

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

**Kuutoskaupunkien kaupunginjohtajien  
ilmastoverkosto monitasohallinnan näkökulmasta**

Mari Rinnekangas

Pro gradu -tutkielma

Ympäristöpolitiikka ja aluetiede

Lokakuu 2017

## TIIVISTELMÄ

**MARI RINNEKANGAS:** Kuutoskaupunkien kaupunginjohtajien ilmastoverkosto monitasohallinnan näkökulmasta

Tampereen yliopisto

Pro gradu -tutkielma, 69 sivua, 5 liitesivua

Lokakuu 2017

Ympäristöpolitiikan ja aluetieteen tutkinto-ohjelma

Ohjaajat: Minna Santaoja, Pekka Jokinen

---

Avainsanat: ilmastopolitiikka, monitasohallinta, generatiivinen johtajuus, ympäristömyönteinen käyttäytyminen

Ilmastomuutos on merkittävä globaalisti tunnistettu uhka, jota ratkaistaan EU-maissa yhteisten ilmastopöytäkirjojen ja -tavoitteiden avulla. Hallinnollista järjestelmää, jossa EU linjaa yhteiset ilmastopoliittiset tavoitteet ja ohjelmat, joita toteutetaan paikallisesti, kuvaa käsite monitasohallinta. Projektifikaatio on tärkeä osa EU:n monitasohallintaa ja sillä viitataan tässä tutkielmassa yhteisten pyrkimysten tavoittelemiseen kirjaamalla ne osaksi paikallisia strategisia ohjelmia, joita toteutetaan projektien kautta. Sulauttaakseen yhteiset tavoitteet osaksi ilmasto-ohjelmien operationaalista toteutusta paikallishallinnot voivat hyödyntää generatiivista johtajuutta sekä ympäristömyönteistä käyttäytymistä synnyttäviä keinoja.

Tässä teorialähtöisessä ja teoriasidonnaisessa laadullisessa tapaustutkimuksessa tarkastellaan keinoja, joilla ilmastotyötä on toteutettu paikallisesti Suomen kuuden suurimman kaupungin eli ns. kuutoskaupunkien ilmastoverkoston toiminnassa. Kuutoskaupunkeja ovat Helsinki, Turku, Tampere, Oulu, Vantaa ja Espoo, joista tässä tutkimuksessa tarkastellaan kolmea ensimmäiseksi mainittua. Tutkimuksessa tutustutaan verkoston yhteistyön aikaansaannoksiin ja tarkastellaan, kuinka hyvin toiminta on linjassa kaupunkien muun strategiatyön kanssa. Tutkimus tarkastelee myös kaupunginjohtajien osallisuuden merkitystä verkoston itselleen asettamien tavoitteiden saavuttamisessa.

Tutkimuksen aineisto koostuu kohdekaupunkien ilmastoverkoston toimintaa tuntevien asiantuntijoiden haastatteluista sekä kaupunginjohtajien ilmastoverkoston kokouspöytäkirjoista.

Tutkimuksen löydösten perusteella ilmastoverkostolla on paljon potentiaalia toimia kansallisesti merkittävänä ilmastotyön vaikuttajaverkostona, koska sillä on kompetenssia toimia alan generatiivisena johtajana. Verkosto on onnistunut luomaan uusia yhteyksiä eri toimijoiden välille, tarjonnut tärkeitä huomion kohteita ja työkaluja kaupunkien ilmastotyöhön, sekä vaikuttanut ilmastomuutosta koskeviin yleisiin näkemyksiin tarjoamalla relevanttia tietoa. Verkoston tulevaisuuden kannalta olisi merkityksellistä, että sen toiminta avattaisiin laajemmalle toimijajoukolle, että se edistäisi ilmastomyönteistä käyttäytymistä suostuttelevien ohjauskeinojen avulla, pyrkiisi vaikuttamaan ilmastotyön kansalliseen kunnianhmoisuuteen, sekä kiinnittäisi huomiota toimintojensa jatkuvuuteen.

## ABSTRACT

**MARI RINNEKANGAS:** Kuutoskaupunkien kaupunginjohtajien ilmastoverkosto monitasohallinnan näkökulmasta

Master Thesis, pages 69, 5 Appendix pages

October 2017

Master's Degree Programme in Environmental Politics and Regional studies

Supervisors: Minna Santaoja, Pekka Jokinen

---

Keywords: climate politics, multi-level governance, generative leadership, pro-environmental behaviour

Climate change is a globally recognized problem, which is tackled by the EU countries with mutual climate agreements and climate objectives. The administrative system where climate policy goals are set on the EU-level and are solved locally represents the idea of multi-level governance where EU affects the local solutions by projectification development. The local administrators aim to fulfill EU climate goals by merging them into their local strategies and programmes. On their aim of helping the local merging and operation of the strategies, the local actors can benefit from methods of generative leadership and encouraging pro-environmental behavior.

This theory based and theory bound qualitative case study research focuses on a climate co-operation network of the mayors of the six biggest cities in Finland and the results of their work. Finland's six biggest cities are Helsinki, Espoo, Tampere, Oulu, Vantaa and Turku, from which Helsinki, Tampere and Oulu are involved in this study. In this paper, I will present some of the solutions and actions that have been carried out in the network cities, reflect how well the policies and actions of the mayors climate network are aligned with the policies of the part-taking cities and what significance does the participation of the mayors hold for the networks operation.

The research material is based on the transcripts of the climate network meetings and interviews that were collected from the participating members of the network.

The findings suggest that climate co-operation network holds great potential for being an important national influence network in the field of climate politics for it holds competence of generative leadership. The network has so far created new connections between actors, brought some focus points and tools for other cities climate work and affected the general opinion by sharing relevant information. In the future it would be effective to open up the network for wider group of actors, to create more pro-environmental behavior through nudging policies, to put pressure to the national and international climate goals by the means of generative leadership and to pay attention to the continuity of the work done in the network.

## SISÄLLYS

1.	JOHDANTO .....	1
2.	TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT .....	4
	2.1 Tutkimuksen kohdekaupungit .....	5
	2.2 Verkostot ilmastotyön organisointimuotona .....	8
	2.3 Aloitteiden avulla ilmastotyön jalkauttamiseen .....	10
	2.3.1 Paikallinen energiaviisaan rakentamisen tiekartta .....	11
	2.3.2 Energia- ja ilmastoneuvonnan verkottaminen ja asukkaiden ilmastotekojen edistäminen asuinalueilla.....	12
3.	TUTKIMUKSEN KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS .....	14
	3.1 Hallinta ilmastopolitiikan taustana .....	14
	3.2 Monitasohallinnalla kohti tavoitteita .....	15
	3.2.1 Monitasohallinnan 1 tyyppi.....	18
	3.2.2 Monitasohallinnan 2 tyyppi.....	18
	3.3 Monitasohallinta EU-kontekstissa.....	19
	3.4 Generatiivinen johtajuus ilmastotyössä.....	20
	3.5 Ympäristömyönteinen käyttäytyminen .....	22
4.	TIEDONKERUU ASIANTUNTIJAHAASTATTELUIDEN AVULLA .....	25
	4.1 Teemahaastattelun menetelmä.....	26
	4.2 Virkamiehet verkoston tuntijoina .....	27
	4.3 Teorialähtöinen ja -sidonnainen sisällönanalyysi.....	29
5.	YHTEINEN AGENDA, MONTA ERI TOTEUTTAMISTAPAA .....	32
	5.1 Rakenteet aloitteiden esteinä ja mahdollistajina.....	33
	5.2 Ilmastoverkoston tavoitteet ja aikaansaannokset.....	39
	5.3 Kaupunginjohtajien merkitys ilmastotyölle.....	42
	5.4 Ensimmäinen askel on otettu, mitä seuraavaksi? .....	46
6.	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	51
7.	AJATUKSIA TUTKIMUSTYÖSTÄ SEKÄ IDEOITA JATKOTUTKIMUKSELLE.....	57

LIITE 1: Ilmastoverkoston ilmastoaloitteet

LIITE 2: Informanttihaastattelun kysymykset

LIITE 3: Haastattelurunko

## TAULUKKO- JA KUVIOLUETTELO

**Kuvio 1.** *Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston edelläkävijyyden osatekijät.*  
Sivu 32.

## 1. JOHDANTO

Ihmiskunnan toiminta ja varsinkin fossiilisten polttoaineiden käyttö vaikuttavat maapallon ilmakehään sen keskilämpötilaa nostavasti. Erilaiset kasvihuonepäästöt sekä kasvillisuuden väheneminen ovat merkittäviä syitä maapallon ilmaston normaalitilan järkkymiseen. Ilmastonmuutos vaikuttaa elämäämme monella tapaa: sillä on vaikutuksia luonnon ekosysteemien toimintaan, ihmisten hyvinvointiin ja ylipäätään yhteiskuntien kehitykseen (Virtanen, 2011). Koska ilmastonmuutos on monimutkainen ilmiö, sen ymmärtämiseksi ja hillitsemiseksi tarvitaan paljon tietoa, jotta ongelmiin voidaan reagoida oikein teknisin ja poliittisin keinoin.

Ilmastopolitiikka, eli ilmastonmuutoksen hillitsemiseen ja muutoksiin sopeutumiseen tähtäävä politiikka, painii tämän merkittävän ilmiön kanssa. Ilmastonmuutos on globaali uhka, joka ylittää fyysiset ja poliittiset rajat ja siksi sen pysäyttäminen edellyttää maailmanlaajuisia toimintaa (Held & al. 2011, 5). Ilmastonmuutoksen eteneminen vaikuttaa haitallisella tavalla ihmisten elämään, sillä se muun muassa vaikeuttaa puhtaan juomaveden saantia, voimistaa sään ääri-ilmiöitä sekä vaikuttaa ruoantuotantoon muuttamalla ruokakasvien elinolosuhteet aiempaa epäsuotuisiksi.

Ilmastonmuutoksen hillinnästä on viime vuosien aikana tullut keskeinen poliittinen kysymys eri maissa ja esimerkiksi vuoden 2014 ilmastonmuutosta koskevaan Eurobarometri-kyselyyn vastanneista suomalaisista 59 prosenttia piti ilmastonmuutosta suurimpana koko maapalloa koskettavana uhkana (Eurobarometri, 2014). Ilmastonmuutoksen etenemistä ehkäiseviin toimenpiteisiin on tartuttu Suomessa useilla eri hallinnon tasoilla. Eräs Suomen ilmastotyön toteutumista on tässä tapaustutkimuksessa tarkasteltava Suomen kuuden suurimman kaupungin (ns. kuutoskaupunkien) kaupunginjohtajat ilmastoverkosto. Verkoston toiminta saatiin aluille Sitran (Suomen itsenäisyyden juhlarahasto) tekemän ehdotuksen pohjalta 15.2.2011 ja sen tavoitteena on edistää EU:n ilmastotavoitteiden toteutumista (Stadin ilmasto, 2013). Verkoston toiminnassa ovat mukana Helsinki, Espoo, Tampere, Vantaa,

Turku ja Oulu. Ilmastoverkoston toiminta rakentui sujuvana jatkumona jo aiemmin kaupunkien välillä olleelle verkostomaiselle yhteistyölle, jota tehtiin muiden hallinnollisten asioiden merkeissä.

Kuutoskaupungit tähtäävät EU:n ilmastotavoitteiden mukaisesti maapallon ilmastojärjestelmän vakaana pysymiseen siten, ettei ihmisten toiminta aiheuta siinä vaarallista häiriintymistä (UN Climate Change Newsroom 2017). Tavoite on kirjattu YK:n ilmastosopimukseen (United Nations Framework Convention on Climate Change `UNFCCC`), joka tuli voimaan vuonna 1994. Tämän lisäksi tavoitteeksi on asetettu mahdollisimman hallittu sopeutuminen ilmaston joka tapauksessa tapahtuvaan muuttumiseen (emt.).

Kansainvälistä ilmastopolitiikkaa sääntelee edellä mainitun YK:n ilmastosopimuksen lisäksi monta muuta kansainvälistä sopimusta, joista yhtenä tärkeimpänä voidaan pitää vuonna 1997 allekirjoitettua Kioton sopimusta (UNFCCC 2017). Sopimuksen allekirjoittamisen myötä maat ovat sitoutuneet kasvihuonepäästöjensä määrän rajoittamiseen (emt.). Yleisesti ilmastonmuutoksen hillintätöiden lähtökohtina on totuttu pitämään edellä mainittuja YK- ja EU-tason asettamia tavoitteita sekä strategioita, joita pannaan käytäntöön kansallisesti toimialakohtaisin toimenpitein.

Tehdessään ehdotuksen ilmastoverkoston toiminnasta, Sitra esitti toiveen, että ilmastoverkostotoimintaan osallistuvat kaupungit liittyvät osaksi kansainvälistä Covenant of Mayors -verkostoa (Sitra 2010). Covenant of Mayors -kaupunginjohtajien energia- ja ilmastosopimus on syntynyt Euroopan Unionin energiakomissaarin aloitteesta vuonna 2008 ja sopimukseen liittyneet kaupungit ovat sitoutuneet vähentämään CO<sub>2</sub>-päästöjään vuoteen 2020 mennessä vähintään 20 % vuoden 1990 tasosta (Covenant of Mayors 2017). Sitoumus velvoittaa kaupungit leikkaamaan kaikkea kaupunkialueen energiankäyttöä johon niiden on mahdollista vaikuttaa (emt.).

Myös muualla valtion tasolla on tunnistettu kaupunkiseutujen potentiaali ilmastotyön edistämiseksi. Työ- ja elinkeinoministeriö (lyh. TEM) (TEM 2010, 50) on kirjannut Suomen aluekehittämisstrategiaan 2020 kaupunkiseuduilla olevan keskeinen rooli ilmastonmuutoksen torjumisessa. Tätä on perusteltu sillä, että kaupunkien alueellisesti keskittynyt väestö, tiivis kaupunkirakenne, sekä teollisuuden ja liikenteen päästöjen



vähentäminen tukevat sekä kansallisten että EU-tason ilmastopoliittisten tavoitteiden saavuttamista ja siten suurten kaupunkiseutujen poliittisilla ratkaisuilla on suuri merkitys Suomen ilmastotyölle (emt. 2010, 50). Suurten kaupunkien rooli tulee todennäköisesti kasvamaan tulevaisuudessa entisestään jatkuvan kaupungistumiskehityksen seurauksena. Vuosina 2011-2016 Suomen väestönlisäyksestä hurjat 90 prosenttia kohdistui kuutoskaupunkeihin (Tiihonen 2016).

Olen tutkimuksessani kiinnostunut tarkastelemaan Suomen kuutoskaupunkien kaupunginjohtajien ilmastoverkoston tähänastisia aikaansaannoksia. Aikaansaannokset konkretisoituvat parhaiten ilmastoverkoston asettamien ilmastoaloitteiden ja niiden käytännön toteutusten kautta. Verkosto on tehnyt yksitoista ilmastoaloitetta (kts. LIITE 1), joista kahta tarkastelen tässä tutkimuksessa. Tutkimuskysymykseni ovat seuraavat:

1. Minkälaisia ilmastonmuutosta hillitseviä toimenpiteitä puheenjohtajien ilmastoverkosto on synnyttänyt Tampereella, Helsingissä ja Oulussa? Minkälaiset tekijät ovat vaikuttaneet aloitteiden käytännön toteutumiseen?
2. Mikä merkitys kaupunginjohtajien osallisuudella on ollut verkoston toiminnalle monitasohallinnan näkökulmasta?
3. Miten ilmastoverkoston käytännön toteutukset kytkeytyvät osaksi Tampereen kaupungin itselleen määrittelemää ilmastostrategiaa?

Pyrin tutkimuskysymysten avulla saamaan selville verkoston konkreettisia aikaansaannoksia tutkimuksen kohdekaupungeissa ja tarkastelen kuinka hyvin verkoston aikaansaannokset tukevat ja vastaavat kaupunkien itselleen asettamia ilmastopoliittisia tavoitteita. Teen tavoitteisiin liittyvän tarkastelun erityisesti Tampereen kaupungin ympäristöohjelman esimerkin kautta.

## 2. TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

Pro graduni on yksi Tampereen kaupungin kestävä yhdyskunta -yksikön Tampereen yliopiston ympäristöpolitiikan ja aluetieteen opintosuunnalta tilaamista ympäristöstrategia teemaisista opinnäytetöistä. Tampereen kaupungin kestävä yhdyskunta -yksikkö esitti opinnäytetöille joukon valmiita aihe-ehdotuksia, joista yksi oli kuutoskaupunkien kaupunginjohtajien ilmastoverkoston tarkasteleminen Tampereen kaupungin ympäristöstrategian näkökulmasta.

Olen rajannut tutkimuksen tarkastelemaan kolmen osakaskaupungin tekemiä toimenpiteitä. Uskon, että tämä rajaus on työn laajuuden kannalta mielekäs, sillä se mahdollistaa syvällisemmän tutustumisen tarkasteltaviin kaupunkeihin. Tutkimuksen kohdekaupungit valikoituvat Tampereen kaupungin edustajien toiveiden, sekä tekemäni pohjatyön perusteella. Tampereen kaupunki toivoi, että tarkastelisin työssäni ainakin Tamperetta ja Helsinkiä. Helsinkiä siksi, että sen nähdään olevan Suomessa ilmastopolitiikan edelläkävijä. Ilmastoverkoston pääkaupunkiseudun kaupungit, Helsinki, Vantaa ja Espoo, toteuttavat ilmastopolitiikassaan osittain samaa strategiaa, joten halusin valita kolmanneksi kaupungiksi jommankumman pääkaupunkiseudun ulkopuolisista kaupungeista, Turun tai Oulun. Tutustuttuani näiden molempien kaupunkien ilmastopoliittisen toiminnan lähtökohtiin, sekä ilmastopoliittisiin strategioihin, valitsin Oulun, sillä kaupungin ilmastopoliittisiin toimintamahdollisuuksiin vaikuttavat huomattavan paljon erilaiset alueperäiset tekijät. Kolmen keskenään erilaisen kaupungin tarkastelu tarjoaa mahdollisuuden tutustua siihen, miten ilmastopäästöjen määrää on lähdetty hillitsemään eri keinoin.

Tarkastelen tutkimuksessa Tampereen kaupungin esittämän toiveen mukaisesti ilmastoverkoston aikaansaannosten kytketymistä kaupunkien muuhun ilmastopoliittiseen tavoitteenasetteluun. Kuten aiemmin mainitsin, teen tarkastelua erityisesti Tampereen kaupungin esimerkin kautta ja tausta-aineistonani toimii Tampereen kaupungin vuonna 2012 laatima ympäristöohjelma (Tampereen kaupunki, 2012), jossa kaupunki on nimennyt tavoitteensa vuoteen 2020 saakka. Käyn

tutkimuksen kohdekaupunkeja esittelevässä alaluvussa läpi joitain Tampereen ympäristöohjelmaan kirjatuista tavoitteista. Ympäristöohjelman tavoitteisiin tutustutaan lisää myös tutkielman analyysiosiossa.

Seuraavat alaluvut pohjustavat tutkimusta avaamalla lyhyesti tutkimuksen kohdekaupunkien lähtökohtia ilmastotyön tekemiseen, esittelevät Suomessa aiemmin toteutuneita verkostomallisia ilmastoyhteistyö esimerkkejä, sekä esittelevät tarkasteltavat ilmastoaloitteet, joita olen käyttänyt tutkimuksen rajaamisessa.

## 2.1 Tutkimuksen kohdekaupungit

Tutkimuksen kolme kohdekaupunkia: Helsinki, Tampere ja Oulu eroavat toisistaan varsin paljon ilmastopoliittisilta lähtökohdiltaan, mutta moni asia myös yhdistää kaupunkien toimintaympäristöjä. Anssi Vartiaisen (2015) kuutoskaupunkeja tarkastelevasta tilastojulkaisusta käy ilmi näitä kolmea kaupunkia yhdistävät voimakas väestönkasvu, korkea koulutusrakenne, suuri opiskelijamäärä sekä monipuoliset kulttuuri- ja vapaa-ajan palvelut. Helsinki, Tampere ja Oulu ovat muuttovoittajakaupunkeja ja oman alueensa kasvukeskuksia, jotka tarjoavat monipuolisesti työ- ja kouluttautumismahdollisuuksia. Monet muuttavat kaupunkiin mahdollisuuksien perässä ja tästä syystä merkittävä osa Suomen uudesta asuntorakentamisesta keskittyy kuutoskaupunkeihin. Tarkastelujaksolla 2010–2014 kuutoskaupunkien asuntotuotanto oli 40 prosenttia koko maan asuntorakentamisesta (emt.).

Aloitetaan kohdekaupunkien esitleminen Helsingistä, joka on maamme eteläinen, vetovoimainen ja jatkuvasti kasvava pääkaupunki. Kaupunki on maamme suurin muuttovoittaja ja siihen kohdistuu kasvupaineita, joihin pyritään vastaamaan rakentamalla uusia asuntoja. Helsingin kaupungin vuonna 2016 laatiman maankäytön toteutusohjelman mukaan Helsingin kaupunkiseutu on kantakaupunkia lukuun ottamatta väljästi rakennettua ja siksi maankäyttöä halutaan tehostaa esikaupunkialueilla täydennysrakentamalla. Erilaiset korjaus- ja täydennysrakentamisen hankkeet tulevat tulevaisuudessa nostamaan merkitystään entisestään, kun kaupunki pyrkii parantamaan asumisen energiatehokkuutta, sillä Helsingin kaupungin ilmastonmuutosta lisäävistä

päästöistä 40 prosenttia muodostuu rakentamisesta ja rakennusten käytöstä (YTV 2007). Rakennusten energiankäyttö aiheuttaa kaikkiaan kolmanneksen kasvihuonekaasupäästöistä, joten energiankäytön tehostamisella voidaan vaikuttaa päästöihin merkittävästi (Helsingin kaupunki 2016). Helsingissä 60 prosenttia kiinteistöjen energiankäytöstä muodostuu yksityisten ja julkisten palvelujen energian kulutuksesta, eli yhteistyö alueen palveluntarjoajien kanssa on oleellista kaupungin energiankulutuksen tehostamiseksi (emt.).

Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunta ”YTV” (2007) on kirjannut vuonna 2007 julkaistun pääkaupunkiseudun ilmastostrategiaan 2030, että pääkaupunkiseudun kaupunkirakennetta täydentämällä pyritään hidastamaan liikenteen kasvua. Uusia asuntoja, työpaikkoja ja palveluja pyritään sijoittamaan lähelle nykyisiä ja uusia raideliikenneasemia, jotta kevyen liikenteen ja raideliikenteen kulkutapaosuuksia saadaan kasvatettua (emt.).

Tutkimuksen toinen kohdekaupunki, Näsi- ja Pyhäjärven erottavalla kannaksella sijaitseva Tampere, on Suomen toiseksi suurin kasvukeskus pääkaupunkiseudun jälkeen ja myös siihen kohdistuu tulevana vuosikymmeninä kasvupaineita kasvavan asukasluvun myötä (YLE 2016a). Asukasluvun kasvaessa Tampereella halutaan panostaa liikennejärjestelmien tehostamiseen (Tampereen kaupunkiseutu 2010). Kaupunki haluaa nostaa joukkoliikenteen, kävelemisen ja pyöräilyn liikennesuunnitelmissaan ensisijaisiksi liikkumismuodoiksi sekä vähentää asukkaidensa yksityisautoilua (emt.), mikä näkyy siinä, että kaupunkialueen seudullista joukkoliikennejärjestelmää on kehitetty (YLE 2014), keskusta-aluetta halutaan muuttaa jalankulkijaystävällisemmäksi (YLE 2016b) ja siinä, että kaupunki on aloittanut tänä vuonna raitiotielinjan rakentamisen (Raitiotieallianssi 2017). Kaupungin tavoitteena on nostaa joukkoliikenteen, jalankulun ja pyöräilyn yhteenlaskettu kulkumuoto-osuus 50 prosenttiin vuoteen 2030 mennessä (Tampereen kaupunkiseutu 2010).

Tampereen kaupunkiseudun (2010) ilmastostrategiaan vuodelle 2030 on asetettu tavoitteeksi nostaa kaupungin sähkölaitoksen puupolttoaineen käyttöosuus vähintään 20 prosenttiin vuoteen 2020 mennessä. Vuonna 2016 kaupungin sähkölaitos oli lisännyt kaikkien uusiutuvien energianlähteiden osuutta sähköntuotannossaan 43 prosenttiin (Tampereen Sähkölaitos 2017), mikä ei vielä riitä täyttämään kaupungin itselleen

asettamaa tavoitetta, jonka mukaan vuonna 2015 vähintään 60 prosenttia energiantuotannosta perustuu uusiutuviin energiamuotoihin (emt.).

Tampereella on ollut vuodesta 2013 saakka käytössä pormestarimalli, jollaista myös Helsinki siirtyi käyttämään tänä vuonna (Tampereen kaupunki 2017a; Helsingin kaupunki 2017). Oulussa toimitaan vielä toistaiseksi kaupunginjohtajan alaisuudessa (YLE 2016c). Siirtymistä kunnanjohtajamallista pormestarimalliin on usein perusteltu halulla vahvistaa kunnanvaltuuston poliittista valtaa, sekä kaupungin toiminnan poliittisen ohjauksen läpinäkyvyyden lisäämisellä (esim. FCG 2017; Hakari 2009). Kunnan keskeisenä johtohahmona pormestarin rooli on toimia kaupungin johtajana, sekä vastata tehdyistä päätöksistä kuntalaisille (emt.). Tällä tavoin poliittinen päätöksenteko saadaan näkyväksi osaksi kunnan poliittisia linjauksia ja vedetään selvempi raja virkamiestoiminnan ja politiikan välille (Hakari 2009; YLE 2016d).

Tutkimuksen kolmannen kaupungin Oulun 200 000 asukkaan nopeasti kasvava kaupunkiseutu sijaitsee Pohjanlahden rannalla, Oulujoen suistossa (Oulun kaupunki 2017a). Kaupungin nettisivuilla (Oulun kaupunki 2017b) kaupungin väkiluvun kerrotaan kasvaneen kehityshistoriansa aikana mm. teollisen kehityksen, kunta- ja alueliitosten sekä suurten rakennustyömaiden takia. Ajan saatossa kaupungin asukkaita ovat 1940-luvulla työllistäneet isot sellutehtaat sekä höyrymöllyt (emt.).

Oulun energiaviisaan rakentamisen tiekartan (lyh. ERA17) mukaan, nykyisen Oulun kaupunkirakenteelle ovat ominaisia laajalle rakennetut taajama-alueet, joiden vuoksi yhdyskuntarakenne on väljä verrattuna Suomen muihin suuriin kaupunkeihin (Karhu 2012, 11). Kaupunkirakennetta on onnistuttu viime vuosien aikana eheyttämään varsinkin keskustan tuntumassa, jossa keskustaa ympäröivä vyöhyke on saatu muutettua pääosin asumisen ja palvelujen alueiksi (emt.). Oulun kaupungin kevyenliikenteen verkosto on laaja ja toimiva ja kaupunki on valittu maailman parhaaksi talvipyöräilykaupungiksi vuonna 2013 (YLE 2013). Joukkoliikenne sen sijaan on menettänyt matkustajiaan yksityisautoilulle 2000-luvun aikana. Joukkoliikenteen tulevaisuuden kehittymisen edellytyksenä pidetään nykyistä tiiviimpää yhdyskuntarakennetta (Karhu 2012).

Kaupungin merkittävimmät kasvihuonepäästöt, sekä energiankulutus syntyvät rakentamisesta ja rakennusten ylläpidosta, mutta toisaalta näissä kulutuskohteissa nähdään myös suurta säästöpotentiaalia (Karhu 2012, 5). Benviroc Oy:n laatima raportti Oulun kasvihuonekaasupäästöistä vuosilta 2010–2015 kertoo, että myös Oulun seudun teollisuus, tieliikenne, sekä kaukolämmön tuotanto ovat merkittäviä energiasyöppöjä (Benviroc Oy 2017).

Oulun ja Pohjois-Pohjanmaan energiantuotannon energiatehokkuuteen ja ilmastovaikutuksiin vaikuttaa alueella energianlähteenä käytettävä turve. Turpeen polttaminen voidaan nähdä ilmastonmuutoksen torjumisen kannalta ongelmallisena, sillä se tuottaa merkittävästi kasvihuonepäästöjä (Luke 2017; Vesala et al. 2010). Turvetta kuitenkin hyödynnetään Pohjois-Pohjanmaalla sen tuomien paikallisten työllistymis- ja omavaraisuusvaikutusten takia (Pohjois-Pohjanmaan liitto 2012, 7). Pohjois-Pohjanmaan liitto on linjannut vuonna 2012 julkaisemassaan energiastrategiassa sähkön ja lämmöntuotannon tulevan perustumaan paikallisiin polttoaineisiin myös jatkossa (emt.). Turpeen roolin energianlähteenä nähdään kuitenkin tulevaisuudessa pienenevän metsäenergian edeltä CO<sub>2</sub>-päästövelvoitteiden tiukentuessa (Pohjois-Pohjanmaanliitto 2012, 7).

## **2.2 Verkostot ilmastotyön organisointimuotona**

Suomesta löytyy monta esimerkkiä kuntien yhteistyössä toteuttamasta ilmastotyöstä. Näitä ovat mm. ERA17, HINKU-kunnat, Pääkaupunkiseudun ilmastostrategia 2030 sekä Kuntaliiton koordinoima kuntien ilmastokampanja. Monissa tapauksissa kansainväliset ilmastotavoitteet (esim. EU:n 20-20-20 tavoite) ovat kytkettyinä osaksi verkostotoimintaa, jossa ne pyritään täyttämään tai peräti ylittämään.

Kansainvälinen aspekti on mukana myös kaupunginjohtajien ilmastoverkoston toiminnassa. Kaikki ilmastoverkoston kaupungit ovat mukana Covenant of Mayors –verkostossa, joka on toinen maailman suurimmista kaupunkien välisistä yhteistyökoalitioista. Toinen suurimmista on Compact of Mayors -verkosto (The Guardian 2016), jonka toiminta on YK:n käynnistämää. Compact of Mayors korostaa kaupunkien roolia ilmastovastuullisina toimijoina johtamisen ja mittaamisen keinoin

(Compact of Mayors 2017). Yhdessä nämä kaksi verkostoa kokoavat yhteen yli 600 miljoonaa kaupunkien asukasta ympäri maailman (The Guardian 2016).

Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston erottaa muista hankkeista sille asetettu tavoite toimia ilmastopolitiikan edelläkävijänä ja suunnannäyttäjänä (Sitra 2010). Kaupunkien johtajat on haluttu mukaan verkoston toimintaan, sillä johtajien osallisuuden ajatellaan edistävän ilmastoaloitteiden hyväksymistä ja eri toimintatapojen omaksumista osaksi muidenkin kuntien toimintaa (Välimäki 2016).

Yksi esimerkki ilmastotyössä tehdystä verkostomaisesta yhteistyöstä on Irma Karjalaisen ja Leena Mikkonen-Youngin (2011) esittelemä pääkaupunkiseudun ilmastostrategia 2030 (Helsinki, Espoo, Vantaa ja Kauniainen), joka hyväksyttiin vuonna 2007. Kaupunkien yhteinen ilmastonmuutoksen hillintästrategia oli ensimmäisiä kaupunkiseutujen yhteisiä ilmastopäätöksiä koko Euroopassa (emt.). Työ käynnistyi pääkaupunkiseudun kasvihuonepäästöihin vaikuttavien tekijöiden selvittämällä. Ilmastostrategian tavoitteet, toimintalinjaukset, keinot ja mittaristo sekä päästöjen vähennystavoite tehtiin kaupunkien eri alojen asiantuntijoiden yhteistyönä (Karjalainen & Mikkonen-Young 2011).

Ilmastoyhteistyötä on tehty aiemmin myös kuntien kesken. Suomen kuntaliitto on koordinoanut vuodesta 1993 alkaen kansainvälisenä projektina kuntien ilmastokampanjaa (Kunnat.fi 2016). Kampanja on osa kansainvälisen kuntien kestävän kehityksen järjestön ICLEI (Local Governments of Sustainability) käynnistämää kampanjaa (emt.). Kampanjan tavoitteena oli kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. Kampanjaan osallistuva kunta sitoutuu mm. laatimaan ja toteuttamaan itselleen päästövähennyssuunnitelman, sekä selvittämään alueen kasvihuonekaasupäästöjen ja nielujen suuruutta. Ilmastokampanja on edelleen käynnissä (Kunnat.fi 2016).

Yksi tunnetuimmista suomalaisista ilmastoyhteistyöverkostoista on Suomen ympäristökeskuksen SYKE:n toteuttama Kohti hiilineutraalia kuntaa (lyh. HINKU)-hanke, joka käynnistyi vuonna 2008 viidessä kunnassa (HINKU-foorumi 2017). HINKU-foorumi, eli HINKU-hankkeen Internet- sivulla kerrotaan, että sittemmin verkoston osallistujia kuntien määrä on noussut 36:n (emt.). HINKU-kunnat ovat

sitoutuneet tavoittelemaan 80 prosentin kasvihuonepäästövähennystä vuoteen 2030 mennessä vuoden 2007 tasosta (HINKU-foorumi 2017). Kunnat pyrkivät tavoitteeseen vähentämällä ilmastopäästöjään, lisäämällä uusiutuvan energian käyttöä ja parantamalla energiatehokkuuttaan (emt.). Myös paikallisia yrityksiä ja asukkaita kannustetaan ilmastotekoihin (HINKU-foorumi 2017). Onnistuneista päästövähennys toimenpiteitä kerrotaan verkoston Internet-sivuilla, jossa hyviä käytäntöjä merkitään Hinkumappiin, jossa voi tutustua kuntien aikaansaannoksiin. Parhaalle HINKU-käytännölle myönnetään kuukausittainen kunniamaininta. HINKU -hanke on hyvä esimerkki uudenlaisesta verkostoituneesta ilmastopoliittisesta yhteistyöstä, jossa hyvät ilmastopoliittiset käytännöt pyritään jakamaan toimijoiden kesken.

### **2.3 Aloitteiden avulla ilmastotyön jalkauttamiseen**

Otan tutkielmassa tarkasteluun kaksi ilmastoaloitetta, sillä kaikkien aloitteiden tarkastelu heikentäisi mahdollisuksiani uppoutua riittävän syvälle näiden kolmen kaupungin aloitteiden kautta saavuttamiin aikaansaannoksiin.

Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston ilmastoaloitteet ovat ilmastopoliittisia toimintaehdotuksia, joita kukin osallistujakaupunki voi toteuttaa omista lähtökohdistaan käsin. Tarkastelen tutkimuksessa aloitteita numero 1 ja 3: paikallisen energiaviisaan rakentamisen tiekartan laatiminen sekä yhteishanke energia- ja ilmastoneuvonnan verkottamiseksi ja asukkaiden ilmastotekojen edistämiseksi asuinalueilla (Stadin ilmasto 2013). Valitsin nämä aloitteet, sillä lähtötietojeni perusteella tarkastelemillani kaupungeilla on keskenään melko erilaiset lähtökohdat, joista lähteä näitä toteuttamaan. Lisäksi, näen, että näitä aloitteita työstämällä kunnilla on hyvät mahdollisuudet saada aikaan merkittäviä päästövähennyksiä ja aloitteisiin liittyvillä innovaatioilla voi olla myöhemmin suurta merkitystä myös muiden kaupunkien ilmastotyölle.

Aloite numero 3 eli yhteishanke energia- ja ilmastoneuvonnan verkottamiseksi ja asukkaiden ilmastotekojen edistämiseksi asuinalueilla on mielestäni tärkeää ottaa osaksi tarkastelua, sillä sen asettamista lähtökohdista voidaan saada aikaiseksi tuloksia, jotka omalta osaltaan vaikuttavat muidenkin ilmastoaloitteiden toteutumiseen. Ottamalla asukkaat mukaan ilmastotyöhön voidaan aikaansaada muutoksia ihmisten ajattelussa,



mikä on olennaisen tärkeää ilmastonmuutoksen torjunnan kannalta sekä kaupunkien tasolla, että globaalissa mittakaavassa.

### **2.3.1 Paikallinen energiaviisaan rakentamisen tiekartta**

Ilmastoverkoston ensimmäinen aloite eli paikallinen energiaviisaan rakentamisen tiekartta perustuu Valtakunnalliseen ympäristöministeriön, Sitran ja Tekesin ERA17 -toimintaohjelmaan, jonka avulla Suomi tavoittelee EU:n vuodelle 2020 asettamia ilmastotavoitteita (ERA17 2017). Ilmastoverkoston (2011) kaupungit ovat avanneet aloitteen tavoitteita ilmastoaloitteista antamissaan lisätiedoissa seuraavasti:

*”Helsinki, Espoo, Tampere, Vantaa, Turku ja Oulu tekevät kukin omat energiaviisaan rakentamisen tiekartat, jotka perustuvat kunkin kaupungin olosuhteisiin ja parhaisiin käytäntöihin, joilla pyritään yhteiseen tavoitteeseen, eli energiatehokkaaseen rakennettuun ympäristöön.”*

(Kaupunginjohtajien ilmastoverkosto 2011)

ERA17- toimintaohjelmaan tavoitteena on tehdä Suomesta energiaviisauden kärkimaa vuoteen 2017 mennessä (ERA17 2017). ERA-ohjelman nimi on lyhenne energiaviisaasta rakennetusta ympäristöstä ja numero 17 tulee energiaviisaudelle asetetusta tavoiteajasta (emt.). Tiekartan toimintaohjeet perustuvat ERA17-toimintaohjelmassa (2017) tehtyihin suosituksiin, jotka koskevat mm. energiatehokasta maankäyttöä, hajautettua energiantuotantoa, rakentamisen ohjausta, kiinteistöjen käyttöä ja omistusta, sekä osaamisen kehittämistä.

Energiaviisaan tiekartan laatiminen on paikallisen ilmastotyön kannalta merkittävää, sillä karttaa laadittaessa voidaan kartoittaa toimintatapoja, joilla energiaviisautta voidaan toteuttaa paikallisesti. Energiaviisauteen pyrkiminen energian kulutusta leikkaamalla on ilmastoteko, jonka tekemiseen kaupungeilla on hyvät lähtökohdat. Kaupungit muun muassa omistavat suuren määrän työ- ja asuinkiinteistöjä, joiden energiatehokkuuteen ne voivat vaikuttaa, hallinnoivat alueensa maankäyttöä sekä laativat rakentamishojeistuksia. Kaupungit voivat järjestää asukkailleen myös energia-

ja rakentamisneuvontaa, jonka kautta se pystyy edistämään alueensa rakennusten energiatehokkuutta.

Myös muut asukasneuvonnan ja osallistamisen työkalut ovat tärkeitä ilmastonmuutoksen ehkäisemisessä. Seuraavassa luvussa esittelen tutkimuksessa tarkasteltavan toisen ilmastoaloitteen, joka koskee asukkaille tehtävää ilmastoneuvontatyötä ja asukkaiden ilmastonmuutosta ehkäisevän toiminnan tukemista.

### **2.3.2 Energia- ja ilmastoneuvonnan verkottaminen ja asukkaiden ilmastotekojen edistäminen asuinalueilla**

Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston aloite numero 3: ”yhteishanke energia- ja ilmastoneuvonnan verkottaminen ja asukkaiden ilmastotekojen edistäminen asuinalueilla” pääsi osaksi tutkimusta, sillä asukkaiden neuvontatyön kehittämällä ja ilmastotekoihin osallistamisella on suuri merkitys ilmastotyön vaikuttavuuden ja laajenemisen kannalta. Kaupunginjohtajien ilmastoverkosto (2011) perusteli aloitetta kannanotossaan seuraavasti:

*”Pelkästään kaupunkien omilla toimilla ei ilmastonmuutosta pysäytetä. Asukkaiden ja yritysten rooli on hyvin tärkeä. Suurin osa päästöistä aiheutuu tuotannosta, asumisesta, liikkumisesta ja kulutuksesta.--”*

(Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston kannanotto 10.8.2011)

Aloite valikoitui mukaan myös siksi, että osallistaminen on mielestäni mielenkiintoinen, tärkeä ja ajankohtainen aihe.

Työ- ja elinkeinoministeriö on kirjannut Suomen aluekehittämissstrategian 2020 yhdeksi keskeiseksi periaatteeksi, että ”*aluekehittämisen vaikuttavuutta parannetaan lisäämällä kansalaisten, eri toimijoiden ja alueiden aktiivista osallistumista, yhteistyötä ja verkottumista*”(TEM 2010, 37). Suomen kunnilla on hyvät lähtökohdat kansalaisten osallistamiseen, sillä maamme hallinnolle ja hallinnalle ominaiset mutkattomat ja välittömät suhteet luovat asukkaiden ja päätöksentekijöiden väliselle vallan jakamiselle

ja uusien hallintalähestymistapojen omaksumiselle otollisen lähtökohdan (Niemelä 2017). Osallistamistoiminnalle luovat hyviä lähtökohtia myös Suomalaisten korkea koulutustaso sekä runsas asiantuntemus, jota voidaan hyödyntää päätöksenteossa ja päätösten valmistelussa (emt. 2017). Tämä on mielestäni varteenotettava ajatus, jota kuutoskaupunkien kannattaa ilmastotyössään hyödyntää.

### 3. TUTKIMUKSEN KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS

Esittelen tässä luvussa tutkimuksen avainkäsitteet. Aloitan esittelemisen määrittelemällä ensimmäiseksi hallinnan käsitteen, joka on tärkeä hahmottaa tutkimuksessa tarkoitettulla tavalla, sillä se tukee osaltaan tutkimuksen muita käsitteitä, joita ovat: monitasohallinta, generatiivinen johtaminen sekä ympäristömyönteinen käyttäytyminen. Käsitteellinen viitekehys on rakentunut hiljalleen sitä mukaa, kun olen perehtynyt tutkimuksen aiheeseen aineiston sekä teorian kautta.

#### 3.1 Hallinta ilmastopolitiikan taustana

Hallinnan (governance) käsite on moniulotteinen. Ilari Karpin ja Lotta-Maria Sinervon (2009, 8) tulkinnan mukaan hallinta on johtamista, joka pyrkii ymmärtämään monipuolisesti yhteiskuntien toimintaa aiempaa kansainvälisemmässä ympäristössä, jossa eri toimijoiden keskinäiset riippuvuudet kasvavat. Pyrkimys laaja-alaiseen hahmottamiseen on syntynyt monimutkaistuvan toimintaympäristön seurauksena, jossa muutosprosessien johtamiseen tarvittava asiantuntemus saattaa olla pirstoutuneena useamman toimijan kesken (emt. 2009). Hallinnassa on kyse hallinnon hajauttamisesta virallisen hallintokoneiston ulkopuolelle, jolloin julkisen hallinnon rinnalle nousee muita hallinnon muotoja täydentämään ja paikkaamaan sen riittämättömyyttä (Vartola 2009, 37). Pasi-Heikki Rannisto (2009, 125) on kirjoittanut siirtymisen hallinnosta kohti asioiden verkostomaista yhteishallintaa edellyttävän toimijoiden keskinäisten valta-asemien uudelleen määrittelyä, sekä luottamusta niin organisaatioiden sisällä, kuin niiden välillä.

Tässä tutkimuksessa tarkasteltava verkostomalliin perustuva yhteistyö on yksi hallinnan toteuttamismuodoista. Verkostomallinen työskentely on nykyisin varsin yleinen työtapo ja julkista hallintoa voikin nykyään esimerkiksi Walter Kickertin, Hans-Erik Klijnin ja Joop Koppenjanin (1997, xvii – 2, 39) mukaan luonnehtia monimutkaisten verkostojen hallinnaksi. Heidän mukaansa kunnan verkostojen toimijat edustavat monia erilaisia

kansallisen, alueellisen sekä paikallisen tason toimijoita, jotka voivat edustaa niin julkisia kuin yksityisiäkin organisaatioita (Kickert, Klijn, Koppenjan, emt.). Koska verkoston toimijat ovat riippuvaisia toistensa toiminnallisista resursseista, ei verkostoilla ole yhtä selkeää johtajaa, vaan valta on hajautettuna toimijoiden kesken. Tätä johtamistapaa kutsutaan jaetuksi johtajuudeksi (Sotarauta & Kosonen & Viljamaa 2007, 33).

Tässä tutkimuksessa tehtävä monitasohallinnallinen tarkastelu perustuu Ian Bachen ja Matthew Flindersin hallinnan käsitteen pohjalta rakentamaan multi-level governance käsitteeseen. Myös Saara Lindén (2014) on tutustunut tutkielmassaan Bachen ja Flindersin (2004, 3) tulkintoihin, joiden mukaan hallinnalla (governance) tarkoitetaan erilaisia sääntöjärjestelmiä ja mekanismeja, joiden avulla hallinnolliselle toiminnalle asetettuja tavoitteita voidaan tukea ja tavoitella. Hallinta koostuu Bachen ja Flindersin (emt.) mukaan toimintojen standardisoinnista ja instituutioista, joiden avulla pyritään mahdollistamaan toiminnan tavoitteiden saavuttaminen missä tahansa poliittisissa systeemeissä. Hallintaa ei silti kuitenkaan pidä pelkistää ainoastaan joka kontekstiin istuvien hallintoelinten rakentamiseksi, sillä toiminnan, johon hallinnan keinoin pyritään vaikuttamaan, ei välttämättä tarvitse koostua eri aihealueista vaan se saattaa keskittyä useamman eri politiikan alan sijasta yhteen isoon kokonaisuuteen (Bache & Flinders 2004, 31-34). Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston toiminta on esimerkki edellämainitusta hallinnan tavasta, sillä se pyrkii hallinnallisilla toimenpiteillään vaikuttamaan ilmastopolitiikkaan.

Seuraavassa luvussa käyn läpi monitasohallinnan käsitteen taustaa, sekä tässä tutkimuksessa hyödynnettävää Bachen ja Flindersin monitasohallinnan teoriaa.

### **3.2 Monitasohallinnalla kohti tavoitteita**

Monitasohallinnan (multi-level governance, MLG) konseptin on esitellyt tiedemaailmalle Gary Marks (1993) 90-luvun alussa. Konsepti hahmottui Marksille tämän tutkiessa 1980-luvulla kansallisesti perustettuja EU:n taloudellisia aluekehitysrahastoja, joiden avulla resursseja pyrittiin hallinnoimaan tehokkaasti (Marks 1993). Aluekehitysrahastojen taloudellisissa toimielimissä oli mukana

kansallisen, alueellisen ja /tai paikallisen tason sekä ylikansallisen (EU komissio) tason toimijoita. Marks (1993, 392) on määritellyt monitasohallinnan artikkelissaan järjestelmänä jatkuvia keskusteluita keskenään sisäkkäisten hallitusten välillä, usealla eri alueellisella tasolla. Ylikansalliset, kansalliset, alueelliset ja paikalliset hallinnot ovat Marks (1993, 402–403) teoriassa osa alueellisesti laajoja poliittisia verkostoja ja täten monitasohallintaan sisältyy sekä vertikaalisia, että horisontaalisia ulottuvuuksia.

Ian Bache ja Matthew Flinders (2004, 3) ovat tulkinneet tuon ajan monitasohallinnan ja hallinnan eroksi sen, että monitasohallinnalla viitattiin kasvaneeseen riippuvuuteen eri aluetasoilla toimineiden hallintojen välillä, kun taas hallinta viittasi kasvaneeseen riippuvuuteen hallitusten ja ei-hallinnollisten toimijoiden välillä (kts. myös Lindén 2014). Nykyisin molemmat edellä kuvatuista hallinnon organisoimisen muodoista ovat tunnistettavissa monitasohallinnan tyypeiksi. Monitasohallinnan ja hallinnan eroja käsitellään edempänä seuraavassa luvussa yhdessä monitasohallinnan tyyppien kanssa.

Monitasohallinta on ilmastonmuutoksen hillitsemisen kannalta olennaista, sillä sen avulla voidaan tehdä politiikkaa, joka on kokonaisvaltaista, tehokasta ja antaa yhteiskunnallisille toimijoille johdonmukaisia viestejä toivotusta yhteiskuntakehityksestä. Monitasohallinnassa yhteiskunnalliset toimijat ja instituutiot eivät ole järjestäytyneet toisiinsa nähden tiukan hierarkkisesti, vaan päätöksenteon tasot määrittyvät ja yhdistyvät toisiinsa asiasisällön perusteella (Bache & Flinders 2004, 2-3, Marks 1993). Ilmastoverkoston toiminnassa tämä näkyy esimerkiksi siinä, että verkoston toiminnassa mukana olevat kaupungit voivat olla suoraan yhteydessä ulkomaisiin yhteistyökaupunkeihin ilman, että valtion tarvitsee olla mukana vuorovaikutuksessa.

Jenny Fairbrassin ja Andrew Jordanin (2004) artikkeli tarkastelee monitasohallintaa EU kontekstissa. He ovat kirjoittaneet, että vaikka Euroopan unionin komissiolla, parlamentilla ja hallituksella on huomattavaa vaikutusvaltaa EU:n ilmastopolitiikan muotoutumiseen, ne jakavat vastuun ympäristöpoliittisesta päätöksenteosta ja toimeenpanosta yhdessä EU:n jäsenvaltioiden, sekä näiden paikallisen tason toimijoiden kanssa (Fairbrass & Jordan 2004, 147). Euroopan komissio esimerkiksi tekee aloitteita uusista ympäristöpoliittisista linjauksista ja valvoo, että yhteisiä poliittisia linjauksia toteutetaan kansallisella tasolla, mutta kansallisen ja paikallisen tason toimijat voivat

vaikuttaa näihin kommunikoimalla eriävän mielipiteensä. Tyypillisesti EU:n ympäristöpoliittiset päätökset ovat valtioiden, paikallisten, alueellisten, sekä kansainvälisen tason toimijoiden yhteistoiminnan ja kilpailun tuloksia (Fairbrass & Jordan 2004, 148).

Monitasohallinnan tarve on korostunut 2000-luvulla, sillä yhteiskunnan ongelmat ovat aiempaa monimutkaisempia ns. ilkeitä ongelmia (wicked problems) ja niiden ratkaisemiseksi tarvitaan sekä horisontaalista, että vertikaalista monitasoista hallintaa. Ilkeitä ongelmia ei voida yleensä ratkaista toimintaa pilkkomalla ja eriyttämällä, vaan niiden selvittämiseen tarvitaan eri yksiköiden välistä moniosaavaa yhteistyötä (Fenger & Beckers 2007: 22, Sotarauta 1996, 64). OECD:n (2004) sivuilla kerrotaan vertikaalisella hallinnalla tarkoitettavan hallinnon tehtävien jakamista alempien ja ylempien alueellisten tasojen välillä. Kun organisaation toiminnassa liikutaan vertikaalisesti, eli pystysuuntaisesti, ovat eri hallinnon tasoja esimerkiksi paikallinen, kansallinen ja kansainvälinen taso (emt.). Vallan vertikaalisen hajauttamisen tarkoituksena on käsitellä ongelmaa tasoilla, joissa siihen pystytään vaikuttamaan parhaiten ja siten hallinnan kokonaisuudesta pyritään saamaan tehokkaampi ja yhtenäisempi. Horisontaalisella eli vaakasuuntaisella hallinnon järjestämisellä taas viitataan tiettyjen samalla hallinnon tasolla toimivien toimijoiden yhteistyöjärjestelyihin jonkin yhteisen asian esittämiseksi, jolloin toiminnan kokonaisuus määrittyy asiakokonaisuuden kautta. OECD:n (2014) mukaan hallinnon toimijoiden horisontaalisten yhteistyötoteutusten määrä kasvaa.

Liesbet Hooghe ja Gary Marks (2003) ovat tunnistaneet monitasohallinnassa kaksi erilaista hallinnan järjestäytymisen tyyppiä, joiden avulla he pyrkivät vastaamaan kysymyksiin siitä, pitäisikö hallinollisia tavoitteita koskeva toimivalta rajata tietyn alueen tai yhteisön perusteella vai tulisiko toiminnan rajauksen muodostua asiakokonaisuuden perusteella. Jaottelun avulla tarkastellaan pitäisikö toimivallan olla tehtävien ja toiminnan mukaan annettua ja sitä, miten kuuluvien kokonaisuuteen kuuluvien asioiden määrää tulisi kontrolloida (emt., Lindén 2014). Hooghe ja Marks (2003) tarkastelevat myös sitä, millä periaatteilla eri toimijaverkostojen rakenteita olisi hyvä suunnitella, jotta palvelisivat eri asiakokonaisuuksien hallinnan tavoitteita mahdollisimman hyvin. Seuraavissa alakappaleissa tutustumme Hooghen ja Marksin monitasohallinnon kahteen tyyppiin.

### 3.2.1 Monitasohallinnan 1 tyyppi

Liesbet Hooghen ja Gary Marks (2003, 236–237) monitasohallinnan 1 tyyppissä jonkin asiakokonaisuuden päätöksentekovalta hajautetaan usealle eri alueelliselle tasolle. 1 tyyppissä esiintyy sekä horisontaalisen, että vertikaalisen hallinnon järjestäytyminen piirteitä. Toimivalta on jaoteltu toimintatasoille, jotka ovat keskenään hierarkkisessa järjestyksessä ja yhteydessä. 1 tyyppin monitasohallinnassa päätöksenteon tasojen toimivaltaan kuuluu Hooghen ja Marks (emt.) mukaan tyypillisesti yleisiä, laaja-alaisesti hallittavia asioita, eikä toimivaltaan tällöin liity hallintatasoittain yksityiskohtaisia, tarkkaan määriteltyjä aihealueita. Lindén (2014) havainnollistaa toimintaa kuvauksella, jossa kaikkia asiakokonaisuuteen liittyviä lainsäädännöllisiä asioita käsitellään kaikilla tasoilla, mutta eri tavoin toiminnantasosta riippuen. Toimintatasoja on vähän ja rajattu määrä, mutta koska kaikki asiat tavallaan kuuluvat kaikille tasoille, käsiteltäviä asioita on paljon (Hooghe & Marks 2003, 236-237).

### 3.2.2 Monitasohallinnan 2 tyyppi

Monitasohallinnan 2 tyyppissä päätösvalta jakautuu toimintaperusteisesti, eikä siihen vaikuta hallinnan maantieteelliset ja hierarkkiset lähtöasetelmat (Hooghe & Marks 2003). Tämä tarkoittaa sitä, että asiakokonaisuuden hallinnan toimivaltaisuutta on niillä toimijoilla, joilla on paras osaaminen (emt.). Koska ilmastonmuutos on monimutkainen ongelma ja sen ratkaiseminen vaatii monialaisesti uusia ratkaisuja, asiantuntijuuteen ja erikoistumiseen perustuva hallinnan organisoiminen on ilmastonmuutoksen torjuntatyön kannalta ratkaisevan tärkeää.

Koska monitasohallinnan tyyppissä 2, millä tahansa toimijalla voi olla toimivaltaa asian hallinnassa, se on 1 tyyppiä moninapaisempi toimintamalli (Hooghe & Marks 2003, kts. myös Lindén 2014). Toimivallan toiminnallinen jakautuminen johtaa siihen, että monitasohallinnan 2 tyyppissä päätöksenteon tasojen määrä poikkeaa ensimmäisestä tyyppistä merkittävästi (emt.). 1 tyyppin toimintatasojen määrän ollessa rajoitettu, 2 tyyppin mukaisesti järjestäytyneessä hallinnassa tasoja voi olla lukemattomasti. Tällöin



toimivalta voi olla hajautunut esimerkiksi joukolle erilaisia julkisia ja yksityisiä toimijoita, eikä toimintavaltuus ole 1 tyyppin mukaisesti yksittäisen toimijan eri toimijatasojen hallinnassa (Hooghe & Marks 2003, 22). Monitoimijaisen ja heterogeenisen osaajajoukon toimintaa kuvaa, että asiakokonaisuuteen liittyviä kysymyksiä käsitellään yhdessä ilman keskinäisiä hierarkioita.

Tähän mennessä ei olla päästy yksimielisyyteen siitä, miten monitasohallintaa toteutetaan oikein (Hooghe & Marks 2003, 6) Tämä juontuu osittain myös siitä, että monitasohallinnan tyypit 1 ja 2 eivät ole täysin irrallisia toisistaan, vaan niissä on keskinäisiä yhtäläisyyksiä.

### **3.3 Monitasohallinta EU-kontekstissa**

Euroopan unionin ilmastopolitiikka on mainio esimerkki monitasohallinnan toteutumisesta, sillä EU on ratifioinut Kioton sopimuksen ja siten siirtänyt ilmastopoliittiset päästövähennysvaatimuksensa jäsenvaltioilleen. EU:n jäsenvaltioiden näkökulmasta yhteisöpolitiikka luo puitteet ja vaatimukset kansalliselle politiikalle, joka edelleen vaikuttaa paikallisesti yrityksiin, kuntiin ja kansalaisiin. Valtioiden rooli on tässä kuviossa Jenny Fairbrassin ja Andrew Jordanin (2004) mielestä merkittävä, sillä ne pystyvät osaltaan vaikuttamaan EU:n tekemien päätösten jälkeiseen politiikkaan, sekä toimivat portinvartijoina, jotka määrittelevät, miten EU-tasolla tehdyt linjaukset omaksutaan kansallisesti (Fairbrass & Jordan 2004, 164). EU:n ilmastopolitiikan ydintä ovat ilmasto- ja energiapaketti (päästökauppa, kansalliset päästötavoitteet, uusiutuvan energian edistäminen, hiilen talteenotto ja varastointi sekä energiatehokkuus), yhdenmetyt vaikutusten arviointi sekä yhdenmetyt tuotepolitiikka (Melanen & Mickwitz 2011).

Suomi on linjannut kansallisesti omaa ilmastopolitiikkaansa mm. kansallisten ilmasto- ja energiastrategioidensa, sekä hallituksen ilmasto- ja energiapoliittisen tulevaisuusselonteon kautta (esim. VNS 2009). Vuonna 2015 astui voimaan ilmastolaki (609/2015), jossa säädetään ilmastopolitiikan suunnittelujärjestelmästä, johon kuuluvat

valtioneuvoston kerran vaalikaudessa hyväksymä keskipitkän aikavälin ilmastopolitiikan suunnitelma sekä vähintään kerran kymmenessä vuodessa hyväksymät pitkän aikavälin ilmastopolitiikan suunnitelma ja ilmastonmuutoksen kansallinen sopeutumissuunnitelma. Suunnittelujärjestelmän avulla tähdätään lakiin kirjattuun pitkän aikavälin kasvihuonekaasujen päästövähennystavoitteeseen, joka on leikata vuoden 1990 päästötasoa vähintään 80 prosenttia vuoteen 2050 mennessä (emt.).

Myös kunnille on annettu ilmastopoliittista vastuuta ja esimerkiksi työ- ja elinkeinomisiteriön vuonna 2017 julkaisemassa valtioneuvoston selonteossa kansallisesta energia- ja ilmastopoliittisesta strategiasta vuodelle 2030 ne nimettiin ratkaisevan tärkeiksi toimijoiksi, jotka voivat hillitä ilmastonmuutosta erityisesti alueiden käytön ja liikenteen suunnittelussa, energiantuotannossa ja -käytössä sekä yhdyskuntien jätehuollon järjestämisessä (TEM 2017). Tästä syystä on tärkeää, että valtio tekee yhteistyötä kuntien kanssa ilmasto- ja energiapoliittisten tavoitteiden saavuttamiseksi (emt.). Lotta Mattssonin (2012) kuntien ilmastotyötä koskevan selvityksen mukaan vuonna 2014 yli 40 prosenttia Suomen kunnista teki suunnitelmallista ilmastotyötä ja noin kolmannes kunnista oli laatinut itselleen ilmastostrategian. Selvityksen suunnitelmallisen ilmastotyön kriteerinä pidettiin ilmastostrategian tai vastaavan työtä ohjaavan asiakirjan olemassaoloa (emt.). Myös suurten kaupunkiseutujen avainasema ilmastonmuutoksen aiheuttamisessa ja sen hillitsemisessä on tunnistettu valtioneuvoston vuonna 2013 tekemässä kansallisessa energia- ja ilmastostrategiassa (TEM 2017; VNS 2/2013 vp).

### **3.4 Generatiivinen johtajuus ilmastotyössä**

Koska tässä tutkielmassa ollaan kiinnostuneita kaupunginjohtajien ja ilmastoverkoston edelläkävijäroolista ja johtajuudesta Suomen ilmastopolitiikassa, on tutkimukseen olennaista ottaa mukaan verkoston toimijoiden johtamiskeinoja tarkasteleva käsite: generatiivinen johtajuus (generative leadership). Tässä tutkimuksessa käytetyllä johtajuuden käsitteellä viitataan pääasiassa ihmisten johtamisesta käytettyyn englanninkieliseen käsitteeseen ”leadership” (esim. Karppi & Sinervo 2009, 8), jossa prosessien menestyksekkäs johtaminen edellyttää työn tekemisestä vastaavien

henkilöiden motivoimista tavoitteiden saavuttamiseksi. Verrattuna johtajuuden toiseen, suoraviivaisesti etenevään managerialistiseen tulkintaan (management), leadership johtajuus on kontekstiriippuvaista ja monimutkaista (emt.).

Markku Sotaraudan generatiivisen johtajuuden käsitettä tarkastelevissa teksteissä (esim. Sotarauda 2016; Sotarauda & Kosonen & Viljamaa 2007) on paneuduttu vaatimuksiin, joita kaupunkien johtajille asetetaan nykyisissä monimutkaisissa hallintaa ja monitasohallintaa edellyttävissä toimintaympäristöissä. Sotaraudan (2016, 1) mukaan kaupungit tarvitsevat johtajuutta, jotta ne voivat strategisesti sopeutua isoihin muutoksiin ja turvata toimijoilleen hyvät tulevaisuudennäkymät. Generatiivinen johtajuus vastaa tähän tarpeeseen ja sitä voidaan kuvailla strategiseksi johtamiseksi, joka tähtää uuden arvon luomiseen olemassaolevia resursseja hyödyntämällä (emt.). Generatiivinen johtaja pyrkii kehittämään paikallisia olosuhteita suotuisammiksi uuden tiedon luomiselle, kierrättämiselle sekä tiedon aiempaa tehokkaammalle hyödyntämiselle (Sotarauda 2016). Onnistuakseen tehtävässään generatiivisen johtajan tulee osata luoda ja houkuttaa uutta arvoa osallistamalla toimintoihin, joissa eri toimijoiden tieto, valta ja resurssit yhdistyvät yhteistoiminnallisten poolien, esimerkiksi verkostojen, kautta (emt.).

Sotaraudan (2016, 5) mukaan uutta synnyttävien poolien osallistujia yhdistävänä vaikuttimena toimii yhteinen strateginen päämäärä, joista kaupunginjohtajien ilmastoverkoston tapauksessa yksi on ilmastonmuutoksen etenemisen pysäyttäminen. Generatiivisten johtajien tehtävänä on rakentaa kompetenttisista toimijoista verkostoja, joiden yhteisiä, eri toimijoiden intressien perusteella koostettuja, strategisia tavoitteita he parhaansa mukaan navigoivat ja koordinoivat emergenttien kehityskulkujen ympäristössä (emt. 5). Markku Sotarauda ja Reija Linnamaa (1999, 111) kuvailevat aluekehittämiseen liittyvää strategiatyötä liikkumisena epäselvässä ja epävarmassa maailmassa, jossa strategiapreferenssit on muodostettava yhä uudestaan ja uudestaan tasapainottamalla eri toimijoiden intressejä sekä etsimällä ongelmiin kolmansia ratkaisuja. Generatiivisen johtajan asema ei edellytä toimijalta muodollista pätevyitettyä asemaa esimerkiksi kunnan viranhaltijana, vaan poolin johtaja-asemassa voi toimia niin yksityinen yritys, kuin yksityishenkilökin, jolla on yhteisen tavoitteen saavuttamisen kannalta olennaisia resursseja hallussaan (Sotarauda & Kosonen & Viljamaa 2007, 34). Toimijan uskottavuus substanssiosaajaana on tärkeä osa generatiivisen johtajuuden

rakentumista (emt. 44). Generatiivisen johtajuuden toteutumisidea noudattaa siis osittain samoja periaatteita, kuin verkostoissa toteutuva jaettu johtajuus.

Sotarauta (2016, 3) kutsuu erilaisten strategisten tavoitteiden yhteensaattaamien toimijoiden muodostamia verkostoja vaikuttajaverkostoiksi (eng. influence network), sillä ne pyrkivät yhteistoimintansa kautta tuottamaan eli generoimaan ajattelutapoja, päätöksiä sekä toimintaa, jotka vievät kohti niiden itselleen määrittelemiä tavoitteita. Vaikuttajaverkostojen generatiivinen johtajuus saa erilaisia muotoja eri aluetasoilla ja eri konteksteissa (Sotarauta & Kosonen & Viljamaa 2007, 34). Samalla kun verkosto muovaa toimintaympäristöään, sen oma toiminta on myös osaltaan rajoitettua toimintaympäristön vaikutuksesta (Sotarauta 2016, 39). Olennainen osa generatiivista johtajuutta on, että generatiiviset johtajat myös muotoilevat omia pyrkimyksiään heihin suuntautuvien vaikutuspyrkimysten vaikutuksesta (emt. 41). Sotarauta (2016, 5) määrittelee generatiivisen johtajuuden tärkeimmäksi toiminnalliseksi motiiviksi synnyttää epäsuhtaa kunnianhimoisten tavoitteiden ja käytettävissä olevien resurssien sekä tavoitteiden välillä, jonka avulla voidaan haastaa muut toimijat mukaan toimimaan yhteisten kehityshaasteiden puolesta.

### **3.5 Ympäristömyönteinen käyttäytyminen**

Ilmastonmuutoksen ehkäisemisen valtavirtaistumista tutkittaessa on hyödyllistä tutustua myös ympäristömyönteisen käyttäytymisen eli PEB:in (Pro-Environmental Behaviour) käsitteeseen. Ympäristömyönteinen käyttäytyminen tarkoittaa toimintaa, joka minimoi ihmistoiminnasta ympäristölle aiheutuvan kuormituksen (Turcu & Moloney 2015) ja sitä voidaan tarkastella yksilötasolla tai laajemmin yhteiskunnallisella tasolla. Catalina Turcu ja Conor Moloney (2015) kirjoittavat, että ihmisten toiminnan ympäristömyönteisyyteen vaikuttavat yksilöiden asenteet, arvot sekä yhteiskunnan normit.

Kaupungit voivat vahvistaa asukkaidensa ympäristömyönteistä käyttäytymistä luomalla sille edellytyksiä kaupunkisuunnittelun ja tarjoamiensa palveluiden muodossa (emt. 2015). Tehokkaimmin ympäristömyönteistä käyttäytymistä voidaan edistää yhdistelemällä keinoja, jotka sisältävät sekä ympäristömyönteiseen käyttäytymiseen

vetäviä voimia (pull factors) että ympäristöä haittaavasta käyttäytymisestä poistyöntäviä voimia (push factors) (Turcu & Moloney 2015). Ympäristömyönteistä käyttäytymistä kohti vetäviä vaikuttimia ovat muun muassa erilaiset kannustimet, tiedon lisääminen ja vertaistoiminta. Turcu ja Moloney (2015) antavat tällaisista keinoista esimerkeiksi tehokkaan julkisen liikenteen, toimivan kaupunkipyöräjärjestelmän sekä kattavan virkistysalueverkoston reitteineen, joiden avulla kaupungin asukkaita voidaan houkutella valitsemaan yksityisautoilua ympäristöystävällisempi liikennemuoto. Ympäristöä haittaavasta käyttäytymisestä pois työntävinä vaikuttimina toimivat muun muassa lainsäädäntö ja kaupungin omat säännökset, kuten autoilun ruuhkamaksut ja jätemaksut (Turcu ja Moloney 2015).

Koska ilmastonmuutos on ihmisten toiminnan aikaansaamaa, nähdään Elisabeth Shoven (2010) mukaan myös ongelman ratkaisun usein piilevän ihmisten käyttäytymisen muuttamisessa kohti ympäristömyönteisempiä malleja. Tällainen ongelman kehystäminen on Shoven (2010) mielestä ongelmallista, sillä samalla tullaan vähätelleeksi ja ohittaneeksi monta muuta tulkintaa, muun muassa tulkintoja, jotka perustuvat sosiaalisiin teorioihin käytöksestä ja käyttäytymisen muuttamisesta. Tällöin tullaan helposti vahvistaneeksi vallalla olevia muutosteorioita sekä niihin perustuvia hallinnan tapoja, sen sijaan, että päästäisiin liikkumaan kohti uusia ajattelutapoja ja ratkaisuja, joista voisi olla apua ilmastonmuutoksen ratkaisemisessa (emt. 2010). Yksi nykyisistä ilmastonmuutoksen ehkäisemiseen liittyvistä hallinnan ajattelutavoista perustuu ajatukselle, jonka mukaan yksilöiden aiheuttamia ympäristöhaittoja voidaan ehkäistä tarjoamalla heille asiaan liittyvää tietoa sekä kannustimia, jolloin he voivat päättää toimia vastuullisemmin ja omaksua ympäristömyönteisiä käyttäytymistapoja (Shove 2010). Asia ei ole kuitenkaan aivan niin yksinkertainen, sillä ihmisten päätösten muodostumiseen vaikuttaa todella suuri määrä erilaisia tekijöitä, jotka voivat edesauttaa tai ehkäistä ympäristömyönteisen käyttäytymistavan syntymistä (emt. 2010; Backhaus et al. 2011). Tästä johtuen, on perusteltua suhtautua kriittisesti ihmisten kykyyn muovata itsenäisesti omaa käytöstään ympäristömyönteiseksi.

Kun muutosvastuu annetaan yksilöille, huomio siirtyy pois instituutioista, jotka muovaavat yksilöiden toimintakenttää ja eri toimintojen edellyttämiä rakenteita (Shove 2010). Shoven (2010) mielestä ilmastonmuutoksen pysäyttämisen kannalta olisi olennaista, että keskustelu ympäristömyönteisestä käytöksestä saataisiin fokuksittua

yksilöiden sijasta valtioiden sekä muiden sellaisten toimijoiden tasolle, jotka pystyvät vaikuttamaan ihmisten jokapäiväiseen elämään. Shove (2010) käyttää lihavuutta edistävää ympäristöä esimerkkinä instituutioiden luomien toimintaedellytysten sekä yksilön tekemien päätösten välisestä suhteesta. Esimerkissä yksilö kantaa vastuun omista syönti- ja liikuntatottumuksistaan, mutta siinä huomioidaan myös, että nykyinen elinympäristömme mahdollistaa istuvan elämäntavan sekä jatkuvasti saatavilla olevat runsasenergiset ateriat. Elinympäristömme tarjoamien toimintamahdollisuuksien voidaan tulkita vahvistavan joidenkin kehityskulkujen todennäköisyyttä (emt. 2010).

Demos Helsinki (Neuvonen et al.) lanseerasi vuonna 2013 ympäristömyönteiseen toimintaan kytkeytyvän portinvartijamallin (ns. Peloton strategy), jossa ilmastopäästöihin liittyvät avaintoimijat tuottavat toiminnanlinjaustensa kautta ympäristömyönteistä kuluttajakäyttäytymistä. Neuvonen et al. (2013) argumentoivat, että pääsyy sille, ettei kuluttajien kulutuskäyttäytyminen ole muuttunut ympäristömyönteiseksi on se, etteivät yritykset ole ymmärtäneet, miten suuri muutosagentin rooli niillä on asiakkaidensa kulutuskäyttäytymisessä. Heidän mukaansa yritysten on mahdollista parantaa toimintansa ja tuotteidensa energiatehokkuutta samalla, kun ne parantavat toimintansa taloudellisuutta sekä asiakkaan, että itsensä näkökulmasta (Neuvonen et al. 2013). Myös julkiset toimijat toimivat portinvartijoina tuottaessaan palveluitaan ja päättäessään palveluiden hankitaan liittyvistä kilpailutuskriteereistä.

Eurooppalaisessa politiikassa on viime aikoina kiinnitetty yhä enemmän huomiota siihen, miten ihmisten käytöstä voidaan ohjata ympäristömyönteisemmäksi pehmeiden, ei-tunkeilevien, ei-pakottavien ja ei-säädelyjen poliittisten keinojen avulla (Backhaus et al. 2011, 110). Richard H. Thaler ja Cass R. Sunstein (2008) käyttävät tällaisia keinoja kuvaamaan käsitettä ”nudge”, joka kääntyy suomeksi: tönäistä, pukata kevyesti, suostutella varovasti. Tällaiset keinot voivat olla esimerkiksi arkkitehtonisia tai tuotteiden saavutetavuutta parantavia tekijöitä, jotka pukkaavat kuluttajia tekemään ympäristömyönteisiä päätöksiä kuitenkin puuttumatta heidän valinnanvapauteensa (Thaler & Sunstein 2008). Suostuttelevat keinot ovat saaneet poliittista hyväksyntää, sillä poliitikot ovat usein vastahakoisia tarttumaan toimiin, jotka rajoittavat jotenkin ihmisten yksilöllistä valinnanvapautta tai puuttuvat markkinoiden toimintaan (Backhaus et al. 2011, 110).

#### 4. TIEDONKERUU ASIAANTUNTIJAHAASTATTELUIDEN AVULLA

Tutkimukseni aineisto perustuu kaupunginjohtajien ilmastoverkoston toimintaan osallistuneiden tai sitä muutoin tuntevien virkamiesten haastatteluihin sekä verkoston kokouspöytäkirja-aineistoihin. Keräsin tutkimukseen pohjatietoja informanttihaastattelun avulla keväällä 2016, jolloin informanttinani toimi ilmastoverkoston sihteerinä vuosina 2011–2015 työskennellyt Pauli Välimäki. Sain häneltä tutkielman aineistoksi ilmastoverkoston kokouspöytäkirjoja vuosilta 2011–2015. Käsittelen haastatteluaineistoa ja pöytäkirja-ainestoa tutkimuksessa rinnakkain.

Toteutin tutkimuskysymyksiin vastaavat haastattelut puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Haastattelin tutkimukseen ilmastoverkoston toiminnassa mukana olleita osakaskaupunkien (Tampere, Helsinki ja Oulu) ympäristö- ja ilmastotoimijoita sekä henkilöitä, jotka tuntevat hyvin hankkeen toimintaa, mutta jotka ovat olleet sen toiminnan ulkopuolisia. Minusta oli tärkeää haastatella sekä hankkeessa mukana olleita, että hankkeen ulkopuolisia tahoja, jotta kykenen muodostamaan mahdollisimman todenmukaisen käsityksen hankkeesta ja sen toiminnasta. Hankkeessa mukana olleista halusin haastatella henkilöiltä, jotka ovat olleet mahdollisimman pitkään mukana kaupunginjohtajien ilmastoverkoston toiminnassa.

Tutkimuksen muu aineisto perustuu aiheesta löytyviin kirjallisiin ja sähköisiin lähteisiin. Käynnistin tutkimustyöskentelyni perehtymällä aiempiin vastaavanlaisiin ilmastohankkeisiin Suomessa ja muissa Euroopan maissa, sekä tutustuin kohdekaupunkien ilmastopolitiikan lähtökohtiin ja strategioihin. Näiden tietojen pohjalta tein valintani siitä, mitkä kaupunginjohtajien ilmastoverkoston aloitteista pääsivät osaksi tutkimustani. Nämä rajaukset tehtyäni aloin koota tutkimuksen teoreettista pohjaa.

Kun lähdin keräämään haastateltavia, kävi ilmi, että ilmastoverkoston kokoontumisiin osallistuu melko rajattu joukko toimijoita. Tarvittavien haastateltavien löytäminen oli

kuitenkin kokonaisuutena melko vaivatonta, sillä sain Tampereen kaupungilta hyviä sähköpostikontakteja haastateltavien etsimiseen. Pyysin kontaktejani haastatteluun, sekä tiedustelin samalla, josko he tuntisivat kaupungistaan jonkun toisenkin, joka voisi sopia haastateltavaksi eli hyödynsin ns. lumipalloeefektiä. En usko, että haastateltavien joukko olisi muodostunut kovinkaan erilaiseksi, vaikka olisin itse lähtenyt suoraan etsimään sopivia kontakteja kaupungeista.

Löysin tutkimukseeni seitsemän haastateltavaa. Tutkimukseen valikoituneet haastateltavat ovat toimineet keskenään hieman erilaisissa asemissa verkoston toimintaan nähden, mikä mahdollistaa monipuolisen näkemyksen muodostamisen verkoston toiminnasta. Kysyin myös tutkimuksen kohdekaupunkien kaupunginjohtajia haastateltaviksi, mutta he eivät ehtineet mukaan aikataulusyistä. Tästä johtuen heidän näkemyksensä ilmastoverkoston toiminnasta karsiutui tutkimuksesta pois.

Seuraavassa listauksessa on esitettyä tutkimukseen haastatellut henkilöt:

Jari Viinanen, ympäristötarkastaja, Helsingin kaupunki

Markus Lukin, johtava ympäristösuunnittelija, Helsingin kaupunki

Marketta Karhu, ympäristönsuojelusuunnittelija, Oulun kaupunki

Helmi Riihimäki, ilmastoasiantuntija, Oulun kaupunki

Suvi Holm, Ekokumppanit Oy, toimitusjohtaja, Tampere

Elina Seppänen, energia- ja ilmastoasiantuntija, Tampereen kaupunki

Pauli Välimäki, kehitysjohtaja, Tampereen kaupunki (ilmastoverkoston sihteeri vuosina 2012–2015)

## **4.1 Teemahaastattelun menetelmä**

Keräsin tutkimukseni haastatteluaineiston ilmastoverkoston asiantuntijoilta puolistrukturoidun teemahaastattelun menetelmällä. Sirkka Hirsjärvi ja Helena Hurme (2011, 48) kuvaavat teemahaastattelua menetelmänä, jonka avulla päästään pureutumaan tutkimuskysymyksen kannalta keskeisiin kokonaisuuksiin sen sijaan, että tutkimusta ohjailisivat yksityiskohtaiset kysymykset. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, koska haastattelun sisältö noudattaa samaa



rakennetta haastattelusta toiseen (emt.). Hirsjärven ja Hurmeen (2011, 48) mukaan teemahaastattelun erottaa täysin strukturoidusta menetelmästä se, ettei tutkijan tarvitse kysyä haastattelukysymyksiä eksaktisti sanasta sanaan jokaisessa haastattelussa. Tutkija on myös vapaa tekemään haastattelutilanteessa tarkentavia kysymyksiä tai etenemään teema-alueissa tilanteen kannalta toimivimmalla tavalla (emt.). Heidän mielestään olennaisinta menetelmän kannalta on se, että kaikki samat teemat, aspektit ja aihepiirit tulevat läpikäydyiksi jokaisen haastateltavan kanssa (Hirsjärvi & Hurme 2011).

Haastattelun runko hahmottuu, kun tutkija tutustuu ennen aineistonkeruuta tutkimuksen aiheeseen ja tunnistaa ne olennaiset teemat, joista hän tarvitsee tietoa tutkimuskysymykseensä vastaamiseksi. Työvaihe on eräänlaista tilanne- ja sisällön analyysia, jonka myötä tutkija muodostaa haastattelurungon teemaluokat selvittämällä itselleen tutkimusaiheen kokonaisuutta, tärkeitä osia, rakenteita ja prosesseja (Merton et al. 1990, 3–4). Etukäteen suunniteltu haastattelurunko, toimii haastattelijan tukena haastattelutilanteessa johdattaen eteenpäin haastattelun eri teemasta toiseen.

Teemahaastattelu sopii aineistonkeruumenetelmänä hyvin ilmastoverkoston toiminnan tarkasteluun, sekä eri toimijoiden verkostolle antamien merkitysten selvittämiseen, sillä haastattelemisen avulla päästään käsiksi ihmisten subjektiivisiin käsityksiin ja kokemuksiin verkostossa toimimisesta, joita olisi vaikeaa tutkia esimerkiksi lomakekyselyn avulla. Olen kiinnostunut toimijoiden subjektiivisista kokemuksista, sillä käsitys verkoston toimijoiden välisistä suhteista ja niiden dynamiikasta auttaa minua hahmottamaan verkoston toiminnan lähtökohtia. Sain haastatteluiden avulla kerättyä myös objektiivisempaa tietoa kaupunkien ilmastoaikaansaannoksista, jolle hain tukea kaupunginhjohtajien ilmastoverkoston kokouspöytäkirjoista sekä ilmastoverkoston aloitteisiin liittyvästä uutisoinnista. Haastattelemisen tarjoaa aineistonkeruumenetelmänä mahdollisuuden reagoida aineistonkeruun aikana esiin nouseviin löydöksiin, tarttua niihin ja pyytää haastateltavalta tarvittaessa tarkennusta. Tämä on tärkeää, sillä ilmastoverkoston toiminnasta on hankala muodostaa kattavaa käsitystä muiden saatavilla olevien aineistojen perusteella.

## **4.2 Virkamiehet verkoston tuntijoina**

Marja Alastalo ja Maria Åkerman (2010, 372–392) kirjoittavat asiantuntijahaastatteluiden haastateltavien valikoituvan mukaan tutkimukseen institutionaalisen asemansa perusteella tai siksi, että he ovat olleet osallisina toiminnassa, josta tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita. Asiantuntijahaastatteluiden avulla pyritään kokoamaan aineisto, jonka avulla pystytään tuottamaan faktuaalinen (todenmukainen) prosessikuvaus tarkasteltavana olevasta ilmiöstä (Alastalo & Åkerman 2010). Todenmukaisuuden tavoite tuo asiantuntijahaastatteluiden analyysiin erityisiä analyttisiä ongelmia (emt.).

Alastalo ja Åkermanin mukaan asiantuntijahaastatteluiden faktuaaliselle analyysille on keskeistä, että aineistonkeruu ja analyysi lomittuvat toisiinsa (Alastalo & Åkerman 2010). Tämä tarkoittaa sitä, että tutkija aloittaa analyysin jo valmistautuessaan haastatteluun ja jatkaa tapahtumakuvauksen rakentamista yhteistyössä haastateltavan kanssa haastattelutilanteessa (emt. 2010.). Jotta haastatteluaineistoja voidaan tulkita faktuaalisesti, tulee analyysin tukena kulkea jatkuva eri lähteiden kriittinen ristiinluenta (Alastalo & Åkerman 2010).

Tutkijan on hyvä perehtyä haastateltavien taustoihin sekä tutkittavaan ilmiöön, ennen kuin lähtee kentälle keräämään haastatteluita. Perusteellinen työ tutkimuksen pohjatietojen kartoittamisessa auttaa muokkaamaan haastattelurunkoa tilanteen mukaan siten, että se istuu sujuvasti jokaiseen haastatteluun. Haastateltavat voivat esimerkiksi toimia tutkittavaan ilmiöön liittyen keskenään erilaisissa asemissa ja siten tarkastella ja tuntea sen toimintaa eri näkökulmista, jolloin ei välttämättä ole mielekästä kysyä kaikkia kysymyksiä kaikilta. Olen käyttänyt tämän tutkimuksen rajaamisessa kaupunginjohtajien ilmastoverkoston aiemman sihteerin Pauli Välimäen informanttahaastattelua. Sain haastattelussa pohjatietoja verkoston toiminnan syntymisestä, toimintatavoista sekä tavoitteista. Tämän pohjalta muotoilin tutkimuskysymykset, sekä niihin vastaavan haastattelurungon.

Alastalon ja Åkermanin (2010) mukaan huolellinen valmistautuminen auttaa tutkijaa myös haastattelutilanteessa, jossa hänen tulee osata esittää haastattelua ohjaavia kysymyksiä, joilla hän saa haastateltavan kertomaan asioista riittävän yksityiskohtaisella ja konkreettisella tasolla, jotta prosessikuvauksen muodostaminen on mahdollista. Haastateltavien vastaukset saattavat jäädä yleiselle tasolle, koska he ovat

asiantuntija-asemassaan tottuneet puhumaan asiasta ammattikuntansa tai viranomaisen edustajana (esim. Koskinen et al. 2005, 118–120). Haastateltavilla on usein myös pyrkimys kuvata omaa toimintaansa parhain päin, mikä saattaa johtaa asioiden kaunisteluun tai jälkikäteiseen selittelemiseen. Alastalon ja Åkermanin (2010) mielestä tällaista käytöstä on huomattavissa varsinkin viranhaltijoiden keskuudessa, joiden toimintaa voivat määrittää vahva ohjesäännöstö tai ammatillinen etiikka. Sikäli kun tutkittavaan ilmiöön liittyy paljon pitkän aikajänteen tapahtumia tai useita kertoja samankaltaisina toistuvia prosesseja, on hyödyllistä, jos haastattelija osaa esittää täsmällisiä kysymyksiä, jotka auttavat haastateltavaa asian mieleen palauttamisessa (emt. 2010).

Ennen aineiston analysoinnin aloittamista minun täytyi muuttaa haastattelunauhoitteet tekstimuotoon eli litteroida ne. Litteroin haastatteluaineistot maaliskuussa 2017, jolloin haastatteluäänitteistä kertyi 64 sivua litteroitua tekstiä. Hyvien tutkimuskäytäntöjen mukaisesti olen säilyttänyt haastatteluäänitteitä sekä litteroituja haastattelumateriaaleja siten, että ne ovat olleet ainoastaan minun tarkasteltavissani. Sain jokaiselta haastateltavalta luvan käyttää heidän nimeään tutkimuksessa, joten aineistoa ei ole tarvinnut anonymisoida.

### **4.3 Teorialähtöinen ja -sidonnainen sisällönanalyysi**

Tutkimuksen analyysi sisältää piirteitä sekä teorialähtöisestä, että teoriasidonnaisesta sisällönanalyysistä, sillä sen käsitteellinen viitekehys on muodostunut hiljalleen tutkimuksen edetessä (Tuomi & Sarajarvi 2009). Esittelen tässä luvussa analyysin etenemistä, sekä siinä käytettyjä työkaluja ja lähestymistapoja.

Tutkimuksessa käytetty sisällönanalyysin metodi on nimensä mukaisesti kiinnostunut aineiston sisällöstä ja pyrkii tekemään näkyväksi aineistoon kätkeytyvät viestit. Margrit Shreier (2012) on kirjoittanut sisällönanalyysin alkavan tilanteesta, jossa tutkijalla on iso tekstimassa työstettävänä. Shreierin (2012) mukaan aineiston käsittelemisen avulla tutkittavan ilmiön olennaisimmista tekijöistä pyritään jalostamaan tiivistetty kuvaus, joka kytkee tulokset ilmiön laajempaan kontekstiin (emt.). Sisällönanalyysissa

aineiston käsittely perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkintaan, jonka aikana aineisto hajotetaan osiin, käsitteellistetään ja kootaan uudestaan uudella tavalla loogiseksi kokonaisuudeksi (Tuomi & Sarajärvi 2009). Prosessin aikana tutkija tutustuu huolellisesti aineistoon ja pyrkii tunnistamaan siinä esiintyviä toistuvia teemoja, joista hän nostaa oleellisiksi nousevat asiat osaksi analyysiä luokittelemalla aiheita toistensa löydöksiä yhdistävien teemoitteluiden avulla. Teemoittelu onnistuu esimerkiksi luokittelemalla, jolloin tutkija luo yhteyksiä eri asioiden välillä, eli tunnistaa niitä yhdistävän tekijän eli luokan.

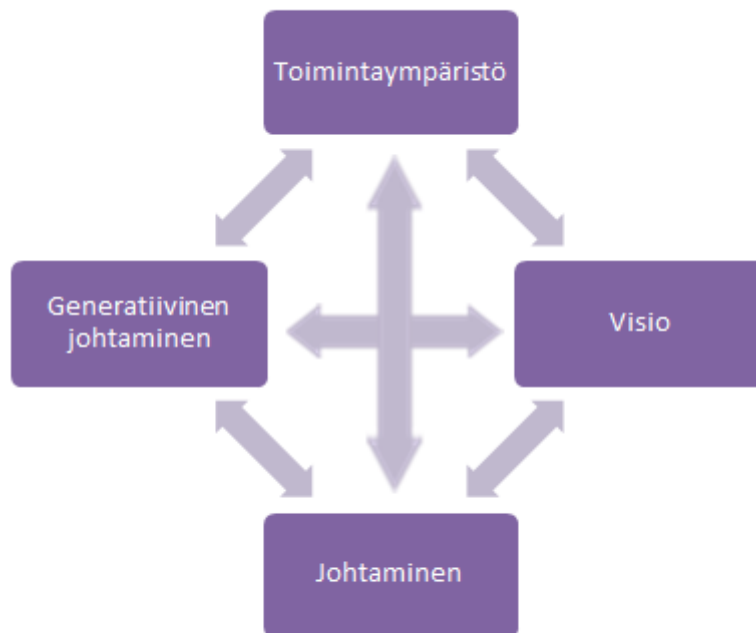
Sisällönanalyysin ollessa teorialähtöistä aineiston analyysin kehukset ovat muotoutuneet ilmiöstä aiemmin kehitettyjen, tutkijan jo tuntemien käsitteiden perusteella (Tuomi & Sarajärvi 2009). Analyysin tarkoituksena on tällöin valitun mallin tai teorian testaaminen uudessa yhteydessä (emt). Ensimmäinen kehys, jonka valitsin osaksi tutkimusta on monitasohallinnan käsite, sillä koen sen kiinnostavaksi eri hallinnontasoilla tapahtuvan ilmastotyön tarkastelun kannalta. Käsite täydentää hyvin hallinnan käsitettä, joka kuvaa nykyistä yleiseksi koettua hallinnon järjestäytymistä. Upotin monitasohallinnan ja hallinnan näkökulmat tutkimuksen haastattelurunkoon, jossa ne ovat osaltaan ohjanneet aineiston fokusoitumista tutkimuskysymysten antamaan suuntaan.

Olen hyödyntänyt tutkimuksessa myös aineistosta esiin nousevia piirteitä, eli käyttänyt osana analysointia teoriasidonnaista sisällönanalyysia (Tuomi & Sarajärvi 2009). Analyysi on teoriasidonnaista silloin, kun analyysiyksiköt nousevat aineistosta ja kun hyväksytään, että teoreettinen ymmärrys ja tietämys ohjaavat tutkijaa analyysin tulkintojen tekemisessä (emt.). Teoriasidonnaisuus tuli osaksi analyysia sitä mukaa, kun mieleeni alkoi muodostua aineistosta nousseiden löydösten perusteella käsitys siitä, minkälaiset käsitteet tukevat hyvin tutkimuksen monitasohallintaan liittyvää tarkastelua tai ovat muutoin aineiston kokonaiskuvan kannalta olennaisia. Pystyin etsimään löydöksiini istuvia käsitteitä varsin avoimin mielin, sillä en ole aiemmin uppoutunut ilmastonmuutoksen hillitsemistä koskevaan politiikkaan näin syvällisesti ja siten aiemmat tiedot eivät päässeet ohjamaan tulkintaani liiaksi. Aineiston löydösten kytkeminen aikaisempaan teoriaan on vahvasti läsnä tässä tutkimuksessa, minkä koen mielekkääksi, sillä tutkimuksen tavoitteena on tarkastella kaupunginjohtajien ilmastoverkoston toiminnan aikaansaannoksia ja arvioida sen onnistumisia.

Kun aineiston löydöksistä hahmottui teemoittelun myötä kokonaisuuksia, sanoitin niitä kuvaavilla käsitteillä. Haastatteluaineistosta kävi ilmi, että kaupunginjohtajien ilmastoverkosto pyrkii toiminnallaan olemaan muille esimerkkinä ja vaikuttamaan alueensa ilmaston myönteiseen kehitykseen. Tämän tiedon myötä tutustuin siitä, miten ilmastotyötä on yleisesti toteutettu ja minkälaista teoriaa ilmastopoliittisesta vaikuttamisesta löytyy ja löysin ympäristömyönteisen käyttäytymisen käsitteen. Koska tutkimus tarkastelee kunnanjohtajia ympäristömyönteisen käyttäytymisen liikkeelle sysääjinä, tutustuin erilaisiin johtamisen käsitteisiin, joiden joukosta löysin generatiivisen johtajuuden käsitteen kuvaamaan tavoitteita, joita verkoston johtajien toiminnalle on asetettu.

## 5. YHTEINEN AGENDA, MONTA ERI TOTEUTTAMISTAPAA

Esittelen tässä luvussa tutkimusaineistoa ja siitä tekemiäni löydöksiä. Kuvio 1. (kts. alla) hahmottelee kaupunginjohtajien ilmastoverkoston edelläkävijyyden osatekijöiden suhdetta toisiinsa haastatteluiden ja pöytäkirja-aineistoista tehtyjen löydösten perusteella. Tunnistamani edelläkävijyyden osatekijät vaikuttavat toistensa kanssa ristiin, joten analyysille ei löytynyt yksiselitteistä etenemisjärjestystä ja eri osa-alueet limittyvät toistensa kanssa. Päätin jäsenellä luvun siten, että aloitan tarkastelun toimintaympäristöön liittyvillä tekijöillä, joista jatkan verkoston toiminnan vision käsittelemisellä ja josta etenen johtajuuteen liittyvien aiheiden kautta generatiivisen johtajuuden teemaan.



Kuvio1. Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston edelläkävijyyden osatekijät

## 5.1 Rakenteet aloitteiden esteinä ja mahdollistajina

Ilmastoverkoston toiminta on onnistunut aktivoimaan ilmastotyön toimijaverkostoa, mutta on vaikeaa eritellä mitkä uusista yhteyksistä ovat ilmastoverkoston aikaansaannoksia ja mitkä kaupunkien muun aktiivisuuden synnyttämiä. Ilmastoverkoston toiminta on synnyttänyt uutta sosiaalista pääomaa muuttamalla organisaatioiden rakenteita ja toimintatapoja tukemaan ilmastostrategioiden toteutumista aiempaa paremmin. Ilmastotyön toimijaverkoston aktivoitumista ja laajentumista voidaan pitää yhtenä onnistumisen merkinä ilmastoverkoston strategian johtamisessa (esim. Asikainen 2009, 153).

Ilmastopoliittisten toimijaverkostojen aktiivisuudessa vaikuttaisi olevan eroja tutkimuksen kohdekaupunkien välillä. Helsingissä ilmastotyö on aktiivista ja ilmastotavoitteiden koventamiseen tulee painetta poliittiselta kentältä ja paikallisilta yrityksiltä. Haastatteluiden perusteella ilmastotyö on ehtinyt laajentua Helsingissä jo kaupungin organisaation ulkopuolisten toimijoiden aktiivisuudeksi mm. Ekokompassi-toiminnan kautta ja ilmastotyöhön on tullut piirteitä monitasohallinnan tyypistä 2. Tampereella ja Oulussa toimijaverkostojen aktivoituminen tunnistettiin pääosin kaupunkiorganisaation sisäiseksi. Esimerkiksi Oulun Helmi Riihimäki kommentoi Oulun ilmastotyötä seuraavasti:

*”Oulussa me toteutetaan näitä oikeastaan kaupunkiorganisaation kautta”.*

Aktiivisen ilmastotyön toimijaverkostot ovat laajentuneet Tampereella ja Oulussa, mutta ilmastopoliittinen aktiivisuus ei ole levinnyt yhtä laajasti muihin toimijaryhmiin kuin Helsingissä. Näen tämän eroavaisuuden kumpuavan siitä, että suurten pääkaupunkien poliittinen ilmapiiri on usein avoimempi uusille asioille kuin muiden kaupunkien ja siten asiat etenevät pääkaupungeissa joutuisammin. Haastatteluista kävi toisaalta myös ilmi, että vaikeivät yritykset innostuisi lähtemään mukaan kaupungin organisoimaan ilmastotoimintaan, ne voivat tehdä omaa itsenäistä ilmastotyötään. Esimerkiksi Oulun kaupungilla oltiin tyytyväisiä siihen, että paikalliset kaupan alan toimijat olivat lähteneet omatoimisesti toteuttamaan ympäristöystävällisyyttä omassa toiminnassaan. Kaupan alan toimijoiden esimerkki havainnollistaa hyvin aiemmin

esitellyn portinvartijamallin (Neuvonen et al. 2013) toteutumista ja sitä, miten erilaiset avaintoimijat voivat vaikuttaa ympäristömyönteisen käyttäytymisen yleistymiseen.

Kun halutaan, että kaupunginjohtajien ilmastoverkosto kykenee houkuttelemaan toimijoita mukaan ilmastotyöhön, on tärkeää, että työ on kaikille siihen osallistuville houkuttelevaa ja hedelmällistä. Verkoston tekemien ilmastoaloitteiden tulee arvostaa kuntien erilaisia lähtökohtia ilmastotyön tekemiseen ja mahdollistaa toimintamalleja, jotka palvelevat kaikkia. Marketta Karhun mielestä hyvä aloite on sellainen, joka ”*antaa kaikille ponnahduslaudan päästä eteenpäin*”. Ei ole mielekästä esimerkiksi rakentaa ilmastoaloitetta sellaisen toimenpiteen ympärille, johon vain yhdelle kaupungeista on myönnetty rahoitusta. Andrew Beer (2014) on pannut tutkimuksissaan merkille, että monissa tapauksissa onnistunut poikkileikkaava johtaminen edellyttää paikallisella tasolla yhteisen realistiseksi koetun tulevaisuuden vision rakentamista, jota kohti kaikki merkitykselliset toimijat kulkevat, realistisiksi koettuja paikalliseen kontekstiin sopivaksi suunniteltuja ratkaisuja, vahvaa hyväksyntää ja sitoutumista, sekä esimerkin avulla johtamista. Haastatteluaineiston ja kaupunginjohtajien ilmastoverkoston pöytäkirjojen (esim. 3.5.2012; 31.1.2014) perusteella ilmastoaloitteisiin liittyvää poikkileikkaavaa johtamista on toteutettu tekemällä aloitteiden kehitystyötä paikallisesti ja aloitteita, jotka on adoptoitu toisista verkoston kaupungeista, on muovattu paremmin paikalliseen kontekstiin istuviksi.

Ilmastoverkoston poikkileikkaavaa johtamista eli kaupunkien sisäisen verkoston aktivoitumista on edistänyt ilmastotavoitteiden ja aloitteiden vieminen osaksi kaupungin strategisia ohjelmia ja tavoitteita. Ilmastoverkoston toiminnan alkutaipaleella esitelty aloite 1, ERA 17-energiaviisaan rakentamisen tiekartan laatimisesta, on haastatteluiden perusteella vahvistanut monialaista ja laajaa tiekartta-ajattelutapaa myös muussa kaupunkien ilmastotyössä. Haastateltavat kertoivat, että tiekartan laatimiseksi kaupungit työskentelivät yhdessä eri virastojensa, yksiköidensä sekä muiden asiantuntijaryhmiensä kanssa selvittääkseen, mitkä asiat ovat kaupungeissa aloitteiden näkökulmasta merkittäviä. Tämän jälkeen merkittävien vaikutuskohteiden toimintaa tuntevat kaupungin viranomaiset autoivat muotoilemaan keinoja, joilla aloitteita lähdettiin toteuttamaan käytännötasolla eri yksiköissä. Oulun Marketta Karhun sanoin: ”*tiekartta on toiminut työohjeena eri yksiköille.*”



Mitä tulee tutkimuksen toiseen tarkasteltavaan aloitteeseen, niin haastattelujen perusteella asukkaiden osallistamisen suureksi haasteeksi koettiin osallistettavan joukon valtava koko, sillä se vaikuttaa paljon keinoihin, joita kaupungeilla on käytettävissään kyseisen ryhmän ilmastotyöhön aktivoimiseksi. Tampereen kaupunki on lähestynyt aloitetta asukkaiden osallistamisesta yksittäisten toteutusten kautta. Kaupungin ympäristöohjelmaan on kirjattu tavoite, jonka mukaan asukkaiden ympäristövastuullista toimintaa tulisi tukea kampanjoin ja temaviikoin yhteistyössä eri toimijoiden kesken (Tampere 2010). Myös muiden kuutoskaupunkien ilmastotyötä on tehty runsaasti erilaisten projektien ja hankkeiden kautta, jotka ovat luonteeltaan lyhytjänteistä toimintaa. Muun muassa asukkaiden ilmastotyöhön osallistumista on tuettu erilaisilla kampanjoilla, projekteilla ja tilaisuuksilla. Aloitteen toteutusideaa on kuvailtu kaupunginjohtajien ilmastoverkoston pöytäkirjassa seuraavasti:

*”Käynnistämme yhteishankkeen, jossa kaupunkien energia- ja ilmastoneuvontaa tekevät toimijat verkostoituvat ja toteuttavat asukaslähtöisen ilmastokampanjan. Se pilotoidaan ensin yhdellä asuinalueella kussakin kaupungissa. Hankkeessa kehitetään hyviä ilmastoneuvonnan käytäntöjä ja tuetaan uudella tavalla kaupunkilaisten arkisia ilmastotekoja.”*

(Kaupunginjohtajien ilmastoverkosto 3.5.2012)

Haastatteluiden perusteella vaikuttaisi siltä, että ilmastoverkoston kaupungit ovat tarttuneet aloitteen toteuttamiseen pääsääntöisesti panostamalla ilmastovaikutuksista ja -työstä tiedottamiseen muiden osallistamiskeinojen jäädessä vähemmälle huomiolle. Kaupungit ovat tuottaneet asukkailleen ilmastoinformatiivisia nettisivuja, tiedotuskampanjoita sekä energia- ja rakennusneuvontaa (esim. Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston pöytäkirja 3.5.2012). Asumisen energiatehokkuuteen liittyvään neuvontaan panostaminen on koettu tärkeäksi keinoksi hillitä energiankulutusta kohdekaupungeissa ja neuvontatyö on toistaiseksi jatkunut kaikissa kohdekaupungeissa. Muut osallistamistoteutukset ovat kytkeytyneet usein osaksi projektitoimintaa.

Projektiluontoista työskentelyä voidaan pitää jokseenkin tehottomana tapana synnyttää pysyvää toimintaa, mutta parhaimmillaan siitä jää elämään toiminta- ja ajattelutapoja, jotka vaikuttavat pitkällä aikajänteellä ilmastotyön kehittymiseen ja antavat tilaa uusille

avauksille ja toimintatavoille. Relevantin tiedon tarjoaminen on tärkeää ympäristömyönteisten käyttäytymismallien syntyä varten, mutta tiedon lisääminen ei ole yksin vielä kovin tehokas keino vaikuttaa ihmisten valintoihin, vaan sen rinnalla kannattaa hyödyntää tutkimuksessa aiemmin mainittuja suostuttelevia keinoja, portinvartijamallia sekä generatiivisen johtajuuden keinoja.

Kuntaliiton vuonna 2015 tekemän kuntien ilmastotyöhön liittyvän selvityksen mukaan ilmastotyöhön on kohdennettu toistaiseksi vain vähän suoria resursseja ja ilmastotyö perustuu usein hankeperusteelle. Julkisen sektorin toiminnan lisääntymistä projektituotoisesta toteuttamisesta puhutaan käsitteellä projektifikaatio (projectification). Projektifikaatio voidaan Sebastian Godenhjelm, Rolf A. Lundin ja Stefan Sjöblomin (2015) mukaan tulkita riippuvaisuutena väliaikaisista organisaatioista, tyypillisesti projekteista, joiden avulla voidaan tehostaa strategista toimintaa. Heidän mukaansa projektituotoisten toteutusten toivotaan yleisesti tuottavan ei-byrokraattisia, ketteriä, uudentyyppisiä ratkaisuja tarjoavia toimintaympäristöjä vastapainoksi pysyville byrokraattisille rakenteille (Godenhjelm et al. 2015). Tarve aiempaa joustavammalle tavalle organisoida toimintaa juontuu muutoksista poliittis-hallinnollisissa systeemeissä (emt.).

Yksi hallinnollisen systeemin läpikäymistä muutoksista on eri politiikkojen aikajänteiden muutos. Yhä useammin politiikka on nopeampaa ja tiukkoihin aikarajoihin istutettua, mutta samanaikaisesti on olemassa myös tarve pitkän aikavälin politiikalle (Marsden et al. 2012). Lyhyen aikajänteen toiminta edellyttää ketterää organisaatiota, kun taas pidemmän aikavälin tavoitteet kannattaa sijoittaa pysyvämpään, pitkäikäisempään organisaatioon, jonka toiminta on enemmän säänneltyä.

Toinen tämän tutkimuksen kannalta merkittävä muutostekijä on EU:n harrastama koheesipolitiikka, sekä siihen kytkeytyvät rakennerahastot (Godenhjelm et al. 2015). Projektimuotoisiin toteutuksiin kytkeytyvät olennaisesti rahoitushaut, jotka vaikuttavat osaltaan siihen, millaisesta näkökulmasta projekteja toteutetaan. Esimerkiksi EU:n rakennerahastokaudella 2014–2020 vähähiilinen talous on ollut yksi keskeisistä painopisteistä (TEM 2013), mikä on näkynyt siinä, että ilmastonmuutoksen ehkäisemiseen liittyvää työtä on lähestytty erilaisissa julkisissa yhteisöissä usein vähähiilisuuden teeman kautta. Godenhjelm et al (2015) mukaan EU määrittelee

unionin yhteiset poliittiset toimintaohjelmat, joiden tavoitteiden saavuttamiseen jäsenmaiden tulee pyrkiä ja joiden perusteella jäsenmaiden julkiset toimijat laativat itselleen strategioita, joita ne lähtevät usein jalkauttamaan lyhyen aikavälin toteutuksin. EU tukee projektimuotoisia toteutuksia myöntämällä niille rahoitusta ja pystyy siten vaikuttamaan kansallisella ja paikallisella tasolla toteutettaviin toimenpiteisiin. Näin on myös kaupunginjohtajien ilmastoverkoston tapauksessa, jossa ilmastoverkoston toiminnan yhdeksi suureksi vaikuttimeksi voidaan nimetä rahallisten resurssien niukkuus.

Organisaatio voi lähteä ratkaisemaan kohtaamaansa ongelmaa projektin kautta vähentääkseen sen monimutkaisuutta tai siksi, jotta se voidaan tuupata hetkeksi syrjään, siksi aikaa kun keskitytään muihin kiireisemmäksi koettuihin asioihin (Godenhjelm et al. 2015). Parhaassa tapauksessa projekti toimii uudenlaisten yhteistyömuotojen toiminta-alustana, joka mahdollistaa ongelman monitoimijaisen ratkaisemisen (emt.), samalla tavalla kuin kaupunginjohtajien ilmastoverkostossa. Projektifikaatioon liittyy kuitenkin myös problematiikkaa, sillä kun ongelma ulkoistetaan projektiin, vastuu ongelmasta siirtyy projektin työntekijöille ja näin ongelman käsittelyä voidaan emo-organisaatiossa siirtää myöhemmäksi (Godenhjelm et al. 2015). Kaikenlaisen toiminnan vaikuttavuuden kannalta on olennaista, että viestit ja tieto kulkevat jatkuvana virtana projektiorganisaation ja emo-organisaation välillä ja että projektin loputtua joku tarttuu projektin aikaansaannosten hyödyntämiseen osana emo-organisaation pysyvää toimintaa (emt.).

Muina aineistosta esiinnoitettuna verkoston aikaansaannoksina voidaan mainita ainakin Ekotukitoiminnan ja Ekokompassin leviäminen kaikkiin kuutoskaupunkeihin, sekä erilaiset yhteiset arviointityökalut, kuten esimerkiksi ilmastovaikutusten budjetointi. Ekotukitoiminta perustuu, siihen, että jokaiselle kaupungin työyksikölle nimetään ekotukihenkilö, joka innostaa ja opastaa yksikön muita työntekijöitä arjen ympäristötekoihin esimerkiksi energian käytössä, kierrätyksessä, jätteen vähentämisessä tai hankinnoissa (Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston kannanotto 2011). Ekotukitoiminta on lanseerattu Helsingissä jo ennen ilmastoverkoston toiminnan käynnistymistä ja nyt se on verkoston toiminnan myötä otettu käyttöön muissakin kuutoskaupungeissa (Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston kannanotto 2011). Ekotukihenkilöverkoston toiminnan säännöllistäminen ja tukeminen nimetään

Tampereen ympäristöohjelmassa 2020 yhtenä keinona parantaa kaupungin ekotehokkuutta ja ympäristömyönteistä toimintaa. Ekotukitoiminnan kehittymistä painotetaan ympäristöohjelmassa toimintavuosina 2012–2016 ja Tampereen kaupungin (2017b) Internet-sivujen antaman tiedon mukaan kaupungilla on vuonna 2017 yhteensä 287 koulutettua ekotukihenkilöä.

Myös Ekokompassi on kotoisin Helsingistä ja sen toimintaa ollaan tuotu osaksi muiden ilmastoverkoston kaupunkien toimintaa (Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston pöytäkirja 30.3.2012). Ekokompassi on osa kaupunkien energia- ja ympäristöneuvontaa yrityksille ja se mahdollistaa pk-yrityksille, yleisötapahtumille ja kaupungin virastoille kevyemmän tavan oman ympäristöjärjestelmän tekemiseen (emt.). Sitoutuessaan Ekokompassi-sertifikaatin noudattamiseen yritykset ja tapahtumat tekevät ympäristöohjelmansa sähköiseen raportointijärjestelmään ja sitoutuvat raportoimaan sen toteutumisesta, seuravat tunnuslukujen kehitystä sekä tallentavat ympäristötyöhön liittyvät dokumentit (Ekokompassi.fi 2017a). Ekokompassi tarjoaa yrityksille ja niiden kotikaupungeille keinon vähentää päästöjä, vastata asiakkaiden ympäristövaatimuksiin ja saavuttaa kilpailuetua ekotehokkuudella.

Tämän analyysiluvun pohjalta voidaan vetää johtopäätös, jonka mukaan ilmastoverkoston toiminnan toteutumiseen vaikuttaa monta siitä irrallista institutionaalista tekijää. Näitä tekijöitä ovat mm. ajansaatossa muotoutuneet ajattelutavat ja kulttuurit, EU:n harjoittama rakennerahastopolitiikka, kaupunkien historiallisista kehityspoluista ja sijainnista johtuvat erot sekä kansallinen lainsäädäntö. Esimerkiksi Oulun kaupan alan toimijoiden kaupunkiorganisaatiosta irrallinen aloitteellisuus tekee niistä eräänlaisia generatiivisia johtajia oman verkostonsa ilmastotyössä ja edesauttaa Oulun ilmapiirin muuttumista tulevaisuudessa ympäristömyönteisemmäksi ja vastaanottavaisemmaksi ilmastonmuutoksen torjumistyölle.

Huomasin myös, että kaupunginjohtajien ilmastoverkoston lanseeraamien ilmastoaloitteiden tuominen paikalliselle tasolle edellyttää monisuuntaista (sekä vertikaalista että horisontaalista) monitasohallintaa, eli monitasohallinnan tyyppiä 2, joka saa tukea generatiivisen johtamisen vaikuttamiskeinoista. Ekotukihenkilö- ja Ekokompassi-toiminnan leviäminen Helsingistä muihin verkostokaupunkeihin edustaa

aloitteiden etenemisessä suoraviivaisempaa paikallistasolle tuomisen prosessia, kun taas muiden ilmastoaloitteiden kaupunkeihin sovittaminen on vaatinut useiden aloitteiden tapauksessa laajempaa monitoimijaista suunnittelua. Nämä kaksi toimintatapaa ovat olleet helposti siirrettävissä, sillä Ekotukihenkilö toiminta on suunnattu kaupungin omille työntekijöille, eikä sen toteuttaminen vaadi suurta rahallista panosta ja Ekokompassi on ollut sertifiointijärjestelmänä itsessään varsin helppo ottaa käyttöön. Toisaalta kaupunkien välillä on melko suuria eroja siinä, kuinka moni paikallisista yrityksistä on lähtenyt mukaan toimintaan (Ekokompassi.fi 2017b).

## 5.2 Ilmastoverkoston tavoitteet ja aikaansaannokset

Kysyttäessä verkoston tärkeimmistä aikaansaannoista ja konkreettisista tuloksista, mainittiin jokaisessa kaupungissa kuutoskaupunkien välinen yhteistyö jo sinänsä itseisarvoisena saavutuksena, sillä se on tuonut tukea kaupunkien oman ilmastotyön toteuttamiseen. Tukea on saatu oppimalla toisten kaupunkien toimintavoista, yhteisistä projekteista, samojen asioiden parissa työskentelevien tukiverkosta konsultoimalla, sekä yhteisten aloitteiden tuomasta poliittisesta selkänojasta. Kuntien toisilleen tarjoama tuki on hyvin olennaista ja esim. Finnish Consulting Group (lyhenne 'FCG') (2017, 28) on kirjoittanut kuntajohtamista tarkastelemaan raporttiinsa, että kunnat etsivät uudistamistyöhönsä keinoja usein nimenomaan muilta kunnilta, sillä ne toimivat samanlaisen säädösten ja tehtäväkentän parissa useimmiten ilman suoraa kilpailuasetelmaa. Ilmastoverkoston toiminnassa tämä on toteutunut esimerkiksi siinä, että verkoston toiminnan raportointia on tehty yhteisesti, hyviä käytänteitä on jaettu kaupunkien kesken ja aloitteisiin vastaavia ratkaisuja on kehitetty yhteistyössä. Näin kaikkea ei ole tarvinnut keksiä ja tehdä alusta saakka yksin ja on saatu karsittua turhaa päällekkäistä työtä pois. Haastateltavien mukaan kuutoskaupungit tekisivät varmasti yhteistyötä ilman ilmastoverkoston vaikutustakin, mutta näkevät, että verkosto on ollut mukana vahvistamassa yhteisiä käytäntöjä.

Aineistossa toistui tärkeänä tekijänä myös kaupungin sisäisen sekä muun toimijakentän aktivoituminen ja laajentuminen ilmastotyössä. Kaupunkiorganisaatioiden sisäisen toimijakentän sirpaleisuus ja sen eri toimijoiden aktiivisuuden vaihtelevuus on haaste ilmastotyölle, sillä Suomen aluepolitiikan yhdeksi perusongelmaksi on tunnistettu tutkimuksissakin aluepoliittisten tavoitteiden huono koordinointi alue- ja paikallistasolla

(esim. Linnanmaa & Sotarauta 2000, 95). Koordinoinnin sujuvuutta haittaavat esimerkiksi Suomen hallintojärjestelmän sektorijakojen vahvuus sekä päätöksentekojärjestelmän hierarkkisuus (Mäkinen 1999; Virkkala 2000).

Kaupungin ilmastonmuutosta ehkäisevien toimijoiden aktivoituminen on synnyttänyt uudenlaisia kommunikaatio- ja toimintarakenteita kuntaorganisaatioiden sisällä ja saanut aikaan sen, että ilmastopoliittisilla toimijoilla on aiempaa toimivammat yhteistyöverkostot, joita ne voivat hyödyntää ilmastotyönsä tukena. Luomalla uusia yhteyksiä tärkeiden toimijoiden välille verkosto on tullut luoneeksi uusia ympäristömyönteisen toiminnan mahdollistavia rakenteita. Seuraava nosto kiteyttää kaupunginjohtajien ilmastoverkoston itelleen määrittelemän ympäristömyönteiseen käyttäytymiseen liittyvän toiminnan tavoitteen.

*--"Kaupunkien tulee luoda edellytyksiä asukkaiden ympäristöä säästäville ja ilmastoystävällisille valinnoille ja myös luoda markkinoita ja kysyntää puhtaalle teknologialle.--"*

(Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston kannanotto 10.8.2011)

Yhteistyö- ja tukiverkoston lisäksi kuutoskaupunkien ilmastoverkosto on kunnille työkalu, jonka avulla ne voivat rakentaa itselleen imagoa Suomen ilmastotyön edelläkävijöinä. Positiivisen imagon rakentaminen on osa strategista työtä, jonka avulla kaupungit näyttävät toivomiensa sidosryhmien silmissä houkuttelevampina kuin muut kaupungit ja näin niiden toiminnalle voi syntyä uusia avauksia. Vuonna 2015 tehdyn kyselyn perusteella ilmastotyö koettiin kunnan imagoa parantavaksi yli 80 prosentissa kyselyyn vastanneista kunnista (Parviainen 2015). Kevyen keskinäisen kilpailuhenkisyiden kautta kunnat ovat valmiimpia tarttumaan tiukkoihin ja kunnianhimoisiin päästötavoitteisiin ja tulevat tätä kautta kirittäneiksi toisiaan ilmastonmuutoksen ehkäisemisessä. Esimerkiksi Tampereen kaupunki on kirjannut ympäristöohjelmaansa tavoitteen 20/20/20 (Tampere 2010), jossa se on mukana myös ilmastoverkoston kautta. Näin ilmastoverkoston toiminnassa mukana oleminen tukee kaupungin omia ilmastopoliittisia tavoitteita.

Haastateltavat mainitsivat aloitteiden toteutumisen kannalta merkittävimmiten vaikuttimiksi kaupunkien erilaiset toimintaympäristöt sekä resurssit. Kuten jo aiemmin

olen tässä tutkielmassa esittänyt, kuutoskaupungeilla on keskenään monta toimintaympäristöön ja resursseihin liittyvää yhdistävää tekijää, joka erottaa ne Suomen muista kaupungeista. Yksi yhteistyön tuomista eduista on mahdollisuus suunnitella ja toteuttaa keskinäisiä yhteistyöprojekteja, joihin on mahdollista hakea yhteisrahoitusta (esim. 6Aika 2017; Sitra 2012). Haastatelluista Oulun kaupungin Helmi Riihimäki kommentoi kuutoskaupunkien parempia toimintaresursseja seuraavasti:

*” - Kuutoskaupungit on kumminkin isoja kaupunkeja niin heillä on sitä resurssia toteuttaa näitä asioita. Ja sitten pystytään tuomaan sitä toimintaa näkyväksi ja liittyä tällaisiin erilaisiin sitoumuksiin.”*

*Helmi Riihimäki, Oulu*

Suurella koolla voidaan kuitenkin tunnistaa myös kääntöpuolensa. Kysyttäessä ilmastoverkoston toiminnan tunnettavuudesta, osa haastatelluista epäili, ettei verkoston toiminta ole välttämättä tullut tutuksi kaikille oman kaupunkiorganisaation sisällä. Isossa organisaatiossa joudutaankin panostamaan pieniä organisaatioita enemmän strategian viestittämiseksi kaikille organisaation työntekijöille, koska onhan niin, että vasta sitten kun strategia on saatu artikuloitua kaikille työntekijöille, voidaan strategiaa lähteä toteuttamaan yhtenä joukkona. Jari Niemelän (2017) mukaan suomalaisissa kaupungeissa olosuhteet ovat otolliset uudenlaisten hallintamuotojen, esimerkiksi monitasohallinnan, kehittämiseen kestävä kehityksen turvaamiseksi. Hän perustelee näkemystään sillä, että Suomen suurimmat kaupungit ovat kohtuullisen pieniä kansainväliseen tasoon verrattuna, jolloin päätöksenteon tasoakin on vähemmän (emt.).

Ilmastotyön aktivoitumisen ja laajenemisen kannalta on merkityksellistä, että ilmastoverkosto edustaa kuntien näkemyksiä Suomen ilmastopolitiikassa. Tampereen Elina Seppänen kommentoi asiaa seuraavasti:

*”Suomen ilmastopolitiikka on hyvin yrityskeskeistä, että se on ollut mun mielestäni aika tärkeä asia, että olisi joku taho, joka nimenomaan kuntien näkökulmasta ottaa kantaa Suomen ilmastopolitiikkaan. Että se mikä ei tunnu liike-elämän kannalta tärkeältä voikin olla kaupungin puolesta hyvinkin tärkeää.”*

*Elina Seppänen, Tampere*

Edellä käydyn analyysin perusteella voidaan todeta, että ilmastoverkoston työlle on annettu monia rooleja, joiden kautta se on onnistunut tuottamaan arvoa ilmastomuutoksen torjuntatyöhön sekä osallistujakaupungeille.

Käytän verkostolle annettujen roolien ja aikaansaannoksien kiteyttämisessä apuna Markku Sotaraudan (2016) listausta vaikuttajaverkostoille annetuista tehtävistä. Kaupunginjohtajien ilmastoverkosto on ennen kaikkea ehkäisevä verkosto (Prevention network) sillä se on olemassa, koska kuutoskaupungit ovat asettaneet yhteiseksi pyrkimyksekseen ehkäistä ilmastomuutoksen etenemistä. Ilmastoverkosto on pyrkinyt tavoitteeseensa toimimalla etsijäverkostona (Search network), joka on tarjonnut ilmastopoliittisille toimijoille tietoa uusista projekteista ja strategioista toisissa kaupungeissa ja ulkomailla. Verkosto on tarjonnut toimijoille tukea (Support network) työskentelyyn tarjoamalla mahdollisuuden kokemusten jakamiseen kollegoiden kanssa ja heiltä oppimiseen. Haastatteluiden perusteella verkoston toiminnalle on asetettu tavoitteeksi myös toimia kartoittajana (Exploitation network), joka selvittää uusia resursseja sekä mahdollisuuksia, joilla hyödyntää ympäristöystävällisyyteen ja ilmastomuutoksen ehkäisemiseen liittyviä nousevia innovaatioita. Osallistumalla mukaan verkoston ilmastotyöhön, kaupungit luovat itselleen brändiä, jolla houkuttaa (Attraction network) edellämäinittuja menestystekijöitä alueelleen. Ilmastoverkosto tarjoaa kaupungeille myös mahdollisuuden jakaa verkoston toiminnasta syntyviä kuluja, sekä hakea toimintansa järjestämiseen yhteisrahoitusta (Investment network).

### **5.3 Kaupunginjohtajien merkitys ilmastotyölle**

Haastateltavien ja kaupunginjohtajien ilmastoverkoston (2011) julkaiseman kannanoton perusteella, kuutoskaupunkien kaupunginjohtajien ilmastoverkosto haluaa vaikuttaa omalla toimijuudellaan toisiin kuntiin, kuutoskaupunkien kuntaorganisaatioihin, Suomen valtioon, yrityksiin, sekä muihin toimijoihin kotimaassa ja kansainvälisesti. Toimimalla ilmastotyön edelläkävijänä ja kannustavana esimerkkinä, verkosto haluaa aktivoida muut toimijat mukaan ilmastomuutoksen torjuntatyöhön.



*”Kuuden suurimman kaupungin kaupunginjohtajat kannustavat esimerkillään kaikkia kuntia konkreettisiin ilmastotekoihin. Kun suuret kaupungit lähtevät liikkeelle, koko Suomi liikahtaa kohti hiilineutraalia tulevaisuutta.”*

(Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston kannanotto 10.8.2011)

Haastattelujen perusteella tulkitseen, että ilmastoverkoston edelläkävijyyden ajatuksena on tukea muiden toimijoiden ilmastotyötä hyvin pitkälti samanlaisin keinoin, kuin miten verkostokaupungit ovat edeltävässä kappaleessa kuvatulla tavalla hyötäneet keskinäisestä yhteistyöstään. Muidenkin kuntien tukeminen on tärkeää, sillä jos ilmastotyö saadaan aktivoitua muissakin kunnissa, niin sitä pystytään toteuttamaan entistä useammalla tasolla ja se voi valtavirtaistua koskemaan koko Suomea. Valtavirtaistuminen edellyttäisi monitasohallinnan toteutumista sekä tyypin 1 että 2 periaatteiden mukaisesti (em. Hooghe & Marks 2003) ja siksi koen tärkeäksi, että ilmastoverkosto pyrkii omalla esimerkillään aktivoimaan muut mukaan ilmastotyöhön. Jari Viinanen antoi ilmastoverkoston vaikuttamispyrkimyksistä seuraavan esimerkin:

*”Se (ilmastoverkoston ilmastoyhteistyö) on semmonen signaali valtiovallalle, että hei me ollaan täällä ihan tosissaan näiden kanssa.”*

*-Jari Viinanen, Helsinki*

Haastatteluiden, sekä muun informaation perusteella minulle muodostui käsitys, jonka mukaan valtion rooli on monitasohallinnan näkökulmasta ollut ilmastoverkoston toiminnassa pääosin auttaa rakentamaan ilmastomyönteisille toimintatavoille suotuisia toiminnan puitteita, tarjota resursseja ilmastotyölle, sekä auttaa tavoitteiden asettamisessa. Valtio on toteuttanut edellä mainittuja tehtäviä myöntämällä ilmastoprojekteille rahoitusta (resurssit), tekemällä lainsäädännöllisiä uudistuksia, jotka tukevat ilmastotyötä (toimintaympäristö), sekä sitouttamalla Suomen mukaan EU:n ilmastopolitiikkaan (tavoitteen asettelu). Ilmastoverkoston toimintaan kaivataan kuitenkin lisää tukea ja siksi verkosto pyrkii vaikuttamaan valtioon päin, jotta kansalliseen ilmastopolitiikkaan saataisiin lisää kunnianhimoa ja resursseja. Oulun Marketta Karhu perusteli valtion merkittävää ilmastopoliittista roolia seuraavasti:

*”- ilmastopolitiikkahan on paljon valtion politiikkaa. Siinä ei anneta suoraan velvoitteita kaupungeille ja kunnille, mutta kunnat on kuitenkin hirveän tärkeitä*

*toimijoita. Jos katsotaan kuusi suurinta kaupunkia, niin sehän on aika iso määrä Suomen väkiluvusta.”*

Samankaltainen ajatus lienee sen takana, miten haastateltavat perustelivat kaupunginjohtajien osallisuutta verkoston toimintaan. He näkevät, että johdon sitoutuminen edistää ilmastoasioiden etenemistä sekä kunnan sisällä, että muussa ilmastotyössä. Ilmastonmuutoksen ehkäisemiseen tähtäävä politiikka, kuten kaikki muukin strateginen johtaminen on Arto Haverin, Kaija Majoisen ja Anni Jäntin (2009, 233) ajatuksen mukaisesti paitsi paikallisen organisaation, niin myös koko paikallisyhteisön johtamista. Tarve vahvalle poliittiselle ohjaukselle strategisessa muutostyössä on tunnistettu muissakin tutkimuksissa (esim. Laamanen & Nyholm 2009; Asikainen 2009; Parviainen 2015). Esimerkiksi Elina Laamanen ja Inga Nyholm (2009, 105) kirjoittavat poliittisilta päätöksentekijöiltä edellytettävän yhteistä strategista näkemystä sekä vastuunottamista kunnan tulevaisuuden luomisesta. Heidän (emt.) mukaansa kunnan johdon tehtäviin kuuluu ottaa vahva rooli ja antaa poliittisen johdon toiminnalle ulospäin näkyvät kasvot (ns. kasvottuminen). Marketta Karhu kommentoi asiaa haastattelussa seuraavasti:

*”Se, että se on siellä korkeammalla taholla kertoo sen (asian) merkityksen ja kertoo siten myös poliittisille päättäjille, kaupunkityöntekijöille ja kaupunkilaisille, että tämä asia on tiedostettu myös kaupungin korkeimmalla taholla.”*

*-Marketta Karhu, Oulu*

Kaupunginjohtajat ovat johtajia, jotka tunnustetaan laajalti kunnan eri toimijaryhmissä; he ovat tuttuja kaupungin eri yksiköiden työntekijöille, poliittisille päättäjille sekä kaupunkilaisille, mikä tuo heille auktoriteettia, jota muilla kunnan toimijoilla ei ole. Edellä kuvatun kaltainen organisaatio- ja yhteisörajat ylittävä johtajuus, jota kaupungin johtajilla on, on edellytys aluekehityksen johtamiselle, sillä se antaa kehittäjille toimivallan tavoittaa paikallisia toimijoita siellä, mihin toimivalta ei normaalisti ylety (Sotarauta & Kosonen & Viljamaa 2007, 32–33). Useampi haastateltavista mainitsi myös kaupunginjohtajien organisaatorajat ylittävän johtajuuden saavan lisää tukea toimintaansa verkoston asiantuntijoiden aloitteiden parissa tekemästä valmistelutyöstä. Ilmastoasioiden parissa työskentelevillä virkamiehillä on tärkeä rooli kunnan

luottamushenkilöiden vakuuttamisessa ilmastotoimenpiteiden hyödyllisyydestä (Parviainen 2015, 46). Haastateluaineisto tukee oletusta, jonka perusteella kaupunginjohtajien läsnäolo verkoston työskentelyssä vauhdittaa asioiden hyväksyntää ja etenemistä. Esimerkiksi Helsingin Markus Lukin kertoi haastattelussa kokemuksestaan investointien ilmastovaikutusten arvioinnin käytännön kokeilemisen kanssa:

*”-- kun on käyttänyt sitä (kaupunginjohtajan valtuutusta), että tää on kaupunginjohtajien ilmastoverkoston aloite, niin sen saa paljon helpommin läpi, että voidaan testata sitä arviointia niissä keisseissä, kun sehän vaatii yhteistyötä niiden hankesuunnittelijoiden, projektipäälliköiden ja konsulttien kanssa. Kyllä kaupungeissa kaupunginjohtaja on tärkeä henkilö ja se, että sen nimi on jossain alla vaikuttaa ja edistää asioiden eteenpäin menemistä.”*

*-Markus Lukin, Helsinki*

Kaupunginjohtajat ovat tyypillisesti näkyvästi mukana kaupunkien strategisessa työskentelyssä ja siitä viestimisessä, joten on helppo kuvitella, että eri toimijat ovat melko valmiita tulkitsemaan kaupunginjohtajien toiminnalle antaman hyväksynnän kaupungin yhteisenä tahtotilana. Tästä syystä on tärkeää, että kaupunginjohtajat ovat ilmastoverkoston työssä mukana ohjaamassa eri toimijoiden huomiota, eli kehystämässä, ilmastoaloitteiden avulla ilmastonmuutoksen torjumisen kannalta olennaisiin vaikutuskohteisiin. Aloitteet tuovat kaupunkien toimijoille, erityisesti kunnan viranhaltijoille, ideoita, kuinka viedä omaa ympäristöohjelmaansa käytännön tasolle. Tampereen Pauli Välimäki kommentoi ilmastoverkoston ja kaupungin ympäristöohjelman suhdetta toisiinsa seuraavasti:

*”No kyllähän ne samansuuntaisia on ilman muuta, mutta nää (aloitteet) on ehkä nimenomaan zoomattu siihen, mitä kaupunki voi tehdä ilmastoasioiden eteen ja mietitty ihan sellaisia konkreettisia ensimmäisiä steppejä.”*

Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston esittelemät ilmastoaloitteet ovat yksittäisiä ajankohtaisia aiheita, joihin eri kaupungit voivat tarttua toteuttaessaan pitkälle ulottuvaa laajaa strategiaansa. Parhaimmillaan ilmastoverkoston generatiivinen ilmastojohtajuus voi herätellä muita kaupungeja ajattelemaan asioista uudella tavalla sekä vakuuttaa

ilmastotyön kannalta keskeiset avainhenkilöt oman roolinsa tärkeydestä ilmastotyössä (Sotarauta 2016).

Vaikka ilmastoverkoston toiminta voidaan tulkita pääosin monitasohallinnan 2 mallin teoriaa noudattavaksi, on kaupunginjohtajien virallisen aseman tuoma johtajuuskompetenssi poikkeus tästä tulkinnasta. Tältä osin haastateltavien kaupunginjohtajien osallisuudelle antamat perustelut pohjautuvat monitasohallinnan hierarkisempaan 1 malliin. Haastatteluiden perusteella vaikuttaisi siltä, että kaupunginjohtajat ovat edesauttaneet ilmastoverkoston toimintaa eniten antamalla sille valtuutuksen oman asemansa kautta, mutta vaikuttaisi, että he ovat muutoin jääneet sen toiminnassa melko sivullisiksi. Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston toimintaan sitoutumiseen vaikuttaa monta tekijää, joita käsitelen seuraavaassa osiossa.

#### **5.4 Ensimmäinen askel on otettu, mitä seuraavaksi?**

Kuten aiemmin analyysissä on käynyt ilmi, kuutoskaupunkien merkitystä ilmastotyön edelläkävijöinä ja vauhdittajina on perusteltu muun muassa kaupunkien suurella koolla ja sillä, että suuri osa Suomen päästöistä tuotetaan näiden kaupunkien alueella. Perusteluun liittyy kuitenkin problematiikkaa, sillä suureen osaan näistä päästöistä kaupungeilla ei ole suoria keinoja vaikuttaa, sillä ne syntyvät alueen muiden toimijoiden toiminnan seurauksena. Jotta kaupungin ilmastotyö saavuttaisi strategiset tavoitteensa, se tulisi ulottaa kaupungin oman toiminnan ulkopuolelle. Tällöin ilmastotyön hallinnointi vastaisi monitasohallinnan tyyppiä 2 (em. Hooghe & Marks 2003), jossa ongelmaa on ratkaisemassa toimijoita eri organisaatioiden eri tasoilta. Ilmastoverkoston sihteerinä aiemmin toiminut Pauli Välimäki kommentoi ilmastoverkoston työn etenemistä seuraavalla tavalla:

*”Tässä lähdettiin nyt liikkeelle siitä, että saatiin kaupunginjohtajat sitoutumaan tähän ja saatiin ilmastoasiat osaksi kaupungin strategista kehittämistä ja suunnittelua, ja nyt se on mun mielestä saavutettu. Että sitten seuraava vaihe on, että miten kaupunkilaiset ja erilaiset yhteisöt saadaan mukaan tähän, koska päästöistä valtaosa tapahtuu jossain muualla kuin kaupungin toiminnassa.”*

*-Pauli Välimäki, Tampere*

Ilmastonmuutoksen torjuminen vaatii toiminnalta pitkäjänteisyyttä. Pitkäjänteisyys ja jatkuvuus ovat asioita, joihin monet haastateltavista toivoivat verkoston toiminnassa tulevaisuudessa panostettavan. Verkoston toiminnan jatkuvuuteen aiheuttavat haasteita esimerkiksi verkostotoimintamallin epäselvät ja toimijoiden kesken vaihtuvat roolit. Verkoston toimintaan tuli hetkellinen katkos esimerkiksi silloin, kun verkoston sihteerinä aloittanut Tampere päätti jättäytyä pois tehtävästä ja hetken aikaa oli epäselvää, kuka ottaisi tehtävän hoitaakseen.

Monet haastatelluista tunnistivat myös haasteen, jonka kunnan poliittisten päättäjien vaihtuminen asettaa verkoston toiminnalle. Tampereen Suvi Holm kommentoi asiaa seuraavasti:

*”Sä voisit ottaa yhdeksi kysymykseksi ton, että miten ilmastoverkoston toimintaa on ajateltu esitellä uusille valtuutetuille. Ei ne välttämättä tiedä yhtään, että onko ilmastoverkosta ollu taikka ei ollu.”*

*-Suvi Holm, Tampere*

Asia on tärkeä huomioida, sillä kunnan luottamushenkilöiden aktiivinen rooli on ilmastonmuutoksen ehkäisemisen kannalta tärkeä, jotta eri politiikkatahot saadaan mukaan ilmastoprosessin ytimeen (Parviainen 2015). Ongelmat ilmastoverkoston toiminnan tunnettavuuden katkonaisuudessa ovat tunnistettavissa myös kaupunginjohtajatasolla. Kaupunginjohtajien kohdalla tilannetta vaikeuttaa vielä entisestään heidän muita poliittisia päätöksentekijöitä suurempana kohtaama informaatiotulva, jossa ilmastoverkosto voi herkästi jäädä asiaksi muiden joukossa. Lisäksi nykyinen kehitys, jossa kaupungit siirtyvät kaupunginjohtajamallista pormestarimalliin, voi olla joko edullinen tai epäedullinen ilmastoverkoston toiminnalle. Pormestarien edustaessa aiempaa avoimemmin puolueensa linjoja, voivat ilmastoasiat nousta kaupungin toiminnassa esille tai painua taka-alalle. Asiaan vaikuttaa luonnollisesti myös kaupunginjohtajien oma yksilöllinen kiinnostus asiaa kohtaan.

Toiminnan jatkuvuuden parantamisen lisäksi kaikki haastatellut kokevat, että tulevaisuudessa voisi olla hyödyllistä laajentaa verkoston toimintaa koskemaan isompaa

toimijajoukkoa. Helsingin Markus Lukin mainitsi haastattelussa, että näin jälkiviisaana hän olisi osallistanut kaupungin eri virastojen työntekijöitä toteutunutta enemmän aloitteiden valmistelutöihin. Myös strategiatyöstä tehdyn tutkimuksen mukaan keskeisten henkilöiden ja ryhmien strategiaprosessiin osallistamiseen on tärkeää panostaa, sillä heidän jäämisensä ulkopuolelle heikentää strategian onnistumisen mahdollisuuksia (esim. Rannisto 2009, 126). Jos keskeisten toimijoiden luottamusta ei saavuteta, eikä heidän tavoitteitaan huomioida riittävästi strategiassa, se haittaa erityisesti ilmastomuutoksen kaltaisten monimutkaisten ongelmien ratkaisemista (emt.).

Kuutoskaupunkien ilmastoverkosto on rakentanut toimintaansa jo aikaisemmin synnytettyjen kuutoskaupunkien yhteistyörakenteiden päälle. Reija Linnamaa ja Markku Sotarauta (2000, 101) kirjoittavat verkostojen toimintaa koskevassa tutkimusjulkaisussaan hallinnollisille verkostoille olevan ominaista, että niiden toiminta syntyy hallinnollisista lähtökohdista, eikä ilmiölähtöisesti. Ilmastoverkoston toimintaa käynnistettäessä on varmasti mietitty kuutoskaupunkien merkitystä ilmastomuutoksen torjumisessa, mutta todennäköistä on myös, että olemassa olleiden yhteistyösuhteiden etuja on haluttu hyödyntää verkoston toiminnassa.

Haastateltavat tunnistivat verkoston potentiaalisina laajenemissuuntina esimerkiksi toiminnan viemisen muihin Suomen kuntiin, sekä kansainvälisen yhteistyön paremman hyödyntämisen. Esimerkiksi Suvi Holm ja Helmi Riihimäki kommentoivat yhteistyön laajentamista seuraavasti:

*”Noilla (kuutoskaupungeilla) on kauheasti erilaisia mahdollisuuksia, mutta loppuviimeksi ne tarpeet ja monessa asiassa ei se kehityskään niin paljoa pidemmällä ole niissä isommissa kaupungeissa, --. Se on esimerkiksi kauhean hyvä se verkosto, jossa on niitä isompia ja pienempiä kuntia, koska niillä kaikilla samanlaiset tarpeet ja toiveet ja muuten se arki on kauhean samanlaista. Niin kyllä niille (kuutoskaupungeille) löytyy hirveästi niitä yhteistyömahdollisuuksia.”*

*-Suvi Holm, Tampere*

*”-- kaikki on niin tärkeitä kumppaneita. Ja aina se, että sieltä voisi tulla sellaista aivan uutta ajatusta, että he tekee jonkun asian vähän toisellaalla kuin vaikka kuutoskaupungit.”*

*-Helmi Riihimäki, Oulu*

Yhteistyöverkoston laajentamisen tuomina potentiaalisina etuina nähdään siis monipuolinen monen kokoiseen mittakaavaan sopiva keinovalikoima, sekä suurempi kokoisen toimijajoukon mukanaan tuomat uudet ajatukset. Parviaisen (2015) kyselyaineiston perusteella asenneilmapiiri ilmastonmuutokseen liittyen on muuttunut voimakkaasti positiivisempaan suuntaan viime vuosina, mikä antaa paremmat mahdollisuudet laajentaa ilmastotyötä kaupunkien omien organisaatioiden sisältä koskemaan muitakin toimijoita.

Ilmastoverkosto on tähänastisessa toiminnassaan pyrkinyt ilmastonmuutoksen ilmiötasoiseen laajaan käsittelemiseen oman generatiivisen johtajuutensa kautta, mutta tulevaisuuden tavoitteita ajatellen voisi olla hyödyllistä miettiä myös muun toiminnan laajentamista laajemmalle toimijajoukolle. Laamanen ja Nyholm (2009, 110) näkevät kuntien tarvitsevan strategiaprosesseissaan vahvaa vuoropuhelua kuntalaisten ja päätöksentekijöiden, luottamushenkilöiden ja ammatillisen johdon, henkilöstön ja johdon sekä kunnan ja sen kumppaneiden välisillä rajapinnoilla. Yves Dozin ja Mikko Kososen (2008) mukaan eri rajapinnoilla käytävien keskusteluiden avulla voidaan synnyttää strategisen muutoksen vaatimaa herkkyyttä ja joustavuutta.

Edellä mainittujen kehityskohtien lisäksi verkoston viestinnältä toivottiin uudenlaista aktiivisuutta. Tehdyistä haastatteluista välittyi ajatus, että verkoston toimintaa haluttaisiin saada paremmin näkyville paitsi valmistelijaverkoston ulkopuolelle, niin myös kuntaorganisaatioiden ulkopuolelle. Omien havaintojeni perusteella ilmastoverkosto on ollut viestinnässään aktiivisimmillaan verkoston alkutaipaleella ja ensimmäisten ilmastoaloitteiden julkaisujen kanssa, mutta sen toiminnasta on vaikeaa löytää ajantasaista tietoa parin viime vuoden osalta. Tuossa välissä verkoston toiminnan uutuusarvo on ehtinyt vähentyä toiminnan vakiintumisen kautta, eikä se kiinnosta enää samassa määrin mediaa. Tästä riippumatta kaupunkien tulisi olla kykeneviä viestimään työntekijöilleen verkoston toiminnasta. Haastatteluista nousi ilmi epäily siitä, ettei verkoston toiminta ole välttämättä kovin tunnettua edes ilmastoverkoston osallistujakaupungeissa. Esimerkiksi Oulun Marketta Karhu kommentoi asiaa seuraavasti:

*”Verkoston tunnettavuus on aika pieni. Meillä on (Oulussa) paljon asioita, jotka herättää paljon keskustelua ja tämä on aikalailla asiantuntijaverkosto, niin mä luulisin, että ne jotka käy kaupungin sivuilla tai seuraa kaupungin toimintaa tuntee ilmastoverkoston, mutta tommosessa suuressa julkisuudessa sitä ei tunneta.”*

Ilmastoverkoston tavoitteiden viestittäminen laajempaan tietoisuuteen olisi olennaista ilmastotyön onnistumisen kannalta, sillä esimerkiksi Annukka Oiva (2007) kirjoittaa väitöskirjassaan että, strategiseen johtamiseen sisältyy pyrkimys henkilöstön strategisen tietoisuuden vahvistamisesta strategisen keskustelun kautta. Strategista keskustelua ylläpidetään Elina Laamasen ja Inga Nyholmin (2009) mukaan osana johtamisprosesseja- ja käytäntöjä ja johtamiskäytäntöjen onnistumisen mittarina voidaan pitää sitä, sovelletaanko uusia käytäntöjä johtajistossa ja esimiesten joukossa kaikilla tasoilla. Edellä mainituista pohdinnoista voidaan vetää johtopäätös, ettei ilmastoverkoston tavoitteita ole viety riittävästi osaksi kaupungin eri tasojen johtamiskäytäntöjä tai ettei tavoitteita ole osattu kytkeä puheessa osaksi ilmastoverkoston toimintaa. Viestinnän onnistumiseen on todennäköisesti vaikuttanut se, ettei ilmastoverkoston toiminta erotu kaupunkiorganisaation muusta ilmastotyöstä selkeästi erillisenä omana kokonaisuutenaan, vaan limittyy osaksi kaupunkien muuta ympäristöpolitiikkaa.

Viestinnän tehostamisen tavoite istuu hyvin yksiin tavoitteen kanssa siirtää ilmastoverkoston fokusta seuraavaksi kaupungin kaupunkiorganisaation ulkopuolisiin toimijoihin. Verkoston kannattaa tehostaa toiminnastaan viestimistä, sillä viestimällä voidaan saavuttaa aiempaa vahvempaa ja laaja-alaisempaa sitoutuneisuutta ilmastopoliittisten linjausten edistämiseen.



## 6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimusaineiston perusteella ilmastoverkoston suurimpia aikaansaannoksia osallistujakaupungeissa ovat ilmastotyön yhteistyöverkoston laajentuminen ja aktivoituminen kaupungeissa sekä verkostokaupunkien välillä. Haastateltavat ovat panneet merkille ilmastotyön aktivoitumisen kansallisesti myös muiden kuin kaupungin toimijoiden keskuudessa. Kaupungit ovat ilmastotyössään keskenään eri vaiheessa johtuen kaupunkien erilaisista resursseista sekä poliittisista toimintaympäristöistä. Vaikka tämä tutkimus keskittyy kaupunginjohtajien ilmastoverkoston kaupungeista vain Helsinkiin, Tampereeseen ja Ouluun, uskon, että samanlaisia huomioita on tehty myös muissa ilmastoverkoston kaupungeissa.

Tutkimuksessa tarkasteltiin kahden aloitteen toteutumista tutkimuskaupungeissa: ERA17-Energiaviisaan tiekartan sekä asukkaiden energia- ja ilmastoneuvonnan yhteistä kehittämistä. Kaupunkien välillä on huomattavissa eroja aloitteiden etenemisessä, mikä juontuu haastatteluiden perusteella usein siitä, että kaupungeilla on keskenään erilaiset lähtökohdat löytää tarvittavat keinot, tahtotila ja resurssit eri aloitteiden edistämiseen. Ilmastoaloitteet koettiin ilmastoverkoston toiminnan kannalta keskeisiksi työkaluiksi, sillä niiden nähdään toimivan herättelevinä sysäyksinä, jotka lisäävät toimijoiden tietoisuutta ilmastotyön kannalta olennaisista ongelmakohdista, sekä tarjoavan aloitteisiin tarttuville hyviä käytäntöjä muista kaupungeista. Lisäksi yhteisten aloitteiden edistämisen koettiin tarjoavan toimijoille tukiverkoston, jolta saa tukea asioiden käytännön toteutukseen, sekä selkänöjaa omaan toimintaan.

ERA17-tiekartta on auttanut ilmastoverkoston kaupunkeja kytkemään ilmastotavoitteet osaksi käytännön toimintaa. Tiekarttatyöskentely voi olla hyödyllistä myös muille toimijoille, kun ne pyrkivät tunnistamaan käytännön toimintoja, jotka tukevat niiden strategiatyötä. Viemällä strategiatyö eri yksiköihin muotoiltavaksi voidaan lisätä vertikaalista viestintää organisaation sisällä ja lisätä tietoisuutta kaupungin strategisista

tavoitteista sekä juurruttaa pitkän aikavälin tavoitteita osaksi organisaation toimintaa. Tieto ja osallisuus tavoitteiden muotoilemiseen sitouttaa yksiköiden työntekijät toimimaan strategiaan kirjattujen tavoitteiden ja toimenpiteiden mukaisesti ja strategiaprosessi toteutuu organisaatiossa syvemmin, kuin jos se tulisi ylhäältä valmiiksi annettuna.

Toiminnan pitkäjänteisyyden lisääminen on yksi tärkeä tavoite, joka ilmastoverkoston tulevaisuuden toiminnalle annetaan. Pitkäjänteisyyteen vaikuttavat toiminnan kytkeytyminen osaksi kuntien poliittista toimintaa, sekä aloitteiden toteuttaminen projektien kautta, ns. projektifikaatio. Projektifikaatio tuo joustavuutta julkisten organisaatioiden toimintaan, mutta sen riskitekijänä voidaan tunnistaa ongelmien ulkoistaminen ja myöhemmäksi lykkääminen, mikä on haitallista ilmastonmuutoksen ehkäisemisessä. Projektifikaation yleistyminen on vahva osoitus siitä, miten EU vaikuttaa monitasohallinnan keinoin paikalliseen ilmastotyöhön.

Kaupungit voivat luoda ympäristömyönteistä käyttäytymistä tarjoamalla asukkailleen kilpailukykyisiä ekologisia vaihtoehtoja sekä ohjaamalla ihmisten toimintaa. Ilmastoverkoston energia- ja ilmastoneuvonnan verkottamisen ja asukkaiden ilmastotekojen edistämisen aloitetta koskevassa toiminnassa kaupungit ovat edistäneet ympäristömyönteistä toimintaa pääasiallisesti tiedottamisen keinoin, mikä on jättänyt vastuun ympäristömyönteisten toimintatapojen omaksumisesta yksilöille. Neuvonnan rooli on tärkeä, sillä relevantin tiedon puute voi johtaa siihen, ettei ilmastonmuutokseen osata suhtautua riittävällä vakavuudella. Yksilöiden päätöksentekoon ja pysyvien käyttäytymismuutosten tekemiseen liittyy kuitenkin suuri joukko erilaisia vaikuttimia, joiden vuoksi julkisten toimijoiden kannattaisi mielestäni ottaa itselleen isompaa roolia ympäristömyönteisten toimintatapojen synnyttämisessä. Tämä vaatii sitä, että informaation tueksi tuodaan enemmän muitakin ympäristömyönteiseen käyttäytymiseen ohjaavia keinoja.

Esimerkkinä ilmastoverkoston muista ympäristömyönteistä käytöstä edistävästä keinoista toimii alueen toimijoiden kanssa tehdyt ilmastosopimukset, uusien toimintayhteyksien luominen toimijoiden välille, sekä asukkaille suunnattujen kampanjoiden ja tapahtumien järjestäminen. Edellämainituilla toiminnantavoilla ilmastonmuutosta ehkäisevään työhön voidaan saada osallistumaan aiempaa laajempi

toimijajoukko, joka voi synnyttää generatiivisen johtajuuden periaatteiden mukaisesti uutta arvoa ilmastotyöhön. Tässä kohtaa on tärkeää panna merkille, että vaikka tutkimuksessa on tarkasteltu pääasiassa kaupunginjohtajien ilmastoverkoston kaupunkien ja niiden kaupunginjohtajien generatiivista johtajuutta, generatiivisen johtajan rooli voi olla myös millä tahansa muulla ilmastopoliittisella toimijalla, joka aktivoituu mukaan ilmastonmuutoksen ehkäisyyn.

Yleisesti ilmastoverkoston toiminnan toteuttamisen suurimmiksi haasteiksi koettiin tavoiteltavan kohderyhmän suuri koko, asioiden hidaskäynnin eteneminen sekä toimintaresurssien niukkuus. Edellä mainitut haasteet ovat läsnä todennäköisesti kaikissa suuren mittakaavan muutoksissa, jotka edellyttävät toimintatavan muutoksia niin hallinnon, kuin yksilöidenkin tasolla ja siksi toteutettavat toimenpiteet on hyvä kehittää paikallisten resurssien pohjalta. Kun kaupunginjohtajien ilmastoverkoston toimintaa tarkastellaan kaupunkien omien ilmasto-ohjelmien kautta, voidaan todeta, että verkoston työ on limittynyt hyvin osaksi paikallisia ohjelmia tarjoten spesifejä ratkaisuja laaja-alaisiin ongelmiin.

Ilmastoverkoston toiminnassa nähdään suurta potentiaalia ja kaupunginjohtajien osallisuus koetaan verkoston toiminnalle tärkeäksi. Maailmanlaajuisen trendin mukaisesti tutkimuksen haastateltavat uskovat, että kaupunkien rooli ilmastopoliittisena esimerkin näyttäjänä tulee kasvamaan tulevaisuudessa entisestään. Esimerkki kaupunkien ja muiden ei-valtiollisten toimijoiden kasvavasta roolista ilmastonmuutoksen torjumisessa saatiin hiljattain, kun amerikkalaiset kaupungit, osavaltiot ja yritykset nousivat yhdessä puolustamaan Pariisin ilmastopöytäkirjaan sitoutumista, vastoin USA:n presidentin näkemystä (esim. YLE 2017a; YLE 2017b). Johtotason toimijoiden sitoutuminen ilmastonmuutoksen ehkäisemiseen on tärkeä signaali, jolla voidaan vaikuttaa läpi koko yhteiskunnan, niin poliittisiin toimijoihin, johtaviin virkamiehiin, kuin asukkaisiin saakka. Toimijaryhmät tarvitsevat kannustavan esimerkin merkittäviksi kokemuksiltaan toimijoilta, sillä ilman sitä ihmiset ovat yleensä vastahakoisia muuttamaan omaa toimintaansa. Tämä johtuu siitä, ettei omaa panosta koeta riittävän merkittäväksi asetelmassa, jossa isot ja vaikutusvaltaiset jatkavat toimintaansa muuttamatta mitään.

Ilmastoverkosto haluaa toiminnallaan vaikuttaa laaja-alaisesti moniin eri tason toimijoihin. Osa haastatelluista koki, että verkoston toiminnalla halutaan ensisijaisesti vaikuttaa omaan organisaatioon sekä muihin kuntiin, mutta osa meni tavoitteissa pidemmälle ja nimesi verkoston vaikutuskohteiksi myös kuntalaiset, yritykset, Suomen valtion sekä muut valtiot. Haastateltavien väliset näkemyserot johtunevat siitä, että osan haastatelluista mielestä verkoston toiminta on panostanut tähän saakka toiminnassaan kaupunkiorganisaatioiden sisäisen ilmastotyön aktivoimiseen ja nyt kun tässä on onnistuttu, voidaan ilmastotyötä edistää määrätietoisemmin yhteistyössä myös muiden toimijoiden kanssa. Kaikkien ilmastoverkostolle asettamat tavoitteet ovat siten samat, mutta kokemus verkoston toiminnan etenemisestä vaihtelee kaupungeittain.

Jos ilmastoverkoston ilmastotyön organisoitumista tarkastellaan Bachen ja Flindersin (2004) monitasohallinnan teorian mukaisesti, voidaan todeta, että tällä hetkellä kuutoskaupunkien ilmastotyö organisoituu pääosin mallin 1 mukaisesti julkisen sektorin eri organisaatiotasojen välillä. Koska ilmastonmuutos on hyvin kompleksinen ongelma pelkät kuntaorganisaatioiden toimijat eivät vielä yksinään riitä vastaamaan tehokkaasti ilmastonmuutoksen haasteeseen ja siten on loogista, että ilmastotyö pyritään laajentamaan monitasoisesti erilaisille toimijajoukoille monitasohallinnan mallin 2 mukaisesti. Mallin 2 mukaista toimintaa on haastatteluissa saatujen tietojen perusteella havaittavissa ainakin julkisen ja yksityisten yritysten välisessä yhteistyössä, sekä asetelmassa, jossa yksityiset toimijat asettavat kiristyspaineita kaupunkien ilmastopolitiikalle.

Ilmastonmuutoksen ehkäisemisen kannalta on merkittävää, että ilmastotyölle on asetettu EU:ssa monitasohallinnan periaatteiden mukaisesti yhteisiä tavoitteita. EU:n tavoitteiden asetteluun, sekä päämäärätietoiseen tavoitteluun ovat vaikuttaneet viime aikoina globaalit poliittiset muutokset, jotka ovat vieneet terää EU:n poliittisesta työstä. Nationalististen ääriliikkeiden uusi nouseminen, sekä Britannian EU ero ovat synnyttäneet muissakin jäsenmaissa keskusteluja siitä, olisiko edullisempaa jättäytyä unionin ulkopuolelle. Tämä on johtanut tilanteeseen, jossa EU välttää ajamasta liian voimakkaasti politiikkaa, joka jakaa mielipiteitä jäsenmaiden sisällä. Tämä on haitallista ilmastonmuutoksen etenemisen ehkäisemisen kannalta, sillä ilmastonmuutos etenee vääjämättä kaiken aikaa. Ilmastotyön valtavirtaistumisen kannalta olisi oleellista, että

ilmastonmuutoksen torjumiseen saataisiin luotua kiireellisyyden tunnetta, jotta laajempi joukko ihmisiä saataisiin motivoitua mukaan.

Jos kansainvälisen tason eli EU:n ilmastopoliittinen työ ei ole kunnianhimoisuudessaan tällä hetkellä aivan parhaassa terässään, niin ei ole kansallisella tasolla Suomen valtionkaan. Vaikka Suomen kaupungit ja kunnat tekevät paikallisesti arvokasta työtä ilmastomuutoksen ehkäisemiseksi, kaivataan kansalliseen ilmastotyöhön lisää kunnianhimoa. EU:n Climate Leader Boardin (2017) tämän vuoden maaliskuussa julkaiseman tutkimuksen mukaan Suomi ei tule saavuttamaan Pariisin ilmastopimuksen tavoitteita, mikäli se ei kiristä toimenpiteitään. Ilmastoverkoston, sekä muun julkisen sektorin toimijat ovat sitoutuneita ilmastotyöhön, mutta tähänastiset aikaansaannokset eivät ole olleet vielä oikeassa mittakaavassa, kun mietitään edellytyksiä, joilla ilmaston lämpeneminen saadaan pysäytettyä (emt.). Suomen luonnonsuojeluliittoa edustavan Otto Bruunin (2017) mukaan Suomen ilmastotyön vaikuttavuutta syövätsuunnitelmat, joissa Suomen uusiutuvan energiantuotannon kärki muodostuu pääasiassa biomassan hyödyntämisestä. Hänen mukaansa biomassan kasvava hyödyntäminen johtaa osaltaan hiilinielujen eli metsien kasvaviin hakkuisiin, jolloin lopulta ollaan tilanteessa, jossa paikallisella tasolla aikaansaatujen päästövähennyksien synnyttämiä hyötyjä syödään (emt.).

Tulevaisuudessa ilmastoverkoston toimintaa kannattaa suunnata haastattelussa esille nostetun ajatuksen mukaisesti aiempaa enemmän kuntaorganisaatioiden ulkopuolelle aktivoimaan kuntien sidosryhmiä. Tutkimusten mukaan kuntajohtamisen painopiste on nykyisen kehityksen myötä siirtymässä yhä enemmän kuntaorganisaation sisältä ulos kunnan ulkoisten organisaatioiden ja sidosryhmien suuntaan (esim. Haveri et al. 2009, 233). Muutossuunnan voi tunnistaa ilmastoverkostonkin toiminnassa esiintyvistä verkostomaisen toimintatavan hyödyntämisestä, jonka yleistyminen johtuu siitä, että yhä useammin kuntien kohtaamat strategiset haasteet ovat sellaisia, joiden ratkaisemiseen kunta tarvitsee avukseen organisaationsa ulkopuolisia kuntayhteisön jäseniä (emt. 2009). Trendi on tunnistettavissa myös muilla johtamisen aloilla, joissa organisaatioiden toimintaan haetaan lisäarvoa yhteistyökumppaneiden kanssa muodostettavista verkostoista (esim. Hakonen et al. 2009, 101). Strategian toteuttamisessa onnistuakseen kuntien ja muiden toimijoiden on tulevaisuudessa

johdettava toimintaansa aiempaa enemmän alas- ja ylöspäin, mutta ehkä vielä enemmän ulospäin ja sivuille (Haveri et al. 2009; Niemelä 2017).

## **7. AJATUKSIA TUTKIMUSTYÖSTÄ SEKÄ IDEOITA JATKOTUTKIMUKSELLE**

Tämän tutkielman parissa on ollut antoisaa työskennellä. Ajoittain työskentely ei ole noudattanut suunniteltua aikataulua, mutta työ on silti aina vetäissyt uudestaan pariinsa kiinnostavan aiheensa kautta. On ollut motivoivaa ja kiinnostavaa tehdä tutkielmaa asiakkaalle ja toivon, että työni tuottamat tulokset ovat heille hyödyllisiä.

Työn etenemisen myötä minulle on virinnyt ajatuksia siitä, miten tätä tutkimusta voisi vielä täydentää ja viedä eteenpäin. Olen esimerkiksi pohtinut, että olisi mielenkiintoista tarkastella muitakin ilmastoverkoston kaupunkeja, koska silloin aineistosta voisi nousta aivan uusia löydöksiä. Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston aikaansaannoksiin liittyvää tarkastelua olisi mahdollista rajata esimerkiksi valitsemalla tutkimuksessa tarkasteltavia ilmastoaloitteita sen perusteella, mitkä kaupungit halutaan mukaan, piittaamatta kaupunkien ilmastopoliittisista lähtökohdista. Asetelman tomii myös toisinpäin, jolloin edettäisiin päättämällä ensin ilmastoaloitteet, joita halutaan tarkastella ja vasta sen jälkeen katsottaisiin, mitkä kaupungeista otetaan mukaan tarkasteluun. Varsinkin Turun toimijoiden haastattelemineen olisi voinut olla avuksi ilmastoverkoston tämän hetkisen tilannekuvan muodostamisessa, sillä se työskentelee tällä hetkellä verkoston sihteerikaupunkina.

Mietin myös, että olisi kiinnostavaa saada kuulla poliittisten päättäjien näkökulma ilmastoverkoston toiminnasta. Poliittisten päättäjien haastattelut tarjoaisivat varmasti kiinnostavia avauksia kunnanjohtajien ja pormestarien generatiivisen johtajuuden rooliin, ympäristömyönteisen käyttäytymisen aikaansaamiseen sekä poliittisen strategian juurruttamiseen ja operatiiviseen toteuttamiseen kunnassa. Ilmastoverkoston virkamiehillä ja poliittisilla päättäjillä on myös keskenään erilaiset roolit kunnan strategian muotoilussa ja toteuttamisessa. Olisi kiinnostavaa tarkastella millaisia ilmastopoliittisia ristiriitoja näiden ryhmien välillä esiintyy.

Paneutuisin mielelläni myös lisää ilmastomyönteiseen käyttäytymiseen, sekä tutkielmassa käsiteltyyn näkemykseen julkisista toimijoista suostuttelevien keinojen käyttäjänä. Ilmastomyönteiseen käyttäytymiseen liittyvien valtavirtaisten hallinnan tulkintojen uudelleen arvioiminen voisi olla todella hedelmällistä ilmastotyön kannalta.

Haluan päättää tämän tutkimuksen toteamalla, että kaupunginjohtajien ilmastoverkostolla on mainiot mahdollisuudet vaikuttaa ilmastotyön kunnianhimoisuuteen Suomessa. Verkostossa on arvokasta potentiaalia monitasohallinnan sekä generatiivisen johtajuuden näkökulmasta.



## Lähteet

### Kirjalliset lähteet

Alastalo, M. & Åkerman, M. (2010) Asiantuntijahaastattelun analyysi: faktojen jäljillä. Teoksessa Ruusuvoori, J. & Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino. 372 – 392.

Asikainen, J. (2009) Miten luodaan ja toteutetaan toimiva kuntastrategia. Teoksessa Haveri, A. & Majoinen, K. & Jäntti, A. (toim.) Haastava kuntajohtaminen. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. 143 – 155.

Bache, I. & Flinders, M. (2004) Themes and Issues in Multi-level Governance. Teoksessa Bache, I. & Flinders, M. (toim.). Multi-level governance. Oxford: Oxford University Press. 1 – 11.

Benviroc Oy (2017) Oulun kasvihuonekaasupäästöt 2010–2015 - ennakkotieto vuodelta 2016. Saatavilla osoitteessa:  
[https://www.ouka.fi/documents/64417/168871/CO2-raportti\\_Oulu\\_28032017.pdf/683b5bd3-35fa-4284-968a-c80e2f133d07](https://www.ouka.fi/documents/64417/168871/CO2-raportti_Oulu_28032017.pdf/683b5bd3-35fa-4284-968a-c80e2f133d07)

Doz, Y. & Kosonen, M. (2008) Fast Strategy. How Strategic Ability Will Help You Stay Ahead of the Game. Harlow: Wharton School Publishing.

Fairbrass, J. & Jordan, A. (2004) Multi-level Governance and Environmental Policy. Teoksessa Bache, I. & Flinders, M. (toim.). Multi-level governance. Oxford: Oxford University Press. 147 – 164.

Fenger, M. & Bekkers, V. (2007) The Governance Concept in Public Administration. Teoksessa Bekkers, V. & Dijkstra, G. & Edwards, A. & Fenger, M. (toim.) Governance and the Democratic Deficit. Aldershot: Ashgate Publishing. 13 – 33.

Godenhjelm, S. & Lundin, RA. & Sjöblom, S. (2015) Projectification in the public sector – the case of the European union. *International Journal of Managing Projects in Business* Vol. 8 Issue: 2. 324 – 348.

Hakari, K. (2009) Tampereen toimintamallin uudistus – vastaus tulevaisuuden haasteisiin. Teoksessa Haveri, A. & Majoinen, K. & Jäntti, A. (toim.) *Haastava kuntajohtaminen*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. 84 – 92.

Hakonen, E., Huomo, T., Kallio, J., Kinnunen, J., Tinnilä, M., & Vepsäläinen, A. (2009). *Gloaalit arvoverkostot*. TEKES, 257/ 2009. Saatavilla osoitteessa: [https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/globalit\\_arvoverkostot.pdf](https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/globalit_arvoverkostot.pdf)

Haveri, A. & Majoinen, K. & Jäntti, A. (2009) *Epilogi: Sisältä ulos – kalliolta suolle*. Teoksessa Haveri, A. & Majoinen, K. & Jäntti, A. (toim.) *Haastava kuntajohtaminen*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. 233 – 238.

Held, D. & Fane-Hervey, A. & Theros, M. (2011) *The Governance of Climate Change – science, economics, politics & ethics*. Cambridge: Polity Press.

Helsingin kaupunki (2016) *Kotikaupunkina Helsinki - Asumisen ja siihen liittyvän maankäytön toteutusohjelma 2016*. (toim.) Riikka Karjalainen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hooghe, L. & Marks, G. (2003) *Unraveling the central state, but how? Types of multi-level governance*. *American political science review* 97.2. 233 – 243.

Karhu, M. (toim.) (2012) *Energiaviisas rakennettu Oulu – Oulun ERA17-tiekartta*. Oulu: Painatuskeskus. Saatavilla osoitteessa: [https://www.ouka.fi/c/document\\_library/get\\_file?uuid=829a3b8e-f71a-4b12-b791-c40d00cc9c0b&groupId=64417](https://www.ouka.fi/c/document_library/get_file?uuid=829a3b8e-f71a-4b12-b791-c40d00cc9c0b&groupId=64417)

Kickert, W., Klijn, E-H. & Koppenjan, J. (1997) *Managing Complex Networks. Strategies for Public Sector*. London: Sage Publications.

Koskinen, I. & Alasuutari, P. & Peltonen, T. (2005) *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.

Laamanen, E. & Nyholm, I. (2009) Muutoksen strategisen johtamisen haasteet kuntaliitoksissa ja kuntien yhteistyössä. Teoksessa Haveri, A. & Majoinen, K. & Jäntti, A. (toim.) Haastava kuntajohtaminen. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. 100 – 117.

Lindén, S. (2014) Monitasohallinta globaalissa ilmastopolitiikassa - Intian ja Euroopan unionin diskurssit. Pro gradu -tutkielma. Kansainvälinen politiikka. Tampere: Tampereen yliopisto.

Marks, G. (1993) Structural Policy and Multilevel Governance in the EC. Teoksessa Cafruny & Rosenthal, G. (toim), The State of the European Community. New York: Lynne Rienner.

Marsden, T. & Sjöblom, S. & Andersson, K. & Skerratt, S. (2012) Introduction: Exploring Short-termism and Sustainability: Temporal Mechanisms in Spatial Policies. Teoksessa Sjöblom, S. & Andersson, K. & Marsden, T. & Skerratt, S. (toim.) Sustainability and Short-term Policies. Improving Governance in Spatial Policy Interventions. London: Ashgate Publishing Ltd.

Melanen, M. & Mickwitz, P. (2011) Ilmastonäkökulma kaikkiin päätöksiin - ilmastopolitiikan valtavirtaistuminen. Teoksessa Virtanen A. ja L. Rohweder (toim.) Ilmastonmuutos käytännössä: Hillinnän ja Sopeutumisen Keinoja. Helsinki: Gaudeamus. 145 – 161.

Merton, RK. & Fiske, M. & Kendall, PL. (1990) Focused Interview: A manual of Problems and Procedures. 2.painos. New York: Free Press.

Mickwitz, P. Aix, F. & Beck, S. & Carss, D. & Ferrand, N & Görg, C. & Jensen, A. & Kivimaa, P. & Kuhlicke, C. & Kuindersma, W. & Máñez, M. & Melanen, M. & Monni, S. & Branth Pedersen, A. & Reinert, H. & van Bommel, S. (2009) PEER Report No 2. Helsinki: Partnership for European Environmental Research. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy. Saatavilla osoitteessa:  
[http://pure.au.dk/portal/files/56076592/PEER\\_Report2.pdf](http://pure.au.dk/portal/files/56076592/PEER_Report2.pdf)

Neuvonen, A. & Kuittinen, O. & Ritola, M. & Lähteenoja, S. (2013) Gatekeepers of Sustainable Innovation. Saatavilla osoitteessa:  
<http://www.demoshelsinki.fi/julkaisut/gatekeepers-of-sustainable-innovation/>

Niemelä, J. (2017) Kaupungit kestävän kehityksen moottoreina. Teoksessa Nyholm, I. & Haveri, A. & Majoinen, K. & Pekola-Sjöblom, M. (toim.) Tulevaisuuden kunta. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. 206 – 220.

Oiva, A. (2007) Strategiakeskeinen kyvykkyyden johtaminen ja organisaation strateginen valmius. Kahden toimintamallin testaus. Väitöskirja. Acta Universitatis Ouluensis C 273. Oulu. Oulun yliopisto. Saatavilla osoitteessa : <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789514284441.pdf>

Parviainen, J. (2015) Kuntien ja maakuntien ilmastotyön tilanne 2015 – Strategioista käytäntöön. Suomen kuntaliitto. Helsinki. Saatavilla osoitteessa: [shop.kunnat.net/download.php?filename=uploads/ilmastoselvitys\\_ebook.pdf](http://shop.kunnat.net/download.php?filename=uploads/ilmastoselvitys_ebook.pdf)

Schreier, M. (2012) *Qualitative Content Analysis in Practice*. Thousand Oaks, California: Sage.

Shove, E. (2010) Beyond the ABC: climate change policy theories of social change. *Environment and planning A*, 42(6), 1273-1285.

Sotarauta, M. (1996) Kohti epäselvyyden hallintaa. Pehmeä hallinta 2000-luvun alun suunnittelun lähtökohtana. Acta Futura Fennica no6. Jyväskylä: Finn-publishers.

Sotarauta, M. (2016) *Leadership and the City : Power, Strategy and Networks in the Making of Knowledge Cities*. Abingdon; Oxon: Routledge.

Sotarauta, M. & Kosonen, K. & Viljamaa, K. (2007) Aluekehittäminen generatiivisena johtajuutena - 2000-luvun aluekehittäjän työnkuvaa ja kompetensseja etsimässä. Tampereen yliopisto, Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö, Sente-julkaisuja 23/2007. Tamere: Cityoffset Oy. Saatavilla osoitteessa: [http://www.uta.fi/jkk/sente/netlibrary/J\\_23\\_2007\\_Aluek\\_gener\\_joht.pdf](http://www.uta.fi/jkk/sente/netlibrary/J_23_2007_Aluek_gener_joht.pdf)

Sotarauta, M. & Linnamaa, R. (1999) Johtajuus kaupunkiseudun kehittämisessä: Verkostojen johtamisen osa-alueet, huomion kohteet ja elementit. Teoksessa

Sotarauta, M. (toim.) Kaupunkiseutujen kilpailukyky ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Suomen Kuntaliitto, Acta- sarja 106. Helsinki. Saatavilla osoitteessa:

[shop.kunnat.net/download.php?filename=uploads/p050616113520\[.pdf\]](http://shop.kunnat.net/download.php?filename=uploads/p050616113520[.pdf])

Vesala, T. & Haila, Y. & Korppi-Tommola, J. & Kulmala, L. & Lohila, A. & Raivonen, M. & Ruuhijärvi, R. & Savolainen, I. (2010) Turpeen energiakäytön hyödyt ja haitat. Suomalaisen tiedeakatemia kannanottoja 1. Helsinki:

Suomalainen Tiedeakatemia. Saatavilla osoitteessa:

<https://www.acadsci.fi/julkaisut/tiedeakatemia-julkaisut/kannanottoja-sarja.html>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6.laitos. Helsinki: Tammi.

Työ- ja elinkeinoministeriö (2009) Valtioneuvoston tulevaisuusselonteko ilmasto- ja energiapolitiikasta: kohti vähäpäästöistä Suomea. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 28/2009. Helsinki: Yliopistopaino. Saatavilla osoitteessa: [http://vnk.fi/documents/10616/622958/J2809\\_Valtioneuvoston+tulevaisuusselonteko+ilmasto-+ja+energiapolitiikasta.pdf/c21e8c2d-eba2-4df5-a854-7eb0edb2b30c?version=1.0](http://vnk.fi/documents/10616/622958/J2809_Valtioneuvoston+tulevaisuusselonteko+ilmasto-+ja+energiapolitiikasta.pdf/c21e8c2d-eba2-4df5-a854-7eb0edb2b30c?version=1.0)

Työ- ja elinkeinoministeriö (2010) Suomen aluekehittämisstrategia 2020. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.

Työ- ja elinkeinoministeriö (2013) Kansallinen energia- ja ilmastostrategia. Valtioneuvoston selonteko eduskunnalle 20. päivänä maaliskuuta 2013. Helsinki: Edita Publishing Oy. Saatavilla osoitteessa: [http://tem.fi/documents/1410877/2626968/Energia-\\_ja\\_ilmastostrategia\\_2013.pdf/ce0e9b73-f907-454b-b52b-87fa9fa481d2](http://tem.fi/documents/1410877/2626968/Energia-_ja_ilmastostrategia_2013.pdf/ce0e9b73-f907-454b-b52b-87fa9fa481d2)

Työ- ja elinkeinoministeriö (2017) Valtioneuvoston selonteko kansallisesta energia- ja ilmastostrategiasta vuoteen 2030. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavilla osoitteessa:

[http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79189/TEMjul\\_4\\_2017\\_verkkojulkaisu.pdf?sequence=1](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79189/TEMjul_4_2017_verkkojulkaisu.pdf?sequence=1)

Vartiainen, A. (2015) Kuuden suurimman kaupungin Tilastollisia erityispiirteitä 2014. Kuusikko-julkaisusarja 9/2015. Helsinki: Edita Prima Oy. Saatavilla osoitteessa:

[http://www.hel.fi/hel2/tietokeskus/julkaisut/pdf/Kuusikko\\_tilastolliset%20erityispiirteet\\_2014.pdf](http://www.hel.fi/hel2/tietokeskus/julkaisut/pdf/Kuusikko_tilastolliset%20erityispiirteet_2014.pdf)

Virtanen, A. (2011) Mitä ilmastonmuutos merkitsee ja mitä tulisi tehdä? Teoksessa Virtanen, A. & Rohweder, L. (toim.) Ilmastonmuutos käytännössä. Helsinki: Gaudeamus

#### Sähköiset lähteet

6Aika (2017) Uutta kaupunkia yhdessä. Haettu osoitteesta

<https://6aika.fi/6aika-avoimia-ja-alykkaita-palveluja/>, 11.7.2017.

Backhaus, J. & Breukers, S. & Mont, O. & Paukovic, M. & Mourik, R. (2011). Sustainable Lifestyles. Today's Facts and Tomorrow's Trends. D1. 1 Sustainable lifestyles baseline report.

[http://www.sustainable-lifestyles.eu/fileadmin/images/content/D1.1\\_Baseline\\_Report.pdf](http://www.sustainable-lifestyles.eu/fileadmin/images/content/D1.1_Baseline_Report.pdf)

Compact of Mayors (2017) Haettu osoitteesta

<https://www.compactofmayors.org/history/>, 31.5.2017.

Coventant of Mayors (2017) Covenant of Mayors for Climate & Energy. Haettu osoitteesta [http://www.covenantofmayors.eu/about/covenant-of-mayors\\_en.html](http://www.covenantofmayors.eu/about/covenant-of-mayors_en.html), 31.5.2017.

Ekokompassi.fi (2017a) Seuranta ja raportointi. Haettu osoitteesta

<http://www.ekokompassi.fi/tapahtumat/seuranta-ja-raportointi/>, 11.7.2017.

Ekokompassi.fi (2017b) Yritykset. Haettu osoitteesta

<http://www.ekokompassi.fi/yritykset/rakentaminen-ja-yllapito/auditoidut-yritykset/>, 12.7.2017.

Eurobarometri (2014) Special Eurobarometer 409: Climate Change. Report.

[http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs\\_409\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs_409_en.pdf)

FCG Konsultointi Oy (2017) Uuden valtuustokauden johtamisjärjestelmät - Tulevaisuuden kuntaa tekemässä.

[http://www.fcg.fi/fin/palvelut/johdon\\_konsultointi/](http://www.fcg.fi/fin/palvelut/johdon_konsultointi/)

Helsingin kaupunki (2017) Helsingin pormestarit. Haettu osoitteesta

<https://www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/hallinto/organisaatio/pormestarit/pormestarit>, 10.8.2017.

HINKU-foorumi (2017) Hinku-kunnat. Haettu osoitteesta

[http://www.hinku-foorumi.fi/fi-FI/Tietoa\\_foorumista/Hinkukunnat](http://www.hinku-foorumi.fi/fi-FI/Tietoa_foorumista/Hinkukunnat) 12.8.2016.

Ilmastolaki 609/2015 (2015)

<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150609>

Kaupunginjohtajien ilmastoverkosto (2011) Lisätietoa ilmastoaloitteista.

[http://www.hel.fi/hel2/helsinginseutu/liitteet/Kj\\_ilmastoverkosto\\_lisatietoa\\_1008\\_11.pdf](http://www.hel.fi/hel2/helsinginseutu/liitteet/Kj_ilmastoverkosto_lisatietoa_1008_11.pdf)

Luke (Suomen luonnonvarakeskus) (2017) Soiden monikäyttö. Haettu

osoitteesta <https://www.luke.fi/tietoa-luonnonvaroista/metsa/metsien-monikaytto/soiden-monikaytto/>, 10.7.2017.

Mattsson, L. (2012) "Selvitys kuntien ilmastotyöstä." Suomen Kuntaliitto.

Helsinki.

[http://shop.kunnat.net/download.php?filename=uploads/selvitys\\_kuntien\\_ilmasto\\_tyosta.pdf](http://shop.kunnat.net/download.php?filename=uploads/selvitys_kuntien_ilmasto_tyosta.pdf).

Moloney, C. & Turcu, C. (2015) Towards Pro-environmental Behaviour, julkaissussa URBACT : Sustainable Regeneration in Urban Areas, 52 – 57.

[http://urbact.eu/sites/default/files/04\\_sustreg-web.pdf](http://urbact.eu/sites/default/files/04_sustreg-web.pdf)

OECD (2014) Multi-level Governance and Public Finance. Haettu osoitteesta <http://www.oecd.org/regional/regional-policy/multi-levelgovernance.htm>, 28.2.2017.

Oulun kaupunki (2015) Osallistuminen kaupunginjohtajien ilmastositoumuksiin sekä tiekartan ja sopeutumissuunnitelman laadinta (aloite 11). Haettu osoitteesta [https://www.ouka.fi/c/document\\_library/get\\_file?uuid=51761ebb-e054-4a3e-9fc8-c1bbbde79b14&groupId=173447](https://www.ouka.fi/c/document_library/get_file?uuid=51761ebb-e054-4a3e-9fc8-c1bbbde79b14&groupId=173447), 12.7.2017.

Oulun kaupunki (2017a) Tietoa Oulusta. Haettu osoitteesta <https://www.ouka.fi/oulu/oulu-tietoa/tietoa-oulusta>, 10.7.2017.

Oulun kaupunki (2017b) Aikamatka Oulu / 1900-luku. Haettu osoitteesta <http://www.oulu.ouka.fi/aikamatkaoulu/1900/index.htm>, 10.7.2017.

Pohjois-Pohjanmaan liitto (2012) Hyvinvointia energiasta - Pohjois-Pohjanmaan energiastrategia 2020. [www.pohjois-pohjanmaa.fi/energiastrategia](http://www.pohjois-pohjanmaa.fi/energiastrategia)

Raitiotieallianssi (2017) Raitiotien rakentaminen käyntiin useassa kohteessa. Haettu osoitteesta <http://raitiotieallianssi.fi/tiedotteet/raitiotien-rakentaminen-kayntiin-useassa-kohteessa/>, 10.8.2017.

Stadinilmasto (2013) Kuutoskaupunkien ilmastoaloitteet. Haettu osoitteesta [http://www.stadinilmasto.fi/files/2013/04/Kumppanuus\\_Kuutoskaupunkien-ilmastoaloitteet1.pdf](http://www.stadinilmasto.fi/files/2013/04/Kumppanuus_Kuutoskaupunkien-ilmastoaloitteet1.pdf), 24.5.2017.

Sitra (2011) Kaupunginjohtajat perustivat ilmastoverkoston. Haettu osoitteesta <https://www.sitra.fi/uutiset/kaupunginjohtajat-perustivat-ilmastoverkoston/>, 31.5.2017.



Sitra (2012) Suomen suurimmat kaupungit yhteistyöhön uudistuvan energian alalla. Haettu osoitteesta

<https://www.sitra.fi/uutiset/suomen-suurimmat-kaupungit-yhteistyohon-uusiutuvan-energian-alalla/>, 11.7.2017.

Tampereen kaupunki (2012) Ennakointia ja vastuullisia toimintatapoja - Tampereen kaupungin ympäristöpolitiikka 2020.

[http://www.tampere.fi/liitteet/y/6CsFHGG32/Ymparistopolitiikka\\_2020\\_5\\_12.pdf](http://www.tampere.fi/liitteet/y/6CsFHGG32/Ymparistopolitiikka_2020_5_12.pdf)

Tampereen kaupunki (2017a) Tampere toimii - Kaupungin toimintamalli ja organisaatio. Haettu osoitteesta

[http://www.tampere.fi/liitteet/k/5oFNC8d38/DK\\_TRE\\_TOIMII\\_suomi\\_netti.pdf](http://www.tampere.fi/liitteet/k/5oFNC8d38/DK_TRE_TOIMII_suomi_netti.pdf), 26.4.2017.

Tampereen kaupunki (2017b) Tuore katsaus kertoo Tampereen kestävä kehityksen teoista. Haettu osoitteesta [http://www.tampere.fi/tampereen-kaupunki/ajankohtaista/tiedotteet/2017/06/06062017\\_4.html](http://www.tampere.fi/tampereen-kaupunki/ajankohtaista/tiedotteet/2017/06/06062017_4.html), 5.9.2017.

Tampereen Sähkölaitos (2017) Vihreää energiaa. Haettu osoitteesta

<https://www.tampereensahkolaitos.fi/yritysjaymparisto/ymparisto/Sivut/Vihreaaenergia.aspx>, 10.8.2017.

The Guardian (2016) Our new alliance unites 600m city dwellers in fight against climate change. Julkaissut: Bloomberg, M. & Šefčovič, M. Haettu osoitteesta <https://www.theguardian.com/sustainable-business/2016/jun/22/michael-bloomberg-global-covenant-links-600m-people-and-7000-cities-fight-against-climate-change>, 24.5.2017.

Tiihonen, A. (2016) Kaupungistuminen etenee – löytyykö kaikille sopiva asunto?

Tieto & Trendit 3/2016. Haettu osoitteesta <http://tietotrendit.stat.fi/mag/article/177/>, 25.5.2017.

Turcu, C. & Scheffler, N. (2015) Governing Sustainable City. Julkaisussa UR-BACT: Sustainable Regeneration of Urban Areas, 32 – 36.

[http://urbact.eu/sites/default/files/04\\_sustreg-web.pdf](http://urbact.eu/sites/default/files/04_sustreg-web.pdf)

UN Climate Change Newsroom (2017) Haettu osoitteesta

<http://newsroom.unfccc.int/about/>, 31.5.2017.

UNFCCC (2017) Kyoto Protocol. Haettu osoitteesta

[http://unfccc.int/kyoto\\_protocol/items/2830.php](http://unfccc.int/kyoto_protocol/items/2830.php), 20.9.2017

YLE (2013) Uutiset: Oulusta maailman paras talvipyöräilykaupunki. Haettu osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-6493953>, 7.6.2017.

YLE (2014) Uutiset: Tampereen seudun uusittu bussiliikenne aloitti. Haettu osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-7327878>, 12.8.2017.

YLE (2016a) Uutiset: Tampere kasvaa ylemmäs, sivulle ja tiivistyy vielä vuosia – myös miljoona-asunnoille on ostajia. Haettu osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-9325438>, 4.8.2017.

YLE (2016b) Tampereen Tuomiokirkonkatu muuttuu kävelykaduksi – "Jalankulkija on kuningas". Haettu osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-8804158>, 12.8.2017.

YLE (2016c) Päivi Laajala on valittu Oulun kaupunginjohtajaksi. Haettu osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-9348085>, 10.8.2017.

YLE (2016d) Pormestarin johtama Helsinki, mitä ihmettä se käytännössä tarkoittaa? Haettu osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-8683843>, 10.8.2017.

YLE (2017a) Uutiset: Amerikka ensin vai Amerikka yksin? – Näin Trumpin ilmastopäätöstä on kommentoitu. Haettu osoitteesta

<https://yle.fi/uutiset/3-9645170>, 10.6.2017.

YLE (2017b) Uutiset: Ilmastonmuutoksen torjunta USA:ssa ei pysähtyisi Trumpin päätökseen – Monella osavaltioilla on omat ilmastotavoitteet. Haettu osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-9643069>, 15.8.2017.

### Muut lähteet

Välimäki, P. Haastattelu. 2016

Ilmastoverkoston asiantuntijahaastattelut, 2017

Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston pöytäkirjat: 15.2.2011, 1.8.2011, 30.3.2012, 11.5.2012, 31.1.2014, 2.11.2015.

Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston kannanotto 10.8.2011

## LIITTEET

### **LIITE 1: Ilmastoverkoston ilmastoaloitteet**

(Lähde: Stadin ilmasto, 2013 & Oulun kaupunki, 2015)

#### **ALOITE 1: Paikallinen energiaviisaan rakentamisen tiekartta**

Helsinki, Espoo, Tampere, Vantaa, Turku ja Oulu tekevät kukin oman energiaviisaan rakentamisen tiekartan, jolla edistetään ERA17-ohjelman tavoitteita ja rakennetun ympäristön energiatehokkuutta. Tiekartta näyttää suuntaa kohti Euroopan Unionin tavoitteita lähes nollaenergiarakentamisesta vuoteen 2020 mennessä.

#### **ALOITE 2: Rakennusvalvonnan kehittäminen ennakoivan laadunvalvonnan suuntaan**

Kaikissa kuudessa kaupungissa kehitetään rakennusvalvontaa ennakoivan laadunohjauksen suuntaan. Neuvonnan ja laadunohjauksen avulla edistetään energiatehokasta ja kestäväää rakentamista. Suuret kaupungit pyrkivät tässä yhtenäisiin toimintamalleihin, jotka varmistavat, että uudisrakentaminen on kauttaaltaan vähintään energiatodistuksen A-tasoa.

#### **ALOITE 3: Yhteishanke energia- ja ilmastoneuvonnan verkottamiseksi ja asukkaiden ilmastotekojen edistämiseksi asuinalueilla**

Kuusi suurinta kaupunkia toteuttavat yhdessä hankkeen, jossa verkotetaan kaupunkien energia- ja ilmastoneuvontaa tekevät organisaatiot ja toteutetaan hiilineutraalisuuteen tähtäävä asuinaluepilotti kussakin kaupungissa. Tavoitteena on siirtää hyviä käytäntöjä ja asukasneuvonnan toimintamalleja kuuden kaupungin toimijoiden välillä. Hankkeen toteuttamista varten haetaan erillisrahoitus.

#### **ALOITE 4: Ilmastovaikutukset budjettiin**

Kuusi suurinta kaupunkia ovat sitoutuneet vähentämään kasvihuonekaasupäästöjä EU:n kaupunginjohtajien sopimuksen mukaisesti vähintään 20 prosenttia vuoden 1990 tasosta vuoteen 2020 mennessä. Eräs ohjausväline tämän tavoitteen toteuttamiseksi ja

seuraamiseksi on Kestävän kehityksen budjetointi. Kaupungit kehittävät yhteisiä budjetointikäytäntöjään.

#### **ALOITE 5: Ekotukitoiminnan levittäminen**

Kuusi suurinta kaupunkia kannustavat luomaan työyksiköihin ekotukiverkoston samaan tapaan kuin työpaikoilla on atk-tukihenkilöitä. Ekotukihenkilöt motivoivat ja neuvovat oman työnsä ohessa työyhteisön muita jäseniä esimerkiksi energiaa säästäviin ja jätteitä vähentäviin työtapoihin. Toiminta verkostoidaan hyvien toimintatapojen nopean levittämisen ja päällekkäisen työn tekemisen välttämiseksi

#### **ALOITE 6: Matkustustarpeen vähentäminen**

Kaupungit vähentävät liikkumisesta aiheutuvia päästöjä ja matkustustarvetta suosimalla vähäpäästöisempää liikkumista ja kehittämällä sähköistä kokouskäytäntöä ja tehostamalla videoneuvotteluyhteyksien käyttöä.

#### **ALOITE 7. Selvitys suurten kaupunkien mahdollisuuksista vähentää kasvihuonekaasupäästöjä 30 prosenttia vuoteen 2020 mennessä**

Selvitys tehdään yhteistyössä suurten kaupunkien kesken ja samalla yhtenäistetään Kestävän energian toimintasuunnitelmien (SEAP) tekotapaa ja seurantaa. Kaupunginjohtajien ilmastoverkosto osallistuu aktiivisesti EU:n Covenant of Mayors -verkoston toimintaan ja kannustaa muita kaupungeja liittymään sopimukseen .

#### **ALOITE 8. Tuetaan kuntien ja valtion ilmastokumppanuusaloitetta**

Kuntaliitto on aloittanut yhteistyössä useiden kuntien kanssa hankkeen, jossa selvitetään mahdollisuuksia käynnistää kuntien ja valtion ilmastopimusmenettely. Siinä kunnat sitoutuvat toteuttamaan yhdessä sovittavia päästövähennystoimia. Samalla tulee selvittää uusia rahoitusmalleja päästövähennysten toteuttamiseen.

#### **ALOITE 9. Edistetään vähäpäästöisten autojen käyttöönottoa suurissa kaupungeissa**

Vuoteen 2020 mennessä tulisi autojen hiilidioksidipäästöjen olla alle 100 grammaa/km EU-alueella. Ehdotamme selvityksen tekemistä eri kaupunkien käyttämistä keinoista vähäpäästöisten ajoneuvojen lisäämiseksi. Selvitetään myös kaupunkien käyttämät bussiliikenteen kilpailutusten päästökriteerit ja menettelytavat.

## **ALOITE 10. Ilmastoyhteistyön lisääminen kaupunkien ja pienten ja keskisuurten yritysten välillä**

Pääkaupunkiseudulla on toteutettu pienen ja keskisuurten yritysten vapaaehtoista ympäristöjärjestelmää Ekokompassia. ELY-keskukset ovat puolestaan kehittäneet vastaavan EcoStart-ympäristöjärjestelmän. Kaupungit lisäävät yhteistyötä pk-yritysten kanssa päästöjen vähentämiseksi ja ilmastoystävällisten toimintatapojen kehittämiseksi.

## **ALOITE 11. Osallistuminen kaupunginjohtajien ilmastositoumuksiin sekä tiekartan ja sopeutumissuunnitelman laadinta**

Kuusi suurinta kaupunkia ovat mukana nykyisessä EU:n Covenant of Mayors – sitoumuksessa, joka uudistuu vuoden 2016 alussa. Uudessa sitoumuksessa asetetaan vähintään 40 prosentin päästötavoite vuodelle 2030 parantamalla energiatehokkuutta ja lisäämällä uusiutuvan energian osuutta. Lisäksi siihen liitetään EU:n komission ilmastonmuutokseen sopeutumisen sitoumus Mayors Adapt.

ICLEI ja YK ovat käynnistäneet 2014 maailmanlaajuisen kaupunkien ilmastositoumuksen Compact of Mayorsin. Sitoumus sisältää kaupunkialueen kaikki kasvihuonekaasupäästöt ja ilmastonmuutokseen sopeutumisen. Tavoitteena on ensin ottaa käyttöön päästölaskentamenetelmä ja tehdä ilmastoriskien analysointi, raportoida yhteisen raportointijärjestelmän kautta sekä laatia ilmastonmuutoksen hillinnän ja sopeutumisen ohjelmat. Helsinki liittyi siihen marraskuussa 2015. Kaupunginjohtajien ilmastoverkoston tavoitteena on, että kukin kaupunki liittyy ainakin toiseen sitoumuksista (New Covenant of Mayors tai Compact of Mayors).

## **LIITE 2: Informanttihaastattelun kysymykset**

### 1. Verkoston synty

-Miten verkoston toiminta syntyi?

-Miksi kyseisen tyyppinen verkostotoiminta haluttiin aloittaa?

### 2. Verkoston toiminta

-Mitä verkoston ilmastotoiminta käytännössä on?

-Miten paljon verkostolla on kytköksiä kansainväliseen toimintaan?

### 3. Ilmastoaloitteet

-Miten ilmastoaloitteet muovautuivat?

-Näetkö jonkin aloitteista tuottavan erityisen paljon lisäarvoa ilmastotyölle nyt tai tulevaisuudessa?

-Miten aloitteiden toteuttaminen käynnistetään kuntaorganisaatioissa?

### 4. Toteutus

-Mikä verkostossa toimii ja toteutuu hyvin?

-Onko jotain, miten verkoston toimintaa voisi parantaa entisestään?

## **LIITE 3: Haastattelurunko**

### 1. Taustatiedot

-Mitä kautta kuutoskaupunkien ilmastoverkoston toiminta on tullut teille tutuksi?  
(-Työskenteletkö ilmastopolitiikan parissa?)

### 2. Aloitteet & Aikaansaannokset

Kerro mitä (Helsingissä/Tampereella/Oulussa) on tehty:

-ERA17-Energiaviisaan tiekartan laatimiseksi? Miten toimenpide on vaikuttanut kaupungissa ilmastoverkoston tavoitteiden toteutumiseen? Paras saavutus mikä aloitteen parissa on saatu aikaiseksi? Mitä vielä halutaan saavuttaa? Mitkä asiat ovat vaikuttaneet aloitteen käytännön toteutumiseen?

-Asukkaiden ottamiseksi mukaan ilmastotyöhön? Miten toimenpide on vaikuttanut kaupungissa ilmastoverkoston tavoitteiden toteutumiseen? Paras saavutus mikä aloitteen parissa on saatu aikaiseksi? Mitä vielä halutaan saavuttaa? Mitkä asiat ovat vaikuttaneet aloitteen käytännön toteutumiseen?

### 3. Verkoston rooli

-Mitä verkoston ilmastotoiminta käytännössä on?

-Miten paljon verkostolla on kytköksiä kansainväliseen toimintaan?

-Mitä merkityksiä annat verkoston toiminnalle Suomen ilmastopolitiikan näkökulmasta?  
(-Entä kaupunginjohtajien osallisuudelle verkoston toiminnassa?)

-Millaiseksi koet verkoston tunnettavuuden Suomessa?

-Verkosto haluaa toimia edelläkävijänä ja suunnannäyttäjänä Suomen ilmastopolitiikassa. Kenen toimintaan tällä käytännössä pyritään vaikuttamaan? Keitä verkoston toimintaan tarvitaan mukaan?

-Millä tavoin kaupunki on tarttunut ilmastoaloitteiden jalkauttamiseen käytännössä?

-Onko kaupunki omaksunut verkoston muiden kaupunkien hyväksi todettuja toimintatapoja osaksi omaa toimintaansa?

### Lopuksi

-Ilmastoverkoston tärkeimmät saavutukset?

-Ajatuksia siitä, miten toimintaa olisi voinut vielä kehittää?

-Olisiko jotain muuta mitä haluaisit nostaa haastattelussa esille?