



KESTÄVÄ
KAUPUNKI



Ympäristöministeriö
Miljöministeriet
Ministry of the Environment

Kestävä kaupunki -ohjelma 2019–2023 | Tuloskooste 2

Tietoa ja työkaluja kestävän kehityksen johtamiseen

Kestävä kaupunki -ohjelma vauhdittaa laaja-alaista kestävästä kaupunki-kehitystä pääpainopisteinään ympäristöllisesti ja sosiaalisesti kestävät ratkaisut. Ohjelma vahvistaa valtion ja kaupunkien yhteistyötä ja tukee kaupunkien omaa kestävästä kehityksen työtä.

Kestäviä kaupunkeja, hyvää johtamista

- Tämä tuloskooste kertoo parhaista kaupunkien johtamiseen liittyvistä käytännöistä ja työkaluista, jotka syntyvät ympäristöministeriön *Kestävä kaupunki* -ohjelmassa vuosina 2019–2023.
 - Ohjelma tukee kaupunkien ja kuntien kestävän kehityksen johtamisen tavoitteenasettelua, toimeenpanoa ja seurantaa. Seuranta helpottamaan kehitetään myös kestävän kaupunkikehityksen indikaattoreita.
 - Tämä kooste tarjoaa työkaluja kaupunkien kestävyiden systemaattiseen ja strategiseen johtamiseen ja sitä tukevaan poikkihallinnolliseen yhteistyöhön.
-

Kestävää kehitystä edistetään kaupungeissa ja kunnissa usein siilomaisesti, painottuen esimerkiksi ympäristösektorille.

Kaupungeilla on merkittävä rooli kestävän kehityksen edistämässä paitsi paikallisella, myös kansallisella ja jopa kansainvälisellä tasolla.

Suomi on muiden Pohjoismaiden rinnalla kansainvälisten kestävän kehityksen vertailujen kärjessä.

- Vipinä kestäväan kehitykseen – Agenda 2030 -työkirja -

Ratkaisuja kestävyden johtamiseen

Kestävän kaupunkikehityksen työssä on panostettava sekä kestävä kehityksen johtamiseen että sen konkreettiseen toimeenpanoon. On tärkeää, että kestävä kehityksen merkitys on tunnustettu ja sen toteutukseen on sitouduttu läpi koko organisaation.

Kestävä kaupunki -ohjelman kestävyden johtamista tukevat toimet ovat tarjonneet osallistujille tietoa, työkaluja ja asiantuntijatukea ja koonneet kaupunkeja ja kuntia yhteisen oppimisen äärelle.

Oppaasta tukea kestävyden poikkihallinnolliseen johtamiseen

Kuntien kestävyden johtamisen tueksi ohjelmassa on työstetty opas ja työkirja *Vipinää kestävään kehitykseen – Agenda 2030*. Demos Helsinki Oy:n toteuttama opas tukee YK:n kestävä kehityksen tavoitteiden (SDG) hyödyntämistä paikallisessa ja poikkihallinnollisessa työssä. Opas sisältää työkaluja, toimintamalleja ja esimerkkejä kestävyystyön käynnistämiseen, konkreettisiin toimiin sekä seurantaan ja viestintään.

Opas pohjautuu tuloksiin, joita saatiin valtioneuvoston rahoittamasta *Kestävyden johtaminen paikallistasolla* -hankkeesta.

Voit ladata oppaan osoitteesta kestavakaupunki.fi/johtaminen. Samalta sivulta löytyvät myös muut kestävyden johtamiseen liittyvät ratkaisut, joista neljä esittelemme seuraavaksi laajemmin.

Yli 65 kaupunkia ja kuntaa mukana

Kestävyden johtamista edistävissä hankkeissa on ollut jo nyt mukana noin 65 kaupunkia tai kuntaa eri puolilta Suomea. Yhteistyöhön on osallistunut myös kaupunki- ja kuntaverkostojen sekä Suomen Kuntaliiton, tutkimuslaitosten ja yritysten asiantuntijoita.

Hanketyön lisäksi ohjelma vauhdittaa kestävyystavoitteiden saavuttamista muun yhteistyön keinoin. Ohjelma on tarjonnut esimerkiksi mahdollisuuksia kotimaisten ja pohjoismaisten kokemusten jakamiseen YK:lle tehtävistä vapaaehtoisista kestävä kehityksen paikallisarvioista (VLR). Kansallista kestävä kaupunki- ja kuntakehityksen työtä vahvistetaan laajassa yhteistyössä muun muassa Suomen ympäristökeskuksen SYKEN, Kuntaliiton, Motivan ja kuutoskaupunkien kanssa.



Ratkaisu 1: Seuranta helpottuu oikeiden indikaattorien avulla

Tästä lähdettiin liikkeelle

Kaupunkien kestävään kehitykseen liittyvää indikaattorityötä tehdään runsaasti, mutta työ on hajallaan ja osin päällekkäistä. Indikaattorien hyödyntäminen kestäväan kaupunkikehityksen toimeenpanoa ohjaavana välineenä on ollut haastavaa, ja usein samaa ilmiötä on mitattu eri yhteyksissä eri indikaattorein. Miten kaupunkien kestävyyttä tulisi mitata?

Tätä lähdettiin selvittämään *Kestävän kaupunkikehityksen indikaattorit -ja Ilo irti indikaattoreista!* -hankkeissa, jota koordinoi Suomen ympäristökeskus Syke projektipäällikkö **Tapio Reinikaisen** johdolla. Syken lisäksi mukana on Motiva Oy, joka työstää indikaattorien vientiä johtamisjärjestelmään.

Mitä syntyi?

Ensimmäisessä indikaattorihankkeessa tuotettiin kvantitatiiviset indikaattorit ja indikaattoritieto YK:n *Uuden kaupunkikehitysohjelman NUA:n* kansalliseen raportointiin.

Sen jälkeen tehtiin ehdotus kansallisista kestäväan kaupunkikehityksen avainindikaattoreista. 46 avainindikaattorin sarja pohjautuu olemassa olevien indikaattoreiden läpikäyntiin, yli 60 organisaation yhteiseen työpajaprosessiin ja tutkijoiden analyysiin.

Nyt käynnissä olevassa jatkohankkeessa indikaattoreita testataan ja kehitetään edelleen eri kokoisten kaupunkien ja kuntien kanssa. Lisäksi indikaattoreita viedään kuntien johtamisen, suunnittelun ja seurannan prosesseihin. Työhön osallistuvat Espoo, Helsinki, HSY, Kerava, Kouvola, Oulu, Raasepori, Salo, Valkeakoski ja Vantaa. Työtä sparraavat ympäristöministeriön, työ- ja elinkeinoministeriön, THL:n, Tilastokeskuksen ja Kuntaliiton asiantuntijat.

”Kaikki kansainväliset indikaattorit eivät sovellu Suomeen, sillä globaalisti vertailtuna monet kestäväan kehityksen osatekijät ovat meillä jo melko hyvällä tasolla. Tärkeää on löytää yhteisiä indikaattoreita, joita kaikki voivat seurata julkisesti saatavan avoimen datan avulla”, sanoo ylitarkastaja **Nufar Finel** Sykestä. ▶





KUVA: MIKAEL AHLFORS

Ideoita tulevaisuuden kehittäjille

Ajatuksena on, että kaupungit, kunnat ja ministeriöt voivat hyödyntää yhteisiä indikaattoreita kestävän kaupunkikehityksen seurannassa. Tulokset julkaistaan marraskuussa 2023.

”Tavoitteena on se, että löydetään lukuja, joihin omaa kehitystä voi suhteuttaa. Eri-laisia kiintopisteitähän voi olla useita, ja omia indikaattoreita voi olla vaikea hahmot-taa. Suunnittelusta tulee jämäkämpää, kun on tavoite, jota kohti yhdessä pyritään”, sanoo johtava tutkija **Jari Lyytimäki** Sykestä.

Yksi indikaattorityöhön osallistuneista kaupungeista on Espoo, jossa indikaattorit on jo huomioitu laajasti strategiatasolla, ja kaupungissa on ollut käynnissä iso vaikutta-vuuteen liittyvä indikaattorityö.

”Indikaattorityö on peräpeiliin katsomista, eikä sillä ole arvoa, jollei se johda tulevai-suuden rakentamiseen. Tässä indikaattorityössä on hyvä rakenne, ja olemme oppineet erityisesti siitä, mitkä ovat pienimpien kuntien ja yleensä indikaattorityön haasteita. Olemme päässeet tarkastelemaan, miten oma prosessimme on synkassa valtakunnal-lisen etenemisen kanssa”, projektipäällikkö **Ville Taajamaa** kertoo. ♦

[Lue lisää kestavakaupunki.fi/johtaminen](https://kestavakaupunki.fi/johtaminen)

Ratkaisu 2: Yhteiskehittämisen foorumilla vauhtia kestävyuden toteutumiseen

Tästä lähdettiin liikkeelle

Kestävän kehityksen tavoitteiden toimeenpano vaatii organisaatiolta aikaa, resursseja ja hyvää sisäistä yhteistyötä.

Kestävän kaupunkikehityksen foorumi luotiin edistämään ja tehostamaan kuntien vähähiilisyystyötä yhteiskehittämisen ja asiantuntijatuken avulla. Foorumi koostuu kunnan sisäisestä yhteistyöstä, asiantuntijasparrauksesta ja työtä tukevista menetelmistä, kuten juurisyysanalyysistä.

”Kestävä kaupunkikehitys on aika monimutkainen ja -muotoinen kokonaisuus, johon voi sisältyä jotain aivan uutta kaikille. Siihen liittyvä kehitystyö kuuluu usein kaupungeissa tavallaan kaikille, mutta ei kenellekään. Siksi kestävyteen liittyvät asiat vaativat poikkihallinnollista, vahvaa yhteistyötä”, sanoo foorumin fasilitoija **Tiina Sahakari** Sitowise Oy:stä.

Mitä syntyi?

Ensimmäinen, syksyllä 2021 järjestetty *Kestävän kaupunkikehityksen foorumi* tarjosi ratkaisuja, joiden avulla kunnat kehittivät vähähiilisyystyötään. Mukana olivat Kaarina, Lohja, Naantali, Raisio, Salo sekä Turku.

“Foorumissa opimme tunnistamaan toimintamme keskeisimpiä ja vaikuttavimpia vähähiilisyystyötä edistäviä kehittämiskohtia, joista tärkeimmäksi todettiin palvelualueen henkilöstön liikkumisen, urakoissa tapahtuvan liikkumisen ja koneiden käytön sekä toiminnan aiheuttamat päästöt. Toinen valittu kehittämiskohde on hiekoitushiekan uusiokäytön edistäminen”, kertoo infrahankintapäällikkö **Marjo Jaakkola** Turun kaupungilta. ▶





Ideoita tulevaisuuden kehittäjille

Sitowisen kehittämä foorumikonsepti ja -työkirja sekä menetelmäesimerkit ovat sovellettavissa kaikkeen kestävyuden kehitystyöhön. Toimintamallia on hyödynnetty myös hankkeen jälkeen kuntien kestävyystyön tukemiseen.

”Varsinaisen hankkeen jälkeen olemme työstäneet muun muassa ilmastotyön foorumin Kanta-Hämeen kunnille, ja taas on käynnistynyt yksi uusi foorumin periaatteita ja menetelmiä hyödyntävä hanke EU:n *Climate mission* -ilmastomissioon valittujen suomalaisten kaupunkien työn tukemiseksi”, kertoo Tiina Sahakari.

Kestävän kaupunkikehityksen foorumi tehostaa suunnittelua. Foorumi mahdollistaa vertaisoppimisen ja kokemuksen vaihdon, kiihdyttää yhteistyötä ja antaa aikaa syventyä rauhassa aiheeseen.

”Foorumin aikana ajankäyttö on tehokasta. Samalla saa uutta tietoa sparrausta muilta ryhmiltä ja pääsee ohjatusti työstämään asioita eteenpäin. Työmalli vie osallistujilta kolme työpäivää ja muutamien tuntien työskentelyn päivien välillä. Kunnat, jotka aidosti sitoutuvat foorumiin, nimeävät tiimin ja osallistuvat aktiivisesti, saavat eniten siitä irti”, Tiina Sahakari vinkkaa. ♦

[Lue lisää kestavakaupunki.fi/johtaminen](https://kestavakaupunki.fi/johtaminen)

Ratkaisu 3: Kuinka kestävyys-toimien ristikkäisvaikutuksia arvioidaan tehokkaasti?

Tästä lähdettiin liikkeelle

Jokaisella kunnan tai kaupungin kestävyystoimella voi olla erilaisia vaikutuksia myös muihin kestävyuden osa-alueisiin. *Kestävyystoimien ristikkäisvaikutusten arviointi* -hankkeessa kunnat oppivat tunnistamaan ristikkäisvaikutuksia paremmin sekä vahvistamaan positiivisia ja vähentämään ei-toivottuja vaikutuksia.

Työtä fasilitoivat liiketoimintapäällikkö **Susanna Sepponen** Gaia Consultingista ja tiimipäällikkö **Jani Päivänen** Sweco Finlandilta tiimeineen.

”Kuntien keskustelusta on noussut esiin, että suunnittelu lähtee usein talousnäkökulmasta. Ilmastonäkökulmia otetaan jo nyt aika hyvin huomioon, mutta sosiaaliset, kulttuuriset ja luonnon monimuotoisuuden liittyvät kysymykset eivät ole vielä ihan vahvoja. On edullisempaa tehdä heti päätöksiä, joissa eri puolet on huomioitu, kuin korjata niitä jälkikäteen”, sanovat Susanna Sepponen ja Jani Päivänen.

Mitä syntyy?

Työhön kuuluu neuvontaa koko kuntakentälle ja kaupunki-, kunta- tai seutukohtaista sparrausta synergioiden ja ristiriitojen tunnistamiseksi.

”Meillä Vantaalla toiveena on, että saisimme apua kaupunkirakenteen tiivistämisen aiheuttamien, erityisesti ympäristöterveyteen liittyvien ristikkäisvaikutusten systemaattiseen tunnistamiseen ja niiden arviointiin kokonaisuutena. Nyt joitakin ristikkäisvaikutuksia tunnistetaan ja arvioidaan, mutta useammin yksittäisinä vaikutuksina kuin toisiinsa liittyen”, sanoo yleiskaavasunnittelija **Anna-Mari Kangas** Vantaalta.

Myös Oululla on vastaavia tavoitteita kuin Vantaalla. Porvoo pohtii kaupunkiosan uudistumista yhteiskunnallisten vaikutusten näkökulmista. Lappeenrannalla on agendalla erityisesti kestävä liikkuminen: esimerkiksi miten liikenneväylät ja luonnon monimuotoisuus saadaan tukemaan toisiaan. Rovaniemellä pohditaan tiivistyvää ja hajaantuvaa kaupunkia ja sitä, miten se vaikuttaa palveluverkkoihin.

Ideoita tulevaisuuden kehittäjille

Hankkeeseen voi edelleen tulla mukaan, vaikka vain kuulolle tai aktiivisesti jakamaan kokemuksia. Yhdessä etsitään menetelmiä esimerkiksi vaikutusten tunnistamiseen ja arviointiin sekä toimialojen välisen dialogin vahvistamiseen. Vuoden aikana kehitetyt työkalut ja syntyneet yhteiset opit julkaistaan marraskuussa 2023.

[Lue lisää kestavakaupunki.fi/johtaminen](https://kestavakaupunki.fi/johtaminen)





KUVA: MIKAEL AHLFORS

Ratkaisu 4: Kestävän kehityksen budjetointi auttaa tunnistamaan vaikuttavuuden

Tästä lähdettiin liikkeelle

Mitkä ovat kestävän kehityksen ja talouden linkitykset? Miten kestävä kehitys kytketään kuntien talouden suunnittelun ja seurannan prosesseihin? Kuusi kuntaa pureutuu tähän ja työstää omaa kestävän kehityksen budjetointiaan valitsemiensa teemojen mukaan.

Johtava asiantuntija **Okariina Rauta** kollegoineen Motiva Oy:stä fasilitoi Kestävän kehityksen budjetoinnin kehitystyötä, jonka aikana kunnat kokeilevat uusia toimintatapoja ja työkaluja. Tukena on asiantuntijoiden sparrausryhmä valtiovarainministeriöstä, ympäristöministeriöstä, Valtiontalouden tarkastusvirastosta, Kuntaliitosta ja Motivasta.

Mitä syntyy?

Helsinki tarkastelee kestävän kehityksen budjetointiaan kokonaisuutena ja Oulu puolestaan erityisesti ympäristöbudjetointia. Muuramessa tutkitaan kestävän kehityksen budjetointia niin, että keskiössä ovat osallistava budjetointi ja sosiaalinen kestävyys.

Kolme kaupungeista pohtii nuorimpiin kaupunkilaisiin liittyviä ratkaisuja: Imatra tutkii vihreän siirtymän budjetointia, jossa pilottina ovat lapsiin ja nuoriin kohdistuvat kaupunkikehityksen hankinnat ja investoinnit; Kuhmo lasten ja nuorten osallistavaa budjetointia ja Turku lapsibudjetointia.

”Hankkeessa tehty työ on lisännyt kestävän kehityksen budjetoinnin osaamista sekä antanut mahdollisuuden oppia muilta kaupungeilta ja sparrata ajatuksia. Helsingin tavoite on saada vuoden 2024 talouden suunnitteluun kestävän kehityksen eri ulottuvuuksia paremmin tukevat kaupunkiyhteiset tavoitteet sekä linkittää talousarviotavoitteet paremmin SDG-tavoitteisiin. Hyödynnämme hankkeen tuloksia tässä jatkotyössä”, erityisasiantuntija **Mia Malin** Helsingin kaupunginkansliasta kertoo.

Ideota tulevaisuuden kehittäjille

”Kun resurssit ovat tiukoilla, ja pitää edistää vihreää siirtymää ja ratkoa taloushaasteita, voi kestävän kehityksen budjetoinnilla ymmärtää paremmin, mihin kustannuksia kannattaa keskittää ja millä tekemisellä on vaikuttavin lopputulema”, sanoo Okariina Rauta.

Kuntien kehitystyön tulokset kootaan materiaaliksi, jonka avulla muutkin kunnat voivat toteuttaa kestävän kehityksen budjetointia. Tulokset julkaistaan loka-marraskuussa 2023.

[Lue lisää kestavakaupunki.fi/johtaminen](https://kestavakaupunki.fi/johtaminen)

Ratkaisut 5-12: Uusia näkökulmia kestävyuden johtamiseen

Kestävyuden tavoitteenasettelun ja seurannan kehittäminen | MSDI Oy

36 kestävyuden eri vaiheissa olevaa kuntaa työstivät yhdessä kestävä kehityksen seurantaansa. Näin syntyi suosituksia kestävä kehityksen edistämiseksi kunnissa ja kuntien kestävyystyön tukemiseksi kansallisella tasolla.

Kestävä kehityksen tulevaisuuspaja (TUPA) | Espoon kaupunki

Tulevaisuuspaajassa vahvistettiin Espoon oman ohjelmatyön asukaslähtöisyyttä ja osallisuutta. Uudenlainen osallisuusmalli toi asukkaiden äänen tiiviimmin mukaan kaupungin kestävä kehityksen työhön ja auttoi tarkastelemaan erilaisia tavoitteita heidän näkökulmastaan.

Nuoret ilmasto- ja kestävä kehityksen työn kirittäjinä | Varsinais-Suomen liitto / Valonia

Salossa lisättiin nuorten ja päättäjien välisiä kohtaamisia sekä nuorten mahdollisuutta vaikuttaa päätöksentekoon. Hankkeessa kehitetty demokratiakasvatuksellinen toimintamalli on helposti muidenkin kuntien hyödynnettävissä.

REDI(4)2030 = Jyväskylän kaupungin resurssiviisaustyön digiportaali – tiedolla johtamisen ja viestinnän vahvistaminen yhteisellä matkalla kohti hiilineutraalia kaupunkia 2030 | Jyväskylän kaupunki

Jyväskylässä kehitettiin *Ympäristövahti*-yhteistyöalusta, jota käytetään aktiivisesti kaupungin poikkihallinnollisen resurssiviisaustyön johtamisessa, seurannassa ja päätöksenteossa. Verkkosivupohjainen palvelu seuraa asetettuja tavoitteita, mittareita ja toimenpiteitä. ▶



KUVA: MIKKO TÖRMÄNEN



KUVA: MIKKO TÖRMÄNEN

Resurssiinsaustoimenpiteiden vaikuttavuuden mittaaminen kestävien kaupunkien johtamisen tukena (REMI) | Suomen ympäristökeskus

FISU-verkoston (Finnish Sustainable Communities) yksitoista kuntaa ja FISU-palvelukeskus laativat indikaattoreita, jotka mittaavat resurssiinsaustaa edistävien toimien vaikuttavuutta. Indikaattoreilla tuetaan kaupunkien kestävyttä edistävää johtamistyötä.

USO 6 Kestävä kuntajohtaminen -verkostohankkeen osana toteutettava kuntien kestävän kehityksen johtamisen edistäminen | Kuntaliitto

Uuden sukupolven organisaatiot -verkostohanke (USO) keskittyi SDG-viitekehityksen integrointiin kuntien strategioihin, johtamisen prosesseihin ja toimintatapoihin. Yhdessä pohdittiin myös kaksoisjohtamista eli operatiivisen ja poliittisen johtamisen limittymistä. Samalla tehtiin Kuntaliiton ja 54 kunnan ja muiden kumppanien kanssa *Kestävät kunnat* -ennakointityötä.

Esiselvitys kestävän kaupunkikehityksen kansainvälisten rahoitus- ja yhteistyömahdollisuuksien tehokkaammasta hyödyntämisestä | PDGE

Esiselvityksessä hahmoteltiin kestävän kaupunkikehityksen kansainvälisen rahoituksen kokonaisuutta: rahoitusmahdollisuuksia ja rahoituksen saamista tukevia verkostoja ja foorumeja. Selvitys käsittää EU:n kansainväliset ohjelmat ja keskeiset pohjoismaiset rahoitusmahdollisuudet. ♦

[Lue lisää ratkaisuista osoitteesta \[kestavakaupunki.fi/johtaminen\]\(https://kestavakaupunki.fi/johtaminen\)](https://kestavakaupunki.fi/johtaminen)

Ohjelma lyhyesti

Yli
70
projektia

Noin
90
kaupunkia
tai kuntaa

4
ministeriötä

Yli
70
muuta
organisaatiota

- *Kestävä kaupunki* -ohjelmassa ratkotaan kuntien yhteisiä kestävyysaasteita ja vahvistetaan kestävyysstrategista johtamista. Ohjelma kehittää uusia käytännön ratkaisuja kokeiluissa ja kehittämishankkeissa, edistää hyvien käytäntöjen laajempaa hyödyntämistä ja vahvistaa kansainvälistä kokemusten vaihtoa.
- Taustalla vaikuttavat YK:n Agenda 2030 kestävä kehityksen (SDG) -tavoitteet sekä YK:n kaupunkikehitysohjelman ja EU:n Urban Agendan tavoitteet.
- Ohjelmaa koordinoi ympäristöministeriö, ja toteutuksessa ovat mukana kaupungit ja kunnat, aihepiirin keskeiset ministeriöt ja muut kestävä kaupunkikehityksen asiantuntijaorganisaatiot.
- Ohjelmassa kehitetyt työkalut ovat vapaasti käytettävissä ja sovellettavissa. Voit tutustua kaikkiin ratkaisuihin osoitteessa kestavakaupunki.fi/ratkaisut.





KESTÄVÄ
KAUPUNKI



Ympäristöministeriö
Miljöministeriet
Ministry of the Environment

Lue lisää: kestavakaupunki.fi

Mitä Kestävä kaupunki -ohjelmassa tapahtuu seuraavaksi?

[Tilaa uutiskirjeemme](#)
