projects/america-in-one-room>).

”Tavalliset” kansalaiset poliitikkoina

Vaalidemokratian puolestapuhujat ovat usein vakuuttuneita siitä, että ammattimaiset tai lähes ammattimaiset poliitikot ovat parempia pohtimaan ja päättämään

poliittisista kysymyksistä kuin niin kutsutut tavalliset ihmiset. Osallistuvan demokratian puolestapuhujien argumentti on, että kansalaisilla ei välttämättä ole kaikkea tarvittavaa tietoa, mutta kun he saavat tietoa ja voivat – poliitikkojen tapaan – pohtia asioita, heidän kykynsä päätöksentekoon on vähintään yhtä hyvä kuin poliitikkojen. Joissakin tapauksessa kansalaisten kyky löytää yhteisymmärrys on parempi kuin puolueyhmittymien varassa toimivien poliitikkojen. Deliberatiivisen demokratian kansalaiskeskustelukokeiden tulosten valossa kansalaisilla on hyvä kyky harkita poliittisia kysymyksiä ja argumentoida niistä.

Ensimmäisen teoreettisen mallin suurista kansalaispaneeleista esitti demokratiateoreetikko Robert Dahl vuonna 1989. Hän kirjoitti, että tuhat satunnaisesti valittua kansalaista voisi muodostaa mini-demoksen eli minikansan, jonka tehtävänä olisi pohtia poliittisia kiistakysymyksiä, kuulla asiantuntijoita ja tehdä päätös. Dahlin mukaan mini-demoksen päätös olisi kansan lopullinen päätös. Olemassa olevissa kansalaispaneelissa on erilaiset käytännöt sen suhteen, miten valistunutta kansalaismielipidettä mitataan. Fishkinin Deliberative Poll -mallissa ei tehdä ryhmätason päätöksiä lainkaan. Osallistujien mielipiteet aggregoidaan eli lasketaan yhteen puntaroinnin jälkeen. Näin saadaan selville arvio siitä, mikä olisi kansalaisten harkittu mielipide niistä politiikan asiakysymyksistä, joista DP on keskustellut. Tutkimusryhmäni on tehnyt yhteistyössä professori Kaisa Herneen (Tampereen yliopisto) ja professori Maija Setälän (Turun yliopisto) kanssa kansalaiskeskustelukokeita vuodesta 2006. Olemme vuosien mittaan tutkineet eri näkökulmia liittyen ”tavallisten” kansalaisten puntarointiin (ks. kokeiden esittely Grönlund 2016). Olemme testanneet esimerkiksi päätöksentekomekanismeja (salainen äänestys tai yhteinen loppulausuma) pienryhmissä ja ryhmien koostumuksen vaikutuksia keskustelulle ja sen lopputuloksille. Kokeissa olemme analysoineet erityisesti pienryhmäkeskustelujen sisältöjä, osanottajien arvioita keskustelukokemuksista, mielipiteiden muutosta ja poliittisen tietotason muutosta. Muiden vastaavanlaisten kansalaispaneelien tapaan olemme huomanneet, että suomalaiset pystyvät korkeatasoiseen keskusteluun ja harkintaan. Osallistujien tietotaso nousee keskusteluissa ja heidän mielipiteensä muuttuvat tiedon ja harkinnan tuloksena.

Kansalaispaneelien rooli kaupunkien kehittämisessä

Vaalidemokratian yksi ongelma on politiikan lyhytnäköisyys. Poliitikot ja puolueet eivät voi keskittyä suurten ja pitkän aikavälin ongelmien ratkaisuun, sillä vaalien voittamiseksi on panostettava asioihin, joiden hyödyt ovat kansalaisten nähtävissä lyhyellä tähtämällä. Suuret muutokset luovat haasteita. Kaupungeissakin väestön ikääntyminen, kansainvälistyminen, digitalisaatio ja ilmastonmuutos vaativat uusia toimintatapoja ja ratkaisuja. Kaupunkien asukkaat on syytä ottaa mukaan ratkaisujen etsintään eri tavoin. Siksi

vaalidemokratiaa, suoria kontakteja ja erilaisia avoimia kuulemistilaisuuksia on tarpeen täydentää ennakoiluottomasti. Harkintaan perustuvien kansalaispaneelien avulla on mahdollista löytää ratkaisuja suuriinkin haasteisiin. Kun kaupungin asukkaat kokevat, että heitä edustavat tavalliset ihmiset ovat mukana pohtimassa politiikan asiakysymyksiä ja etsimässä kokonaisvaltaisia ratkaisuja myös pitkän tähtäimen haasteisiin, päätöksenteon legitimitetti nousee. Kansalaispaneelien osallistujat oppivat käytännön kautta ymmärtämään demokratian luonnetta ja tarvetta yhteisymmärryksessä saavutettaviin ratkaisuihin. Kaupunkien toiminnan kannalta tämä on mahdollisuus. Kun kansalaispaneelista luodaan osa kaupunkidemokratiaa, kasvava joukko ihmisiä tulee osallistuneeksi yhden tai useamman paneelin toimintaa. Julkinen keskustelu ja kaupunkidemokratia vahvistuvat. Luottamus kaupunkien ja kuntien toimintatapoihin lisääntyvät. Satunnaisotantaan perustuvat kansalaispaneelit ovat hyvä tapa täydentää vaalidemokratiaa ja näin vahvistaa edustuksellista demokratiaa. Vaalien korvaajia ne eivät ole. Vaaleilla on nimittäin yksi etu: niissä voi tyytymätön kansalainen esittää vastuuvaatimuksen ja tyytyväinen kansalainen antaa äänensä valtaa käyttävälle puolueelle.

Hyvä esimerkki kaupunkien uusista toimintatavoista on Åbo Akademin ja Turun kaupungin yhteishanke ”Turku keskustelee”, jossa on mukana myös Tampereen yliopisto. Toukokuussa 2020 yhteensä 171 turkulaista keskusteli netissä Zoom-sovelluksen välityksellä pienryhmissä deliberatiivisen mallin mukaisesti Turun keskustan tulevaisuuden liikennejärjestelyistä. Keskusteluiden pohjana toimi tietopaketti, joka lähetettiin osallistujille, ja joka esiteltiin heille videon muodossa moderoitujen pienryhmäkeskustelujen alla. Osallistujien mielipiteet mitattiin ennen ja jälkeen keskustelun, ja kansalaispaneelin tuloksia on käytetty Turun kaupungin päätöksenteon apuna yleiskaavatyön osana. Tuloksia on esitelty myös laajasti median välityksellä kaupungin asukkaille. ”Turku keskustelee” -kansalaispaneeli syntyi siksi, että tutkijat ja kaupungin johto kokivat samaan aikaan tarvetta paikallistason demokraattisen innovaation kokeilulle. Turun kaupunki halusi osallistaa keskustan liikennesuunnittelua ja tutkijat kokeilla, miten heidän tieteellisten kokeidensa tulokset ja kokemukset muualta maailmasta sopivat Suomen kuntademokratian käytäntöihin. Turku keskustele-kansalaispaneelin tuloksia on esitelty englanninkielisessä raportissa (Grönlund et al. 2020).

Kansalaisten osallistamista ei pidä unohtaa poikeusoloissa. Edellä kuvattu Turku keskustele-kansalaispaneeli on esimerkki siitä, miten nopeasti prosesseja voi tarvittaessa muuttaa. Kutsujen painatusaikataulun vuoksi jouduimme tekemään päätöksen siirtää keskustelut nettiin 10.3.2020, eli vain kuusi päivää ennen kuin Suomen hallitus julisti poikkeusolot. Ketterä päätös osoittautui oikeaksi. Kutsujen postittaminen fyysiseen tapaamiseen toukokuulle keskellä kokoontumisrajoituksia olisi tehnyt koko kansalaispaneelista kyseenalaisen – se olisi jouduttu perumaan. Ennakoimalla tulevaa ja prosessia muuttamalla

pystyimme osallistamaan kaupunkilaisia mielekkäällä ja pandemiaan sopivalla tavalla. Keskusteluihin osallistuneet turkulaiset pitivät tapahtumaa erittäin onnistuneena. Puolet pienryhmistä koostui vain ”tavallisista” turkulaisista, kun taas lopussa ryhmistä oli mukana kaksi kaupunginvaltuutettua valtuustoryhmien koon mukaisesti valittuna. Joka ryhmässä oli kaksi valtuutettua eri puolueista. Sekä valtuutetut että kaupunkilaiset pitivät järjestelyä hyvänä, ja heidän keskustelunsa sujui kokemustemme mukaan tasa-arvoisesti. Valtuutetut kokivat uuden yhteystavan kaupunkilaisiin mielekkääksi. Olemme analysoineet valtuutettujen roolia Poliitikka-lehden artikkelissa (Värttö et al. 2021).

Netin välityksellä on siis mahdollista osallistaa kansalaisia myös poikkeusoloissa. Nyt olisi hyvä mahdollisuus koota kansalaispaneelija pohtimaan tulevaisuuden kaupunkien kehityssuuntia. Konkreettisesti kansalaispaneelija voisi hyödyntää vaikkapa pandemiasta elpymistä edistävien toimenpiteiden pohdinnassa.

Lähteet:

Breckon, J., Hopkins, A. and Rickey, B. (2019) Evidence vs Democracy: How Mini-publics’ Can Traverse the Gap between Citizens, Experts, and Evidence. Nesta: Alliance for Useful Evidence. Accessed March 12, 2019. <https://www.alliance4usefulevidence.org/publication/evidence-vs-democracy/>.

Dahl, R. A. (1989) Democracy and its Critics. New Haven, CT and London: Yale University Press.

Fishkin, J. S. (2018) Democracy when the people are thinking. Oxford: Oxford University Press.

Grönlund, K., Bächtiger, A., and Setälä, M. (eds.) (2014) Deliberative Mini-Publics. Involving Citizens in the Democratic Process. Colchester: ECPR Press.

Grönlund, K. (2016) Designing Mini-Publics for Constitutional Deliberative Democracy. In Min Reuchamps and Jane Suiter (eds.) Constitutional Deliberative Democracy in Europe, 109-128. Colchester: ECPR Press.

Grönlund, K., Herne, K., Jäske, M., Värttö, M., Schuman J., Sirén, R., and Weckman, A. (2020). Implementing a democratic innovation: Online deliberation on a future transport system. City of Turku, Urban Research Programme, RESEARCH REPORTS 4/2020. https://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/tutkimusraportteja_4-2020.pdf

Habermas, J. Theorie des kommunikativen Handelns. Suhrkamp: Frankfurt am Main 1981.

Värttö, M., Jäske, M., Herne, K., and Grönlund, K. (2021, tulossa). Kaksisuuntainen katu: Poliitikot osallistujina puntaroiavassa kansalaiskeskustelussa. Poliitikka. Hyväksytty julkaistavaksi.

Kohti älykästä kaupunkia



Professori
Helka-Liisa Hentilä,
Oulun yliopisto

Professori, TKT (arkkitehti SAFA, YKS 107) Helka-Liisa Hentilä on Oulun yliopiston arkkitehtuurin yksikön yhdyskuntasuunnittelun professori (2003 –) ja Oulun yliopiston koulutusrehtori (2015 – 2020). Hän on toiminut opetus-, suunnittelu- ja tutkimustehtävissä Suomessa ja Ruotsissa vuodesta 1986 sekä saavuttanut 15 palkintosijaa yleisissä kotimaisissa ja kansainvälisissä arkkitehtuuri- ja kaupunkisuunnittelukilpailuissa. Hänen erikoisalaansa on strateginen, kestävä ja vuorovaikutteinen yhdyskuntasuunnittelu sekä integroiva kaupunkikehittäminen.



Tutkijatohtori
Sari Hirvonen-Kantola,
Oulun yliopisto

Tutkijatohtori, TKT (arkkitehti SAFA) Sari Hirvonen-Kantola työskentelee Oulun yliopiston arkkitehtuurin yksikössä. Hän on toiminut Oulun Innovaatioallianssissa 2016 – 2019 ja johtaa Oulun yliopiston monitieteistä osahanketta (H2020) MAKING-CITY – Energy efficient pathway for the city transformation: enabling a positive future. Hän erikoistuu integroivaan kaupunkikehittämiseen, erityisesti maankäytön suunnittelun sekä innovaatio- ja liiketoiminnan yhteistyöhön.

Älykkästä kaupungista on tullut kaupunkisuunnitteludiskurssissa yhä useammin tavoite, jota kohti pyritään. On kuitenkin helppoa virittää vilkas keskustelu siitä, **mikä** älykäs kaupunki on ja miten se tulisi määritellä. Eri tavoin painottuneita määritelmiä on lukuisia, ja rinnakkaiset tulokset, kuten 'Intelligent city', 'Knowledge city', 'Sustainable city', 'Talented city', 'Wired city', 'Digital city' ja 'Eco-city', sisältävät erilaisia merkityksiä ja rajoituksia.

Muiden kokonaiskonseptien tavoin älykkään kaupungin määritelmät ja tavoitteet kehittyvät ajassa. Älyk-

käällä kaupungilla tarkoitettiin aluksi kaupunkia, joka edistää energiatehokkaiden ratkaisujen soveltamista alueellaan. Nykyään eurooppalaisessa 'älykkäessä kaupungissa' investoidaan inhimilliseen ja sosiaaliseen pääomaan, perinteiseen infrastruktuuriin sekä disruptiivisiin teknologioihin, jotka vauhdittavat osallistavaan hallintaan perustuvaa kestävää talouskasvua, laadukasta elämää ja viisasta luonnonvarojen käyttöä (Deloitte, 2015; ks. Schaffers ym., 2012). Nytkin COVID-19-pandemia on aiheuttanut nopeita muutoksia kaupunkiympäristön käyttöön, palveluihin ja liikkumiseen. Se on lisännyt tarvetta kehittää

yhdyskuntien resilienssiä ja rakennetun ympäristön turvallista käyttöä edistäviä ratkaisuja. Eri osa-alueita painottavia mittareita kehitetään kaupunkien älykkyyden mittaamiseen ja arvioimiseen. Näiden arviointien tulokset tarjoavat parhaimmillaan kaupungeille sekä niiden sidosryhmille ja verkostokumppaneille keskinäisen oppimisen mahdollisuuksia. Pandemia voi muuttaa kaupunkien älykkyyden tavoitteita ja mittareita.

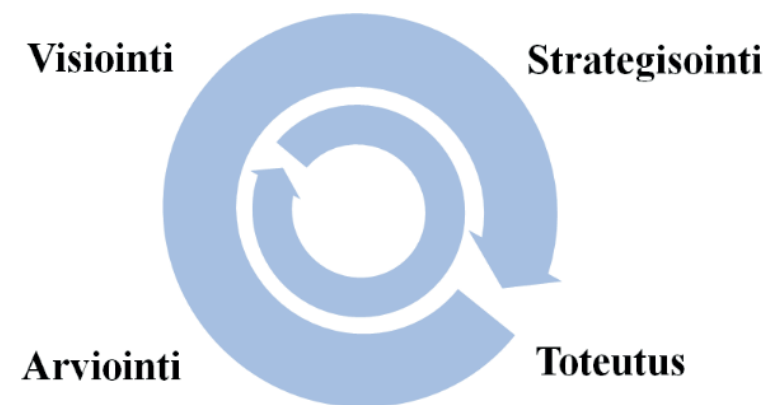
Kiinnostava kysymys onkin, **millainen** älykäs kaupunki on. Usein olennaisiksi piirteiksi luetaan kaupungin älykäs hallinta, älykäs talous, älykäs liikkuminen, älykäs ympäristö, älykkäät asukkaat ja älykäs asuminen. TKI-hankkeiden kontekstissa kaupunki voi olla älykäs, kun siellä on työn alla ainakin yhden tällaisen piirteen kehittämisprojekti tai -strategia. (Manville ym., 2014).

Etenkin isommissa kaupungeissa eri toimialat tekevät paljon kehittämistyötä. Toimialasektorikohtaisten tulostavoitteiden ja kehityshankkeiden viidakossa voi joskus olla pitkä matka yksittäisistä älykkäistä hankkeista määrätietoiseen tilanne- tai muutosjohtamiseen. Älykkäillä kaupungeilla on tällöin oltava kyvyn, vallan ja työkalujen lisäksi tilannekuva tai visio (Deloitte, 2015) johtotähtenään. Vision puute vaivaa erityisesti pienempiä kaupungeja (Digital transition action plan, 2018). Älykkäiden kaupunkien kehittämisen motivaatiota on kritisoitu taloudellisten vaikutusten painottamisesta ja muistutettu kaupungeja kehitettävän asukkaille. Tältä osin kaupunkien vanha vastakkainasettelu kovien ja pehmeiden arvojen välillä ei siis vaikuta hävinneen. Älykkäissä kaupungeissa kehittämisen lähtökohhta on kuitenkin muuttunut: tilannetta voidaan analysoida ja tavoite asettaa yhä moniäänisemmin ja monipuolisempaan tietopohjaan nojaten. Yhä useammin lisäarvon saavuttaminen myös edellyttää jo suunnitteluhaasteen integroivaa

asettelua yhdessä eri sidosryhmien kanssa. Polttavin kysymys onkin, **miten** älykkäitä kaupungeja suunnitellaan.

Muutoksetekijän ydinprosessit

Älykkäillä kaupungeilla on käytössään ja kehitteillä uudenlaisia lähestymistapoja ekologisten, taloudellisten, sosiaalisten ja kulttuuristen arvojen yhteensovittamiseksi. Esimerkkejä integroidusta suunnitteluhaasteen asettelusta ovat Horisontti 2020 Smart Cities and Communities Lighthouse -hankkeet (yht. 17 kpl), joissa innovatiivisia energiatehokkaita ratkaisuja kehitetään ja demonstroidaan. Hankkeiden tulee positiivisen energiataseen lisäksi saada vaikutusalueellaan aikaan myönteisiä taloudellisia ja sosiaalisia vaikutuksia. Näistä hankkeista 'MAKING-CITY – Energy efficient pathway for the city transformation: enabling a positive future' Lighthouse-hankkeessa (2018 – 2023) kokeillaan parhaillaan positiivisen energiataseen alueita (Positive Energy District) Oulussa ja Groningenissa. Lisäksi kehitetään näiden ratkaisujen skaalaamiseen perustuvia kaupunkikohtaisia vuoteen 2050 ulottuvia visioita ja toteutussuunnitelmia, joiden tavoitteena on määrätietoisesti ohjata kaupunkien muutosta energiatehokkaiksi ja hiilineutraaleiksi. MAKING-CITY-hankkeessa tehtävää pitkän tähtäimen energiasuunnittelun kehittämistä kannattaa tarkastella erityisesti siitä näkökulmasta, miten älykäs kaupunki omaksuu muutoksetekijän roolin. Visio-ohjatussa kaupunkisuunnittelussa fokus nimittäin muuttuu sellaisen suunnittelusta, joka saattaa tulla, sen suunnittelemiseksi, joka ei muutoin koskaan ole (Albrechts, 2011). Visio-ohjatussa kaupunkisuunnittelussa (Kuva 1.) kaupunki tai kunta omaksuu proaktiivisen roolin. Kaupunki visioi, strategisoi, toimii ja arvioi tuloksia – yhä uudelleen, kohti visiotaan edeten.



Kuva 1. Visio-ohjatun kaupunkisuunnittelun ydinprosessit (ks. Hirvonen-Kantola ym., 2015).

Koska kaupunkisuunnittelun yhtenä tavoitteena on pitkään ollut toimijoiden osallistava vuorovaikutus, voi visio-ohjattu kaupunkisuunnittelu vaikuttaa paluulta entisvanhaiseen julkisohjattuun blue print -suunnitteluun. Visio-ohjattu kaupunkisuunnittelu on kuitenkin iteratiivinen, alati käynnissä oleva arviointiprosessi, jossa eri lähteistä koottavaa dataa analysoidaan päivittyviä tavoitteita vasten.

Tietoaineistojen keruu ja ylläpito on kallista, joten vision toteutusta palvelevan datan valita on tehtävä strategisin perustein ja kohdennettava resursseja sen puhdistamiseen, harmonisointiin ja analysointiin. MAKING-CITY-hankkeessa datan valintaa viitoittavat positiivisen energiataseen alueen reaaliaikaiset mittaukset ja innovatiivisten ratkaisujen kaupunkitasoisten vaikutusten arvioinnissa sovellettava CITYkeys-kehys (CITYkeys, 2015). Tiedossa on, että jotkin kunnianhimoiset kaupungit räätälöivät seurantakriteerit ja datalinjat omiin tarpeisiinsa. Tiedolla johtamisesta tulee keskeistä visio-ohjatussa älykkäiden kaupunkien suunnittelussa. COVID-19-pandemian aikaansaamassa uhkatilanteessa sosio-spatiaalisen tiedon reaaliaikainen saatavuus on korostunut. Muulloin kriittiseksi osaamiseksi on kuitenkin noussut integroiva suunnitteluhaasteiden tunnistaminen ja -tavoitteiden muodostaminen, sillä kaupunkisuunnittelu tuottaa luovia ratkaisuja ympäristöllisistä, taloudellisista, sosiaalisista ja kulttuurisista lähtökohdista.

Maankäytön suunnittelu – mahdollistaja ja houkuttelija

Älykkäissä kaupungeissa kaupunkisuunnittelu on palvelumuotoilua, jolla on ulottuvillaan sekä fyysisen että digitaalisen toimintaympäristön keinot ja välineet. Toisinaan digitaaliset ratkaisut voivat riittää suunnitteluhaasteeseen vastaamiseksi kestävällä tavalla. Esimerkiksi optimoimalla kaupungin omistaman kiinteistökannan tilankäyttöä voidaan vähentää tarpeita investoida uusiin rakennuksiin, vähentää energiankulutusta tai pandemian aikana auttaa käyttäjiä säilyttämään turvavälit. Toisaalta älykkäiden kaupunkien digitaalista infrastruktuuria vasta luodaan, ja älykkäiden kaupunkien ja niiden ratkaisujen suunnittelussa on palattu rationalististen teorioiden äärelle kehittämään kaupunkia systeeminä. Tällöinkin digitaalis-fyysiset ratkaisut edellyttävät olemassa olevaan yhdyskuntarakenteeseen ja kaupunkikehittämisen lainalaisuuksien huomioon ottamista.

Digitaalisten ratkaisujen liiketoiminnallisista lähtökohdista kaupunkisuunnittelu, ja maankäytön suunnittelu erityisesti, näyttyy tyypillisesti julkisohjattuna sääntelynä. Käsitys maankäytön suunnittelusta on kuitenkin laventumassa. Kaupunkisuunnittelulla

on kyky valmistella, tunnistaa ja avata kaupunkikehityshankkeita ratkaisujen kehittämisen ja skaalaamisen alustoiksi. MAKING-CITY-hankkeessa Oulussa kokeiltavaa laajaa positiivisen energiataseen aluetta (Positive Energy District) ei olisi koskaan kehitetty ilman lähiökehityshankkeen perusteellista vuorovaikutusprosessia, kaavarunkovaiheen integroivaa tavoitteenasettelua, rakentamisen mahdollistavaa asemakaavamuutosta, toteutuksen ohjelmoivaa maapolitiikkaa sekä kumppanit valitsevaa ja sitouttavaa tontinluovutusta. Nämä ovat muutoksetekijä-kaupunkien voimatyökaluja älykkään kaupungin infrastruktuuria kehitettäessä.

Kaupunkisuunnittelun muutosvalmius

Myös datan hyödyntäminen kaupunkisuunnittelussa ja vaikutusten arvioinnissa korostuu. Oulun kaupungin, Sofian kaupungin ja Viron valtion koordinoima Urban Agenda for the EU, Digital Transition Partnership valmisteli toimintasuunnitelman (Digital transition action plan, 2018), jossa muodostettiin näkemys tarpeellisiksi toimiksi kaupunkien ja kuntien digitalisaation edistämiseksi. Toimenpidesuunnitelmaan valittavilla toimenpiteillä tuli olla mahdollisimman suuri vaikutus eurooppalaisten kaupunkien digitalisaatioon, palveluihin ja lisäksi digitaalisten sisämarkkinoiden kehittämiseen. Esitetyt toimenpiteet kohdentuvat digi-taitojen kehittämiseen, asukaskeskeisen kaupunkihallinnon kehittämiseen, datan saatavuuteen, teknologioiden soveltamisen ja käyttöönoton vauhdittamiseen, liiketoimintamallien kehittämiseen ja kaupunkien digimuutosvalmiuksien vahvistamiseen.

Kahdeksas toimenpide (Action 8: Specify and monitoring of standardised Planned Land Use data for formal and informal urban planning participation processes) tähtää kaupunkisuunnittelun digimuutosvalmiuksien vahvistamiseen. Lähtökohdana ovat tarpeet kehittää paikkatiedon rakenteita vuorovaikutuksen näkökulmasta ja taata myös yritysten keräämän datan saatavuus niissä tapauksissa, kun se on kaupungeille niiden toiminnassa tarpeen.

Yleisemmin datan standardoinnilla tavoitellaan sujuvaa tiedonvaihtoa kaupunkien ja kuntien välillä sekä suunnittelijan, kunnan, seudun ja valtion välillä. Edistyneet kaupungit ovat ennättäneet kehittää alustojaan omista lähtökohdistaan, mikä ei helpota kaupunkien yhteisten digitaalisten sovellusten käyttöönottoa. Suomessa kuitenkin kansallista yhteentomivaa paikkatietoa on kehitetty muun muassa Paikkatietoalusta-hankkeessa. Kansainvälistä tiedonvaihtoa COVID-19-pandemia on jouduttanut, kuten sitä ennen Eyjafjallajökullin tulivuorenpurkauksen levittämän

tuhkapilven seurantatoimet. Nämä ovat samalla esimerkkejä kaupunkien tarpeista täysin uudella reaalitodella, joka vaikuttaa niiden infrastruktuurin käyttöön. Loppuvuonna 2020 on käynnistynyt GeoE3 – Geospatially Enabled Ecosystem for Europe -hanke, jossa parannetaan paikkatietojen ja muiden tietojen saatavuutta sekä kansallisten alustojen yhteentoimivuutta.

Lopuksi

Kaupunkisuunnittelun kehittäminen on sekä eurooppalaisten, kansallisten että kaupungin omien toimien kokonaisuus. Älykkäiden kaupunkien ja kuntien kaupunkisuunnittelijoiden käyttöön on valmisteilla hyviä työkaluja. Vaikka työkalut tulevat kaikkien kaupunkien ja kuntien ulottuville, niiden valmiudet hyödyntää näitä työkaluja vaihtelevat paljon ja erot kyvykkyyksissä ovat vaarassa kasvaa. Tiedolla johdetun ja visio-ohjatun kaupunkisuunnittelun sekä suunnittelijoiden digi-taitojen ja ymmärryksen kehittäminen on tärkeää. Ilman sitä kaupungit ja kunnat menettävät keskeisiä mahdollisuuksiaan vaikuttaa ilmastonmuutokseen ja hyvinvointiin.

Lähteet:

Albrechts, L. (2011) Transformative Practices: Where Strategic Spatial Planning Meets Social Innovation. Julkaisussa: Oosterlynck, S. ym. (Toim.). Strategic Spatial Projects: Catalysts for Change. Routledge, New York, ss. 17–25.



This project has received funding from the European H2020 Research and Innovation programme under the Grant Agreement n°824418. The content of this document reflects only the authors' view. The European Commission is not responsible for any use that may be made of the information it contains.

CITYkeys (2015) citykeys-project.eu/

Deloitte (2015) Smart Cities. How rapid advances in technology are reshaping our economy and society. www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/public-sector/deloitte-nl-ps-smart-cities-report.pdf

Digital transition action plan 28.06.2018 FINAL (2018) ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/digital_transition_action_plan_for_dgum_300818_final.pdf

Hirvonen-Kantola, S., Ahokangas, P., Iivari, M., Heikkilä, M. & Hentilä, H-L. (2015) Urban development practices as anticipatory action learning—Case Arctic smart city living laboratory. *Procedia Economics and Finance* 21: 337–345.

Manville, C., Cochrane, G., Cave, J., Millard, J., Pederson, J.K., Thaarup, R.K., Liebe, A., Wissner, M., Massink, R. & Kotterink, B. (2014) Mapping Smart Cities in the EU. European Union, Directorate-General for Internal Policies, Policy Department A, Economic and Scientific Policy. [europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/Join/2014/507480/IPOL-IT-RE_ET\(2014\)507480_EN.pdf](http://europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/Join/2014/507480/IPOL-IT-RE_ET(2014)507480_EN.pdf)

Schaffers H., Komninos, N. & Pallot, M. (Toim.) (2012) Smart Cities as Innovation Ecosystems Sustained by the Future Internet, FIREBALL White Paper.



Taloudellisten ominaispiirteiden ymmärtäminen auttaa tulevaisuuden kaupunkikehitystä ja kasvua



Professori
Tommi Inkinen,
Turun yliopisto

Tommi Inkinen on talousmaantieteen professori Turun yliopistossa. Hän tutkii kaupunkiteknologioita, innovaatioita ja klustereita sekä niihin liittyviä aluetaloudellisia ilmiöitä. Aiheeseen liittyvä Inkinen et al. toimittama kirja ”*Smart Cities and Innovative Urban Technologies*” (Routledge) ilmestyi tammikuussa 2021.

Johdanto

Kaupungit ovat taloudellisen kasvun moottoreita. Maailman väestöstä yli puolet asuu kaupungeissa ja 300 suurinta metropolialuetta tuottavat noin puolet maailmantalouden arvonlisäyksestä. Kaupungit eivät ole ainoastaan fyysis-maantieteellisiä sijainteja vaan myös hallinnollisia yksiköitä. Monimutkaisten kaupunkitalousjärjestelmien analyysi edellyttää monipuolista ja poikkitieteellistä tutkimusosaamista.

Kaupungit ovat sisäisesti erilaisia. Kaupunkeja on läpi historian suunniteltu (tai jätetty suunnittelematta) erilaisten suunnitteluparadigmojen puitteissa. Kaupunkisuunnittelun ja -maantieteen peruskurssien sanastoihin kuuluvat käsitteet uusista kaupungeista, Chicagon koulukunnasta ja vyöhyke-, sektori-, ja satelliittimalleista. Kaupunkeja ei oikeastaan voi tutkia perusteellisesti ottamatta suunnittelua huomioon. Toisaalta on tarpeen muistaa, että merkittävää taloudellista toimeleaisuutta voi esiintyä täysin kaavoituksesta riippumatta. Näin on etenkin sisällöntuotannon ja tietotyön kohdalla.

Robotiikalla, autonomisilla järjestelmillä ja tekoälyllä on kasvava merkitys nykyaikaisessa kaupunkikehityksessä ja -tutkimuksessa. Aihepiirin ensimmäisiä globaaleja tutkimuksia on jo saatu tehtyä (esim. Goddard et al. 2021) tarjoten pohjan mielenkiintoisille ja innostaville tulevaisuuden hankkeille. Tutkimustulokset osoittavat, että erilaisten kaupunkien tavoitteet ja tarpeet eivät useinkaan ole yhteismitallisia. Kehitysratkaisut, jotka toimivat suurissa metropoleissa eivät

välttämättä ole parhaita pienissä tai keskisuurissa kaupungeissa. Kaupunkien omat päätökset (erityisesti kaavoitus ja liikennejärjestelmien toteutus) määrittävät niiden kykyä toimia talouden vetureina. Tämän ohella myös kaupunkioorganisaatioiden tuottamien innovaatioiden tunnistaminen (mitä) ja analysointi (missä ja miksi) tarvitsee lisätutkimusta (ks. Makkonen ym. 2018).

Määrällistä ja laadullista: Miksi kaupungeista tarvitaan kattavia ja laadukkaita aineistoja?

Useissa maissa valtion ja niiden alueyksiköiden, Suomessa esimerkiksi kuntien ja maakuntien, suhde vaihtelee. Hallintotutkimuksessa käytetään käsitettä devoluutio (*devolution*), jolla tarkoitetaan keskushallinnon (valtion) mahdollisuutta hajauttaa toimivaltaansa pienemmille alueyksiköille. Valtioiden sisäisten hallintoalueiden mahdollisuudet vaikuttaa taloudelliseen toimintaan ovat siis erilaisia eri maissa. Tämän vuoksi kaupunkitalouksien ominaispiirteiden vertaileva tutkimus on mielenkiintoista ja tärkeää nyt ja tulevaisuudessa.

Kaupunkien ja valtioiden välistä suhdetta on useimmiten parasta ja myös mielekkäintä tarkastella kasvunopeuksien eroilla. Suhteellinen tarkastelu on useimmiten paras vaihtoehto, jos verrokkit ovat taustaominaisuuksiltaan riittävän samankaltaisia. Tällainen lähestymistapa antaa perustellun lisäkulman erityisesti voimakkaasti kasvavien kaupunkialueiden tutkimukseen.

Keskimääräinen kansantalouden kasvu ei automaattisesti tarkoita kaikkien kaupunkien kasvua. Erityisesti Yhdysvalloissa on useita keskimääräistä heikommin menestyneitä kaupunkeja, samoin kuin usea kiinalainen kaupunki ei yllä valtiotason keskimääräisiin kasvulukuihin. Suhteellisesti nopeasti kasvaviin kaupunkeihin voi pääasiallisesti suhtautua kahtaalta: a) joko tarkastelemalla niiden kasvua absoluuttisten tai suhteellisten lukujen (mittareiden) kautta tai b) miettiä kaupunkien ominaispiirteitä, polkuriippuvuutta (path dependency) ja päätöksiä, jotka vaikuttavat mm. tuotantotekijöiden hintaan ja kysyntään. Nämä ovat keskeisiä asioita talouskasvun ennakoinnissa ja tulevaisuuden päätöksenteossa.

Käytännön tutkimusesimerkkejä

Tutkimusryhmäni on tehnyt useita talousmaantieteellisiä tutkimuksia niin pääkaupunkiseudusta kuin eurooppalaisista kaupungeista. Olemme erityisesti keskittyneet tietointensiivisyyden alueelliseen keskittymiseen, jakaantumiseen ja spatiaaliseen ryhmittelyyn käyttäen ensisijaisesti ruutupohjaisia paikkatieto-, postinumero- ja asuinalueaineistoja (esim. Inkinen & Kaakinen 2016). Tulokset osoittavat selvästi tietointensiivisyyskeskittymät pääkaupunkiseudulla sekä hienojakoisen kokonaiskuvan havaintoyksiköiden vaihtumisesta, yhteisvaihtelusta (spatiaalinen autokorrelaatio) ja kerrannaisvaikutuksista. Olemme myös tehneet metropolialueen tärkeimmistä tietoklustereista yksityiskohtaisia laadullisiin menetelmiin perustuvia analyysejä (esim. Ponto & Inkinen 2019). Kuvat 1 ja 2 tarjoavat muutaman esimerkin tutkimusistamme.

Kuvan 1 vasemmasta kartasta nähdään, että taloustoiminnan sijoittuminen noudattaa vahvasti liikenneinfrastruktuuria. Suurimmat työllisyyskeskittymät sijaitsevat pääväylien varsilla ja kaupunkikeskuksissa. Toiseksi oikeanpuoleinen kartta näyttää myös, että esimerkiksi tietointensiiviset alat keskittyvät (esimerkkinä data- ja tietoliikennepalvelut). Pääkaupunkiseudulta ja erityisesti Helsingistä on helposti löydettävissä keskeiset vyöhykkeet ja alueet, joissa alan yritykset sijaitsevat.

Kuvan 2 diagrammeista myös nähdään jäsentyneemmin eri kohdealueiden merkittävät erot. Kuvan 2 vasemmanpuoleinen diagrammi on tarkoituksellisesti jätetty absoluuttiselle asteikolle, kun taas oikean puoleinen kuva tarjoaa suhteellista tarkastelua. Ylipäänsä moniulotteisten graafisten esitysten kehittäminen on tärkeää viestinnällisistä ja tulkinnallisista syistä. Yhtä tärkeää on uuden tutkimustiedon jakaminen ja käyttöön soveltaminen.

asumiskäyttöön on ollut viime vuosikymmeninä keskeinen tapa laajentaa kasvavia kaupunkeja keskustan läheisillä alueilla, uusimpina esimerkkeinä Helsingistä Herttoniemen teollisuusalueen reunamien ja Malmin lentokenttäalueen asuinalueprojektit. Kehittyvien ja muuttuvien alueiden talous- ja yhteiskuntavaikutusten tutkimus on tärkeää nyt ja tulevaisuudessa.

Kansainvälisesti katsoen suomalainen kaupunkitutkimus on hyvässä asemassa, koska tilasto- ja rekisteriaineistomme ovat maailman parhaiden joukossa. Avoimen datan laajasti omaksutut periaatteet auttavat ja pitävät tilanteen hyvänä myös tulevaisuudessa. Aineistojen vapaa ja laaja-alainen saatavuus mahdollistaa myös kattavamman data-analytiikan sekä yhteistoiminnallisten rajapintojen luonnin, jotka ovat erittäin tärkeitä kaupunkitekniikoiden kehittämiseksi. Teknologiaintegraatio, järjestelmien yhteistoiminnallisuus ja erityisesti tietoturvaan liittyvät erityiskysymykset ovat keskeisiä tulevaisuuden tutkimuskohteita kaupunkikehityksen taustalla.

Oppeja tulevaan

Tulevia tutkimuskohteita ja -aiheita ajatellen koronapandemian vaikutukset tietointensiivisten alueiden yritysprofileihin on tutkimisen arvoista. Tietointensiivisiä työtä tekevät henkilöt arvostavat useasti hyviä tuki- ja oheispalveluita työalueellaan. Näitä ovat esimerkiksi ravintola- ja kahvilapalvelut sekä kuntoilu- ja hyvinvointipalvelut. Alueiden kokonaisvaltainen kehittäminen palvelee paitsi niiden kysyntää ja haluttavuutta niin myös työntekijöiden hyvinvointia ja tarpeita. Ihmisten liikkumisen vähentyminen näkyy ensimmäisenä sellaisissa yrityksissä, joiden palvelut perustuvat lähtökohtaisesti läsnäoloon.

Suuret kaupungit muodostavat omia alueellisia kokonaisuuksiaan. Kaupunginosat ja niitäkin pienemmän osa-alueet luovat mosaikkimaisen kokonaiskuvan kaupunkien yleisilmeestä ja samalla suunnitteluperiaatteista. Erityisesti jaot talous- ja asuinalueisiin sekä niistä syntyvät rajapinnat ovat mielenkiintoisia. Käytännön tasolla kaupunkien kehittämiseen ja suunnitteluun liittyy tietysti myös verotukselliset (keppi) rasitteet ja elinkeinoelämän tukien (porkkana) laajuus. Vanhojen teollisuusalueiden muuntaminen

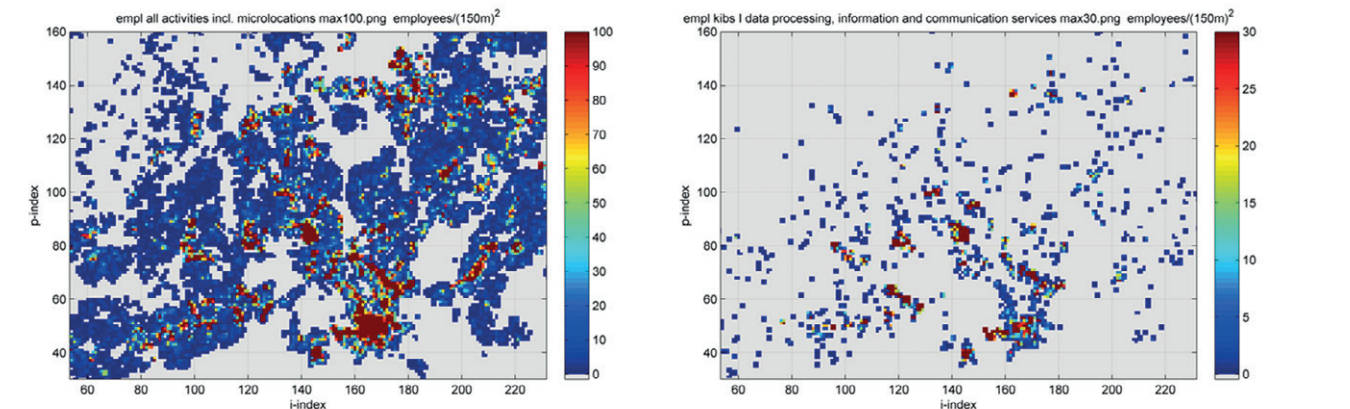
Lähteet:

Goddard, M.A., Davies, Z.G., Guenat, S. et al. (2021) A global horizon scan of the future impacts of robotics and autonomous systems on urban ecosystems. *Nature Ecology & Evolution*. <https://doi.org/10.1038/s41559-020-01358-z>

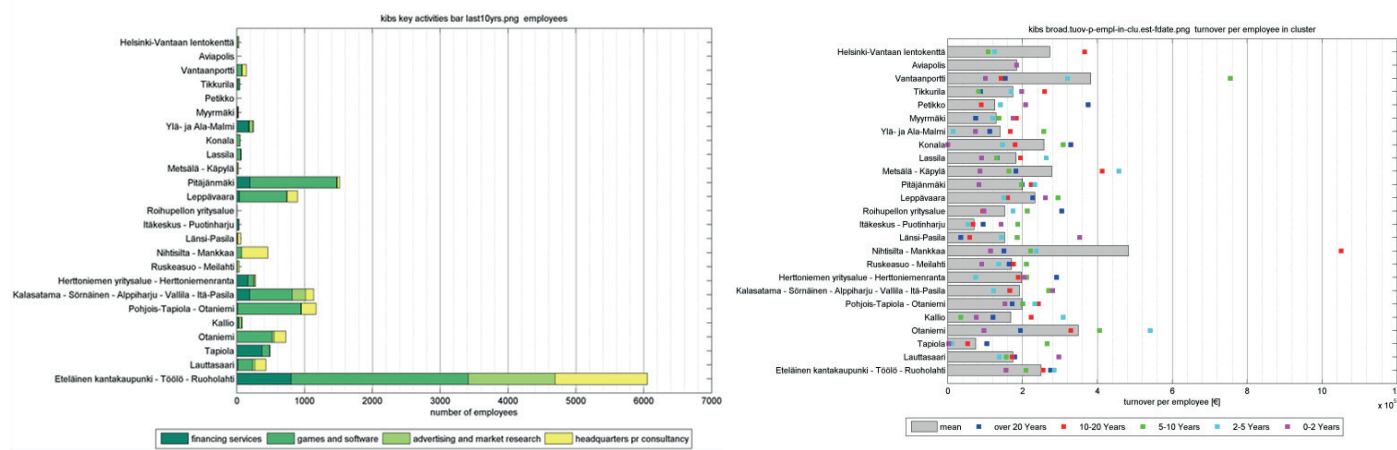
Inkinen, T. & I. Kaakinen (2016). Economic Geography of Knowledge Intensive Technology Clusters: Lessons from the Helsinki Metropolitan Area. *Journal of Urban Technology* 23:1, 95–114. <https://doi.org/10.1080/10630732.2015.1090196>

Makkonen, T., M. Merisalo & T. Inkinen (2018). Containers, facilitators, innovators? The role of cities and city employees in innovative activities. *European Urban and Regional Studies* 25:1, 106–118. <https://doi.org/10.1177/0969776417691565>

Ponto, H. & T. Inkinen (2019). Knowledge-based environments in the city: Design and urban form in the Helsinki Metropolitan Area. *International Journal of Knowledge-Based Development* 10:2, 155–175. <https://doi.org/10.1504/IJKBD.2019.101004>



Kuva 1. Vasemmanpuoleinen kartta kuvaa kaikkien toimialojen työllisten määrää ja oikean puoleinen data-prosessointiin ja tietotekniikkaan luokiteltujen yritysten työllisten sijoittumista pääkaupunkiseudulla.



Kuva 2. Vasemmalla puolella alueittain jaoteltu tietointensiivisten alojen työllisten määrä, ja oikealla alueellinen jakauma tietointensiivisten yritysten liikevaihdosta työntekijää kohden yrityksen iän mukaan.

Uusi paikallisuus korostaa kaupunkiyhteisöjen merkitystä kestäväen muutoksen tekijöinä



Tutkijatohtori
Anni Jäntti,
Tampereen yliopisto

Anni Jäntti (HTT, kunnallispolitiikka) toimii kunta- ja aluejohtamisen tutkijatohtorina Tampereen yliopistossa. Hänen tutkimuksensa keskittyy kuntien ja kaupunkien rooliin ja merkitykseen, kuntajohtamiseen, hallinnouudistamiseen, kuntalaisosallistumiseen ja paikalliseen itsehallintoon.



Professori
Arto Haveri,
Tampereen yliopisto

Arto Haveri on kunnallispolitiikan (kunta- ja aluejohtaminen) professori Tampereen yliopistossa. Hänen erityisalaansa on kuntajohtaminen ja yleisemmin julkisen sektorin johtaminen. Haveri on myös tehnyt runsaasti tutkimusta julkisen hallinnon uudistamisesta ja toiminut asiantuntijana siihen liittyvissä hankkeissa.

Johdanto: kaupunkien hallinta uudelle tasolle

Kaupunkien odotetaan ottavan yhä merkittävemmän roolin yhteiskunnan kehityksessä ja monien näkyvissä olevien globaalien ongelmien ratkaisussa. Miten kaupungit voivat vastata tähän haasteeseen? Näyttää siltä, että kaupunkien on löydettävä uusia resursseja ja nostettava hallintakapasiteettinsa ja johtamisensa kokonaan uudelle tasolle.

Käsitlemme artikkelissamme kaupunkien uutta roolia ja mahdollisuutta toimia paikallisen muutoksen tekijöinä globaalien ja paikallisten murrosten muokkaamassa toimintaympäristössä. Näkemyksemme nojaa ns. uuden paikallisuuden (new localism) teeseihin, joissa korostetaan kaupunkien mahdollisuuksia

ja merkitystä erilaisten yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemisessa. Aluksi tarkastelemme kaupunkien roolin muutosta Stokerin (2011) kuntien tehtäviä koskevan typologian avulla. Seuraavaksi käsittelemme uuden paikallisuuden teesejä kaupunkien uudesta roolista ja sen toteuttamisesta ottamalla käyttöön toistaiseksi hyödyntämättömiä resursseja. Lopuksi maalaamme kuvan paikallisesta kestäväen muutoksen johtamisesta kaupungeissa.

Kaupunkien roolin ja tehtävien laajentuminen

Paikallishallinnon tehtävät ja rooli vaihtelevat eri maissa, mutta on kuitenkin tyypillistä, että suurempien kaupunkien rooli poikkeaa muista kunnista jonkin

verran. Näin on tosiasiallisesti myös Suomessa, vaikka meillä kuntien tehtäväkenttä onkin periaatteessa yhtenevä kaikille kunnille. Lakisäätöiden tehtäviensä lisäksi kunnilla ja kaupungeilla on itsehallinnon suoma mahdollisuus toimia aktiivisesti itse tärkeinä pitämässään asioissa. Erityisesti kaupungit, joilla on käytössään enemmän resursseja, myös hyödyntävät tätä mahdollisuutta.

Stoker (2011) jaotteli kuntien tehtävät neljään keskeiseen kokonaisuuteen: identiteetin tukemiseen, sosiaaliseen investointiin (paikallinen taloudellinen kehittäminen, elinkeinopolitiikka), sosiaaliseen kulutukseen (hyvinvointitehtävä) ja post-materiaalisiin asioihin (elämäntapa ja -tyyli, yhteisön hallinta). Nämä neljä tehtävää ovatkin näkyvissä lähes kaikkien paikallishallintojen roolissa. Typologia ei kuitenkaan ole riittävä, varsinkaan suurempien kaupunkien osalta. Esimerkit eri puolilta maailmaa näyttävät, että kaupunkien rooli ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävässä kehityksessä ja ilmastomuutoksen torjunnassa on nousemassa yhä merkittävämmäksi (esim. Schragger 2016; Katz & Nowak 2017; Rapoport ym. 2019). Kaupungeilla on tärkeä rooli erilaisten ilkeiden ongelmien ratkaisijoina. Erityisesti koronapandemia on tehnyt näkyväksi kaupunkien kriisikestävyyden ja toimintakyvyn merkityksen osana yhteiskunnan toimivuutta.

Myöskään demokratiatehtävän merkitystä ei tule aliarvioida kaupunkien alueellisen eriytymisen ja eriarvoistumisen voimistuessa. Juuri kaupungeilla on käsissään avaimet paikalliseen muutoksen johtamiseen, demokratian uudistamiseen ja asukkaiden osallisuuden vahvistamiseen.

Kaupunkien asemaa ja roolia paikallisina, kansallisina ja globaaleina toimijoina määrittää niiden suhde muihin kuntiin, valtioon, erilaisiin sidosryhmiin ja kansainvälisen tason toimijoihin ja verkostoihin. Kriisi on nostanut esiin eri toimijoiden välisten suhteiden toimivuuden merkityksen ja korostanut tarvetta proaktiiviselle, vuorovaikutteiselle yhteistyölle.

Vaikka kaupungit ovatkin avainasemassa paikallisessa muutoksen johtamisessa, paikallisuus tulee kuitenkin ymmärtää laajasti ennen kaikkea paikallisiin yhteisöihin kiinnittyvänä asiana, ei pelkästään kaupunkiorganisaatioiden suhteessa valtioon (Davoudi & Madanipour 2015). Kaupunkien vahvistamisessa on siis kyse ensisijaisesti kaupungeista paikallisina yhteisöinä, ei pelkästään organisaatioina.

Uuden paikallisuuden teesi kaupunkien hallinnan muutoksesta

Uusi paikallisuus (new localism) on filosofinen lähestymistapa ratkaista yhteiskunnallisia ongelmia. Uudessa paikallisuudessa on kyse ongelmanratkaisun käytännöstä, joka on noussut tarpeesta pelastaa kaupunkiyhteisöt ja vahvistaa niiden toimintaedellytyksiä. Se kohdistuu kaupunkien kestävään toimintaan osana globaalia kasvua ja talousjärjestelmää. Kestävyydenäkökulma pitää sisällään niin ekologisen, sosiaalisen kuin taloudellisen kestävyuden. Uusi paikallisuus korostaa läheisyysperiaatetta ja ongelmien ratkaisun moniulotteista luonnetta. Sen onnistuminen edellyttää uusien kasvun, hallinnan ja rahoituksen käytäntöjen kehittämistä. (Katz & Nowak 2017.)

Uuden paikallisuuden lähtökohtana on käsitys yhteiskunnallisen vallan siirtymästä; valta liikkuu alaspäin kansallisvaltioilta kaupungeille ja metropoleille, horisontaalisesti julkishallinnolta verkostoille (joissa on julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoita) sekä globaalisti valtioiden rajat ylittävissä ihmisten, pääoman, kaupan ja innovaatioiden virroissa. Tässä vallan uusjaossa kaupungeille muodostuu aiempaa vahvempi yhteiskunnallinen rooli.

Vastaavasti vallankäytön luonne kaupungeissa muuntuu niin, että komento-kontrollijärjestelmistä siirrytään entistä vahvemmin kohti kansalaisyhteiskunnan, kaupungin hallinnon sekä julkisten ja yksityisten toimijoiden kollektiivista, vuorovaikutteista toimintaa. Kaupunkien johtajilla ja instituutioilla on tässä merkittävä rooli mahdollistamassa markkinoiden ja kansalaisyhteiskunnan voiman muokkautumista taloudelliseksi ja poliittiseksi voimaksi. Parhaimmillaan kaupungit ovat eri toimijoiden muodostamia voimakkaita verkostoja, jotka pystyvät yhdessä ratkaisemaan ongelmia, vahvistamaan hyvinvointia ja osallisuutta sekä uusintamaan paikallistaloutta.

Toisaalta, vaikka kaupungeilla on enemmän resursseja ja mahdollisuuksia laajentaa rooliaan ja ratkaista ongelmia kuin muilla kunnilla, kaupunkien hallinta ja johtaminen on monimutkaisempaa kuin pienten kuntien. Kaupungit ovat moniarvoisempia ja väestöltään heterogeenisempiä kuin pienemmät kunnat. Niissä on edustettuna suurempi määrä erilaisia kilpailevia poliittisia, taloudellisia ja ympäristöön liittyviä intressejä. Erilaisten konfliktien todennäköisyys on suurempi, ja yhteisöllinen kehittäminen edellyttää johtamisen nostamista uudelle tasolle.

Paikallisen muutoksen johtaminen kaupungeissa edellyttää toimintavapautta, resurssien tunnistamista ja hyödyntämistä sekä yhdistävää, vuorovaikutteista johtamista

Jotta kaupungit pystyisivät johtamaan muutosta paikallistasolla, ne tarvitsevat riittävän toimintavapauden. Tästä näkökulmasta tärkeää on kansallisen kaupunkipolitiikan sisältö ja linjaukset sekä se, minkälaiseksi kunta-valtiosuhde muodostuu. Kunta-valtiosuhde on tasapainottelua hajautetun ja keskitetyn päätöksenteon välillä, mikä on tullut näkyväksi esimerkiksi koronapandemian hoitamisessa. Tunnistetaanko siinä kasvavien kaupunkien ja kaupunkiseutujen merkitys? Onko kaupungeilla riittävästi liikkumatilaa paikallisesti järkevien ratkaisujen tekemiseksi?

Tulevaisuuden kaupunkihallinnan ytimessä on erilaisten resurssien hyödyntäminen. Kaupungeissa on runsaasti voimavaroja, joita ei ole tunnistettu ja otettu tehokkaasti käyttöön. Resurssit voivat olla sekä materiaalisia (kuten tila, rakennukset, yksityinen pääoma) että toimijoihin liittyviä (kaupunkilaiset, kumppanuusjärjestöjen ja yritysten sekä julkisen sektorin toimijoiden kanssa). Esimerkiksi yksityisten investointien houkuttelulla voidaan oleellisesti vaikuttaa menestymiseen globaalissa kilpailussa. Vastaavasti asukkaat ovat kaupunkien kehittämisen ja tiedon merkittävien voimavara. Sen hyödyntäminen edellyttää kulttuurista muutosta, jossa hylätään monissa kunnissa vallalla ollut näkemys asukkaista lähinnä palveluita kuluttavana rasitteena.

Johtamisen muutos edellyttää ymmärrystä eri toimijoiden merkityksestä ja perinteisen johtamisen vajavaisesta kyvystä yhdistää kaupungin toimijoita tekemään asioita yhdessä. Johdon roolissa korostuu mahdollistava, vuorovaikutteinen, jaettu johtajuus, jossa olennaista on luottamuksen rakentaminen eri toimijoiden välillä. Tällainen johtaminen haastaa perinteisen vallanjaon hajauttaen valtaa yhtäältä organisaation sisällä sekä toisaalta kaupunkiorganisaatiolta kaupunkiyhteisölle.

Kaupunkihallinnan keskiössä ovat kaupunkilaisten osallisuus ja mahdollisuudet vaikuttaa kaupungin toimintaan ja päätöksentekoon. Kyse on paitsi osal-

lisuudesta kaupunkiyhteisöön myös päätöksenteon pohjana olevan asiantuntemuksen laajentamisesta. Tämä edellyttää katseen suuntaamista vahvemmin kaupunkilaisiin. Miten mahdollistetaan kaupunkilaisten osallistuminen ja vaikuttaminen? Miten ehkäistään osallistumismahdollisuuksien eriytymistä? Miten vahvistetaan niiden ihmisten osallistumismahdollisuuksia, joiden ääni ei riittävästi kuulu päätöksenteossa?

Kaupunkien johtamisen muutos edellyttää uudistamista niin johtamisen rakenteissa, instituutioissa kuin käytännöissä. Jotta nämä muutokset olisivat vaikuttavia, niitä ohjaamaan ja tukemaan tarvitaan myös kulttuurinen ajattelutavan muutos, ymmärrys siitä, mihin muutos ja siihen liittyvä vallan uusjako perustuvat, miksi niitä tarvitaan ja mitä hyötyä niistä on.

Laajan ja perusteellisen systeemisen muutoksen tekemisessä kulttuurinen ajattelutavan muutos on välttämätön. Muutos edellyttää koko organisaation läpileikkaavaa yhteisesti jaettua ymmärrystä kaupunkien roolista ja mahdollisuuksista ekologisen, sosiaalisen ja taloudellisen kestävyuden edistäjinä. Vain siten kaupungit voivat lunastaa paikkansa paikallisina muutoksen tekijöinä. Tämän aikaansaaminen on kaupunkien johtamisen keskeinen haaste.

Lähteet:

Davoudi, S. & Madanipour, A. (Eds.). (2015). *Reconsidering Localism*. New York: Routledge.

Katz, B., & Nowak, J. (2017) *The New Localism: How Cities Can Thrive in the Age of Populism*. Washington, D.C.: Brookings Institution Press.

Rapoport, E., Acuto, M. & Grcheva, L. (2019) *Leading Cities. A Global Review of City Leadership*. London: UCL Press.

Schragger, R.C. (2016) *City Power: Urban Governance in a Global Age*. Oxford: Oxford University press.

Stoker, G. (2011) Was local governance such a good idea? A global comparative perspective. *Public Administration*. Vol. 89, No. 1. (15-31)

Muutokset peli- laudalla: kaupun- kien yllättävien tulevaisuuksien tarkastelu



Innovaatioasiantuntija
Tuula Jäppinen,
Suomen Kuntaliitto

Tuula Jäppinen (HHT) toimii Suomen Kuntaliiton innovaatioasiantuntijana. Hän työskentelee kuntien strategia- ja ennakointitoiminnan parissa. Jäppinen on Tampereen yliopistosta valmistunut hallintotieteilijä, joka väitteli kuntien käyttäjälähtöisestä innovaatio-toiminnasta.



Vanhempi asiantuntija
Kaisa Schmidt-Thomé,
Demos Helsinki

Kaisa Schmidt-Thomé (TKT, FL) toimii ajatushautomoto Demos Helsingissä vanhempana asiantuntijana. Hän työskentelee monitieteisen kaupunkitutkimuksen ja vuorovaikutteisen kaupunkikehittämisen parissa. Schmidt-Thomé on Helsingin yliopistosta valmistunut suunnittelumaantieteilijä, joka väitteli kaupunkien kehittämishankkeista Aalto-yliopiston rakennetun ympäristön laitoksella.

Kaupungeille tarjotaan jatkuvasti suurempia saappaita. Kaupunkien roolin muutospainet näkyvät myös Helsinki Symposium -julkaisujen nimissä: Kaupunkien aikakausi (2018), Kaupungit ratkaisevat (2019) ja Kaupungit murroksessa (2021). Toisaalta tunnistamme symposiumien väli vuoden 2020 odottamattoman ilmiön vuotena. Koronapandemiasta tuli merkittävä muutosajuri, joka muokkaa monia vallitsevia tapojamme toimia ja jonka vaikutuksia pidetään erityisesti kaupunkispesifeinä. Korona onkin nostanut ennakoinnin tarpeen selkeästi esille. Viime vuonna julkaistiin runsaasti sekä kansainvälisiä että kansallisia koronan lyhyen ja pitkän tähtäyksen vaikutuksia ennakoivia raportteja kuten OECD:n, Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan, Suomen Akatemian, Sitran ja Suomen Kuntaliiton raportit. Kaupungeilla on kova paine pysyä kartalla toimintaympäristönsä muutoksista ja ymmär-

tää kompleksisia ilmiökokonaisuuksia. Miten kaupungeissa voidaan ennakoida tulevaa entistä rohkeammin? Minkälaisia aivan uusia avauksia kaupungeilta saatetaan seuraavaksi odottaa?

Artikkelimme hakee vastauksia kaupunkien kokonaisvaltaisten muutosten toteuttamiseen innovaatiotoiminnan ja ennakoinnin näkökulmien kautta. Näkökulmia yhdistää uudistumiskyky. OECD hahmottaa tietä transformatiiviseen muutokseen kahdella tavalla: tehtäväkeskeinen ylhäältä alaspäin johdettu toiminta jonkin yhteiskunnallisen muutoksen saavuttamiseksi (1) ja radikaalisti uutta tavoitteleva ennakoiva innovaatiotoiminta, jossa toimintaympäristö on ennalta tuntematon ja haastava (2). Ensimmäisessä uudistamisen työkaluina voivat olla systeemiajattelu, strateginen muotoilu tai erilaiset haastekilpailut. Toisessa

tavoitteena on muuttaa tulevaisuuden toimintamalleja esimerkiksi strategisen ennakkoinnin ja tulevaisuuden tutkimuksen avulla (OPSI 2018).

Sopisivatko tällaiset transformaattorin saappaat kaupungeille? Voisiko ennakkoinnin strateginen käyttö olla yksi muutoksen tekemisen keskeisimmistä keinoista? Ovatko suomalaiset kaupungit siitä kiinnostuneita? Miten kiinnostusta voitaisiin lisätä? Oma vastaukseni on, että pelillistäminen on yksi toimiva reitti tukea kaupunkien tulevaisuusajattelun kehittämistä, kunhan pelaajilla on uskallusta tarttua myös niin sanottuihin villoihin kortteihin.

Ennakkoinnin käyttö suomalaisessa strategia- ja ohjelmatyössä

Huhtikuussa 2020 julkaistut kunta-alan ja kansallisen tason tutkimukset kertovat, kuinka strategia- ja ohjelmatyötä tekevät kaupungit ja ministeriöt käyttävät ennakkointia päätöksenteossa. Kunta-alan tutkimuksessa (Kuntaliitto 2020) ennakkointi kuuluu mukana olleiden 21:n suomalaisen yli 50 000 asukkaan kaupungin ydintoimintoihin. Ennakkointia tehdään pääasiassa jatkuvasti osana omaa toimintaa joko ylimmän johdon, tietyn tiimin, taikka yksikön toimesta tai hajautettuna eri toimialoille. Kansallisessa tutkimuksessa (VNK 2020) 13:sta ministeriöstä vain yhdessä vastattiin ennakkoinnin kuuluvan ydintoimintoihin. Kahdeksassa ministeriössä ennakkointia ei laskettu ydintoimintoihin muttei toisaalta koettu marginaaliseksi, toisin kuin neljässä muussa ministeriössä. Kaikista vastaajista hieman yli puolella ennakkointi on osoitettu tiettyjen henkilöiden, tietyn tiimin tai tietyn yksikön vastuualueeksi. Kaikille hajautettu vastuu ennakkoinnista oli puolestaan kolmanneksella vastaajista.

Isoissa kaupungeissa yleisin syy ennakkointityön käynnistämiseen oli tarve ennakoida todennäköisiä kehityskulkuja tiedon pohjalta ja vaikuttaa proaktiivisesti omaan toimintaympäristönsä. Alle 100 000 asukkaan kaupungeille ensisijaisena syynä oli tarve rohkeaan visiointiin ja uusien mahdollisuuksien avaamiseen. Yllättävien ja odottamattomien tapahtumien ennakkointiin molemmissa kokoluokissa koettiin vähiten tarvetta. Ennakkointia käytettiin eniten päätöksenteon valmisteluun, toiseksi eniten palvelujen kehittämiseen ja kolmanneksi eniten osana päätöksentekoa. Pääosin ennakkoinnin tuloksena syntyi organisaation sisäiseen käyttöön tai poliittisille päättäjille suunnattuja raportteja tai keskustelupapereita. Kansallisessa tutkimuksessa todennäköisten kehityskulujen ennakkointi nähdään perustasona ja sen tärkeys ymmärretään laajasti. Sen sijaan yllätysten ennakkointia, kokeilullisuutta ja uusia avauksia ei priorisoida yhtä korkealle – joitain poikkeuksia lukuun

ottamatta. Ennakkointityön lopputuotoksena syntyy myös kansallisella tasolla lähinnä oman organisaation sisäisiä aineistoja ja poliittisille päättäjille suunnattuja keskustelupapereita, kuten kunta-alallakin. Etenkin kansallisen tason vastaajat näkivät puutteita niin ennakkointitiedon kytkeytymisessä päätöksentekoon kuin johdon sitoutumisessa ennakkointiin.

Kaupungit käyttävät selvästi enemmän erilaisia ennakkointitiedon lähteitä kuin ministeriöt. Niiden ennakkointityö on osallistavaa ja siinä on mukana sekä kansalaisilta kerätty tieto että keskustelut lähimpien kollegojen, yhteistyökumppaneiden ja verkostojen kanssa. Ennakkointimenetelmistä käytetään eniten tilastollisia ennusteita, toimintaympäristön muutosilmidiöiden keruuta omalta toimialalta, skenaarioita, tulevaisuustyöpajoja ja muutosilmidiöiden keruuta muilta toimialoilta. Poikkeuksena muihin kuntakokoluokkiin, suurista C21 -kaupungeista kolmanneksella käyttää ennakkointimenetelmänä myös mallinnuksia ja pelillisiä menetelmiä. Ministeriöissä toimintaympäristöä seurataan pääasiallisesti oman toimialan sisällä. Muita ministeriöissä käytettyjä menetelmiä ovat asiantuntijakyselyt, skenaariot ja työpajat. Suurin ero tietolähteissä kaupunkien ja kansallisen tutkimuksen välillä on kansalaisilta kerätyn tiedon käyttö: siinä missä kolme neljäsosaa kunnista käyttää kansalaisilta kerättyä tietoa, kansallisella tasolla sitä hyödyntää alle yksi viidesosa organisaatioista. Pelillisiä menetelmiä ja simulaatioita sekä mallinnusta hyödynnetään samoin kansallisella tasolla huomattavasti pienemmässä määrin kuin kunnissa.

Case: Kaupunkien tulevaisuusmittelö 2020

Testasimme käytännössä suomalaisten kaupunkien ja ministeriöiden yhteistä innovaatio- ja ennakkointikyvykkyyttä tammikuussa 2020 Kaupunkien tulevaisuusmittelöksi nimetyssä tapahtumassa, joka toteutettiin osana kansallista kaupunkipoliittista yhteistyöprosessia. Loimme tilaisuuteen lautapelin Demos Helsingin Suomen kaupungistumisen tulevaisuusskenaariot vuoteen 2039 -raportin pohjalta (Koste et al. 2018). Miksi valitsimme tulevaisuustyökaluksi pelin? Pelejä käytetään tulevaisuustutkimuksessa strategioiden laadinnassa, niiden testaamisessa, uuden tiedon ja uusien vaihtoehtojen luomisessa. Ne toimivat myös ideariihinä strategia- ja politiikkatyössä (Bell 1997). Pelilauta myös visualisoi Kaupungistumisen käännekohtat -skenaariot.

Mittelöön osallistui lähes 50 henkeä, joista oli muodostettu kahdeksan sekajoukkuetta. Joukkueissa oli edustajia sekä Suomen 24:stä suurimmasta kaupungista, seutukaupungeista että kaikista kaupunkipoliittiseen yhteistyöhön osallistuvista ministeriöistä. Pelilaudan ja muutokorttien avulla kaupungeista

KEMINKI

Pohjoisen kansainvälinen kasvukone silkkisellä tiellä


Etäisyys etelän kasvuvyöhykkeistä ei Kemingin meininkiä jarruta. Kaupunki suuntaa suoraan kansainvälisille vesille – ja raiteille. Voidaan puhua jopa paikallisesta Kiina-ilmioista, joka tukeutuu strategiisiin infran yhteisinvestointeihin. Kasvukierrettä ja tulopohjan kasvua ei oikeastaan voi edes estää.




DEMOS HELSINKI

SKENAARIO: TUNNIN TEKNOLOGIA-SUOMI

MUUTOSVOIMA



Infra-investoinnit



2021–2025

Kansainväliset Silkkitie-infrainvestoinnit yhdistettynä sujuviin matkaketjuihin, avoimiin rajapintoihin ja tekoälyn hyödyntämiseen houkuttelevat uusia investointeja. Kasvun kierre käynnistyy Kemingissä.

2026–2032

Kasvava tulopohja mahdollistaa maksuttoman ja päästöttömän seudullisen liikenteen. Palvelut pelaavat, koska "inhokkialoillekkin" riittää pätevää kiinalaista työvoimaa.

2033–2040

Kauden päätteeksi Kemingin väkiluku on kasvanut 150 000 asukkaaseen (vrt. 60 000 vuonna 2020), ja kaupungissa vallitsee käytännössä täystyöllisyys. Ikääntyneen väestön asiat ovat hyvissä kantimissa.

PERUSURA

DEMOS HELSINKI

muodostetut sekajoukkueet pystyivät luomaan omia, uusia versioitaan näistä neljästä skenaariosta ja miettimään yhdessä miten taklata tulevaisuuden haasteet, jotka koskivat muun muassa demograafisia muutoksia sekä työn, teknologian ja asumisen murrosta.

Parituntisen tulevaisuusmittelön voitti Keminki-nimisen kuvitteellisen kaupungin tiimi, joka selviytyi menestyksekkäästi sille arvotussa skenaariossa 'Tunnin teknologia-Suomi'. Vaikka Keminki sijaitsi kaukana valtakunnan perinteisestä ytimeästä, kaupungin joukkue pystyi ideoimaan vakuuttavan strategisten siirtojen sarjan ennakkoluulottomasta kansainvälistymisestä 'Pohjoisen kansainvälisenä kasvukoneena silkkiellä tiellä' ja sen myötä kasvaneesta tulopohjasta. Näin jälkikäteen ajateltuna voittajatiimin aikomukset olisivat kuitenkin olleet ensimmäisiä, joita koronapandemia olisi alkanut vesittää. Muidenkin tiimien kunnianhimo oli tiukasti yhteydessä globaaliin talouteen sekä työvoiman ja tavaroiden varsin vapaaseen liikkuvuuteen. Vain Mastolanlinnan strategisista siirroista olisi voinut muodostua hieman vähemmän kriisialtis kokonaisuus. Siinä ihmisten ehdoilla tehty teknologinen kehitys ja kaupunki palveluna -ajattelu olisivat ehkäisseet kriisiajan polarisaatiota, ja pannotukset lähiympäristön laatuun olisivat nousseet lockdown-oloissa arvoon arvaamattomaan.

Tuloksena yhteisen tulevaisuuskeskustelun rakentuminen skenaarioiden ja pelin avulla

Pelillä käynnistettiin kansallisen kaupunkipoliittisen yhteistyön valmisteluvaiheessa yhteinen tulevaisuuskeskustelu kaupunkien ja ministeriöiden edustajien välillä. Tapahtuma oli samalla mahdollisuus haastaa niin kaupunkia kuin kansallista kaupunkistrategiaa valmistelevia tahoja pitkän tähtäimen ilmiölähtöiseen ajatteluun.

Palautteen perusteella kansallisen kaupunkistrategian valmistelijat kokivat pelin innostavana tapana käynnistää ohjelmavalmistelu. Peli nosti realistisesti esiin sekä tuoreita näkökulmia kaupunkien tulevaisuuteen, kuten asukkaiden taholta tulevat vaateet niin sanottujen pehmeiden menestystekijöiden suhteen, että perinteisempiä kaupunkien elinvoimakysymyksiä. Peliin osallistuneiden kaupunkien taholta kiiteltiin erilaisten kaupunkityyppien huomioimista. Peli mahdollisti "hyppäyksen suoraan tulevaisuustyön uutta luovaan päähän", ja auttoi konkretisoimaan asioita, joihin liittyy paljon epävarmuuksia. Kuvitteellisten kaupunkien kautta päästiin kiinni geneerisiin kysymyksiin kaupungistumisesta ja kaupunkien mahdollisuuksista rakentaa mieluisia tulevaisuuspolkuja.

Vaikka peli tuotti yllättävän ja haastavan toimintaympäristön, kaupungit olivat valmiita hyppäämään suoraan radikaalisti uutta luovaan innovaatiotoimintaan ja siten kenties muuttamaan ajatuksiaan tulevaisuuden toimintamalleista.

Pelissä ei ollut pandemiakorttia, koska teemaa ei rakennettu mukaan pohjana toimineisiin kaupungistumisen skenaarioihin. Skenaariotyöpajan materiaaleissa pandemia oli kyllä aikanaan tarjolla niin sanottujen villien korttien joukossa, mutta tulevaisuuskuviin ja nykyisyyden välisiä kehityskulkuja rakentaneilla sidosryhmillä oli siinä tilanteessa täysi työ muuttavasta toimintaympäristöstä toiseen luovimisessa. Tässä yksi ennakkointityön mielekkyyden raja juuri kulkeekin: ollaanko työssä valmiita kohtaamaan disruptiivisia voimia ja miettimään kriisien kehkeytmistä? Koetaanko yllätyksien työstäminen ajanhukkana vai muutosvalmiuden ylläpitämisenä?

Pelillistetty mittelo oli eräänlainen simulaatio yhteistoiminnallisesta muutoskyvykkyydestä kompleksisessä tilanteessa. Tärkeintä yhteisessä aamupäivässä oli kuitenkin se, että kaikissa tiimeissä käytiin tulevaisuusorientoitunutta ja ilmiökeskeistä strategista keskustelua. Koronan jälkeen yllättävien ja odottamattomien tapahtumien ennakkointi on entistä tärkeämpää sekä kansallisella että paikallisella tasolla.

Lähteet:

Bell, W. (1997) Foundations of Futures Studies. History, Purposes and Knowledge. Routledge

Kuntaliitto (2020) = Jäppinen, T. & Pekola-Sjöblom, M. (2020) Kunta-ala ennakoijana. Ennakkointi kunnissa ja kuntayhtymissä 2019. Kuntaliiton julkaisusarja: Uutta kunnista 3/2020.

Koste, O.-W., Neuvonen, A. & Schmidt-Thomé, K. (2018). Kaupungistumisen käännekohtat. Skenaarioita Suomen kaupungistumisen tulevaisuudesta 2039. Demos Helsinki. https://www.demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2018/11/demoshelsinki_kaupungistumisen-kaannekohtat_web_5mb.pdf

VNK (2020) = Pouru, L., Minkkinen, M., Auffermann, B.; Rowley, C.; Malho, M. & Neuvonen, A. (2020) Kansallinen ennakkointi Suomessa 2020. Valtioneuvoston tutkimus- ja selvitystoiminta.

OPSI (2018) Innovation Facets. Observatory of Public Sector Innovation. Saatavissa: <https://www.oecd-opsi.org/projects/innovation-facets/>



Kaupungit kohti nopeampia ilmastoratkaisuja



Professori
Rauno Sairinen,
Itä-Suomen yliopisto

Rauno Sairinen on ympäristöpolitiikan professori Itä-Suomen yliopistossa sekä ”Mineraalit, energia ja kiertotalous yhteiskunnan kestävyysmuutoksessa” tutkimusalueen johtaja. Hänen tutkimusteemoja ovat olleet kestävät yhdyskunnat, vastuullisen suunnittelun ja vaikutusten arvioinnin ohjaukset sekä ympäristöpolitiikan muutokset.

Globaalin ilmastuhuolen voimistuessa kehittävät yhteiskunnat, ihmiset, yritykset ja myös kaupungit yhä vaikuttavampia toimia ilmastomuutoksen hillitsemiseksi. Yhdeksi haasteeksi on havaittu, ei vain ilmastotoimien tekeminen, vaan niiden nopeuttaminen ja nopeuttamisen tavoittelu systemaattisesti. Tutkimustiedon perusteella ilmastomuutos etenee selvästi nopeammin kuin monet ovat olettaneet. Aiempien vuosien hukkaan mennyt aika on kirittävä kiinni.

Kaupungeilla on monin tavoin iso merkitys ilmastotyössä. Niissä on isot ihmismäärät, paljon liikumista, kulutusta, energian käyttöä, bisnestä, rakentamista, jätteitä eli runsaasti ilmastopäästöjä. Kaupungeissa tehtävillä yksittäisilläkin toimilla – kuten ostos- ja urheilupaikkojen sijaintipäätöksillä – voi olla merkittäviä ilmastovaikutuksia.

Kaupungeissa mietitäänkin jo paljonkin ilmastotavoitteita, uusia toimintamalleja, sekä ilmastomyönteisiä hankintoja ja teknologioita. Perinteisesti on ajateltu, että kaupunkien fyysiset, alueelliset ja teknologiset rakenteet muuttuvat hyvin hitaasti ja niihin on vaikea puuttua. Nyt tehtävänä on kehittää osaamista ja tahtotilaa nopeutettuun toimeenpanoon, joka koskee myös rakenteita. Mitä se voisi tarkoittaa?

Korona-aika on aiheuttanut suunnattomia taloudellisia menetyksiä ja inhimillistä kärsimystä. Samalla kun olemme saaneet rajua tuntumaa hyvin poikkeuksellisiin oloihin, olemme myös kokeneet, miten järjestyttä-

viä muutoksia pystytään yhteiskunnissa pistämään toimeen hämmästyttävän nopeasti ja jopa globaalisti. Ilmastopolitiikan puolelta onkin saatu kommentteja, että korona-toimiin verrattuna ilmastopolitiikan edellyttämät uudet toimintamallit ja kestävyysmurrokset ovat itse asiassa huomattavasti lievempiä. Samalla korona-aika on saanut ihmiset ja yritykset ympäri maailman ajattelemaan muutosten edellytyksistä eri tavoin. EU:n vihreän kehityksen ohjelman ja koronavelvyyden yhdistämisellä tavoitellaan pakosti edessä olevien ilmastomyönteisten rakenteellisten muutosten nopeuttamista. Kaupungit ovat tämän uuden muutosajattelun keskeisiä toimijoita.

Syksyllä 2020 julkaistu EU:n asiantuntijaraportti ”Report of the Mission Board for climate-neutral and smart cities” (Gronkiewicz-Waltz ym. 2020) pohti toimenpidestrategiaa 100 Euroopan kaupungin muuttamiseksi ilmastoneutraaliksi vuonna 2030. He toteavat, että pääeste ei ole teknologian puute, vaan kapasiteettimme pistää asiat toimeen. Raportti peräänkuuluttaa nopeaa systemaattista muutosta eli transformaatiota, johon kuuluu kaupunkien uudenlainen ilmastojohtaminen. Tällä on kolme periaatetta: a) Innovaatioiden kokonaisvaltainen edistäminen ja käyttöönotto; b) eri sektoreita yhdistävä monitasoinen hallinta; c) lukuisten eri toimijoiden syvälinen ja jatkuva yhteistoiminta.

Muutoksen nopeuttamisen tavoittelu systemaattisesti on uutta ja herättää paljon tärkeitä kysymyksiä sen

sisällöistä. Tarvitaan uuden aikahorisontin ymmärtämistä uusissa konteksteissa: mitä on nopeutettu infrastruktuurin muutos, strategisesti nopea ja dynaaminen päätöksenteko, ajallisia viiveitä poistava kannustinjärjestelmä, ilmastoaloitteellisuuden ohjaaminen todellisiin tekoihin tai ilmastomyönteisten teknologioiden rutiinisoiminen. Kaupunkien nopeutetut ilmastoratkaisut tarvitsevat todennäköisesti kaikkia näitä ja samalla lupauksia mahdollisesta maailmasta.

Muutoksen haastava aikahorisontti

Kun mietimme nopeutusta, on ensin mietittävä, kuinka itse tai elämänpäivämme ymmärtää ajankulun ja ilmastomuutoksen aiheuttaman tulevaisuushorisontin. Vaikka ymmärrämme, että ilmastomuutos jo näkyy, ja että lapsemme ja heidän jälkeiset sukupolvet tulevat kärsimään siitä suunnattomasti, on se silti jotain hämärää tulevaisuutta. Pitkä kuuma ja kuiva kesä, rankat myrskyt tai talven puute luovat jo kuvia ilmastomuutoksen todellisuudesta ja tulevasta. Hämääntä pitää yllä kuitenkin se, että ympäröivä organisoitunut maailma tuntuu jatkavan entiseen tapaan. Kun koti, työmaailma ja ympäröivä organisoitunut maailma jatkavat entiseen tapaan, vaatii sosiaalista rohkeutta ehdottaa ilmastoystävällistä tekoa. Moni tietää, kuinka vaikeaa saattaa olla siirtyä omassa asuinyhtiössä uusiutuvan energian käyttöön, vaikka suurin osa asukkaista sitä ehkä haluaisikin. Kaupunkien merkitys on siinä, että niiden toimet tekevät muutoksista konkreettisia omassa elämässämme. Korona-aika on iskenyt ihmisten kollektiivisessa tajunnassa juuri tähän: suuretkin muutokset ovat siinä tässä modernissa maailmassamme mahdollisia ja pystymme sopeutumaan niihin.

Infrastruktuurin muutoksiin vauhtia

Lukuisissa kaupungeissa on jo käynnistetty ilmastotoimia laajalla otteella. Energian käytön vähentämisen, tehostamisen ja hiilettömyyden ohella erittäin tärkeää on siirtyminen kiertotalouteen ja resurssi- viisauteen. Ei ole siis kyse vain suorasta energian käytöstä, vaan myös materiaaleihin, tavaroihin, liikuttamiseen ja palveluihin sitoutuneesta hiilijalanjäljestä. Kaupunkien liikenne-, kaavoitus- ja maankäyttöratkaisut ovat luonnollisesti keskeisiä.

Reaalimaailman seuraaminen voi aiheuttaa turhautumista. Kulttuurisella yksilöiden valintojen ja elämäntapojen tasolla kaupunkien asukkaat miettivät jo vakavasti omaa vastuutaan ja käytäntöjään; jotkut ehkä jo hifistelyyn asti. Toisaalta perusinfra odottaa ja odottaa ratkaisujaan. Kaupunkilaiset saavat ihmetellä, miksi biokaasu- ja sähköautojen tankkaus- ja lataus-

paikkoja tai muovinkeräyspisteitä on niin vähän. Ilman perusinfrastruktuuria ei synny kuitenkaan laajoja muutoksia yksilöiden ja yritysten toiminnassa.

Asiat ja toiminnot tuntuvat siis muuttuvan kovin hitaasti: liikkumisen tavat, autokanta, rakentamisen materiaalit, energiantuotanto, toimintojen sijainnit jne. Perusinfrastruktuuria koskeva kehitys voi olla typeryttävän hidasta. Tai toisaalta tuntuu siltä, että emme voi mitään olemassa olevalle yhdyskuntarakenteelle tai liikennejärjestelmälle.

Kyse on tärkeästä rakenteen ja toiminnan välisen kuilun purkamisesta; eli siitä kuinka ihmisten ja yritysten arjen toimintakehikosta tehdään sellaista, että se mahdollistaa vähähiilisyteen siirtymisen helposti. Tämä tarkoittaa systeemien, teknologioiden, infrastruktuurin ja kannustinjärjestelmän tietoista muuttamista. On selvää, että ilmastoratkaisujen nopeutukseen tarvitaan edellytysten rakenteellista luomista. On myös ehdotettu, että kaupunkien tulisi nousta uudella tavoin ilmastotoimijaksi. Ne voisivat nopeuttaa prosesseja tai tietoutta kansalaisyhteiskuntaan ja yrityksiin päin sielläkin, missä niitä ei aiemmin ole esiintynyt. Kansalaisten ilmastoaloitteellisuus voi tarkoittaa esimerkiksi urheilu- ja harrastusjärjestöjä, koululaisia, kulttuuritoimintaa, tiettyjä asuinalueita tai asuinyhtiöitä.

Kaupunkien strateginen nopeus ja voima

Ollakseen tehokasta ja nopeaa ilmastotyön pitäisi olla strategisesti johdettua, rakenteellista ja tavoitteellista läpi kaupungin kaikkien toimialojen. Mutta mitä nopeutetut ja rakenteisiin pureutuvat ilmastoratkaisut edellyttävät päätöksenteolta?

Ihmisillä ja organisaatioilla, myös kaupungeilla on sisäänrakennettuja pyrkimyksiä jatkaa toimintaansa kuten ennen. Esimerkiksi pääkaupunkimme Helsinki on linjannut ilmastopolitiikan merkittäväksi osaksi koko kaupungin strategista johtamista. Ilmastomuutoksen hillintään ja sopeutumiseen liittyvien tavoitteiden määrä on kasvanut Helsingin strategiaohjelmissa. Helsingin ilmastopolitiikkaa tutkinut Mia Malin (2015) totesi vielä viisi vuotta sitten, että keskeisten ohjelmien ja strategioiden valmistelu- ja etenkin hyväksymisprosessit ovat olleet erittäin hitaita. Luultavimmin asiat ovat saaneet uutta vauhtia uuden vaativan ilmastokeskustelun myötä, mutta hitausvoimat ovat edelleen suuret.

Nopeutus tarkoittaa sitä, että asioita pitää tehdä eri tavoin kuin normaalinopeus; suunnittelu, valmistelu, arviointi, keskustelu, osallistaminen, päätöksenteko, rahoitus, uuden käyttöönotto, seuranta, tehtyjen toi-

mien korjaaminen; lähes kaikki pitäisi tehdä nopeammin kuin olemme tottuneet. Tiedämme, että meillä on rakenteissa ja toiminnoissa aina myös hidasteita. Kuka kaupungin organisaatioissa purkaa niitä?

Voiko hidasteita nopeuttaa ilman, että syntyy taas lisää ongelmia ja muita esteitä? Ilmastoan liittyvät energia- ja liikennekysymykset saattavat olla luonteeltaan nk. ilkeitä ongelmia, joissa uudet ratkaisut tuottavat ongelmia ja kiistoja jossain muualla. Nopeutetut ratkaisut edellyttävät kaupungeissa päätöksenteon refleksiivisyyttä ja sopeutuvaa hallintaa. Voimme tehdä päätöksiä periaatteessa nopeammin, mutta niiden vaikutuksia on seurattava tarkemmin ja monipuolisesti, ja on oltava valmis haettavaikutusten ja virheiden myötä korjaaviin liikkeisiin tai kompensaatioihin. Rakenteiden osalta se on toki hyvin vaativaa ja voi vaatia merkittäviä kustannuksia. Siihenkin on oltava valmiutta.

Nopean demokratian ja kannattavuuden oppitunnit

Toki välillä muutoksia tapahtuu suurin sykäyksin. Yhden lakipykälän tai kaavamääräyksen muutos tai hintasuhteen liikahtus tietyn rajan yli, voi muuttaa nopeasti ja laajasti käyttäytymistä ja liiketoiminnan edellytyksiä. Tuulivoiman nouseminen edulliseksi energiantuotantomuodoksi on merkinnyt sen taloudellisten edellytysten räjähdysmäistä muutosta, mutta sen jälkeen vastassa ovatkin uudenlaiset hitausvoimat. Keskeiset kysymykset liittyvät nyt lähialueiden hyväksyntään kaavoitusratkaisuihin, valitusprosesseihin, ja myös turvallisuuspolitiikkaan.

Katsomme ajoittain ihastellen Kiinan tapaisen totalitaarisen hallinnon ilmastopäätöksiä: miljoonakaupungin taksit ja bussit muutetaan sähkölle yhdellä yläkerran päätöksellä. Uudet puhtaammat teknologiat saavat näin ison toiminta- ja kehitysalustan. Mutta samalla kun ihmettelemme Kiinaa, osaammeko miettiä, miten meidän oma demokratiamme ja päätöksentekojärjestelmämme pystyisi muuttumaan ja toimimaan nopeasti?

Jos halutaan nopeutetusti isoja ratkaisuja, täytyy vanhan systeemin intressien väistyä tai muuttua ja samalla uusien avauksien saada mahdollisuuksia ja resursseja. Kaupungin organisaatioiden ja yhteisöjen sisäiset kulttuurit ja sosiaaliset normistot voivat olla hidaste muutoksiin. Kaupungin toiminnoissa poliittisen ja hallinnollisen vallan näkökyky ja ohjaus on olennaista, mutta asian takana täytyy olla myös raha, oikeudellinen sääntely, asiantuntijat ja monenlaiset sosiaaliset ja toiminnalliset verkostot. Nopeutettujen ratkaisujen yksi perusta on rahoituksen ja investointien uudelleen suuntaamisessa. Isoja muutoksia

hintalapuissa tehdään tietenkin valtion ja EU:n toimesta. Kaupungit päättävät kuitenkin myös monista maksuista, rahoituksista ja hintalapuista myös itse. Huonot insentiivit on korvattava paremmilla.

Ilmastoteknologiasta ’ajan rutiini vaatimus’

Entä voiko kaupunki olla edellä kaupunkilaisten asenteita ja arvoja? Voiko se olla edelläkävijä uusiin ilmastoratkaisuihin ja sen vaatimiin teknologioihin? Vaikea kysymys demokratiassa. Vai onko? Toisaalta modernia kaupunkia on kehitetty aina asiantuntijoiden ohjaamina kohti uusia teknologisia järjestelmiä. ”Tarvittavat”, ”nykyaikaiset” ja ”ajan vaatimukset” täyttävät infrastruktuurin ratkaisut on otettu useimmiten käyttöön paljonkaan kysymättä käyttäjiltä. Poliitikkojen rooli on ollut usein seurata sivusta ja hyväksyä nämä modernit kehityskulut melkoisen kiltisti vaikkakin ehkä ihmetellen huimia kustannuksia. Teknisten normien sekä turvallisuus- ja terveysohjeiden muuttuessa on järjestelmiä ja käytäntöjämme muokattu suuresti ja jatkuvasti. Digitalisoitumista viedään läpi paljon enemmän teknologisenä ja systeemisenä välttämättömyytenä kuin poliittisena valintana. Kuinka paljon ja helposti olemme maksaneet oikeanlaisista katukiveyksistä, rampeista, valaistuksesta, tietojärjestelmistä jne. Teknologiseen uudistumiseen on liitetty modernissa yhteiskunnassamme ja kaupungissa teknologisen uudistumisen hienous, neutraalius ja välttämättömyys.

Ympäristöystävällisten ratkaisujen osalta teknologiset ja infrastruktuurijärjestelmämme ovat vaatineet usein erityisen poliittisen arvioinnin ja päätöksen. On ollut ikään kuin ”normaali” ja ”neutraali” teknologia, jota toteuttaa asiantuntijajärjestelmä ja sitten poliittisesti erikseen valittava ympäristöteko. Ilmastomuutoksen maailmassa tämä sääntö muuttuu. Olemme siirtymässä pikavauhtia maailmaan, jossa vähäpäästöiset ratkaisut ja kiertotalouden teknologiat otetaan käyttöön nykyaikaisina systeemisenä välttämättömyytenä. Ehkä myös hienouksina. Olennaista on, että teknisten järjestelmien uusintamisen kriteeristön on muututtava niin, että ne sisältävät ilmastopäästöjä ja energia- ja materiaalitehokkuutta koskevat vaatimukset.

Lupaus mahdollisesta maailmasta

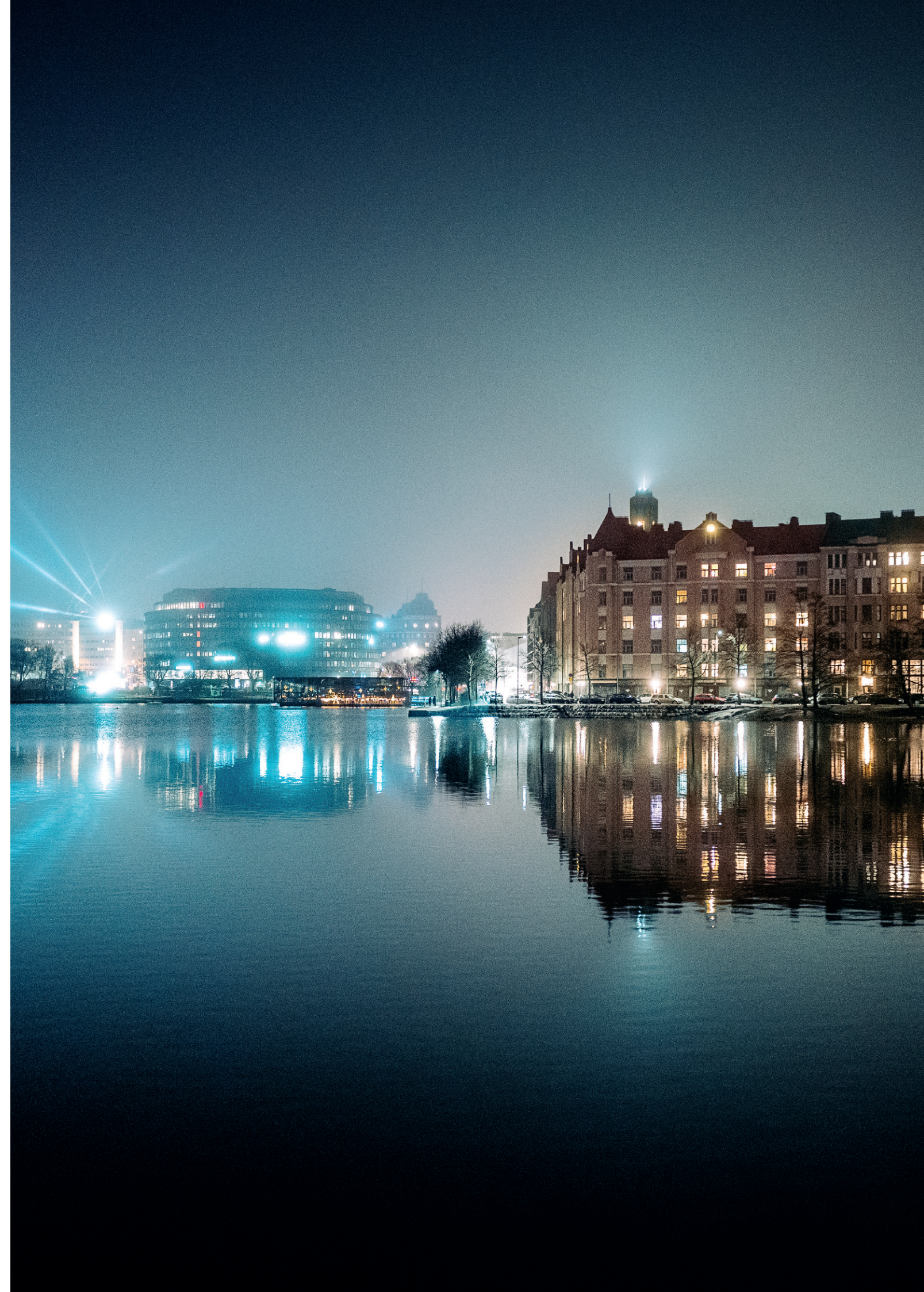
Edellä sanotusta huolimatta on selvää, että muutosten tavoitteet, syyt ja logiikka on käännettävä ihmisille ymmärrettäväksi. Muutostoimijoita on kannustettava ja vapautettava kaikilla tasoilla. Kaupungin nopeutettu ilmastohallintaan kuuluu sosiaalinen kestävyys eli jatkuva pohdinta siitä, mikä on oikeudenmukaista

ja hyväksyttävää. ”Helppoja” ilmastotoimia on mahdollista monistaa, mutta se vaatii silti sosiaalista ja tiedollista helppoutta. Viheliäisten ongelmien maailmassa uudet ilmastoratkaisut tuottavat väijäämättä myös uusia ongelmia. Tiivistyvä kaupunki uhkaa luonto- ja virkistysalueita. Energiaratkaisut tuovat ehkä uusia haittoja. Kaupungin refleksiivisellä ilmastohallinnalla edistetään vähähiilisiä ratkaisuja, mutta samalla tulee arvioida ja kuulla koko ajan niiden vaikutuksia ihmisille, yrityksille ja ympäristölle, ja oltava valmis korjaaviin toimiin. Haittojen korjaaminen ja kompensointi ovat osa ilmastoratkaisujen nopeutusta. Ihmisille ja yrityksille täytyy olla lupaus uudesta mahdollisesta maailmasta, muutoin ratkaisut hidastuvat poliittiseen ja eri intressiryhmien vastustukseen.

Lähteet:

Malin, Mia. 2015. Helsingin ilmastopolitiikka – Hallinta ja kumppanuudet. Helsingin kaupungin ympäristökeskuksen julkaisuja 10/2015. Helsinki.

Gronkiewicz-Waltz, Hanna ym. (2020). 100 climate-neutral cities by 2030 - by and for the citizens. Report of the mission board for climate-neutral and smart cities. European Commission. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/bc7e46c2-fed6-11ea-b44f-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-160480388>



Kyky ymmärtää kompleksisuutta korostuu tulevaisuuden kaupungeissa



Professori (emer.)
Pirkko Vartiainen
Vaasan yliopisto

Pirkko Vartiainen on sosiaali- ja terveyshallintotieteen emerita professori Vaasan yliopistossa. Hänen tutkimusalaansa käsittelee hyvinvointiyhteiskunnan järjestelmiä, palveluja, kuntalaisten osallisuutta ja johtamista. Viimeisten vuosikymmenien aikana hän on perehtynyt erityisesti kompleksisuustieteiden ja pirullisten ongelmien alueeseen.

Johdanto

Kuten olemme saaneet viimeisen vuoden aikana huomata, on globaali pandemia saanut aikaan sen, että aiemmin koettu ja opittu ei useinkaan riitä ratkaisemaan eteen tulevia ongelmia. Tarvitaan uutta ymmärrystä esimerkiksi siitä, miten pandemia (tai muut suuret muutostarpeet) toimivat systeemisinä ilmiöinä. Eli, ilmiöinä, jotka kietovat yhteiskunnan eri osa-alueet toisiinsa ja synnyttävät systeemitasoisia ongelmia. Kompleksisuusajattelussa ja pirullisten ongelmien tematiikassa tätä kuvataan termeillä yhteen kietoutuminen ja keskinäisriippuvuus. Voinkin todeta, että keskinäisriippuvuuden johdosta pandemia rajaa ja rajoittaa, muokkaa ja mullistaa – kaikkia ja kaikkea.

Pandemian myötä peruutettiin myös viime vuoden Helsinki Symposium, jonka julkaisuun artikkelini oli alun perin laadittu. Tuolloin pohdin erityisesti sitä, miten kaupungit voivat toimia kompleksisessa ympäristössä ja miten kompleksisuuteen voidaan vastata johtamisella ja uudistumisella. Viimeisen vuoden aikana kaupungit ovat kohdanneet jopa entistä kompleksisemmän toimintaympäristön, joten artikkelin aihe lienee edelleen ajankohtainen.

Artikkelini tarjoaa näkökulmia siihen, mitä kompleksisuus oikeastaan on ja millaisia välineitä kaupungeilla on kompleksisuuden hallintaan ja siitä kumpuavien pirullisten ongelmien ratkomiseen. Lisäksi pyrin nostamaan esiin koronaepidemian kytköksiä sekä tulevaan kehittämiseen että kompleksisuuteen.

Kaupunkien rooli

Nykyisin keskustellaan paljon siitä, mitä edelleen vahvistuva kaupungistuminen ja muut isot muutokset merkitsevät suomalaisen yhteiskunnan eri osa-alueilla. Varmaa on, että muutokset lisäävät haasteita kaikilla tasoilla, aina yksilöstä yhteiskunnan kokonaisuuteen asti. Tästä malliesimerkkinä on Covid-19 pandemia, jonka hoidossa kaupunkien ja kuntien rooli on ollut valtava. Kaupungit ovat ja tulevat olemaan yhteiskunnallisten muutosten keskiössä. Ne pitävät osaltaan huolta yksilön edellytyksistä hyvään ja terveeseen elämään, kuntalaisten mahdollisuuksista toimia osana asuinyhteisöään sekä ylipäätään elinvoimasta ja tulevaisuuden rakentamisesta. Tämä kaikki tehdään muutosten kontekstissa, kontekstissa, jonka pelimerkit vuoden 2019 alkuun mennessä hyvin tunnettiin. Tarkoitin tuttuja, toisiinsa kietoutuneita ilmiöitä, kuten ikääntyminen, talous, työllisyyden ja työn muutos, palvelujärjestelmien uudistamisen vaatimukset sekä laajat globaalit kysymykset. Tähän kokonaisuuteen koronaepidemia iski voimalla, hyvin monitulkintaisin ja odottamattomin vaikutuksin.

Kompleksista kompleksisuutta

Oma tutkimukseni on lähes parin vuosikymmenen ajan nojannut kompleksisuustieteelliseen ajatteluun ja sen eri osa-alueisiin. Kompleksisuustutkimuksen tavoitteena on yhteiskunnallisten, alueellisten ja paikallisten ilmiöiden moninaisuuden ymmärtämisen peilaamalla näitä ilmiöitä ympäristön asettamiin

vaateisiin. Tämä onnistuu pääasiassa siten, että rikotaan traditionaaliset, tilanteeseen sopimattomat analyysimallit ja sovelletaan ajattelumalleja, jotka ottavat huomioon kokonaisuuden ja sen eri osien välisen dynamiikan. Kompleksisuustieteissä pyritään siten välttämään liiallista tukeutumista lineaarisiin, syy-seuraus-suhteita korostaviin, ratkaisumalleihin. Näkemys on, että lineaariset mallit eivät ota tarpeeksi hyvin huomioon tarkasteltavan ilmiön ja sen osien odottamattomia vaikutuksia. (Mitleton-Kelly 2003; Vartiainen ym. 2013; Vartiainen & Raisio 2020).

Vuoden 2019 alkupuolella ei siis ollut mitään mahdollisuutta löytää ratkaisuja, joilla koronaepidemiaan olisi voitu rakentaa lineaarinen toimintamalli, jossa syihin (virus) ja sen erittäin moninaisiin seurauksiin olisi ollut mahdollista kehittää suoraviivainen ja nopeasti toimiva ratkaisu. Sen sijaan jouduttiin tilanteeseen, jossa vajavaisen tiedon varassa oli huomioitava viruksen aiheuttamat yhteiskunnalliset ja yksilölliset tekijät sekä niiden johdannaiset mahdollisimman hyvin. Jouduttiin myös tilanteeseen, jossa kaupunkien ja kuntien tasolla oli nopeasti muokattava mm. terveyden- ja sosiaalihuollon järjestelmiä ja työkuvia, päätöksentekotapoja, yhteistyöverkostoja ja informaation välittämistä. Tämä kaikki tehtiin alati muuttuvassa tilanteessa ja laajan keskinäisriippuvuuden vallassa. Käytännössä tilanteen teki haastavaksi se, että aina edellä kuvattuja keskinäisriippuvuuksia ja niiden olemassaolo ei tunnustettu. Tästä johtuen päädyttiin toimimaan toisista tietämättä ja erillään. Kompleksisuusajattelussa kyseistä tilannetta tulkitaan siten, että pyritään tai joudutaan ratkaisemaan ongelmia perinteisin tavoin ja yksittäisinä tapauksina, jolloin kokonaiskuva hämärtyy.

Koronaepidemia on kuitenkin väliaikainen. Tilanteen normalisoituessa kaupungeissa on varauduttava muihin murroksiin. Suuret muutokset ovat edessä mahdollisen sote-uudistuksen myötä, jolloin kytkeytymisen kanavat muokkautuvat ja muuttuvat. Kompleksisuusajattelun mukaan tähän olisi hyvä vastata otteella, jossa eri tekijät (kuntalaisten tarpeet, yhteiskunnalliset velvoitteet, talouden ja säästöjen reunaehdot tai poliittinen ohjaus ja intressien ristiriidat) ja niihin liittyvät kytkökset tehdään näkyviksi ja otetaan huomioon. Lisäksi tarvitaan ajattelua, joka auttaa määrittelemään toiminnan tarkoituksen ja tavoitteet osana muuttuvan ympäristön asettamia reunaehtoja. Myös tavoitteiden seurannan mekanismeja kannattaisi uusaa. Kompleksisuuden kyllästyvät tavoitteelliset muutosprosessit eivät hyödy pelkästään panosten ja tuotosten tai vaikuttavuuden seurannasta, koska näiden tuottama informaatio helposti yksinkertaistaa kompleksisten ilmiöiden monitulkintaisuuden. Yksinkertaistaminen saattaa jättää huomiotta muutoksesta aiheutuneet hiljaiset signaalit, vaikka näillä signaaleilla olisi iso merkitys muutoksen onnistumi-

seen. Jos muutosprosessin eri osien keskinäisriippuvuutta ja hiljaisia signaaleja ei huomioida, edetään tilanteeseen, jossa yksittäiset ratkaisut ovat tulipalon sammuttamista. Ne eivät johda toivottuihin tuloksiin, saati toivottuihin muutoksiin.

Ymmärrystä ja välineitä kompleksisuuteen

Edelliseen liittyen on syytä korostaa kompleksisuusajattelun kahta ulottuvuutta. Näitä ovat ymmärrystä avaava ulottuvuus ja välineulottuvuus. *Ymmärrystä avaava ulottuvuus* auttaa käsittämään miksi asioita tapahtuu yllättäen, miksi johtamisen avulla ei päästä toivottuihin tuloksiin, miksi ongelmiin ei aina löydy helppoja tai oikeita ratkaisuja, miksi toimimme hierarkkisesti, kun pitäisi luottaa avoimeen yhteistyöhön jne. *Välineulottuvuus* taas tuottaa käytäntöjä ja ideoita, joiden varassa voidaan toimia parhaalla mahdollisella tavalla ja löytää parhaat mahdolliset toimintavaihtoehdot. Välineulottuvuus nostaa esiin esimerkiksi uusia johtamisen ja osallisuuden malleja, ongelmien analyysin ja ratkaisuvaihtoehtojen punninnan malleja tai niin sanotun kovan kompleksisuuden tekoälyyn perustuvia mallinnuksia. Suomessa ollaan vielä melko vahvasti kompleksisuuden ymmärrystä avaavassa tilanteessa. Kun kummatkin ulottuvuudet kytetään kytkemään kaupunkien toiminnallisiin prosesseihin, päästään tulevana vuosina tilanteeseen, jossa kompleksisuuden mukanaan tuomat reunaehdot tulevat olemaan luonnollinen osa päätöksenteon ja kehittämisen prosesseja.

Kompleksisuudesta kumpuava pirullisuus

Oletan siis, että monet kaupunkien nykyisin ja tulevaisuudessa kohtaamat haasteet ovat kompleksisia ja monet ratkaisua vaativat asiat pirullisia. Olemme tutkimuksissamme analysoineet paljon niin sanottuja pirullisia ilmiöitä ja ongelmia (wicked problems) ja niiden ilmenemisen muotoja. Pirulliset ongelmat ovat ilmiöitä, joiden ratkaisemiseen liittyy hankaluuksia, koska on vaikea todentaa, mistä hankaluudet perimiltään johtuvat. Tästä syystä pirullisia ongelmia on vaikea ratkaista ja jokainen ratkaisupyrkimys tuottaa uutta mietittävää, pohdittavaa ja ratkaistavaa. (Vartiainen ym. 2013; Puustinen & Jalonen 2020). Eli, pirulliset ongelmat eroavat kesyistä tai monimutkaisista ongelmista siten, että niihin ei ole massaa yleis-tettäviä kaavoja tai ohjekirjoja. Tästä esimerkkinä on koronapandemia, jonka hoitamiseen ei ollut olemassa valmista mallia, eikä riittävää tietoa. Jouduttiin analysoimaan ja pohtimaan ja uudelleen analysoimaan ja pohtimaan, jotta oli mahdollista edetä tilanteeseen sopiviin ja kokonaisuutta mahdollisimman hyvin tukeviin ratkaisuihin.

Pirullisten ongelmien yhteydessä jatkuvan analysoinnin ja pohdinnan vaade näkyy jo kuulussa Rittelin ja Webberin (1973) artikkelissa. Siinä korostetaan, että pirulliset ongelmat kulminoituvat ihmisten rajalliseen kykyyn ennustaa tulevaa sekä ymmärtää kokonaisuuksia ja sen osien välisiä suhteita. Tämä on merkittävä ajatus muutosten suunnittelun ja toteuttamisen kannalta. Juuri vajavainen kyky nähdä ”metsä puilta” johtaa siihen, että monet tehdyt ratkaisut eivät johda toivottuun lopputulokseen, vaan päinvastoin uusiin ongelmiin. Tunnettu sanonta ”norsu kannattaa syödä pala kerrallaan” tai mukavampi metafora ”palapeli kootaan pala kerrallaan” ei siis sellaisenaan päde kompleksisiin muutostilanteisiin. Sen sijaan kompleksisuusajattelun viesti on: vasta, kun ymmärrät mikä ja millainen kokonaisuus palapeli on, sinulla on mahdollisuus koota peli pala kerrallaan. Tämä on merkittävä muistutus sitten, kun pandemia on selätetty ja edessä on sekä yhteiskunnallinen että kaupunki- ja kuntakohtainen sopeutuminen pandemian aiheuttamiin seurauksiin.

Kompleksisuuteen vastataan kompleksisuusjohtajuudella

Yksi mahdollisuus selviytyä kompleksisuuden (mukaan lukien pandemian jälkeinen kehittäminen) aiheuttamista haasteista saattaa olla johtamisen muokkaaminen haasteiden mukaiseksi. Nähdäkseni tarvittaisiin suunnan muutosta, jossa johtamisen vähimmäistavoitteena olisi kompleksisuuden ja sen seurausten ymmärtäminen sekä johtamiskäytänteiden vähittäinen muokkaaminen. Tämä olisi tärkeätä siksikin, että usein organisaatiot pyrkivät suitsimaan kompleksisuutta lisäämällä hierarkiaa ja kontrolloivaa johtajuutta. Eli, toimivat päinvastoin kuin kompleksisuutta sisältävissä tilanteissa olisi tarkoituksenmukaista.

Kompleksisuusjohtajuus on teoriana nuori, mutta jatkuvasti vahvistuva sekä empiirisenä tutkimuksena että käytännön johtamista pohtivana alueena. Teoria etsii vastauksia siihen, miten kompleksisista ilmiöistä tai pirullisista ongelmista selviydytään ja, miten tuota selviytymistä olisi hyvä johtaa. Yksi keskeisistä viesteistä on johtajakeskeisyyden hälventäminen. Eli, johtaminen on tärkeätä, mutta ei niin tärkeätä, että asioiden hoitaminen kannattaisi uhrata liian hierarkkiselle ja autoritääriselle johtamistoiminnalle. Kompleksisuusjohtajuutta kutsutaankin systeemi-seksi malliksi erotuksena yksilökeskeisistä johtamismalleista. (Arena & Uhl-Bien 2016). Muutostilanteissa juuri systeeminen johtajuus on mielestäni tärkeätä.

Johtamisen systeemiset tilat

Menemättä tarkemmin kompleksisuusjohtajuuden teoreettisiin keskusteluihin, nostan tässä esiin kolme johtamisen systeemistä tilaa, joiden tulevaisuuden merkityksen näen kiinnostavaksi. Nämä tilat muodostuvat *operatiivisesta* ja *aloitteellisesta* systeemistä sekä näiden kahden jännitteitä heikentävästä *adaptiivisesta* tilasta.

Jännitteet johtuvat siitä, että operatiivinen systeemi (erityisesti muutosten yhteydessä) pyrkii *tasapainoon* ylläpitämällä organisaation virallisia perustointoja ja rakenteita sekä hallinnollisia ja poliittisia prosesseja. Sen sijaan aloitekykyinen systeemi tavoittelee organisaation viemistä *poispäin tasapainosta*. (Uhl-Bien & Arena 2017). Kompleksisuusajattelussa ”poispain tasapainosta”-tilanne nähdään tulevaisuutta luotaavaksi ja uudistuksia käynnistäväksi tilaksi. Voidaan siis ajatella, että muutosten eteenpäin viemisessä johtajien kannattaisi tukea aloitekykyistä muutosprosessia jopa enemmän kuin operatiivista muutosprosessia. On hyvä muistaa, että adaptiivinen tila ei näy perinteisissä organisaatiokaavioissa, vaan se on jatkuvasti muuntautuva verkko, jossa erilaisen osaamisen vuorovaikutus on monipuolista ja toiminta läpinäkyvää.

Johtamisen olisi hyvä sopesua kunkin edellä mainitun systeemin tilan tarpeisiin. *Operatiivinen* johtajuus on kaupunkien käytännön toiminnan keskeinen elementti, jota ilman koko konsernin hallinnolliset, poliittiset tai palvelujen tuottamisen prosessit eivät toimisi. Eli, operatiivinen johtajuus kytkeytyy virallisiin rakenteisiin ja toiminnan ylläpitämiseen eri yksiköiden ja sektoreiden tasoilla. *Aloitteellinen* johtajuus on sisäsyntyistä, epämuodollista ja tilanneperusteista dynamiikkaa, jossa eri alan osaajat kehittävät ja ratkaisevat eteen tulevia asioita käsillä olevassa hetkessä ja tarpeessa. Aloitteellista johtajuutta tarvitaan kaikessa uudistamisessa. Se voidaan valjastaa ympäristön muutossignaalien vastaanottamiseen, uusien toimitatapojen kehittämiseen ja vapaaseen ajatusten vaihtoon. *Mahdollistava* johtajuus lisää organisaation operatiivisen systeemin ja aloitteellisen systeemin hyödyllistä yhteenkietoutuneisuutta. Kontrollin sijaan mahdollistava johtaja kannustaa erilaisia ryhmiä löytämään omat työskentelytapansa, antaa niiden itseohjautua ja jopa muokata koko organisaatiokulttuuria. (Raisio ym. 2018).

Kompleksisuusjohtajuuden merkittävä viesti on, että kaikkia mainittuja johtamisen tasoja tarvitaan. Samalla voin korostaa, että silloin, kun kaupunkiorganisaatiot toimivat vahvasti kompleksisessa ympäristössä tarvitaan adaptiivista tilaa ja mahdollistavaa

johtajuutta. Niistä on paljon hyötyä muutosprosessien onnitumisen kannalta. Kun koronaepidemian vaatima voimainponnistus pienenee tulevaisuudessa, on mahdollista rakentaa johtamiskäytänteitä, joilla on entistä paremmat mahdollisuudet vastata eritasoisin kehittämistarpeisiin.

Lopuksi

Kompleksisuus ja pirulliset ongelmat ovat kaupunkien haasteena nyt ja tulevaisuudessa, mutta niiden käsittelemiseen on olemassa ajattelu- ja ratkaisumalleja. Itse näen kompleksisuuden ja sen ilmenemisen positiivisena asiana, joka auttaa ymmärtämään maailmaa orgaanisena järjestelmänä, jossa muutos on perusajatus.

Vaikka voisi kuvitella, että kaupunkien tehtävät ovat staattisia eivätkä kompleksisia, koska ne ovat lailla määriteltyjä ja säänneltyjä, on todellisuus päinvastainen. Kaupunkien toimintakentässä ilmenee monelta osin kompleksiuutta, joka kumpuaa muun muassa laajan toimintakentän keskinäisriippuvuuksista, ihmisten välisistä intresseistä ja erilaisista tavoista ymmärtää (kaupunki)maailmaa sekä tilasta, jossa muutos on jatkuvaa. Tästä syystä ei ole mahdollista ajatella, että kaupungeissa pyrittäisiin tasapainoon, vaan mieluummin poispäin tasapainosta, jolloin uudistusten mielekkäisyys, kompleksisuusajattelun mukaan, nousee vahvaksi kannustimeksi uudistusten onnistumiselle.

Uskoisin, että edellä sanottu pätee myös koronan jälkeiseen aikaan, jolloin on hyväksyttävä epävarmuus, tiedon ja ajattelun rajallisuus sekä se, että kompleksisissa ympäristöissä asiota tapahtuu yllättäen ja ilman näkyvää käynnistäjää. Koronaepidemia oli monella tapaa yllättävä, vaikka isojen pandemioiden ilmaantumista maailmalla tiedettiin odottaa. Se oli yllättävä leviämisenopeudessaan, vaikutusten mittavuudessa sekä yhteiskuntien ja yksilöiden haavoittuvuuden nopeassa paljastumisessa.

Tulevaisuuden kriiseissä tarvitaan entistä enemmän kokonaisuuksien johtamista, jossa systeemin (sekä valtakunnalliset että alueelliset systeemit ja organisaatiot) eri osa-alueet toimivat entistäkin paremmin yhteen. Meidän on pakko hyväksyä kompleksisuuden ja pirullisten ongelmien ominaispiirteet, ja erityisesti se, että inhimillisessä toiminnassa epävarmuus ja odottamaton on luonnollista.

Merkittävää on, miten tämän hetken toimintatavat, yhteinen ymmärrys ja kehittämishakuisuus välittyy tulevaisuuteen. Kompleksisuusajattelussa tästä puhutaan polkuriippuvuutena, jossa nykyhetki muokkaa omalta osaltaan tulevaa. Toivotaan, että pystymme viemään koronanepidemian käsittelystä saadut hyvät käytännöt myös tulevaisuuteen ja opimme välttämään niitä tekijöitä ja käytäntöjä, jotka eivät toimineet tarpeeksi hyvin.

Lähteet:

Arena, M. & Uhl-Bien, M. (2016). Complexity Leadership Theory: Shifting from Human Capital to Social Capital. *People + Strategy* 39:2, 22–27.

Mitleton-Kelly, Eve (toim.) *Complex Systems and Evolutionary Perspectives of Organizations: The Application of Complexity Theory to Organizations*, 23–50. Lontoo: Pergamon.

Puustinen, A. & Jalonen, H. (2020). Kompleksisuusajattelu – ymmärtämistä edistävä uusi lähestymistapa vai vanhaa viiniä uudessa pullossa? Teoksessa *Johtaminen kompleksisessa maailmassa. Viisautta pirullisten ongelmien kohtaamiseen*. Vartiainen, P. & Raisio, H. (toim.), 15–36. Gaudeamus: Helsinki.

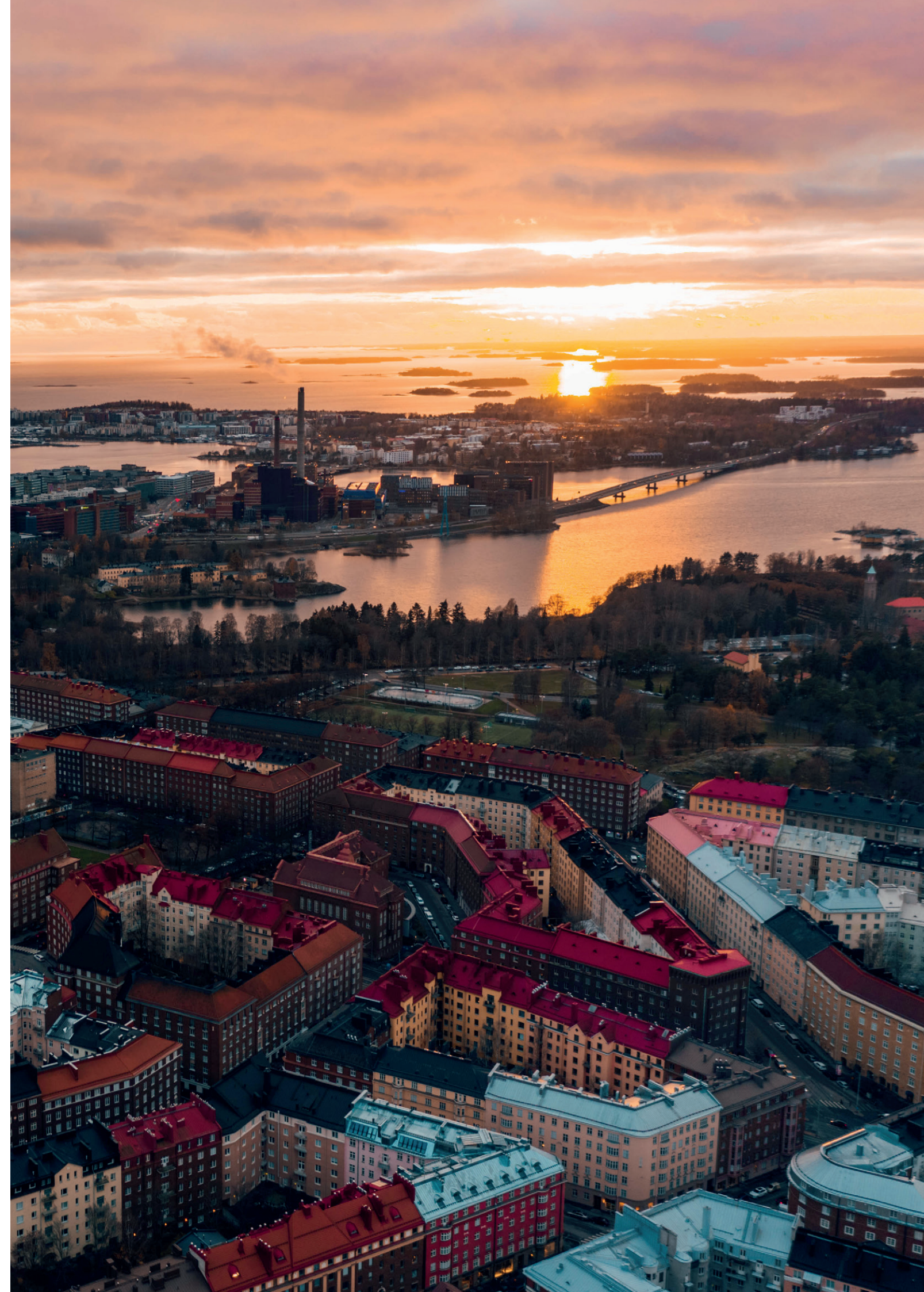
Raisio, H., Puustinen, A. & Vartiainen, P. (2018). The Concept of Wicked Problems: Improving the Understanding of Managing Wickedness in Health and Social Care. Teoksessa *The Management of Wicked Problems in Health and Social Care*, (toim.) Will Thomas, Anneli Hujala, Sanna Laulainen & Robert Mc-Murray. Lontoo: Routledge.

Rittel, H.W.J., & Webber, M. (1973). Dilemmas in a general theory of planning. *Policy Sciences*, 4(2), 155–169.

Uhl-Bien, M. & Arena, M. (2017). Complexity leadership: Enabling people and organizations for adaptability. *Organizational Dynamics* 46(1), 9–20.

Vartiainen P., Ollila S., Raisio H. & Lindell J. (2013). Johtajana kaaoksen reunalla: Kuinka selviytyä pirullisista ongelmista. Gaudeamus: Helsinki.

Vartiainen, P. & Raisio, H. (toim. 2020). *Johtaminen kompleksisessa maailmassa. Viisautta pirullisten ongelmien kohtaamiseen*. Gaudeamus: Helsinki.





Julkaisija: Helsingin kaupunki, kaupunginkanslia 2021

Tuottaja: Sanni Pietilä

Ulkoasu: Werklig Oy

Taitto: Katri Lehtonen

Kuvat: Sivu 4 Lauri Rotko, s. 6 Kuvatoimisto Kuvio Oy, s. 8 Omar El Mrabt, s. 11 Maria Mihhailova, s. 19 Kari Ylitalo, s. 25 Omar El Mrabt, s. 27 Veikko Somerpuro, s. 41 Omar El Mrabt, s. 55 Jussi Hellsten, s. 61 Jussi Hellsten, s. 67 Ioannis Koulousis, s. 68 Lauri Rotko

Kirjapaino: Next Print Oy

Kaupungit murroksessa – kaupunkitutkijoiden puheenvuoroja tulevaisuuden kaupungeille
Helsingin kaupungin keskushallinnon julkaisu 2021:3

ISBN 978-952-331-896-0

ISBN 978-952-331-897-7

ISSN-L 2242-4504

ISSN 2242-4504

ISSN 2323-8135

**Helsinki
Symposium**