

Anni Sirola

**PAIKALLISET VERKOSTOT OSANA
KAUPUNGIN ILMASTOTYÖTÄ**
Tapauskaupunkina Lahti

Johtamisen ja talouden tiedekunta

Pro gradu – tutkielma

Huhtikuu 2022

TIIVISTELMÄ

Anni Siirola: Paikalliset verkostot osana kaupungin ilmastotyötä - Tapauskaupunkina Lahti
Pro gradu -tutkielma, 76 sivua, 2 liitettä.
Tampereen yliopisto, Johtamisen ja talouden tiedekunta
Hallintotieteiden tutkinto-ohjelma, kunta- ja aluejohtaminen
Huhtikuu 2022

Tässä tutkimuksessa käsitellään kaupungin paikallista verkostoyhteistyötä ilmastotyön kontekstissa. Kunnat ja kaupungit ovat ilmastomuutoksen hillitsemisessä ja siihen sopeutumisessa merkittäviä toimijoita, sillä kaupungit tuottavat maailmanlaajuisesti noin 70 % maapalloa lämmittävistä kasvihuonekaasupäästöistä. Ilmastomuutoksen vaikutukset tulevat näkymään tulevaisuudessa kaupunkien arjessa yhä enemmän, jolloin kaupunkien tulee etsiä ratkaisuja ilmastomuutoksen hillitsemiseksi ja siihen sopeutumiseksi. Tässä tutkimuksessa tutkitaan kaupungin tekemää verkostoyhteistyötä ilmastotyön edistämiseksi. Tutkimusongelman lähtökohtana tarkastellaan sitä, minkälaista paikallista verkostoyhteistyötä kaupunki tekee ilmastotyön edistämiseksi ja sitä, minkälaisia ilmastohallinnan muotoja kaupunki käyttää. Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan kaupungin ja verkostojen roolia paikallisessa ilmastotyössä.

Tutkimuksen lähestymistapana toimii tapaustutkimus, jonka kautta tarkastellaan Lahden kaupungin paikallista verkostoyhteistyötä sekä ilmastohallinnan muotoja. Tapaustutkimuksen avulla tutkitaan paikallisia ilmastotyötä edistäviä verkostoja ja ilmastohallinnan tapoja suomalaisessa kunnassa, jossa on kunnianhimoiset ilmastotavoitteet. Tutkimuksen aineisto muodostuu yhdeksästä haastattelusta, jotka on toteutettu teemahaastatteluina. Haastateltavista kuusi edustaa Lahden kaupunkia ja kolme Lahden kaupungin sidosryhmiä. Tutkimuksen haastatteluaineistoa tarkastellaan teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla.

Tutkimuksen kannalta keskeisin tutkimustulos on, että vaikuttava ja laaja-alainen paikallinen ilmastotyö edellyttää kaupungin lisäksi paikallisten sidosryhmien toimia ja resursseja. Verkostot ovat paikallisen ilmastotyön kannalta merkittäviä alustoja, joissa tietoa ja resursseja voidaan jakaa verkoston jäsenien kesken. Verkostoissa toimiminen synnyttää synergiaetuja, joita olisi vaikeaa saavuttaa ilman verkostoyhteistyötä. Kaupungin rooli paikallisessa ilmastotyössä ja -hallinnassa on merkittävä. Kaupunki voi toimia eräänlaisena mahdollistajana, joka koordinoi paikallista ilmastotyötä, tuo eri toimijoita yhteen, luo alustoja kestävän kehityksen kokeiluille ja tuottaa tietoa sidosryhmilleen.

Tutkimus antaa kuvan paikallisten verkostojen merkityksestä kaupungin ilmastotyössä sekä kaupungin sidosryhmien osallistamisen tärkeydestä. Lisäksi tutkimus kuvaa kaupungin käytössä olevia ilmastohallinnan muotoja ja niiden roolia paikallisen ilmastotyön rakentamisessa. Sidoryhmien kanssa tehtävä yhteistyö tulee korostumaan tulevaisuudessa, kun kunnissa ratkotaan ilmastomuutoksen kaltaisia kompleksisia ongelmia. Tämä tutkimus antaa jatkotutkimusaiheita kunnan ilmasto- ja verkostotyöhön.

Avainsanat: kunta, ilmastotyö, ilmastohallinta, verkosto, verkostohallinta, Lahti, tapaustutkimus

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

Sisällys

1 JOHDANTO.....	1
1.1 Ilmasto- ja kestävyystyö kunnissa	1
1.2 Tutkimustehtävä ja tutkimuksen rajaus	3
2 KAUPUNKI ILMASTOTOIMIJANA.....	7
2.1 Kaupunki toimijana	7
2.2 Kaupunkien rooli ilmastotyössä	9
2.3 Kaupunkien ilmastotavoitteet	12
3 HALLINTA KUNTIEN ILMASTOTYÖN TOIMINTATAPANA.....	14
3.1 Julkinen hallinta.....	14
3.2 Kuntastrategia ohjaavana dokumenttina.....	15
3.3 Kuntien ilmastostrategiat	17
3.4 Kaupunkien ilmastohallinnan muodot.....	18
3.5 Ilmastotyötä edistävät ja jarruttavat tekijät.....	22
4 VERKOSTOT OSANA KUNTIEN ILMASTOTYÖTÄ.....	24
4.1 Verkostot ja verkostohallinta.....	24
4.2 Verkostohallinta kunnissa.....	27
4.3 Verkostojen metahallinta	28
4.4 Verkostohallinnan haasteet.....	29
5 TAPAUSKAUPUNKI.....	31
5.1 Lahti.....	31
5.1 Lahden kaupungin strateginen ilmasto- ja ympäristötyö.....	32
6 TUTKIMUSMENETELMÄT	34
6.1 Lähestymistapana tapaustutkimus	34
6.2 Aineistonkeruumenetelmänä haastattelut	36
6.3 Teoriaohjaava sisällönanalyysi.....	38
7 TULOKSET	40
7.1 Paikallinen verkostoyhteistyö ilmastotyössä	40
7.2 Verkostojen hyödyt ja rooli kaupungin ilmastotyössä.....	45
7.3 Verkostotyön haasteet ja kehittämiskohteet	49
7.4 Ilmasto- ja verkostotyön tavoitteellisuus	54
7.5 Kaupungin rooli paikallisessa ilmastotyössä	56
7.6 Verkostojen hallinta.....	60
7.7 Euroopan ympäristöpääkaupunkivuosi verkostotyön vauhdittajana?.....	63
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	65
8.1 Keskeisimmät tutkimustulokset ja johtopäätökset.....	65

8.1.1 Verkostoyhteistyö ilmastotyössä	65
8.1.2 Kaupungin rooli paikallisessa ilmastotyössä	67
8.1.2 Kaupungin toteuttama ilmastohallinta	68
8.2 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimustarpeet	70
LÄHTEET	72
LIITTEET	77
Liite 1. Haastattelurungot	77
Liite 2. Haastattelut	80

Kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuviot

Kuvio 1. Ilmastohallinnan muodot	18
--	----

Taulukot

Taulukko 1. Keskeiset toimijat paikallisessa ilmastohallinnassa	21
---	----

1 JOHDANTO

1.1 Ilmasto- ja kestävyystyö kunnissa

Kestävä kehitys ja ilmastotoimet ovat ilmiöitä, jotka ovat tiiviisti mukana 2020-luvun politiikassa ja tämän myötä myös paikallishallinnon toiminnassa. Kasvanut huoli ilmastonmuutoksen etenemisestä ja sen vaikutuksista maapallon elinolosuhteisiin on kasvattanut päättäjien painetta etsiä ratkaisuja päästöjen vähentämiseksi ja löytää ympäristöystävällisempiä toimintatapoja. Päästöjen vähentämisessä ja ilmastotavoitteiden saavuttamisessa merkittävässä roolissa toimivat valtioiden ohella myös kaupungit. Tällä hetkellä maailman väestöstä puolet asuu kaupungeissa ja luvun odotetaan nousevan vuoteen 2030 mennessä jo kahteen kolmannekseen maailman väkiluvusta. Kaupungit käyttävät maailman energiantuotannosta ison osan ja ovat vastuussa noin 70 prosentista maapalloa lämmittävistä kasvihuonepäästöistä. Toisaalta on tärkeää muistaa, että ilmastopäästöjen tuottamisen lisäksi, kaupungit myös kärsivät eniten ilmastonmuutoksen vaikutuksista. Nämä vaikutukset näkyvät esimerkiksi kaupungeja uhkaavana vedenpintojen nousuna ja lisääntyneiden voimakkaiden myrskyjen muodossa. (UN News, 2019.) Kunnat ovat ilmastonmuutoksen vastaisessa työssä avainasemassa myös siksi, että ne voivat pilkkoa suurempia kansainvälisiä ilmastotavoitteita konkreettisiksi teoiksi ja toimenpiteiksi. Kuntien voidaan katsoa toimivan tällä hetkellä jopa ilmastopolitiikan suunnannäyttäjinä sekä kansallisessa että kansainvälisessä ilmastopolitiikassa. (Jalonen, 2020.)

Ilmastonmuutos haastaa kaupungeja kahdella eri tavalla. On etsittävä ratkaisuja sekä ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi että ilmastonmuutokseen sopeutumiseksi. Erityisen haasteen kunnille ja kaupungeille luo ilmastonmuutoksen monialainen luonne. (Mattson, 2012.) Ilmastonmuutoksen kompleksisuus haastaa kuntia etsimään uudenlaisia ratkaisuja ja toimintamalleja ongelmien ratkaisemiseksi. Kaupunkien ilmastotoimia, sopeutumista ilmastonmuutokseen ja kaupunkien ilmastohallintaa ovat tutkineet kansainvälisessä kontekstissa esimerkiksi Bulkeley (2013) sekä Boehnke, Hoppe, Brezet ja Blok (2019).

Kunnat voivat vaikuttaa ilmastonmuutokseen tarkastelemalla ensinnäkin omia toimintatapojaan eri toimialueilla, sillä kaikilla kunnan toimialoilla tehdään päätöksiä, joilla on joko suoria tai epäsuoria

ilmastovaikutuksia. Tämän takia ilmastovaikutuksia tulisi tarkastella mahdollisimman laajasti kunnan päätöksenteossa ja toiminnassa. (Mattson, 2012.) Toiseksi kunnat voivat vaikuttaa alueellaan syntyviin ilmastopäästöihin ohjaamalla ja tekemällä yhteistyötä alueella toimivien yritysten, asukkaiden ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa. Näin toimimalla voidaan saavuttaa vaikuttavampia tuloksia ilmastomuutoksen vastaisessa työssä. Sancino, Stafford, Braga & Budd (2021) ovat tutkineet tapoja, joita kaupungit voivat tehdä ilmastomuutokseen vastatakseen. Tutkimuksessaan he tarkastelivat paikallishallinnon mahdollisuuksia vastata ilmastomuutokseen yhteistoiminnallisen hallinnan (collaborative governance) ja paikkaperusteisen johtajuuden (place leadership) käsitteiden kautta. Tutkimuksen tuloksena he esittelivät kuusi erilaista organisatorisia rajoja rikkovaa toimintamuotoa, jotka voivat muodostuvat esimerkiksi paikallishallinnon, paikallisyhteisön, yksityisen ja kolmannen sektorin välille.

Kuntien ilmastopolitiikan voidaan nähdä nojanneen vahvasti kansainvälisiin sopimuksiin ja Euroopan unionin yhteiseen ilmastopolitiikkaan. (Mattson, 2012). Lisäksi esimerkiksi Sanna Marinin hallituksen hallitusohjelmassa yhtenä tavoitteena on edistää kuntien ja alueiden hiilineutraalisuussuunnitelmien valmistelua sekä ilmastotoimien toimeenpanoa. (Valtioneuvosto, 2019). Kuntien ilmastotyöhön liittyvää ohjausta tulee siis sekä kansainväliseltä että kansalliselta tasolta. Tästä huolimatta useat kunnat ovat viime vuosien aikana lähteneet toteuttamaan vapaaehtoisesti kunnianhimoisia ilmastomuutosta hillitseviä toimenpiteitä. Monesti kuntien ilmastotyö perustuu joko omaan tai seudulliseen ilmastostrategiaan. Kuntien ilmastostrategioiden taustalla on ollut kuntien oma aktiivisuus ja halu edistää ilmastoasioita omalla alueellaan. (Mattson, 2012.) 2000-luvulta alkaen kaupungit ovatkin alkaneet enenevässä määrin kilpailemaan keskenään siitä, missä kaupungissa ilmastopäästöjä onnistutaan vähentämään tehokkaasti ja toimimaan näin ilmastomuutoksen vastaisen työn etulinjassa. (Jordan, Huitema, van Asselt & Forster, 2018). Suomalaisen kuntien aktiivisuus ilmastoasioissa näkyy konkreettisesti, sillä suomalaisista jo melkein 45 prosenttia asuu kunnissa, jotka tavoittelevat hiilineutraalisuutta vuoteen 2030 mennessä. (Jalonen, 2020.)

Tutkimusaiheena kuntien ilmastotyön edistäminen verkostoyhteistyön kautta on ajankohtainen. Kiinnostus verkostojä ja niiden kautta tapahtuvaa hallintaa kohtaan on kasvanut viime vuosina, kun on etsitty uusia tapoja ratkoa kompleksisia ongelmia, kuten ilmastomuutosta ja sen aiheuttamia muutoksia yhteiskuntaan. Tutkimustietoa kuntien ja kunnan alueella toimivien muiden toimijoiden, kuten yritysten, kansalaisyhteiskunnan ja korkeakoulujen kanssa tehtävästä yhteistyöstä on kuitenkin suomalaisessa kontekstissa melko vähän. Kansainvälisesti teemaa on tarkasteltu viime vuosien aikana yhä enenevässä määrin. Aiemmassa tutkimuksessa on keskitytty tarkastelemaan esimerkiksi

kaupunkien välisiä verkostoja (ks. Riekkinen ym. 2020) ja kaupunkien kansainvälisiä verkostoja (ks. Kern & Bulkeley, 2009.) Paikallista verkostoyhteistyötä ja sen merkitystä paikallisen ilmastotyön kannalta ovat puolestaan tutkineet muun muassa Lee ja Painter (2015).

Aiempi tutkimusaineisto kaupunkien ilmastotyöstä keskittyy monesta suurikokoisiin kaupunkeihin tai suurkaupunkeihin. Tämä korostaa suurkaupunkien roolia, hyödyntäen niiden näkyvyyttä sekä korostamalla niiden roolia ilmastotyön ja kestävyuden edelläkävijöinä. (Boehnke ym., 2019.) Lisäksi kansainvälisessä tutkimuksessa on keskitytty tutkimaan kaupungin näkökulmasta joko ilmastonmuutoksen hillintään tai siihen sopeutumiseen. Tässä tutkimuksessa tarkastelen kaupungin roolia ilmastotyön käsitteen kautta, joka pitää sisällään sekä ilmastonmuutoksen hillintään liittyvät toimet sekä siihen sopeutumiseen liittyvät toimet.

Tutkimukseni tavoitteena on tutkia sitä, minkälaista verkostoyhteistyötä kaupunki tekee alueen muiden toimijoiden kanssa ilmastotyötä edistääkseen ja sitä, minkälaisia ilmastohallinnan muotoja kaupunki käyttää. Tutkimuksen tarkoituksena on lisäksi tarkastella kaupungin roolia ilmastotyön edistämisessä sekä niihin liittyvissä verkostoissa. Toteutan tutkimuksen laadullisena tutkimuksena, jossa tutkimuksen tapauskaupunkina toimii Lahti. Analyysimenetelmänä käytän teoriaohjaavaa analyysiä. Tutkimusta varten olen haastatellut yhteensä yhdeksää asiantuntijaa, joista kuusi työskentelee Lahden kaupungilla ja kolme edustaa kaupungin sidosryhmiä. Tutkimus ottaa osaa kunta- ja aluejohtamisen tutkimusperinteeseen.

Seuraavaksi siirryn tarkastelemaan lähemmin tutkimukseni taustaa sekä tutkimustehtävää. Tämän jälkeen työni etenee teoriaosuuteen, jossa tarkastelen ensin kuntaa ilmastotyön toimijana, kuntien ilmastotavoitteita sekä kunnan strategista lähestymistapaa ilmastotyöhön. Teoriaosuudessa tarkastelen lisäksi kaupungin ilmastohallinnan muotoja, julkista hallintaa sekä verkostoja ja verkostohallintaa. Teoriaosuuden jälkeen siirryn esittelemään tutkimusmenetelmäni sekä tapauskaupunki Lahtea. Tämän jälkeen työ etenee aineiston analyysiin ja johtopäätöksiin.

1.2 Tutkimustehtävä ja tutkimuksen rajaus

Tässä tutkimuksessa keskityn tutkimaan kaupungin paikallisia ilmastoasioita edistäviä verkostoja sekä kaupungin käyttämiä ilmastohallinnan tapoja. Tarkastelen lisäksi kaupungin roolia ilmastotyön edistämisessä paikallisessa kontekstissa ja sitä, minkälainen rooli verkostoilla on kaupungin ilmastotyön ja –tavoitteiden kannalta. Minkälaisen roolin kaupunki päättää ilmastoasioissa ottaa ja minkälaista yhteistyötä se tekee muiden paikallisten toimijoiden kanssa? Nämä kaupungin tekemät

strategiset valinnat, toimintatavat ja kumppanuudet ilmastotavoitteiden saavuttamiseksi ovat tutkimuksessani erityisenä mielenkiinnon kohteena.

Suomessa kunnat ovat kansainvälisesti vertailtuna erityisen merkittävässä asemassa (Haveri & Anttiroiko, 2009, 193). Kuntien itsehallinto ja vahva asema ihmisten lähiyhteisöinä ohjaa niille vastuuta myös ilmastoasioissa. Aiheen ajankohtaisuutta kuvaa se, että kuntien ja kaupunkien roolia ilmastotyön avaintoimijoina on korostettu niin kansallisissa kuin kansainvälisessä tutkimuksessa sekä raporteissa. Kunnilla ja kaupungeilla on mahdollisuus viedä ylemmillä politiikkatasoilla luotuja tavoitteita ja suunnitelmia toteutukseen käytännön tasolla omalla alueellaan, jolloin toimista tulee vaikuttavia. Suomalaisen kaupungin roolin ja toimintamahdollisuuksien tutkiminen ilmastotyössä on tämän myötä erittäin ajankohtaista.

Vaikka Suomen kunnilla on oman toimintansa kautta mahdollisuus vaikuttaa alueellaan syntyvään kasvihuonekaasujen määrään, ei kunnilla kuitenkaan ole suoraa vaikutusmahdollisuutta kaikkiin alueellaan syntyviin päästöihin. Tällaisia päästöjä ovat esimerkiksi yritysten sekä asukkaiden aiheuttamat hiilidioksidipäästöt, joiden hillitsemiseksi tarvitaan monesti myös valtiotason politiikkaa ja päätöksiä sekä eri toimielinten välistä yhteistyötä. (Deloitte, 2018.) Tästä näkökulmasta tarkasteltuna onkin mielenkiintoista tutkia sitä, miten kaupunki toimii yhteistyössä alueen muiden toimijoiden kanssa ja minkälaista roolia kaupungille on luotu tämänkaltaisessa yhteistyössä. Seuraavaksi esittelen tutkimuksessani käytettävät tutkimuskysymykset.

Tutkimuskysymys:

- Minkälaista verkostoyhteistyötä kaupunki tekee ilmastotyössä?

Alakysymykset:

- Minkälaisia ilmastohallinnan muotoja kaupunki käyttää?
- Millainen rooli kaupungilla on ilmastotyössä?
- Millainen rooli verkostoilla on kaupungin ilmastotyössä?

Varsinaisena tutkimuskysymyksenä käytän kysymystä ”minkälaista verkostoyhteistyötä kaupunki tekee ilmastotyössä”. Kysymyksen tarkoituksena on kiinnittää huomiota kaupungin luomiin verkostoihin ja suhteisiin alueen muiden toimijoiden kanssa. Minkälaisissa verkostoissa ilmastotyötä tehdään ja mitkä toimijat ovat mukana? Mitä verkostoissa toimimisella pyritään saavuttamaan ja

minkälaista yhteistyötä niissä tehdään? Toisaalta mielenkiintoista on saada selville verkostohallinnan johtamiseen ja koordinointiin mahdollisesti liittyviä haasteita. Kunnat eivät voi saavuttaa merkittäviä päästövähennyksiä pelkästään kuntaorganisaation toimintaa muuttamalla. Sen sijaan yhteisiin tavoitteisiin tulisi sitoa kunnan alueella toimivia yrityksiä, kolmannen sektorin toimijoita, korkeakouluja sekä asukkaita. Tavoitteiden asettaminen ja niiden saavuttaminen edellyttää toimijoiden välistä yhteistyötä, jota kunta voi organisaationa ohjata ja johtaa.

Alakysymyksen tarkoituksena on tarkastella, minkälaisia ilmastohallinnan keinoja kaupunki käyttää ja tunnistaa kaupungin erilaisia rooleja ilmastotyön toimijana. Mielenkiinnon kohteena on, toimiiko kaupunki esimerkiksi edistäjänä, mahdollistajana tai jarruttajana sekä se, miten kaupunki käytännön tasolla toimii ilmastoasioiden parissa. Kysymys verkostojen roolin merkityksestä kaupungin ilmastotyön kannalta ohjaa tarkastelemaan verkostoyhteistyön tärkeyttä paikallisessa ilmastotyössä.

Keskityn tutkielmassa tutkimaan kuntien ilmastotyöhön ja ilmastotavoitteisiin liittyvää toimintaa. Tutkimuksen ulkopuolelle rajautuu kestävän kehityksen laaja termi, joka on huomattavasti laajempi kokonaisuus sisältäen muun muassa hyvinvointi- ja sosiaalikesymyksiä. Tarkoituksena on kuitenkin huomioida ilmastokysymyksen kuuluminen osaksi kestävän kehityksen kokonaisuutta. Lisäksi tutkielman ulkopuolelle rajautuu laajempi kokonaisuus kansainvälisten ja kansallisten politiikkojen vaikutuksista kaupunkien ilmastotyöhön, sillä monesti kaupungit ovat asettaneet kansallista ja kansainvälistä tasoa kunnianhimoisempia ilmastotavoitteita.

Lähestyn aihetta kuntien näkökulmasta ja tutkin nimenomaisesti yksittäisen kunnan roolia paikallisessa ilmastotyössä. Keskityn tutkimaan kunnan roolia ilmastotavoitteiden edistäjänä ja ilmastotyön toimijana, sillä kestävän kehityksen käsite on itsessään moniulotteinen ja liian laaja toteutettavaksi tässä tutkielmassa. Ilmastonmuutos ja ilmastotoimet ovat tällä hetkellä ajankohtainen aihe. Organisaatiot kehittävät omia toimintojaan ilmastoystävällisemmiksi ja luovat strategioita kestävämmän tulevaisuuden eteen. Joissakin kunnissa, kuten Lahdessa ilmastotyö on jo pitkällä ja ilmastotyön sekä hiilineutraaliustavoitteiden eteen on tehty pitkäjänteisesti töitä. Lahden tapauksessa osoituksena merkittävästä ilmastotyön edistämisestä on Euroopan komission vuodelle 2021 myöntämä Euroopan ympäristöpääkaupunkititteli. Toisaalta moni suomalainen kunta on ilmastotyössä vasta alkutekijöissään ja kuntakohtaiset ilmasto- ja/tai hiilineutraaliustavoitteet ovat vasta muotoutumassa tai niitä ei ole vielä lainkaan. Tämä asetelma tarjoaa mielenkiintoisen mahdollisuuden tutkia kuntien etulinjassa kulkevan kaupungin ratkaisuja ilmastotavoitteiden saavuttamiseksi. Tämänkaltaisten kaupunkien esimerkki ja kokemukset ilmastotyön hallinnasta

voivat antaa arvokasta tietoa myös niille kunnille, jotka vasta aloittelevat hiilineutraaliushankkeita tai hahmottelevat omia ilmastotoimia.

2 KAUPUNKI ILMASTOTOIMIJANA

2.1 Kaupunki toimijana

Kansainvälisesti tarkasteltuna suomalaisilla kunnilla on yhteiskunnassa merkittävä asema, minkä on katsottu perustuvan kuntien pitkään historiaan. Kuntien yhteiskunnallinen asema perustuu niiden vahvaan asemaan ihmisten lähiyhteisönä ja poliittisten valintojen areenoina. Käytännön tasolla kuntien merkitys näkyy etenkin niiden tehtävänä huolehtia asukkaiden hyvinvoinnin, koulutuksen ja muiden perustarpeiden turvaamisesta. Tämän lisäksi kuntien tehtäviin kuuluu edistää paikallista talouden kehittymistä ja kestävästä kehitystä. (Haveri & Anttiroiko, 2009, 193.)

Haverin ja Anttiroikon (2009, 191–193) mukaan kunnat vaikuttavat merkittäväällä tavalla ihmisten arkeen, yritysten sekä järjestöjen toimintaan ja tämän kautta myös merkittäviin globaaleihin asioihin, kuten ilmastonmuutoksen torjuntaan ja ympäristökysymyksiin. Schmidt-Thomé ym. (2020) muistuttavat julkaisussaan, että kompleksisten ilmiökokonaisuuksien, kuten ilmastonmuutos on, hahmottaminen ja ratkaisuihin pyrkivä johtaminen edellyttää kunnilta monen tasoista organisatorista uudistumista. Kuntien toiminnassa oleellista on pyrkiä pois päin tyypillisistä hierarkkisista toimintamalleista sekä eri sektorien siilomaisesta toiminnasta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että verkostoitumista ja kumppanuusajattelua kuntaorganisaation ulkopuolisten sidosryhmien kanssa on lisättävä. (Schmidt-Thomé ym., 2020.)

Toimivan demokratian kannalta kunnat ovat tärkeitä toimijoita, sillä kunnallishallinto tarjoaa parhaat keinot vaikuttavaa paikallisiin asioihin. Jos asiaa tarkastellaan tehokkuuden näkökulmasta, kuntia tarvitaan palveluihin ja kehittämiseen liittyvän paikallisen koordinaation vuoksi. Paikallisella koordinoinnilla voidaan parhaimmillaan saavuttaa merkittäviä synergiaetuja, sillä esimerkiksi elinkeinojen kehittämiseen tähtäävät politiikat, kuten teknologia- ja innovaatiopolitiikka ja koulutus, tutkimus ja kaavoitus ovat yhteydessä toisiinsa erilaisin tavoin, jolloin paikallisen koordinoinnin rooli elinvoiman kehittämisessä korostuu. (Haveri & Anttiroiko, 2009, 194.) Sama synergia-ajatus sopii myös kuntien ilmastotyöhön. Vaikuttavia toimenpiteitä saavuttaakseen, on kunnalla erinomainen mahdollisuus koordinoida toimintaa yhdessä kunnan omien palveluntuottajien ja kunnan alueen muiden sidosryhmien kanssa.

Kunnat ovat asiantuntevia toimijoita ottamaan huomioon paikalliset olosuhteet ja kohdentamaan paikalliset voimavarat tehokkaasti. Valtio- tai aluetasolla tehdyt yhdenmukaiset politiikkaohjelmat eivät ole välttämättä sellaisenaan sovellettavissa paikallistasolla, sillä ne eivät kykene huomioimaan

riittävästi paikallisia erityisolosuhteita. Tällöin ongelmaksi voi muodostua ohjelmien epäonnistuminen. Kunnilla on mahdollisuus ratkaista tällaiset haasteet, sillä niillä on paras tieto paikallisista olosuhteista. Tämän kaltaisen tiedon avulla kunnat voivat avittaa yhteiskuntapolitiikkaa ottamaan alueellisista erityispiirteistä johtuvat eroavaisuudet paremmin huomioon. Lisäksi kunnan asukkaiden tarpeet voivat vaihdella kunnasta riippuen ja tällöin kunta voi tarjota asukkailleen sopivan palvelujen ja verojen yhdistelmän asukkaiden tahdon mukaisesti. Edellä mainitut näkemykset kunnasta korostavat niiden luonnetta itsehallintoyhteisöinä. Näkemyksessä korostuu yhteisöllinen näkökulma kuntien johtamiseen, jolloin kunnan johtajat eivät johda ainoastaan organisaatiota, vaan johtaminen on tiiviisti yhteydessä koko yhteisöön. (Haveri & Anttiroiko, 2009, 194).

Tarkastelen tässä tutkimuksessa kuntaa nimenomaan tästä kontekstista käsin, niin että kunnan johtaminen on yhteydessä koko yhteisöön. Ilmastotyössä paikallisyhteisön tunteminen korostuu, sillä päästöjen vähentämiseksi tähtääviä toimia on tehtävä jokaisessa kunnassa eri lähtökohdista käsin, paikalliset erityispiirteet huomioiden. Kunnat ovat juuri niitä toimijoita, joilla on mahdollisuus viedä kansainvälisten, kansallisten ja alueellisten toimintapolitiikoiden tavoitteet käytäntöön paikallistasoilla, sopeuttaen ne käytännön toimiksi ja innovaatioiksi.

Haveri ja Anttiroiko (2009, 195) tarkastelevat kuntaa johtamisjärjestelmänä kahdesta eri näkökulmasta, riippuen siitä mitä johdetaan. Nämä tasot ovat kuntaorganisaation taso ja paikallisyhteisön taso. Kuntaorganisaation tasolla kunta nähdään organisaatioksi, joka koostuu kuntalaisten valitsemista luottamushenkilöistä sekä työ- tai virkasuhteessa olevista kunnan työntekijöistä. Organisaatiotasolla tarkasteltuna kuntaa tarkastellaan toimijana, jolla on omat kiinteät rakenteet, prosessit ja organisaatiokulttuuri. Paikallisyhteisön tasolta tarkasteltuna kunta nähdään kiinteänä osana paikallisyhteisöä, johon kuuluu kunnan lisäksi muita paikallisia toimijoita, kuten kuntalaiset, järjestöt, yritykset ja valtion paikallis- ja aluehallinto. Kuntayhteisön ja -organisaation tasot ovatkin monin tavoin sidoksissa toisiinsa. (Haveri & Anttiroiko, 2009, 195.) Nämä kaksi erilaista näkökulmaa kunnan johtamisjärjestelmään tarjoavat oivallisen mahdollisuuden myös kuntien ilmastotyön tarkasteluun. Toisaalta työtä tehdään kunnan oman organisaation sisällä, vähentäen kunnan oman toiminnan ilmastovaikutuksia ja toisaalta taas kunta nähdään osana paikallisyhteisöä, joka tekee tiiviisti yhteistyötä alueen muun toimijoiden kanssa esimerkiksi ilmastotyön edistämisessä.

Kunnissa hallinto perustuu kunnan asukkaiden itsehallintoon. Kuntalain 410/2015 14§ mukaisesti kunnassa on valtuusto, joka vastaa kunnan toiminnasta ja taloudesta sekä käyttää kunnan päätösvaltaa. Valtuusto päättää muun muassa kuntastrategiasta, jossa päätetään kunnan toiminnan ja

talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Kuntastrategia on kunnan toimintaa ohjaava dokumentti, jonka yhteyteen kunnat voivat asettaa myös ilmastotavoitteita. Kunnanvaltuutetut ja varavaltuutetut valitaan neljän vuoden välein käytävissä kunnallisvaaleissa. On kuitenkin hyvä ymmärtää, että kunnat eivät ole vain lakisääteisten palvelujen tuottajia ja järjestäjiä, vaan nykypäivänä ne edistävät laajalajaisesti asukkaidensa hyvinvointia, alueen elinvoimaa ja verkottaa eri toimijoita ja asukkaita toisiinsa, toimien lisäksi alueen kehityksen johtajana ja kumppanina. (Sallinen, Majoinen & Seppälä, 2017, 9–10.)

Käytän tässä tutkimuksessa käsitettä *sidosryhmä* kuvaamaan muita paikallisia toimijoita, jotka toimivat kaupungin kanssa ilmastotyötä edistävissä verkostoissa. Harisalo (2021, 161) määrittelee organisaation sidosryhmät tahoiksi, jotka voivat olla organisaation rahoittajia, tavarantoimittajia, välittäjiä, investoijia tai palvelujen tuottajia. Sidosryhmä on käsitteenä siis laaja. Sidosryhmät vaikuttavat organisaation toimintaan monella eri tavalla esimerkiksi mahdollistamalla tuotannon järjestämisen tai palvelujen välittämisen sen tarvitsijoille tai ostajille. Edellä mainittujen lisäksi organisaation toimintaan vaikuttavat myös kolmannen sektorin toimijat, kuten yhdistykset ja järjestöt. Kuntien tuleekin osata tunnistaa omalle toiminnalleen merkityksellisimmät toimijat, joiden valinnoista kunta on itse riippuvainen. Jokainen organisaatio tekee jonkin tasoista yhteistyötä muiden organisaatioiden kanssa tai on riippuvuussuhteessa muihin ympärillä toimiviin organisaatioihin. Nämä organisaatiot voivat sekä vaikeuttaa että helpottaa oman organisaation toimintaa ja sen takia on tärkeää tunnistaa niiden olemassaolo ja ennakoida niiden toimintaa. (Harisalo, 2021, 161.)

2.2 Kaupunkien rooli ilmastotyössä

Kaupunkien roolin merkitys kestävän kehityksen tavoitteiden edistämässä on ymmärretty laajemmin 1970-luvulta alkaen. Kestävän kehityksen termi määriteltiin Brundtlandin komissiossa vuonna 1987. Yleisesti edelleen käytössä olevan määritelmän mukaan kestävä kehitys määritellään kehitykseksi, joka turvaa nykyisten ihmisten tarpeet vaarantamatta tulevien sukupolvien mahdollisuutta tyydyttää heidän tarpeitaan. Komission kokouksen myötä myös kaupunkien rooli ympäristökysymyksissä muotoutui keskeisemmäksi. Brundtlandin kokouksen raportissa todetaan, että kaupunkien tulisi olla keskeisiä toimijoita kestävän kehityksen tavoitteiden saavuttamisessa, sillä tulevaisuudessa suuri osa maailman ihmisistä tulee asumaan kaupunkialueilla. (World Commission on Environment and Development, 1987.)

Brundtlandin komission raportin tavoite integroida sosiaali-, talous- ja ympäristökysymykset sekä globaalille että paikallistasolle nosti kaupungit keskeiseen asemaan. Kaupungit nähtiin tahoiksi, joiden avulla kestävän kehityksen tavoitteita voitaisiin edistää. Tämä kaupunkien rooli vahvistui entisestään YK:n kestävän kehityksen kokouksessa Rio de Janeirossa 1992, jolloin kaikki paikalliset viranomaiset kutsuttiin edistämään kestävän kehityksen tavoitteita "Local Agenda 21" tavoitteiden mukaisesti, yhdessä omien sidosryhmien ja yhteisöjensä kanssa. (Bulkeley & Betsill, 2005.)

Local Agenda 21- tavoitteet syntyivät YK:n Rio de Janeiron kestävän kehityksen kokouksessa, jossa paikallisviranomaisia rohkaistiin aloittamaan vuoropuhelu asukkaiden, paikallisten organisaatioiden ja yksityisyriyten kanssa omaksuakseen ohjelman tavoitteet ja edistääkseen kollektiivisesti kestävän kehityksen tavoitteita (Peris., García-Melón., Gómez-Navarro & Calabuig, 2013). Local Agenda 21- tavoitteet nostivat paikallishallinnot avaintoimijoiksi ja loi niille raamit suunnitella pitkän aikavälin strategioita ja ensisijaisia toimia paikallisen kestävän kehityksen toimien edistämiseksi. Local Agenda 21 oli ohjelmaltaan merkittävä, sillä se lähestyi kestävää kehitystä tavalla, jossa sosiaaliset, taloudelliset ja ympäristöön liittyvät asiat nähtiin keskinäisriippuvaisina. Samalla ohjelma toi esiin uusia osallistumisen ja yhteistyön muotoja julkisen hallinnon ja kansalaisyhteiskunnan välille. (ICLEI, 1997.)

Kestävän kaupungin käsitteen olemassaolon myötä kaupunkien rooli globaalien ympäristöasioiden ja etenkin ilmastonmuutoksen ratkaisemisessa on ollut kasvavan kiinnostuksen kohteena. Tutkijat ovat esitelleet neljä syytä, joiden myötä kasvihuonekaasujen vähentäminen kaupunkialueilla on tärkeää. Ensinnäkin kaupunkimaisten alueiden määrä tulee tulevaisuudessa kasvamaan, jolloin kaupungit myös kuluttavat suuren määrän energiaa ja tuottavat paljon jätettä. Paikallisviranomaisilla on kuitenkin mahdollisuus vaikuttaa syntyviin päästöihin energiahuollon ja -hallinnan, liikenteen, suunnittelun ja jätehuollon kautta, sillä nämä toimet ovat enemmän tai vähemmän riippumattomia valtioiden keskushallinnosta. (Betsill & Bulkeley, 2003.)

Toiseksi Local Agenda 21- tavoitteet ovat osoittaneet, että paikallisviranomaiset ovat sekä halukkaita että kykeneviä ottamaan hoidettavakseen kestävän kehityksen kompleksisia haasteita. Kolmantena syynä pidetään sitä, että paikallisviranomaiset ovat keskeisiä ja tärkeitä toimijoita koordinoimaan kaupunkialueilla yhteistyötä eri toimijoiden välillä ja edistämään yhteisön osallistumista poliittisiin ohjelmiin. Neljänneksi voidaan todeta, että joillakin paikallishallinnon toimijoilla on jo huomattavaa kokemusta ympäristökysymyksien hallinnasta ja monet paikallishallinnon toimijat ovat sitoutuneet

innovatiivisiin toimenpiteisiin ja strategioihin vähentääkseen vaikutustaan ilmastonmuutokseen. Paikallishallintojen toimet voivat toimia esimerkkiprojekteina tai luoda pohjaa uusille kokeiluille. Tämän kaltaisten käytännön toimien kautta paikallishallinnot vaikuttavat kasvihuonekaasupäästöihin tavalla, joka vaikuttaa suoraan kansallisen tason ilmastotavoitteiden saavuttamiseen, josta valtiot ovat sopineet kansainvälisesti. (Betsill & Bulkeley, 2003.)

YK:n asuinyhdyskuntaohjelma eli Habitat-ohjelma (UN Habitat, 2011) on myös tunnistanut kaupunkien ja kuntien roolin tärkeyden osana ilmastonmuutoksen aiheuttamien haasteiden ratkaisua. Habitatin (2011) mukaan kuntapäätäjillä on vastuu monista prosesseista, jotka vaikuttavat hiilidioksidipäästöihin paikallistasolla. Kunnilla on mahdollisuus toimia yhteistyössä yksityissektorin sekä kolmannen sektorin toimijoiden kanssa ja kunnat myös edustavat yksityisen sektorin toimijoiden isoja keskittyimiä, joilla on kasvava kiinnostus toimia ilmastoasioiden parissa. Kunnat voivat toimia niin kutsuttuina testilaboratorioina, joissa voidaan testata uusia ja innovatiivisia ratkaisuja ilmastotyössä. Testi- ja innovaatioalustana toimimisen lisäksi kaupungit voivat tarjota alustan, jossa kansalaisyhteiskunta aktivoituu ilmastonmuutoksen torjumiseksi. (UN Habitat, 2011.)

Suomen kontekstissa kuntien merkittävä rooli ilmastotavoitteiden saavuttamisessa on tunnustettu. Ympäristöministeriön (2021) mukaan Suomi voi saavuttaa vuodelle 2035 asetetun tavoitteen hiilineutraaliudesta vain, mikäli kunnat ja alueet pystyvät tekemään aktiivista ja vaikuttavaa ilmastotyötä. Mikäli kuntien tällä hetkellä asettamat ilmastotavoitteet täyttyisivät, kuntien päästöt puolittuisivat vuoden 2018 tasosta vuoteen 2035 mennessä. Tämä tarkoittaisi 20 miljoonan tonnin edestä päästöjen vähentymistä. Luku vastaa yli puolta niistä päästövähennystavoitteista, joita Suomi tarvitsee saavuttaakseen koko maata koskevat hiilineutraalisuustavoitteet. (Sitra, 2021). Luvut osoittavat, että kunnilla ja kuntien organisoimilla ilmastotoimilla on merkittäviä vaikutuksia. Lisäksi on huomioitava, että luku ottaa huomioon vain niiden kuntien tavoitteet, jotka ovat jo asettaneet itselleen ilmastotavoitteet.

Kunnat voivat itse omalla toiminnallaan vaikuttaa keskeisesti hiilidioksidipäästöjen vähentämiseen, sillä ne vastaavat paikallisesti esimerkiksi kaavoituksesta, maankäytöstä, liikennesuunnittelusta, energiayhtiöiden omistajaohjauksesta sekä rakennusten lämmitysvalinnoista. Kuntien omaan toimintaan vaikuttavien ilmastotoimien lisäksi kunnat voivat edistää eri tavoin myös alueensa asukkaiden, elinkeinoelämän, maatalousyrittäjien ja muiden sidosryhmien ilmastotyötä. Kunnat voivat osaltaan toimia paikallisen ja alueellisen ilmastotyön eräänlaisina alustoina ja mahdollistajina,

jotka innostavat ja vauhdittavat myös muita alueen toimijoita tekemään ilmastotyötä. (Ympäristöministeriö, 2021.)

Riekkinen ym. (2020) tutkivat raportissaan ilmastoverkoston vaikutuksia kunnan ilmastotyöhön ja päästöihin. Tarkastelun kohteena ovat suomalaiset kunnat, jotka kuuluvat Kohti hiilineutraalia kuntaa eli HINKU-verkoston vaikutuksia jäsenkuntien ilmastotyöhön. Myös tutkimuksen tapauskaupunki Lahti on osa HINKU-verkostoa. Ympäristökeskuksen raportissa käy ilmi, että jäsenkuntien haastateltavat näkivät kuntaorganisaation roolina ja/tai vastuuna toimia ilmastotyön edistämässä tiedon välittäjänä ja neuvojana, esimerkkinä ja edelläkävijänä sekä ilmastotoimien mahdollistajana kuntalaisille ja kunnan muille toimijoille. HINKU-hankkeen kunnissa ilmastotyön toimijoiksi tunnistetaan kuntaorganisaation lisäksi laajasti myös yhdistykset, yritykset, yksittäiset kuntalaiset, muut ryhmät, kuten urheiluseurat sekä yhteisöt, kuten korkeakoulut sekä seurakunnat. Raportin mukaan sidosryhmien välinen sujuva yhteistyö eli ”ilmastokumppanuus” voidaan määritellä toiminnaksi, mikä on suunniteltu ja toteutettu yhdessä toimijoiden kanssa. Sidosryhmien sitouttaminen ilmastotoimintaan vaatii onnistuakseen resursseja, tapauskohtaista suunnittelua sekä asianmukaista toteutusta. (Riekkinen ym., 2020.)

2.3 Kaupunkien ilmastotavoitteet

Käytän tässä tutkielmassa ilmastotyön käsitettä, joka voidaan määritellä hieman eri tavoin. ICLEI:n (2015) mukaisesti ilmastotyö voidaan jaotella viiteen päätyyppiin, joita ovat: kasvihuonekaasujen inventointi, päästövähennysten määrien määrittäminen, toimintasuunnitelmien kehittäminen, täytäntöönpano sekä seuranta. Vaikka nämä toimet muodostavat yhdessä merkittävän osan kaupunkien ilmastotyöstä, vain näiden suunnitelmien toimeenpano voi johtaa suoraan tai välillisesti päästöjen vähentämiseen. (Boehnke ym, 2019). Tässä tutkielmassa ymmärrän ilmastotyön käsitteen kuitenkin Carbon Climate Registryn määritelmän mukaisesti, jossa ilmastotyö sisältää erilaisia toimenpiteitä, joita suunnitellaan, toteutetaan ja seurataan, kuten esimerkiksi strategia, toimintasuunnitelma tai politiikka, infrastruktuurin tai tekniikan kehittäminen, verotus- ja rahoitusmekanismit, sidosryhmien sitouttaminen sekä muut ilmastomuutoksen hillitsemiseen tai sopeutumiseen liittyvät toimet (Deng-Beck & van Staden, 2015).

Sitran (2021) julkistaman selvityksen mukaan kaksi kolmasosaa Suomen kunnista on asettanut itselleen ilmastotavoitteen. Selvityksen mukaan kuntien yleisin ilmastotavoite liittyy hiilineutraalisuuden tavoitteluun. Tyypillisimmin hiilineutraalisuus on kunnissa asetettu tavoitteeksi

vuodelle 2030. Monella kunnalla on siis kunnianhimoisempi hiilineutraalisuustavoite kuin Suomen valtiolla, joka tähtää hiilineutraaliksi vuoteen 2035 mennessä. (Sitra, 2021.)

Hiilineutraalisuuden termillä tarkoitetaan yleisimmin sitä, että hiilidioksidipäästöjä tuotetaan vain sen verran kuin niitä voidaan sitoa. Hiilineutraaliksi kutsutun yhteiskunnan, tuotteen tai systeemin hiilijalanjälki koko sen elinkaaren ajalta on nettona laskettuna nolla. On kuitenkin huomioitava, että hiilineutraalisuuden saavuttamisen määrittelyssä voi olla eroja, sillä kunnilla ei ole käytössään yhteistä virallisesti sovittua määritelmää. (Sitra, 2021.) Viime vuosien kuluessa yhä useampi Suomen kunta on asettanut itselleen hiilineutraaliustavoitteita ja sitoutunut hiilineutraalisuuden tavoitteluun omien päästöjensä osalta. Deloitte (2018) raportin mukaan yleisin kuntien käyttämä hiilineutraaliustavoitteen määritelmä on pyrkimys vähentää kunnan omilla toimilla kasvihuonekaasupäästöjä 80 % vuoden 1990 tasoon verrattuna. Loput 20 % päästöistä jää tällöin kompensoitavaksi kunnille muilla tavoin.

3 HALLINTA KUNTIEN ILMASTOTYÖN TOIMINTATAPANA

3.1 Julkinen hallinta

Kuten aiemmin kirjoitin, kunnat ja kaupungit tarvitsevat ilmastotyöhön ja sen edistämiseen myös muita alueen toimijoita. Kunnat ja kaupungit tekevät ilmastotyötä erilaisissa verkostoissa, joissa eri osapuolet voivat vaihtaa tietoaan ja osaamistaan. Verkostot ja niissä toimiminen on tyypillistä myös julkisen hallinnon uudelle hallinnalle. Tarkastelen seuraavaksi julkisen hallinnan muutosta sekä erilaisia ilmastohallinnan muotoja, jotka ovat kaupungeille tyypillisimpiä. Näiden käsitteiden avulla pyrin avaamaan ja ymmärtämään paremmin kaupungin roolia ja toimijuutta ilmastotyön parissa.

Julkisen hallinnan malli eli niin kutsuttu governance-malli on noussut esiin julkisen hallinnon tutkimuksen parissa etenkin 2000-luvun alkupuolelta lähtien. Käsitteenä governance on monitulkintainen. Hallinnan käsitteellä on muun muassa viitattu hyvään hallintotapaan sekä julkisen hallinnon uudenlaisia vaikutussuhteita. Tässä tutkielmassa hallinnan käsite ymmärretään moniosaisen järjestelmän hallintatapana. Tällä tarkoitetaan sitä, että julkisen toiminnan toteuttamiseen osallistuu useita erilaisia toimijoita, kuten yrityksiä, järjestöjä sekä valtion ja kuntien organisaatioita. Julkisen hallinnan mallissa julkisella sektorilla on vastuu monitoimijuuden oikeanlaisesta käytöstä, jotta se on julkisen sektorin toiminnan kannalta hyödyllistä. (Virtanen & Stenvall, 2019, 46.) Uusi julkinen hallinta (New public governance) onkin nähty vaihtoehtoisena ja kilpailevana paradigmana, joka haastaa uuden julkisjohtamisen (new public management) teorian. Uusi julkishallinnan teoria rakentuu vahvasti myös verkostohallinnan (governance network theory) teorian päälle (Klijn & Koppenjan, 2012).

Virtanen ja Stenvall (2019, 47) kuvaavatkin hallinnan viittaavan uudenlaisiin julkisen toimintapolitiikan hallinnointitapoihin ja koordinaatiokäytäntöihin. Julkiselle hallinnalle tyypillistä on julkisen hallinnon toimijoiden horisontaalisten yhteistyösuhteiden kasvu suhteessa yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoihin, kansalaisiin ja sidosryhmiin. Julkisen hallinnan mallissa julkisen politiikan päätöksiä tehdään vuorovaikutteisesti ja yhteistyölähtöisesti. Tiivistäen, julkisessa hallinnassa on kyse mallista, jossa hallintojärjestelmä muodostuu aiempaan verrattuna uudella tavalla, korostaen itseohjautuvia toimintayksiköitä ja yli rajojen yhteistyötä tekeviä julkisen hallinnon toimijoita. (Virtanen & Stenvall, 2019, 47.)

Governance-ajattelu voidaan nähdä myös tietynlaisena avautumisena, jolloin hallinnon prosesseihin ja rakenteiden kehittymiseen vaikuttavat myös organisaation ulkopuolelta tulevat impulssit. Hallinnan käsitteelle tyypillistä on monitoimijaisen systeemin olemassaolo ja prosessit, joissa erilaiset verkostomaiset yhteistyörakenteet korostuvat. (Virtanen & Stenvall, 2019, 47.) Voidaan siis sanoa, että julkisen hallinnan mallissa julkisen toimintapolitiikan toteuttamiseen kytkeytyy sekä yksityisen että kolmannen sektorin toimijoita. Vaihtoehtoisesti asioita voidaan hoitaa myös yhteistyössä muiden julkisen sektorin toimijoiden kanssa. Tällöin syntyvien verkostojen etuna on jatkuva vuorovaikutus eri osapuolien välillä, kun verkostoissa vaihdetaan resursseja, kuten esimerkiksi tietoa tai osaamista.

3.2 Kuntastrategia ohjaavana dokumenttina

Kunnan toimintaa ohjaa kuntastrategia. Kuntastrategia on kunnanvaltuuston hyväksymä dokumentti, jonka perusteella kunnan keskeistä päätöksentekoa, suunnittelua ja kehittämistä johdetaan. Kuntastrategiasta määrätään kuntalaissa (410/2015), jonka 37§ mukaisesti jokaisessa kunnassa on oltava kuntastrategia, jossa valtuusto on päättänyt kunnan toimintaa ja taloutta koskevista pitkän aikavälin tavoitteista. Kuntalain (410/2015) mukaisesti kuntastrategia täytyy tarkistaa ainakin kerran valtuuston toimikauden aikana. Kuntasektorilla kunnilla ja kaupungeilla onkin nykyään tapana, että strategioita luodaan yhden kunnallisvaalikauden ajaksi eli neljäksi vuodeksi. Tällöin kunnallisvaalien jälkeinen vuosi on kunnissa monesti aikaa, jolloin kunnan strategiaa täsmennetään tai se laaditaan uudestaan, mikäli edellisen strategian laatimisesta on jo kulunut aikaa. (Virtanen & Stenvall, 2019, 127.)

Sola & Couturier (2014, 6–7) määrittelevät strategian ohjelmaksi, jota toteutetaan harkintaa, luovuutta ja koordinoitua käyttäen. Strategia tarjoaa systeemisen näkemyksen siitä, kuinka organisaatio voi toteuttaa halutun tulevaisuudenkuvan ja minkälaisia mahdollisia hidasteita tai esteitä matkalla tavoitteen saavuttamiseksi voidaan kohdata (Harisalo, 2021, 172). Kuntastrategiaa puolestaan voidaan kuvata dokumentiksi, joka ohjaa kuntakokonaisuuden pitkän tähtäimen suuntaa päätöksenteossa ja toiminnassa. Strategian ohjaamana kunnassa tehdään strategian mukaisia päätöksiä tai muita toimenpiteitä, joiden tavoitteena on viedä kuntaa kohti strategiassa määritellyä suuntaa. (Kuntaliitto, 2021a.) Kompleksisiin ilmiöihin, kuten ilmastonmuutokseen vastatakseen tulisi esimerkiksi Schmidt-Thomén ym. (2020) mukaan kuntien päätöksenteon tulisi olla pitkäjänteisempää ja päätösvaihtoehtojen vaikutuksia tulisi arvioida pidemmällä, valtuustokaudet ylittävällä perspektiivillä.

Erilaisia strategioita on yhtä monta kuin erilaisia kuntiakin. Kuntastrategioiden painopisteet ja tavoitteet riippuvat esimerkiksi kunnan koosta, taloudesta ja sijainnista. Kuntastrategian keskiössä on yhteisten keskustelujen perusteella tärkeimmäksi koetut asiat ja tavoitteet, joihin kunnan toiminnassa halutaan tulevaisuudessa panostaa erityisesti. (Kuntaliitto, 2021a.) Kuntalain (410/2015) 1§ mukaisesti ”kunta edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla”. Kuntaliitto (2021a) onkin esittänyt, että kuntien strategioiden, ohjelmien, suunnitelmien ja budjettien pohjaksi tulisi ottaa YK:n kestävä kehityksen viitekehys ja tavoitteet.

Kuntastrategia on lakisääteinen dokumentti, joka kunnilla on nykyainsäädännön mukaan oltava. Lakisääteisyyden ohella on kuitenkin hyvä tarkastella strategiaprosessia, sen hyötyjä, tavoitteita ja toteuttamismahdollisuuksia tarkemmin. Asikainen (2009, 143) on listannut neljä näkökulmaa, jotka auttavat ymmärtämään strategisen suunnittelun hyötyjä ja tarkoituksia. Strategiaprosessi auttaa organisaatiota muun muassa näkemään sen haasteita ja mahdollisuuksia. Strategiaa tehtäessä organisaation on tunnistettava omassa toimintaympäristössään tapahtuneita muutoksia. Yhdessä tehty strategiatyö helpottaa myös myöhemmin vastaan tulevien vaikeiden tilanteiden ratkomista ja sitouttaa osallistujat strategiaan. Usein organisaation kannalta keskeiset haasteet eivät näy päivittäisessä arjessa ja niitä voi olla hankala tunnistaa ja yhdistää toisiinsa. Jotta näitä haasteita voidaan ratkoa paremmin, on pysähdyttävä tekemään laajempaa arviointityötä yhdessä. (Asikainen, 2009, 143.) Strategiatyön tuloksena tehdyt strategiset valinnat ohjaavat kunnan toimintaa ja kehitystä lyhyellä ja pidemmällä aikavälillä (Harisalo, 2021, 185).

Strategian avulla toiminnassa voidaan palata myös organisaation omien perusasioiden pariin (Asikainen, 2009, 143). Strategiatyössä on määriteltävä organisaation oma missio, eli se miksi organisaatio on olemassa sekä organisaation visio eli organisaation käsitys siitä, millaiseksi se haluaa kehittyä (Harisalo, 2021, 172–173). Strategiaprosessiin kuuluva oman toimintaympäristön tarkastelun kautta asemoidaan oma organisaatio lähiympäristöön sekä ympäröivään maailmaan. Tarkasteltaessa omaa lähiympäristöä perusteellisesti, edellyttää se myös organisaatiolta arviointia suhteestaan ympäristöön ja organisaation perustehtävästä. Organisaatioiden haasteena on pysyä oman perustehtävänsä hoitamisessa, kun houkuttimena on ulkopuolisten virikkeiden myötä laajentaa omaa toimintaa mielenkiintoisiin, mutta tavoitteiden kannalta epärelevantteihin toimintoihin. Strategiset tavoitteet ovat sitä tärkeämpiä, mitä suuremmasta organisaatiosta on kyse. Suurelle organisaatiolle on vaikeaa tuoda esiin yhteisiä tavoitteita ilman selkeästi jäsenneiltyä ja viestittävää strategiaa. (Asikainen, 2009, 143–144). Strategian toteuttaminen on strategista toimintaa. Strateginen toiminta on puolestaan käytännön johtamista ja päätöksentekoa siitä, miten organisaatio etenee missiostaan

kohti visiotaan. Strategiaprosessiin voidaankin nähdä kuuluvan neljä eri vaihetta: Strateginen ajattelu, strategisten vaihtoehtojen kehittäminen, strategian toteuttaminen ja strateginen johtaminen sekä strateginen arviointi. (Harisalo, 2021, 173.)

3.3 Kuntien ilmastostrategiat

Tutkimuksen kannalta olennaista on myös tarkastella ilmastotavoitteiden kytkemistä kaupunkien ja kuntien strategiatyöhön. Ilmastotavoitteet voivat olla osa kaupungin strategiaa tai ilmastotavoitteita varten on voitu luoda oma strategia tai ohjelma. Reckien ym. (2018) määrittelevät paikalliset ilmastosuunnitelmat kaupungin tasolla laadituiksi dokumenteiksi, jotka sisältävät ilmastomuutokseen sopeutumisen ja/tai hillitsemisen kannalta merkittäviä toimintoja.

Paikallisen ilmasto-ohjelman tekeminen nähdään tärkeänä ensimmäisenä askeleena kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseksi. Se edellyttää nykyisten päästöjen laskemista, kunnianhimoisten tavoitteiden asettamista sekä poliittisten toimenpiteiden hyväksymistä. Ilmasto-ohjelman ja siihen liittyvien toimien täytäntöönpano edellyttää tehokasta seurantajärjestelmää tavoitteiden etenemisen arvioimiseksi sekä läpinäkyvän arvioinnin tuottamista. (Boehnke ym., 2019). Vaikutusten seuranta sekä arviointi ovat avainasemassa varmistettaessa vastuun toteutumista, kuten myös oppimisen ja täytäntöönpanon tehostamisessa paikallisessa ilmastotyössä. (Lehtonen & Kern, 2009). Lee & Painter (2015) esittävät, että kaupungin tasolla olemassa oleva ilmastostrategia tai -suunnitelma osoittaa sen, että kaupunki lähestyy ilmastoasioita systemaattisesti. Suunnitelman olemassaolo on merkki siitä, että informaatio, strategiat ja toiminta tulee integroida kaupungin toimintoihin.

Kaupunkien ja kuntien ilmasto-ohjelmat perustuvat melko tyypillisesti perinteiseen tavoitekeskeiseen arviointimalliin. Ilmasto-ohjelmien toimenpiteiden seurannasta ja vaikutusten arvioinnista huolimatta ilmasto-ohjelmien toimeenpano on osoittautunut kaupungeille ja paikallishallinnoille vaikeaksi. (Damsø, Kjær & Christensen, 2017.) Damsø ym. (2017) toteavat tekemässään kirjallisuuskatsauksessa tutkimusten osoittaneen, että paikallishallinnot kohtaavat merkittäviä haasteita ilmastotyössä ja ilmasto-ohjelmien toteuttamisessa. Vain harvat ilmasto-ohjelmat on toimeenpantu kokonaisvaltaisesti. Esimerkiksi kasvihuonekaasujen inventointia voidaan lähestyä useasta eri näkökulmasta, jolloin yhdenmukaisen ja selkeän lähestymistavan puute on hankaloittanut paikallishallinnon ilmastotavoitteiden edistämistä. (Boswell, Greve & Seale, 2012.). Tyypillistä ilmasto-ohjelmien täytäntöönpanolle onkin, että paikallishallinnot toimeenpanevat suhteellisen

helposti toteutettavat toimet ja tavoitteet, mutta eivät tartu haastavampiin ja pidemmän aikavälin monimutkaisiin näkökulmiin. (Damsø ym. 2017).

Ilmasto-ohjelman onnistumisen määritteleekin lopulta sen toimeenpano. Kuten aiemmin mainittu, kunnat ja kaupungit kohtaavat ilmasto-ohjelmien ja -tavoitteiden toimeenpanossa haasteita, sillä sen toteuttamiseen ei löydy tarvittavia resursseja, sen toimialoja leikkaavan luonteen ja sen takia, että sisältö jää monelle tuntemattomaksi. Näiden haasteiden ratkomiseksi ilmasto-ohjelmia ja -tavoitteita laatiessa tulee huolehtia siitä, että työ on vastuutettu selkeästi, tavoitteiden saavuttamiselle on asetettu aikamääreet, tavoitteiden saavuttamiselle on kohdennettu tarpeeksi resursseja ja että tavoitteiden toteuttamista seurataan ja arvioidaan. (Boswell, Greve & Seale, 2012).

3.4 Kaupunkien ilmastohallinnan muodot

Kunnat ja kaupungit ovat kehittäneet erilaisia hallintotapoja edistääkseen ilmastonmuutoksen hallintaa. Bulkeley ja Kern (2006) ovat jaotelleet kaupunkien ilmastohallinnan tavat neljään tyypillisempään hallintotapaan, jotka ovat *self-governing*, *governing through enabling*, *governing by provision* ja *governing by regulation*. Mallit vaihtelevat pehmeästä ohjauksesta perinteisempiin hallintomuotoihin, jossa sääntelyllä on suurempi rooli. Seuraavaksi käyn läpi nämä neljä eri mallia erityispiirteineen.



KUVIO 1. Ilmastohallinnan muodot

Itsehallinnollinen hallintatapa eli *self-governing* voidaan määritellä kaupungin kyvyksi hallita ja vaikuttaa sen omiin toimintoihin, kuten esimerkiksi energiatehokkuuden parantamiseen kaupungin omistamissa kiinteistöissä. Tämä malli nojaa vahvasti toimintojen uudelleenjärjestämiseen, institutionaalisiin innovaatioihin sekä strategisiin investointeihin, mitkä ovat tyypillisiä piirteitä uuden julkisen johtamisen kaltaiselle johtamistavalle. Itsehallinnollinen tapa on tutkimusten mukaan

ollutkin hallitseva kuntien ilmastohallinnon muoto tähän asti sekä pohjoisella että eteläisellä pallonpuoliskolla. (Bulkeley, 2013, 92.)

Itsehallinnollisen hallintatavan etuina on nähty se, että tämänkaltainen hallinta ei yleensä synnytä suurta poliittista keskustelua, sillä toiminnot tuottavat usein suoria kustannussäästöjä. Omia toimintatapoja muuttamalla pystytään tuottamaan nopeita ja helposti todennettavissa olevia päästövähennyksiä, jotka vähentävät kuntien itse tuottamia päästömääriä. (Gore, Robinson & Stren 2009, 507–508.) Bulkeley (2013, 92) näkee itsehallinnollisen tavan hyödyt tervetulleina, mutta huomauttaa tapaan liittyvän myös haasteita. Kaupungin kyky vaikuttaa omien toimintojen, kuten kasvihuonekaasupäästöjensä leikkaamisen ja haavoittuva infrastruktuuria parantamalla on kuitenkin verrattaen pieni vaikutus koko kaupungin kuvassa. Itsehallinnollinen tapa voi johtaa ylioptimistiseen suhtautumiseen kaupungin ilmastotoimista, vaikka samanaikaisesti tämänkaltaiset toimet ovat suuremmasta mittakaavasta käsin tarkasteltuina vain yksi osa kaupungin ilmastotyötä. (Bulkeley, 2013,92.)

Hallinnointia sääntelyn kautta eli *governing by regulation*- mallia voidaan kuvailla perinteisempänä viranomaisten valtaan nojaavana mallina, jolle tavanomaista on kontrollointi ja sanktiot (Kern & Alber, 2009). Tälle mallille tyypillistä ovat lähestymistavat, joiden tarkoituksena on valvoa, ohjata sekä määrittää tietynlaisia ehtoja ja toimintatapoja. Sääntelyyn nojaava malli on ilmastohallinnan muodoista kuitenkin yleisesti ottaen vähiten käytetty malli. On kuitenkin mahdollista osoittaa mallille joitakin tyypillisiä kunnan harjoittamia mekanismeja, kuten maankäyttöön ja kaavoitukseen vaikuttaminen. Tämä malli on riippuvainen kuntien kyvystä valvoa sääntelyä ja sanktioita niitä tahoja, jotka eivät noudata sääntelyä. Mallissa hallinnon aiheet ja tavoitteet ovat lähtökohtaisesti selkeitä ja avoimia, jonka takia sääntely voi olla erittäin tehokasta, mikäli sen kautta kannustetaan esimerkiksi ottamaan uusia teknologioita käyttöön tai pyritään muuttamaan ihmisten yleisiä käyttäytymistapoja. Toisaalta tämän kaltaisten toimintatapojen käyttäminen voi aiheuttaa myös vastustusta niiden toimijoiden suunnalta, joihin sääntely vaikuttaa haitallisesti. Lisäksi huolenaiheena on nähty se, että tällaisten toimintatapojen on usein nähty olevan regressiivisiä eli ne osuvat suhteellisesti enemmän alempiin tuloluokkiin. (Bulkeley, 2013, 93.)

Mahdollistavan hallintotavan eli *governing through enabling*- mallissa paikallishallinnon eli kaupungin rooli voidaan nähdä eräänlaisena mahdollistajana, joka koordinoi sekä luo yhteyksiä yksityisen sektorin toimijoihin ja rohkaisee myös muuta yhteisöä, kuten asukkaita osallistumaan. Tälle hallinnan tyypille ominaisia työkaluja ovat muun muassa positiiviset kannustimet sekä suostuttelemine. (Kern & Alber, 2009.) Bulkeley ym. (2009) toteavat, että mahdollistamisen

hallintamuodosta on tulossa entistä merkittävämpi hallinnan muoto, kun kunnat ja muut toimijat yrittävät vastata ilmastonmuutoksen haasteisiin kaupungeissa. Mahdollistava hallinta korostuu toimintatapana nykyisen kaupunkihallinnan kentällä, jossa suoran vallan käyttäminen on rajattua, infrastruktuurin ja palveluiden tuottaminen on rajallista ja poliittinen tahtotila voi olla ilmastonmuutokseen liittyvää sääntelyä vastaan. Mahdollistavan hallinnan kautta kaupungit voivat fasilitoida, koordinoita ja kannustaa muita toimijoita erilaisten kumppanuuksien kautta (Bulkeley & Kern, 2006). Mahdollistaminen hallintatapana voi käytännössä tarkoittaa esimerkiksi informaatio- ja koulutuskampanjoita sekä erityisiä kumppanuuksia (Bulkeley, 2013). Leach & Percy-Smith (2001, 4) kuvaavat mahdollistavalle hallintatavalle tyypillisiä piirteitä muun muassa seuraavasti: hallinto voi päätyä käyttämään toiminnassaan suostuttelemaan enemmän kuin aikaisemmin, käyttämään neuvottelutaitoja ja diplomatiaa sekä ottamaan huomioon enemmän sekä hallinnon sisä- että ulkopuolelta tulevia intressejä sekä johtamaan ennemmin kuin ohjaamaan.

Hallinnointia toimintojen kautta eli *governing by provision*- malli sisältää kestävien tai vähähiilisten infrastruktuurien kehittämistä sekä sellaisten palvelujen ja käyttötavaroiden tuottamista, joilla on pienempi hiilijalanjälki tai ne pyrkivät parantamaan sopeutumiskykyään. Tällaisia toimintoja voi olla esimerkiksi energiantuotantotapoihin sekä vesi- ja jätehuoltoon tehtävät muutokset. Tämän mallin katsotaan olevan hallinnon kannalta erityisen tärkeä, koska sillä on mahdollisuus saada aikaan merkittäviä vaikutuksia tuotannon ja kuluttamisen käytäntöihin, jonka kautta kasvihuonekaasuja syntyy. (Bulkeley, 2013, 93.)

Edellä kuvatut mallit antavat kaupunkien ilmastohallinnasta hyvän kokonaiskuvan, mutta usein yksittäiset toimenpiteet saattavat olla useamman mallin yhdistelmän tuloksia (Kern & Alber, 2009). Vaikka jokaisen mallin taustalla on erilaiset prosessit ja toimintalogiikat, eivät ne sulje automaattisesti toisiaan pois. Monet kunnat käyttävätkin ilmastotyössään samanaikaisesti näiden eri mallien yhdistelmiä. (Bulkeley, 2013, 92.) Nämä hallintamallit ja niiden jaottelu tarjoavat kuitenkin oivallisen kehyksen tarkastella ja analysoida kaupunkien erilaisia lähestymistapoja ilmastotyöhön.

Lee & Painter (2015) ovat puolestaan jaotelleet kaupungin ilmastohallinnan kannalta keskeisimmät toimijat sekä heidän roolinsa ilmastohallinnassa. He tarkastelevat ilmastohallintaa hallinnan käsitteen kautta, mikä tarkoittaa sitä, että ilmastohallintaa tarkastellaan järjestelyinä ja toimina, jotka yhdistävät keskeisiä ei-hallinnollisia toimijoita yhteistyöhön paikallishallinnon toimijoiden kanssa. Nämä ei-hallinnolliset toimijat tarjoavat kriittisiä resursseja, kuten asiantuntijatietoa ja toimeenpanoon tarvittavia resursseja. Tämänkaltaiset ilmastohallintaan liittyvät järjestelyt ja toiminnot tuovat yhteen edustajia julkiselta sektorilta, kansalaisyhteiskunnasta, tutkimuslaitoksista ja yksityiseltä sektorilta

paikallisten ilmastoasioiden ratkaisemiseksi. (Lee & Painter, 2015) Alla olevassa taulukossa jaottelen nämä paikallisen ilmastohallinnan kannalta keskeiset toimijat Leen ja Painterin (2015) taulukon mukaisesti.

TAULUKKO 1. Keskeiset toimijat paikallisessa ilmastohallinnassa (Lee & Painter, 2015)

Keskeisimmät toimijat	Toimijoiden rooli kaupungin ilmastohallinnassa
Kaupunginjohtaja	<ul style="list-style-type: none"> • Kaupunkihallinnan johtaminen • Kaupungin ilmastopolitiikan visiointi • Talous- ja henkilöstöressurssien kohdentaminen • Kaupungin toiminnan ohjaaminen
Kaupungin toimialat (johtajat ja henkilökunta)	<ul style="list-style-type: none"> • Teknisen osaamisen tarjoaminen • Suunnittelu- ja toimeenpano
Kolmannen ja yksityisen sektorin toimijat	<ul style="list-style-type: none"> • Asukkaiden ilmastotoimiin osallistumisen helpottaminen • Asukkaiden ilmastotietoisuuden lisääminen
Tutkimusyhteisö	<ul style="list-style-type: none"> • Tieteellisen tutkimustiedon tarjoaminen ilmastomuutoksen sopeutumiseen ja vaikutusten lieventämiseen • Päätöksentekijöiden konsultointi

Yksittäinen kaupungin virastoyksikkö ei yksinään pysty arvioimaan ilmastomuutokseen liittyvää tietoa, koordinoimaan osallistumista sekä toimeenpanemaan kokonaisvaltaista ilmastopolitiikkaa. Ilmastopolitiikan johtamisen tehokkuus riippuukin pidemmällä aikavälillä sidosryhmien ja yksilöiden kestävimmistä toimista. Koordinoimalla sidosryhmäverkostojen asiantuntemusta ja sitouttamalla heitä ilmastotoimiin, paikallinen ilmastohallinta mahdollistaa kaupungin johdolle toimenpiteet, jotka perustuvat vahvaan paikallistuntemukseen ja asukkaiden sitoutumiseen. Tämänkaltainen monitahoinen ilmastohallinta auttaa paikallishallintoa integroimaan luonteeltaan monimutkaiset ilmastomuutokseen sopeutumiseen ja hillintään liittyvät toimet osaksi olemassa olevia toimintapolitiikkoja. (Lee & Painter, 2015.)

Leen & Painterin (2015) tutkimus korostaa paikallisen ilmastohallinnan toteuttamisessa säännöllisen keskustelun merkitystä kaupungin poliittisen ja hallinnollisen johdon, tutkijoiden ja kansalaisyhteiskunnan edustajien kanssa, jotta paikallisella tasolla voidaan saavuttaa tavoitella kokonaisvaltaista ilmastopolitiikkaa. Kaupungit, jotka omaavat kehittyneet ilmastohallinnan toimintatavat, kuten kolmannen sektorin, yritysten ja tutkimusyhteisön välisen vuoropuhelun toteutumisen verkostojen kautta, pystyvät todennäköisemmin suunnittelemaan ja toimeenpanemaan kokonaisvaltaista ilmastopolitiikkaa. Pääasiassa tämän katsotaan johtuvan siitä, että hallintojärjestelyihin kohdistuvilla erilaisilla ideoilla ja huolenaiheilla on kanava, jonka kautta toimijat voivat vaikuttaa päätöksentekoon ja sen toimeenpanoon. Tehokas ja kokonaisvaltainen ilmastopolitiikka ja sen hallinta edellyttääkin hallinnon aloitteellisuuden ja resurssien lisäksi myös verkostoja ja yhteyksiä paikallisiin toimijoihin. (Lee & Painter, 2015.)

3.5 Ilmastotyötä edistävät ja jarruttavat tekijät

Edellä kuvattujen hallintamallien toimimiseen käytännössä vaikuttavat monet eri tekijät, jotka voivat toimia joko toiminnan ”ajureina” tai ”jarruttajina. Nämä tekijät voidaan jakaa institutionaalisiin ja poliittisiin tekijöihin, jotka kummatkin osaltaan vaikuttavat siihen, miten kaupungissa vastataan ilmastonmuutoksen aiheuttamiin haasteisiin. Institutionaalisiin tekijöihin voidaan katsoa kuuluvan asiat, jotka muokkaavat kaupunkiorganisaation kapasiteettia vastata ilmastonmuutokseen. Taloudelliset resurssit, tietotaito sekä vastuun jakaminen eri toimialojen välillä vaikuttavat siihen, kaupungin kapasiteettiin toteuttaa ilmastotoimia. Kasvanut kansainvälinen tutkimustieto ilmastonmuutoksen vaikutuksista näyttääkin osaltaan vauhdittaneen kaupunkien ilmastotoimia sekä tavoitteita vähentää kasvihuonekaasupäästöjen määrää. Toisaalta on huomioitava myös se, että tiedonpuute on myös yksi tekijä, joka jarruttaa kaupunkien ilmastotoimia. (Bulkeley, 2013, 99.)

Kaupungin ilmastohallinnan näkökulmasta myös resurssit ovat merkittävässä roolissa. Mikäli kaupungilla on vaikeuksia jo peruspalveluiden tuottamisessa, on epätodennäköistä, että ilmastonmuutokseen liittyvät asiat saisivat huomiota. Niillä kunnilla ja kaupungeilla, joilla riittäisi resursseja, ongelmaksi voi kuitenkin muodostua esimerkiksi organisaatorakenteet ja ilmastonmuutoksen läpileikkaava piirre. Tällöin resurssit voi olla hankala allokoita talousarvioissa eri toimialoja läpileikkaaville asioille. (Bulkeley, 2013, 102.)

Kunnan toteuttamaan ilmastotyöhön vaikuttaa keskeisesti myös poliittiset tekijät. Poliittiset tekijät mahdollistavat ja rajoittavat kaupungin kykyä vastata ilmastonmuutokseen. Nämä tekijät vaikuttavat

siihen poliittiseen johtajuuteen, joka asialle on annettu sekä poliittiseen ja taloudelliseen kontekstiin, jossa kaupunkihallinta tapahtuu. Näiden lisäksi kaupunkikehittämisen linjaa muokkaavat osaltaan muun muassa puoluepolitiikka ja poliittiset toimikaudet. (Bulkeley, 2013, 102.) Poliittisten päättäjien kyky tuoda ilmastonmuutokseen liittyvät asiat paikalliseen kontekstiin sekä liittää ilmastoasiat muihin paikallisiin sosiaalisiin ja ympäristöllisiin hyötyihin, kuten asuinalueiden kehittämiseen, kaupungin rahojen säästämiseen tai ilmansaasteiden vähentämiseen, on kriittinen tekijä, joka muokkaa kaupunkien ilmastopolitiikan toimintalinjoja (Koehn, 2008).

Pohjimmiltaan poliittiset tekijät muokkaavat keskustelua siitä, pitäisikö kaupunkien ja kuntien puuttua ilmastonmuutokseen vai ei (Bulkeley, 2013, 102). Monissa kaupungeissa käytetään argumentteja, joissa ilmastonmuutokseen vastaamista ei nähdä oleelliseksi tai tämänhetkiseksi ongelmaksi, johon tulisi puuttua. Tämän kaltaiset argumentit ovat yleisempiä erityisesti kehittyvissä maissa, joissa resurssit ovat rajallisempia ja muut asiat ovat kiireellisempiä. (Bai, 2007.) Ilmastonmuutokseen puuttuminen saattaa lisäksi olla suorassa konfliktissa hallitsevan kaupunkitalouden intressien kanssa, jossa kaupungin kasvu tapahtuu maankäytön, lisääntyvän henkilökohtaisen liikkumisen ja kuluttamisen kautta, lisäten kaupungin kasvihuonekaasupäästöjen määrää. Tällöin kaupungin haavoittuvuus ja ilmastonmuutoksen aiheuttamat muutokset voivat jäädä toissijaiseksi teemaksi. Tämän kaltaiset jännitteet kaupungin kasvun hallitsevien muotojen ja ilmastonmuutoksen välillä eivät ole vain kehittyvien maiden haaste, vaan jännitteitä on yhtä lailla havaittavissa myös kehittyneissä maissa. (Bulkeley, 2013, 102.)

4 VERKOSTOT OSANA KUNTIEN ILMASTOTYÖTÄ

4.1 Verkostot ja verkostohallinta

Tässä tutkimuksessa tarkastelen verkostoja osana kaupungin ilmastotyötä ja ilmastohallintaa. Verkostot ja verkostoissa toimiminen ovat kaupunkien ilmastotyön kannalta merkittäviä. Verkostoissa kaupunki tekee yhteistyötä muiden kaupunkien tai esimerkiksi keskeisten sidosryhmien kanssa. Verkostot ovat kaupunkien ilmastotyölle tärkeä työkalu, joissa voidaan vaihtaa ja välittää ilmastotoimien kannalta olennaista tietoa sekä ohjata ja koordinoida ilmastotyötä. Lee & Painter (2015) esittävät, että tehokkaan ja kattavan paikallisen ilmastopolitiikan syntymisen keskeisin edellytys on paikallishallinnon aloitteellisuuden ja resurssien lisäksi paikalliset verkostot ja yhteisölliset toimijat, jotka osallistuvat omalta osaltaan paikallisesti ilmastonmuutokseen hillitsemiseen ja sopeutumiseen.

Tässä tutkimuksessa olenkin erityisen kiinnostunut niistä verkostoista, joissa kaupunki toimii ja joissa muina osapuolina on kaupungissa toimivia muita tahoja, kuten yrityksiä, kuntalaisia, korkeakouluja ja kolmannen sektorin toimijoita. Tarkastelen seuraavaksi verkostoja ensin käsitteen määrittelyn kautta ja sen jälkeen tarkastelen lähemmin verkostohallintaa ja kuntien roolia verkostohallinnan toimijana. Sen lisäksi tarkastelen verkostoja ilmastotyön näkökulmasta ja tuon esiin erilaisia verkostotyyppisiä, joissa kaupungit toimivat ilmastotyön puitteissa. Lopuksi tarkastelen vielä verkostohallinnan ja verkostojen haasteita.

Castells (1996, 470) on määritellyt verkoston toisiinsa liitettyjen solmujen verkostoksi ja O'Toole (1997) puolestaan verkoston keskinäisriippuvuuksien muodostamaksi rakenteeksi, joka sisältää useampia organisaatioita tai organisaatioiden osia. Verkosto on myös määritelty yhdessä työskentelevien ihmisten ryhmäksi, jossa ihmiset tulevat organisaatioista, joiden pyrkimyksenä on edesauttaa omien tavoitteidensa saavuttamista vapaaehtoisen yhteistyön avulla (Kickert, Kljin & Koppenjan, 1997). Himmelman (1992) puolestaan määrittelee verkostoitumisen organisaatioiden väliseksi yhteistyöksi, jossa organisaatiot vaihtavat informaatiota, suuntaavat toimintoja, jakavat resursseja ja parantavat toistensa toimintaedellytyksiä muuttaen sen yhteiseksi hyväksi jakamalla riskit, velvollisuudet sekä palkkiot. (Haveri & Pehk, 2008.)

Verkostot ovat osa julkishallinnon keskustelun, päätöksenteon ja toimeenpanon uudenlaisia ulottuvuuksia. Verkostomainen näkökulma julkishallinnon toimintaan ei kiinnitä huomiotaan ainoastaan yksittäisten julkisten toimijoiden toimintaan, vaan tarkastelee laajemmin verkostotoimijoiden yhteisiä toimia. Verkostohallinta on luonteeltaan kompleksista ja tarvitsee toimiakseen verkostohallintoa, jotta se voi saavuttaa hyviä tuloksia. Verkoston johtajan tehtävänä on tuoda toimijoita ja ihmisiä yhteen ja keskittyä mahdollistamaan näiden toimijoiden välinen vuorovaikutus ja suhteiden luominen, jotta yhdessä voidaan kehittää ja tutkia sisältöjä sekä pyrkiä yhteisymmärrykseen resurssien jakamisesta ja yhteisestä asiasta. (Edelenbos, van Buuren & Klijn, 2013.)

Verkostohallinnan näkökulmasta katsottuna uudessa hallinnassa keskeistä ovat juuri verkostot. Verkostohallinnan pääajatuksena on mahdollistaa pirstoutuneiden organisaatioiden välinen toimenpiteiden koordinointi sekä eri toimijoiden osallistuminen hallinnan prosesseihin. (Rhodes, 1996, 658–59.) Julkisen sektorin näkökulmasta verkostojen houkuttelevuuden onkin nähty perustuvan siihen olettamukseen, että yksityisen ja kolmannen sektorin organisaatioilla on annettavanaan jotakin arvoa julkishallinnolle julkisia palveluja tarjottaessa ja kehittäessä kuin julkisorganisaatiolla itsessään olisi (Forrer, Kee & Boyer, 2014). Scharpf (1997) tuo esiin, että verkostohallinta kehittyy monesti hierarkian varjossa. Thatcherin (2004) näkemyksen mukaan verkostot ovat puolestaan monesti jonkinlaisia muotoutumassa olevia hierarkioita, ja ne saattavat jopa edesauttaa uusien hierarkioiden syntymistä verkostossa mukana olevien organisaatioiden välille. Raja hierarkian ja verkoston välillä ei siis aina ole selkeä ja joissain tapauksissa verkostot saattavat olla alustavia hierarkioita (Airaksinen, Nyholm & Haveri, 2004).

Klijn & Skelcher (2007) määrittelevät verkostohallinnan termin (governance network) kuvaavan julkista päätöksentekoa ja toimeenpanoa verkostossa, jossa hallinto, yksityinen sektori sekä kolmas sektori tekevät yhteistyötä. Näiden verkostojen pohjana ovat toimijoiden keskinäisriippuvuus. Verkostohallinnan paradigman nähdään vastaavan paremmin kompleksisiin, keskinäisriippuvaisiin sekä dynaamisiin julkisen sektorin ja palveluntuottamisen haasteisiin kuin mitä uusi julkisjohtamisen suuntaus (NOG) onnistui. (Klijn & Skelcher, 2007.) Verkostohallinnan avulla päätöksentekoprosesseihin voidaan siis saada laajemman joukon näkökulmia, jolloin myös päätöksistä tulee vaikuttavampia. Näin ollen myös näiden toimijoiden on helpompi sitoutua tehtyihin päätöksiin, kun he ovat päässeet osaksi päätöksentekoprosessia.

Verkostohallinnan teorioiden voidaan katsoa nojaavan yli 40-vuotiseen historiaan organisaatiotieteiden, politiikan tutkimuksen ja julkishallinnon tutkimuksen parissa. Klijn & Koppenjan (2012) jaottelevat artikkelissaan verkostohallinnan tutkimuksen kolmeen eri suuntaukseen; poliittiset verkostot, hallinnon välinen palveluntarjonta ja politiikan toimeenpano sekä hallinnolliset verkostot. Näistä kolmesta suuntauksesta keskityn käsittelemään tarkemmin hallinnollisia verkostoja, sillä tämä tutkimussuuntaus käsittelee erityisesti julkishallintoa ja julkishallinnon toimintatapojen haasteita ja mahdollisuuksia verkostoissa. Hallinnollisten verkostojen suuntaus keskittyy ratkaisemaan kompleksisia poliittisia ongelmia horisontaalisen ohjauksen kautta keskinäisriippuvaisten toimijoiden välillä. Suuntauksen pyrkimyksenä on esimerkiksi ratkoa yhteiskunnallisia ongelmia, hallinnoida horisontaalisia suhteita ja yhdistää verkostoja perinteisiin instituutioihin. (Klijn & Koppenjan, 2012.)

Kuten tekstissä aiemmin mainittiin, julkishallinnossa on osin siirrytty byrokraattisesta hallinnosta hallinta-ajatteluun, jonka keskeisenä ajatuksena on, ettei julkinen hallinto kykene ohjaamaan yhteiskuntaa ja taloutta yksin, vaan yhteisten asioiden onnistunut hallinta edellyttää yhteistyötä sekä yksityisen ja kolmannen sektorin että kansalaisten kanssa. Yhteiskunnan ongelmat ovat monimutkaistuneet ja ketjuuntuneet, mikä johtaa organisaatioiden ja eri toimijoiden keskinäisriippuvuuteen. Monimutkaiset asiat edellyttävät yhteistyötä, eikä niitä voi hallita yksinkertaisilla ratkaisuilla tai järjestelmillä. (Haveri & Pehk, 2008.) Bulkeleyn (2013, 72) mukaan on selvää, ettei hallinnon toimijat hallinnoi asioita enää itsenäisesti. Hallinnan termi on otettu käyttöön kuvaamaan hallinnon monimuotoisuutta, jossa myös yksityisen ja kolmannen sektorin toimijat ovat osaltaan hallinnoimassa yhteiskuntaa. Nämä toimijat toimivat yhteiskunnan eri tasoilla sekä paikallisesta, alueellisesta, kansallisesta että kansainvälisestä ja ovat osaltaan luomassa uusia kumppanuuksia ja yhteistyötä, jotka tapahtuvat sekä virallisilla poliittisilla areenoilla että niiden välissä luoden uusia poliittisen vallan aloja. (Betsill & Bulkeley, 2006.)

Haveri ja Pehk (2008) kuvaavat, että ”hallintaan toimintatapana puolestaan kuuluu sekä institutionaalisten että hallinnollisten rajojen ylittäminen, tapauskohtaisesti rakentuvat yhteistyö-, kumppanuus- ja verkostosuhteet eri yhteistyötahojen välille sekä uudenlaiset johtamisen välineet, sopimussuhteet ja organisointimallit”. Käytännön tasolla tämä tarkoittaa eri osapuolten välisen yhteisymmärryksen löytämistä tilanteissa, joissa eri toimijoiden erilaiset tavoitteet ja toimintakulttuurit kohtaavat. (Haveri & Pehk, 2008.) Perinteinen byrokraattinen hallintotapa voikin olla kyvyttömämpi ratkaisemaan nykypäivän suuria haasteita, johon myös ilmastonmuutoksen torjuminen lukeutuu, sillä nykyisten haasteiden luonne on hyvin erilainen kuin 1900-luvulla, jolloin

byrokraattinen hallintotapa kukoisti. Nykyiset haasteet ovat luonteeltaan usein globaaleja, kaikkia hallinnontasoja läpileikkaavia, joiden ratkomiseksi tarvitaan muun muassa joustavuutta ja hajaantuneen johtajuuden koordinoitua. (Forrer ym, 2014.)

4.2 Verkostohallinta kunnissa

Haveri & Pehk (2008) esittävät, että hallinta verkostojen avulla ei ole kunnille uusi hallintamuoto, sillä kuntien toimintaan on perinteisesti kuulunut kompleksisen sidosryhmäverkoston keskellä toimiminen. Uutena asiana voidaan kuitenkin pitää sitä, että verkostohallinnan toimista on tullut entistä yleisempiä toiminnan muotoja julkisen politiikan toteuttamisessa. Verkostohallinnan avulla on pyritty vastaamaan toimintaympäristön erilaisiin haasteisiin, ottamalla huomioon eri toimijoiden näkökulmia ja tehostamaan politiikkojen toimeenpanoa. (Haveri & Pehk, 2008.) Itse verkostoituminen voi tapahtua monesta eri syystä. Verkostoissa jäsenet voivat vaihtaa keskenään tietoa, resursseja ja osaamista, mutta myös toisaalta säästää toimintakustannuksissa, kun kuluja voidaan jakaa eri toimijoiden kesken. Verkostoissa toiminen avaa organisaatiolle synergiaetuja, joita sen olisi vaikea saavuttaa itsenäisesti toimiessaan. (Harisalo, 2021, 222.)

Optimaalisella tavalla toimiakseen verkostot tarvitsevat kuitenkin myös johtamista. Verkoston johtamisen avulla varmistetaan verkoston toiminta ja tehokkuus, jotta toiminnasta voidaan saada irti ne positiiviset piirteet, joita toiminnan tavoitteeksi on liitetty. (Haveri & Pehk, 2008.) Verkoston johtajuudessa keskeistä on tavoitteiden asettamisen sijasta yhteisten tavoitteiden etsiminen (Kickert ym, 1997, 167). Lisäksi verkoston toimivuuden kannalta tärkeää on luottamuksellinen ilmapiiri, joka edistää jäsenten halua jakaa keskenään tietoa ja osaamista. Osapuolten välinen luottamus vahvistaa myös verkoston kykyä kohdata epäonnistumisia ja se vähentää toimintaan liittyvää epävarmuutta. (Harisalo, 2021, 223.)

Esiin nouseekin kysymys siitä, millä tavoin kunta voi ohjata verkostoja, jotka ovat kuitenkin luonteeltaan usein itseohjautuvia. Jessop (2000) on määritellyt metahallinnan käsitteen itseorganisoituvan organisaation ohjaukseksi, mikä voi pitää sisällään verkostojen rakentamista, pelisääntöjen laatimista ja resurssien jakamista eri toimijoiden kesken. Metahallinnan tavoitteena on ohjata verkostoja toimimaan metahallitsijan valitsemien suuntaviivojen mukaisesti. Sørensen (2007) esittää, että poliitikot, virkahenkilöt ja muut toimijat voivat ohjata verkostoa joko suorilla tai epäsuorilla tekniikoilla tai vaihtoehtoisesti näiden yhdistelmillä. Julkisen sektorin toimijat, kuten kunta tai valtio voi johtaa metahallintaa sekä poliittisen että virkamiesjohdon toimesta.

Verkostot näyttävät siis tarvitsevan johtamista ja verkostojen johtamisella on merkitystä siihen, syntykö verkostoon hierarkioita ja verkoston institutionalisoitumiseen. Verkostoista voidaan puhua kuitenkin toiminnan muotona niin pitkään kun ei osapuolten välinen yhteistyö perustuu erityiseen, keskinäisriippuvuuden aikaansaamaan vapaaehtoisuuteen eikä jonkin osapuolen vallankäyttöön ja sanelemiseen, jolloin toiminta muuttuu hierarkkiseksi. (Haveri & Pehk, 2008, 24.) Verkostoissa mahdollisesti esiintyvistä epäsymmetrisistä suhteista, kuten toimijoiden käytössä olevista erilaisista resursseista ja vallasta riippuen, pohjautuu verkostoissa toimiminen kuitenkin vaihdolle eikä käskytykselle (Marcussen & Torfing, 2003).

4.3 Verkostojen metahallinta

Haveri ja Pehk (2008) määrittelevät metahallinnan toiminnaksi, jossa korostuu verkostoissa ja verkostoilla johtaminen pelkän verkoston johtamisen sijasta. Kuntien näkökulmasta tarkasteltuna tämä tarkoittaa kunnan koko hallintaverkoston kokonaisvaltaista ohjausta ja toisaalta myös sen yksittäisten osien ohjausta. Uuden sukupolven verkostotutkijat ovat esittäneet, että verkostojen toimintaa on mahdollista parantaa tehokkaimmin juuri metahallinnan avulla. Metahallinnan eri keinot jaetaan neljään eri peruskeinoon riippuen verkostojen intervention asteesta sekä siitä, tapahtuuko hallinta itse verkoston sisällä, sen lähellä vai etäämmällä. Neljä metahallinnan peruskeinoa ovat toimintapolitiikan ja resurssien kehystäminen, instituutioiden muotoilu, verkostojen edistäminen sekä verkostoissa osallistuminen. (Haveri & Pehk, 2008.)

Kehystämisellä tarkoitetaan yleisten hallinnan päämäärien ja poliittisten tavoitteiden määrittelyä ja samalla tavalla resurssien kehystämisen nähdään tarkoittavan resurssien myöntämistä verkostolle hallittavaksi. Verkostojen toimiessa määrätyn toimintapolitiikan kehyksien mukaisesti ja niille suunnattujen resurssien puitteissa, ne voivat säilyttää autonomiansa tehtävien ja prosessien osalta. Instituutioiden muotoilulla puolestaan tarkoitetaan niiden institutionaalisten olosuhteiden strategista muokkaamista, joissa verkostot toimivat. Institutionaalinen muotoilu on kehystämisen ohella toinen etäältä tapahtuva metahallinnan muoto. (Sørensen, 2007, 92–93.)

Läheltä toteutettavaan metahallintaan puolestaan kuuluu verkostoyhteistyön edistäminen sekä verkostoissa osallistuminen. Verkostoja voidaan kehittää esimerkiksi luomalla kontakteja potentiaalisten verkostojäsenten välille, antamalla hallinnollista tukea jo olemassa oleville verkostoille, sovittamalla neuvotteluissa esiintyviä konflikteja, toimimalla edustajana heikoimmille

verkoston jäsenille sekä prosessoimalla verkoston ja metahallitsijan välistä tietoa ja viestintää. Verkostoissa toimiminen antaa metahallitsijalle mahdollisuuden vuorovaikuttaa verkostotoimijoiden kanssa neuvotteluiden ja keskusteluiden kautta. (Sørensen, 2007, 92–95.)

Näitä neljää metahallinnan muotoa voidaan pitää toisiaan täydentävinä, eikä toisiaan poissulkevinä tai vaihtoehtoisina. Tehokas ja onnistunut metahallinta tarvitsee Sørensenin (2007) mukaan yhdistelmän kaikista neljästä metahallinnan muodosta. On kuitenkin syytä muistaa, että metahallinnan ohjaaminen on aina tapauskohtaista ja riippuu esimerkiksi verkoston kokoonpanosta, tavoitteista, vaikutusvallasta sekä itsehallinnon määrästä. (Haveri & Pehk, 2008, 30.)

4.4 Verkostohallinnan haasteet

Verkostohallinnan toimivuuteen liittyy myös useita haasteita. Parhaimmillaan verkostot toimivat joustavasti ja tehokkaasti, mutta verkosto voi toimintatapana olla myös hidas ja resursseja kuluttava (Haveri & Pehk, 2008, 24). Tämän taustalla on etenkin se, että hallinnan toteuttaminen on riippuvainen monista eri toimijoista, joilla on monesti toisistaan eroava käsitys arvoista, tavoitteista, metodeista ja ajasta (Haveri, 2006, 33). Tällöin yhteisten toimintatapojen ja päätösten löytäminen neuvottelujen kautta voi olla hankalaa tai jopa mahdotonta, mikäli haetaan kaikkia osapuolia tyydyttäviä ratkaisuja (Haveri & Pehk, 2008, 24). Virtanen & Stenvall (2019, 48–49) nostavat julkiseen hallintaan liittyvänä ongelmana puolestaan sen, että verkostot voivat muodostua liian itsetarkoituksellisiksi, tarkoittaen käytännössä sitä, että onnistumista mitataan yhteistyön ja verkostojen määrän kasvulla eikä niinkään itse sisällön ja tavoitteiden edistämisen näkökulmasta. Verkostojen tulisi toimia väylänä ja välineenä asioiden toteuttamiseksi eikä verkostojen lukumäärän tai olemassaolon tulisi olla tavoite itsessään. (Virtanen & Stenvall, 2019, 48–49.)

Lisäksi verkostohallinta voi aiheuttaa julkisella sektorilla demokraattisia ongelmia. Tällaisia ongelmia ovat verkostoihin osallistuvien toimijoiden keskinäinen epätasa-arvo, vastuuvollisuuksien hämärtyminen, kilpailu rajoitetuista resursseista, toimijoiden erilaiset intressit, puuttuva koordinointi sekä avaintoimijoiden tai edustuksellisen hallinnon rooli. (Nyholm & Haveri, 2009.) Julkisella sektorilla hallintaverkostojen muodostumista voivat hidastaa myös matalat odotukset verkostotoiminnan yhteisistä hyödyistä, poliittinen apaattisuus sekä korkeat transaktiokustannukset. Lisäksi joiltakin toimialoilta voi yksinkertaisesti puuttua osaaminen ja kyvykkäät toimijat. (Marcussen & Torfing, 2007, 12–13.) Virtanen & Stenvall (2015, 49)

kyseenalaistavat myös sen, onko kansalaisten, kolmannen sektorin ja yritysten halukkuus osallistua verkostojen toimintaan ja julkisen politiikan toteuttamiseen arvioitu liian optimistisesti. Käytännön tasolla esimerkiksi asukkailla ei välttämättä ole kykyä osallistua omia palveluitaan koskevaan päätöksentekoon.

Haverin ja Pehkin (2008, 24) mukaan verkostohallinta toimii parhaimmillaan joustavasti ja tehokkaasti, mutta haasteelliseksi voi muodostua sen hitaus ja resurssien kuluminen. Tällaisia haasteita voi syntyä siitä syystä, että hallinnan toteuttaminen vaatii lukuisia eri toimijoita, joilla saattaa olla eriävä näkemys arvoista, tavoitteista, metodeista sekä ajankäytämisestä. (Haveri, 2006, 33). Verkostoympäristössä yhteisten päätösten tekeminen sekä yhteisten toimintatapojen löytäminen voi olla näistä syistä haastavaa, mikäli haetaan eri osapuolia tyydyttäviä ratkaisuja (Haveri & Pehk, 2008, 24).

Swyngedouwn (2005) mukaan haasteita saattaa syntyä myös siitä, että monesti verkostot suosivat vahvoja toimijoita, heikompien toimijoiden sijaan. Esimerkiksi kolmannen sektorin toimijoilla sekä muilla yhteisöllisillä toimijoilla on käytössään vähemmän resursseja kuin julkisen tai yksityisen sektorin toimijoilla. Tämä voi johtaa siihen, että nämä toimijat ovat enemmän riippuvaisia verkoston muiden jäsenten tahdosta kuunnella ja vastata heidän esittämiin asioihin. (van Bortel & Mullins, 2009.)

5 TAPAUSKAUPUNKI

5.1 Lahti

Tässä luvussa esittelen tarkemmin tapaustutkimuksen kohdekaupunki Lahtea. Tutkimuksen kannalta on tärkeää tuntea ja ymmärtää tapauskaupungin taustaa ja toimintaympäristöä, jossa se toimii. Valitsin tutkimukseni kohteeksi Lahden kaupungin, joka on viime vuosien aikana profiloitunut ympäristökaupungiksi, jossa tehdään mittavia panostuksia ilmasto- ja ympäristöasioihin. Tässä tutkimuksessa halusin tutkia suomalaista kuntaa, joka on tehnyt pitkäjänteistä ilmastotyötä, liittänyt ilmastotavoitteet osaksi kuntastrategiaa sekä luonut toimintatapoja muiden paikallisten toimijoiden kanssa paikallisen ilmastotyön edistämiseksi. Lahden kaupunki täytti nämä kriteerit muun muassa kunnianhimoisten ilmastotavoitteiden, näkyvän ilmastotyön sekä ilmastotavoitteiden saavuttamiseksi käytettyjen verkostojen olemassaolon vuoksi. Lisäksi Euroopan komission myöntämä Euroopan ympäristöpääkaupunki titteli vuodelle 2021 on tuonut Lahden kaupungin tekemää ilmastotyötä myös viestinnällisesti laajemmin esille ja vauhdittanut osaltaan kaupungin tekemää ilmastotyötä. Kansainvälinen ja kansallinen mediahuomio Lahden ilmastotyötä kohtaan on ollut merkittävää ympäristöpääkaupunkivuoden aikana ja sen jälkeen. Tämän myötä on erityisen mielenkiintoista tutkia tarkemmin Lahden kaupungin strategisia valintoja, toimintatapoja ja verkostoyhteistyötä kaupungin ilmastotavoitteiden saavuttamiseksi. Lisäksi on mielenkiintoista peilata kaupungin omaa näkemystä roolistaan ilmastotoimijana siitä asemasta käsin, mikä kaupungeille on kansainväliseltä ja kansalliselta tasolta asetettu.

Lahti on noin 120 000 asukkaan kaupunki ja Päijät-Hämeen maakunnan maakuntakeskus. (Lahden kaupunki, 2021a). Lahti on suuruudeltaan Suomen kahdeksanneksi suurin kaupunki. (Kuntaliitto, 2021b). Lahden väestökehitys on viimeisinä vuosina ollut varsin maltillista, vuosien 2010–2019 välillä kaupungin väkiluku kasvoi vain hieman alle 3 900 henkilöllä. Tilastokeskuksen väestöennusteiden mukaisesti Lahden kasvu tulee tulevien vuosien aikana olemaan hyvin maltillista, sillä väestöennuste vuodelle 2025 on 120 700 asukasta, jonka jälkeen kaupungin väkimäärä lähtee ennusteiden mukaisesti hienoiseen laskuun. (Lahden kaupunki, 2021b).

Lahdessa toimii kaksi korkeakoulua, LAB-ammattikorkeakoulu sekä LUT-yliopisto. Tämän lisäksi Helsingin yliopisto järjestää opetusta Lahdessa ympäristötieteissä. Alueen korkeakouluissa painotetaan yritysyritys yhteistyötä seudun yritysten kanssa, mikä on mielenkiintoinen tulokulma myös tämän tutkimuksen kannalta. Yliopistokaupunki Lahti on ollut vuodesta 2019 alkaen, kun

Lappeenrannan teknillisestä yliopistosta tuli virallisesti Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto. Lahden yliopistokampus profiloituu etenkin tutkimustoimintaan, jonka kantavia teemoja ovat ympäristö, kestävyys ja yrittäjyys. (Lahden kaupunki, 2021 c.)

5.1 Lahden kaupungin strateginen ilmasto- ja ympäristötyö

Lahdessa on tehty määrätietoista ympäristötyötä jo pitkään. Kaupunki sitoutui edistämään ilmastotyötä jo Rion vuoden 1992 ilmastokonferenssin jälkeen, kun kaupunkiin perustettiin ympäristöasioihin keskittyvä kansalaisfoorumi. Vuonna 2011 kaupunkiin lanseerattiin kestävän kehityksen ohjelma. Lahti oli pitkään tunnettu nimenomaan teollisuuskaupunkina ja kaupunki oli toisen maailmansodan jälkeen Suomen nopeimmin kasvava kaupunki. Voimakas teollistuminen ja väestönkasvu alueella aiheutti myös erilaisia ympäristöongelmia. Kaupungin keskustan lähistöllä sijaitseva Vesijärvi oli pahoin saastunut 1970- ja 80-luvulla, vaikka ensimmäinen jätevedenpuhdistamo aloitti toimintansa alueella jo 60-luvulla. (Lahden kaupunki, 2020.)

Ilmastotavoitteiden edistämiseksi Lahti on sitoutunut olemaan hiilineutraali kaupunki vuoteen 2025 mennessä, ensimmäisenä suurena suomalaisena kaupunkina. Lahdessa on tehty systemaattisesti töitä hiilineutraalisuuden ja kestävän kehityksen eteen jo vuosia. Kaupunki on esimerkiksi leikannut kasvihuonepäästöjään 70 % vuoden 1990 tasosta. Lahden tavoitteisiin kuuluu leikata kasvihuonepäästöjä entisestään, jotta vuonna 2025 kasvihuonepäästöjä olisi leikattu 85 % vuoden 1990 tasosta. Lisäksi kaupungin tavoitteena on tulla jätteettömäksi kiertotalouskaupungiksi vuoteen 2050 mennessä, suojella luontoa ja arvokkaita pinta- ja pohjavesialueita sekä kannustaa ihmisiä kestäviin liikkumismuotoihin, kuten kävelyyn, pyöräilyyn ja joukkoliikenteeseen. (Green Lahti, 2021.)

Lahti on etenkin viime vuosien aikana profiloitunut vihreänä ja kestävän kehityksen tavoitteina edistävänä kaupunkina, josta osoituksena Euroopan komission myöntämä Euroopan ympäristöpääkaupunki titteli vuodelle 2021. Lahti sai ympäristöpääkaupunkitittelin ensimmäisenä suomalaisena kaupunkina (Turunen, 2019). Euroopan ympäristöpääkaupunki nimitys on Euroopan komission vuosittain jakama titteli, joka jaetaan kaupungille, joka on ympäristötoiminnan edelläkävijä, toimii esimerkkinä muille kaupungeille ja kehittää uusia ja rohkeita ratkaisuja ympäristöhaasteisiin. Ympäristöpääkaupunkivuoden toteuttamisessa kaupunki osallisti alueen muita kuntia, yrityksiä, korkeakouluja ja asukkaita. Ympäristöpääkaupunkivuoden aikana Lahden kaupungin tavoitteena oli sujuvuutta ja hyvinvointia lisäävä arki, parhaat ympäristöratkaisut kestäviin

kaupunkeihin sekä ympäristöpääkaupungin kansainvälisen näkyvyyden vahvistaminen. Ympäristöpääkaupunkivuoden ohjelma ja tapahtumat rakentuivat neljän pääteeman ympärille. Nämä teemat olivat hiilineutraali elämä, kiertotalous, osallisuus ja luonto sekä vesi. (Green Lahti, 2021.) Seuraavaksi tarkastelen Lahden kaupungin toimintaa ohjaavista dokumenteista tarkemmin vielä kaupungin strategiaa sekä kestävän kasvun ohjelmaa käyttäen näitä dokumentteina seuraavan kuvauksen lähteinä.

Lahden kaupunki päivitti strategiansa maaliskuussa 2022. Uudessa strategiassa kaupungin tavoitteeksi on kirjattu hiilineutraaliuus vuoteen 2025 mennessä. Kaupungin visiona on ”Lahti 2030-Tehty kestäväksi”. Strategian läpileikkaavana teemana onkin kestävyiden edistäminen monipuolisesti kaupungin eri osa-alueilla. Kaupungin strategiassa ympäristötoimet on sidottu osaksi kaupungin kasvua ja asukkaiden hyvinvointia, kuten visio ”Suomen johtavan ympäristökaupungin edelläkävijyys tuo asukkaille hyvinvointia ja yrityksille menestystä” osoittaa. Strategian kolmeksi kärjeksi on valittu teemat: kestävästi elinvoimainen, kestävästi hyvinvoiva sekä kestävästi uudistuva. Strategiaan on myös kirjattu kaupungin ja sen sidosryhmien välisen yhteistyön edistäminen. Tästä esimerkkinä on pyrkimys kasvaa yliopistokaupunkina ja tukea yritysten kasvua korkeakoulujen, oppilaitosten ja yritysten välisellä yhteistyöllä. Lisäksi verkostomaisesta lähestymistavasta kertoo strategiaan kirjattu kuvaus yhdessä tekemisestä, aktiivisesta kumppanuuksien etsimisestä ja kaupungin kehittämisestä yhdessä erilaisten toimijoiden kanssa. Strategiassa Lahden kaupunki käyttää itsestään useassa kohtaa termiä ”Suomen johtava ympäristökaupunki”. (Lahden kaupunki, 2022a.)

Lahden kestävän kasvun suunnitelmassa kärkiteemoiksi on nostettu muun muassa uuden aikakauden kiertotalous, hiilineutraali rakentaminen, sähköistyvä liikenne ja kestävä liikkuminen sekä green digi. Kestävän kasvun ohjelmassa jokaisen kärkiteeman alle on jaoteltu vastaukset kysymyksiin miksi, mitä ja miten avaamaan toimenpiteitä näiden teemojen ja tavoitteiden saavuttamiseksi. Kestävän kasvun ohjelmassa Lahti tuo esiin kaupungissa olevaa bio- ja kiertotalouden keskittymää ja yritysverkostoa sekä alueen korkeakoulujen osaamista näissä teemoissa. Ohjelmassa nostetaan esiin yhteistyö kaupungin, korkeakoulujen ja yritysten kanssa uusien kiertotalouteen, hiilineutraaliin rakentamiseen, sähköiseen liikenteeseen ja digitalisaatioon liittyvien innovaatioiden luomiseksi. Lisäksi ohjelmassa on useassa kohdassa esillä pilotointi-, tutkimus-, ja testausalustojen luominen korkeakoulujen ja yritysten yhteiskäyttöön. (Lahden kaupunki, 2022b.)

6 TUTKIMUSMENETELMÄT

Esittelen seuraavaksi tutkimukseni metodologiset valinnat ja kerron tutkimusprosessin etenemisestä. Tämän luvun tarkoituksena on esitellä laadullisen tutkimuksen sekä tapaustutkimuksen tyypillisiä piirteitä, tutkimusaineiston keräämistä sekä tutkimuksessani käyttämäni aineiston analyysitapaa. Tämä tutkimus toteutettiin laadullista eli kvalitatiivista tutkimustapaa käyttäen, koska tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkittavan aiheen yksityiskohtia syvemmin ja kuvata tutkimusaiheeseen vaikuttavia tekijöitä. Tähän tarkoitukseen laadullinen tutkimustapa antaa parhaimmat lähtökohdat. Saldana (2011,3) määrittelee laadullisen tutkimuksen kattotermiksi, joka pitää sisällään laajan joukon erilaisia lähestymistapoja, joiden avulla tarkastellaan ihmisten muodostamaa sosiaalista elämää ja todellisuutta. Laadullista tutkimusta tehdessä tulisi hyväksyä myös se, että tutkittavasta aiheesta on haastavaa tehdä suoria yleistyksiä, koska otanta on laadullisessa tutkimuksessa pienempi kuin määrällistä tutkimusta tehdessä. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston rikkaus ja tutkijan kyky tulkita sitä nousevatkin otannan kokoluokkaa tärkeämmäksi seikaksi. (Slevitch, 2011, 79.)

Luonteeltaan laadullinen tutkimus on tulkinnallista. Laadullista tutkimusta tehdessä, tutkija tekee lopulliset päätökset siitä, mitä tutkimusraporttiin sisällytetään ja millaiseksi tutkimuksen kohteena olevan ilmiön tarina muodostuu. Tämän myötä laadullisen tutkimuksen tulosten ei voida sellaisenaan katsoa kuvaavan todellisuutta täydellisesti. Laadullisessa tutkimuksessa kuvaus on tutkijan oma ja se välittyy lukijalle tutkijan käyttämien näkökulmien avulla. Tämän myötä, laadullista tutkimustapaa käytettäessä olennaista on kuvata tutkimusprosessin kulkua. Tutkijan on haastava osoittaa aukottomasti tulkintojensa todenmukaisuutta, mutta tutkimusprosessia kuvaamalla tutkija välittää lukijalle välineet arvioida tutkimuksen luotettavuutta. (Kiviniemi, 2007, 73–83.) Tieteenfilosofiselta suuntaukseltaan tämä tutkimus on interpretivistinen, sillä tutkimukseni perustuu laadullisen aineistoon tulkinnallisuuteen. (Jyväskylän yliopisto, 2015). Seuraavaksi siirryn tarkastelemaan lähemmin tutkimuksen lähestymistapaa, aineistonkeruumenetelmiä sekä käyttämäni aineiston analyysitapaa.

6.1 Lähestymistapana tapaustutkimus

Päätin lähestyä aihetta tapaustutkimuksen kautta, jolloin pääsen syventymään tarkemmin yhden ilmastotyön edistäjänä profiloituneen kaupungin toimintatapoihin. Näin tutkimuksessa päästään tarkastelemaan mahdollisimman monipuolisesti kaupungin käyttämiä ilmastohallinnan tapoja,

paikallisia verkostoja ja kaupungin roolia paikallisessa ilmastotyössä. Tapaustutkimukselle tyypillistä on, että kohteena on ilmiö tai tapahtumakulku ja tällöin tutkimuksessa tarkastellaan pieniä määriä tapauksia ja monesti vain yhtä tapausta. (Laine, Bamberg & Jokinen, 2007, 9.) Tapaustutkimus luo tutkielmalle asetelman, jossa tutkin Lahden kaupungin tekemää ilmastotyötä erityisesti verkostoyhteistyön näkökulmasta. Tämän tutkimuksen tapauskaupungin valitsemisessa käytin tiettyjä kriteereitä. Tavoitteena oli tutkia suomalaista kuntaa, jolla on omat ilmastotavoitteet ja, joka tekee verkostoyhteistyötä sidosryhmien kanssa ja edistää näkyvästi ilmastoasioita. Lahden kaupunki täytti nämä kriteerit ja valikoitui tutkimuksen kohdekaupungiksi, sillä Lahden kaupunki on tehnyt viime aikoina kunnianhimoista ilmastopolitiikkaa, josta tunnustuksena on myös valinta Euroopan ympäristöpääkaupungiksi vuodeksi 2021.

Tapaustutkimuksen käsitettä on hankala määritellä täsmällisesti, sillä nimikkeellä tehdään tutkimusta monilla tutkimusaloilla ja erilaisista lähtökohdista sekä tavoitteista käsin. Tapaustutkimuksia yhdistävänä tekijänä voidaan kuitenkin katsoa olevan se, että nimensä mukaisesti tapaustutkimuksessa käsitellään yhtä tai useampaa tapausta, joiden määrittely, analysointi sekä ratkaiseminen ovat tapaustutkimuksen keskeisimpiä tavoitteita. (Eriksson & Koistinen, 2005, 4.) Laine ym. (2007, 9) kuvaavat tapaustutkimuksen sisältävän lähtökohtaisesti useita tutkimusmenetelmiä ja sen myötä tapaustutkimusta voidaankin kuvata ennemmin tutkimustavaksi tai tutkimusstrategiaksi kuin metodiksi, sillä sen sisällä voidaan käyttää erilaisia aineistoja ja menetelmiä.

Zonabendin (1992, 52) mukaan tapaustutkimus on luonteeltaan yksityiskohtainen tapa kuvata tutkittavaa kohdetta, joka voi olla joko yksilö, yhteisö, organisaatio, kaupunki, valtio, sivilisaatio tai tapahtumakulku (Jokinen ym, 2007). Tapaustutkimuksen lähtökohtana on kerätä monipuolinen aineisto ja kuvata sen kautta tutkimuksen kohde kattavasti. Tapaustutkimuksen on katsottu soveltuvan erityisen hyvin käytettäväksi tutkimuksiin, joissa pyritään vastaamaan kysymyksiin, miten ja miksi. Tapaustutkimuksen päämääränä onkin lisätä ymmärrystä tutkittavasta tapauksesta ja siihen liittyvistä olosuhteista. Peltola (2007) havainnollistaa, että tapaustutkimukselle tyypillistä on pyrkimys tuottaa tietoa erityisistä paikkaan ja aikaan sidotuista olosuhteista, ilmiöistä, prosesseista sekä merkityksistä ja tiedoista. Stake (1995,4) puolestaan tuo esiin, että yksi tärkeimmistä kysymyksistä tapaustutkimusta tehdessä on *mitä voimme oppia tapauksesta?* (Jokinen ym, 2007.)

Tapaustutkimuksessa tutkija määrittelee itse tapauksen, perustelee tapauksen valinnan sekä sen hyödyllisyyden. Oleellista tutkimuksen tapauksen valinnassa on, että tapaus voidaan rajata suhteellisen selkeästi muusta kontekstista. Tutkimuksen kontekstin muodostavat tapaukseen

läheisesti liittyvät toimijat ja toiminnot. Onkin tärkeää kuvata tapaus osana omaa kontekstiaan, sillä konteksti tekee tapauksen ymmärrettäväksi eli osaltaan havainnollistaa sitä. (Eriksson & Koistinen, 2005, 5–7.)

Tutkimuksen kohdetta tutkitaan monipuolisesti sen yhteiskunnallisessa ja fyysisessä ympäristössä. Tällöin tutkimuksen pääasiallisena tavoitteena ei ole tehdä laajoja tapausta koskevia yleistyksiä, vaan pikemminkin selvittää millä logiikalla tämä erityinen tapaus toimii. Tapauksen sisäinen maailma eli toimijoiden oma näkökulma sekä sen maailman logiikka on tällöin tutkimuksen pääasiallisena mielenkiinnon kohteena. (Eriksson & Koistinen, 2005, 9–15.)

Tapaustutkimusta kohtaan on kohdistettu myös kritiikkiä. Tapaustutkimuksen haasteena on nähty se, voiko ainutlaatuisten havaintojen perusteella tehdä yleisempiä tulkintoja ja näkökulmia ilmiöiden merkityksistä ja luonteesta. (Peltola, 2007). Tapaustutkimuksen kritikoiden mielestä tulokset koskevat vain tiettyä tutkittua tapausta, eikä niillä katsota olevan laajempaa tieteellistä arvoa (Abercombie, Hill, & Turner, 1984). Peuhkurin (2007) mukaan kritiikin pohjana on yleensä käsitys siitä, että tieteellisen tutkimuksen tavoitteena tulisi aina olla tilastollisesti yleistettävät tutkimustulokset. Tapaustutkimukselle tyypillistä on jännitteet yksittäiseen tapaukseen keskittyvän näkökulman ja yleisen näkökulman välillä sekä jännite empiirisen ja teoreettisen lähestymiskulman välillä. Jotta tutkimus olisi teoreettisesti kiinnostava ja yleispätevä, tulee se kytkeä muuhun tutkimukseen ja aiheesta käytyyn keskusteluun. (Peuhkuri, 2007.)

Tapaustutkimuksen toteuttamiseen kuuluu tietyt tutkimuksen vaiheet, aivan kuten yleisestikin tutkimuksen tekemiseen. Nämä vaiheet toteutuvat riippumatta siitä minkälaista tapaustutkimusta ollaan toteuttamassa ja missä järjestyksessä nämä eri vaiheet lopulta toteutetaan tai esitetään. Tapaustutkimuksen keskeisiin työvaiheisiin kuuluvat: tutkimuskysymyksen muotoileminen, tutkimusasetelman jäsentäminen, tapauksen määrittely ja valinta, käytettävien teoreettisten näkökulmien ja teoreettisten käsitteiden määrittely, aineiston ja tutkimuskysymysten välisen vuoropuhelun logiikan selvittäminen, aineiston analyysitapojen ja tulkintasääntöjen sekä raportointitavan päättäminen. (Eriksson & Koistinen, 2005, 19.)

6.2 Aineistonkeruumenetelmänä haastattelut

Laadullista tutkimusta tehdessä haastattelut ovat yleisin aineistonkeruutapa. Haastatteluaineistojen yleisyyden taustalla on se, että haastattelujen kautta tutkija kykenee tavoittamaan suoraan tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden tutkimusaiheeseen liittyvät näkökulmat. (Saldana, 2011,

75.) Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (2015, 205) toteavat, että haastatteluiden käytön etuna muihin tiedonkeruutapoihin verrattuna voidaan pitää niiden joustavuutta. Haastattelutilanteessa tutkija voi itse vaikuttaa aineiston keräämiseen ja syventyä tarvittaessa tarkemmin haastattelujen lomassa nouseviin aiheisiin. Toisaalta haastatteluihin aineistonkeruumenetelmänä liittyy myös haasteita. Haastattelut ovat luonteeltaan tilanne- ja kontekstisidonnaisia, mikä voi vaikuttaa aineistoon, mikäli haastateltava haluaa esimerkiksi antaa sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia tai mikäli haastateltava kokee haastattelutilanteen uhkaavana. (Hirsjärvi ym, 2015, 205-207.)

Tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin teemahaastatteluilla eli puolistrukturoitua haastattelumenetelmää käyttäen. Hirsjärvi & Hurme (2011, 47) kuvaavat teemahaastattelun etenevän tiettyjen, etukäteen päätettyjen teemojen varassa. Teemahaastattelussa haastateltavan omat tulkinnat ja asioille antamat merkitykset ovat keskiössä. Teemahaastattelua käytettäessä haastattelukysymykset ovat kaikille haastateltaville samat, mutta niiden järjestystä voidaan haastattelun aikana vaihtaa. Tämän lisäksi haastateltavat voivat vastata haastattelukysymyksiin vapaasti omin sanoin, eikä vastauksia ole sidottu vastausvaihtoehtoihin. (Hirsjärvi & Hurme, 2011. 47-48) Haastattelujen avulla tarkoituksena oli saada monipuolista tietoa ja kokemusta verkostoyhteistyöstä ja sen toiminnasta Lahdessa henkilöiltä, jotka ovat olleet itse tiiviisti mukana verkostojen toiminnassa tai suunnittelussa. Haastattelujen pohjalta saatua tietoa voidaan tarkastella tässä tutkimuksessa esitellyn teoreettisen viitekehyksen avulla.

Tutkimusta varten haastattelin sekä Lahden kaupungin viranhaltijoita ja työntekijöitä sekä Lahden kaupungin sidosryhmien edustajia. Haastattelin Lahden kaupungilta yhteensä kuutta henkilöä, jotka tekevät yhteistyötä alueen muiden toimijoiden kanssa ja toimivat verkostoissa, jotka osaltaan edistävät kaupungin ilmasto- ja kestävyystyötä. Tämän lisäksi haastattelin kolmea Lahden kaupungin sidosryhmän edustajaa, jotka toimivat Lahden kanssa yhteisissä verkostoissa ja edistävät osaltaan alueen ilmastotyötä. Lähestyin haastateltavia sähköpostin kautta. Aluksi olin yhteydessä kaupungin työntekijöihin, joiden yhteystiedot olin saanut kaupungin yhteyshenkilöni kautta. Yhteyshenkilö ehdotti minulle mahdollisia haastateltavia tutkimusaiheeni perusteella. Näiden suositusten lisäksi olin muutamaan kaupunkin henkilöön yhteydessä omien subjektiivisten huomioideni kautta, joita olin tehnyt tutkimalla kaupungin organisaatiorakennetta, työnkuvia ja tutkimusaihetta sivuavien uutisjuttujen perusteella. Ensimmäisten haastattelujen jälkeen pyysin haastateltavilta ehdotuksia siitä, ketä minun tulisi aiheen perusteella vielä haastatella. Tällä tavalla pyrin saamaan asian kannalta keskeisiä toimijoita monipuolisesti mukaan sekä vähentämään omaa subjektiivista näkemystäni siitä, mitkä tahot ovat tutkimusaiheen kannalta tärkeitä haastateltavia.

Haastattelujen tavoitteena oli kerätä monipuolisesti tietoa kaupungin ilmastotyöstä sekä verkostoyhteistyöstä alueen muiden toimijoiden kanssa. Toteutin kaikki haastattelut etänä Microsoft Teams-sovelluksen kautta vallitsevan pandemiatilanteen takia. Haastattelujen kesto vaihteli puolesta tunnista tuntiin. Keskimääräisesti haastattelut kestivät noin 39 minuuttia. Nauhoitin haastattelut, jonka jälkeen litteroin haastattelumateriaalin. Litteroinnin jälkeen käytin analyysissäni vain litteroitua aineistoa. Haastattelujen keston tarkemmat tiedot on listattu liitteessä. (liite 2) Tutkimuksen haastattelujen määrää voidaan pitää riittävänä, sillä yhdeksän haastattelun aikana aineisto saavutti kylläntymispisteen. Kylläntymispiste tarkoittaa tilannetta, jossa haastattelussa alkaa toistumaan samat asiat. Tässä tilanteessa voidaan tehdä oletus siitä, että lisähaastateltavat eivät tuo tutkimustehtävän ratkaisemisen kannalta lisäarvoa ja aineisto on riittävä teoreettisesti merkittävän tuloksen tekemiseksi. (Hirsjärvi ym, 2015, 182.) Seuraavaksi siirryn esittelemään tarkemmin käyttämäni analyysitapaa.

6.3 Teoriaohjaava sisällönanalyysi

Tutkimuksen empiirinen aineisto analysoitiin sisällönanalyysillä, jota ohjasi valinta teoriaohjaavasta, eli abduktiivisesta päättelymenetelmästä. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä teoria voi toimia analyysin etenemisen apuna, mutta analyysi ei suoranaisesti kytkeydy teoriaan. Tätä analyysitapaa käytettäessä analyysiyksiköt poimitaan aineistosta ja aikaisempi tieto ohjaa tai helpottaa analyysin tekemistä. Tällöin analyysissä näkyy myös aiemman tiedon vaikutus, mutta aikaisemman tiedon tarkoituksena ei ole olla teoriaa testaava, vaan enemmänkin uusia ajatusmalleja avaava. Teoriaohjaavaa analyysia toteutettaessa puhutaan monesti abduktiivisesta päättelystä eli siitä, että tutkijan ajatteluprosessissa vaihtelevat aineistolähteisyys ja valmiit teoreettiset mallit. Lopputuloksessa tutkija pyrkii yhdistelemään aineistoa ja teoriaa toisiinsa. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 116–117.)

Teoriaohjaava analyysi etenee pitkälti samalla tavalla kuin aineistolähtöinen analyysi, jota avaan seuraavassa kappaleessa. Teoriaohjaava analyysi eroaa kuitenkin aineistolähtöisestä sisällönanalyysistä niin, että aineistolähtöisessä analyysissä teoreettiset käsitteet luodaan aineistosta ja teoriaohjaavassa mallissa teoreettiset käsitteet tuodaan valmiina, ilmiöstä jo etukäteen tiedettynä. On kuitenkin hyvä huomioida, että ero näiden analyysitapojen välillä on hyvin häilyvä ja teoriaohjaavaa analyysiäkin voi käyttää lähestymällä aineistoa ensin sen omilla ehdoilla ja prosessin edetessä liittää sen sopivaksi katsottuun teoriaan. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 96–117.)

Miles & Huberman (1994) ovat esitelleet mallin, jossa aineiston analyysi perustuu kolmivaiheiseen malliin. Aineiston analyysin tekninen vaihe alkaa aineiston alkuperäisten ilmaisujen pelkistamisestä eli aineiston redusoinnista. Tällöin aineistolle esitetään ensiksi tutkimusongelman tai tutkimustehtävän mukaisia kysymyksiä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että aineistosta tunnistetaan ne asiat, joista ollaan kiinnostuneita ja näitä ilmaisevat lauseet pelkistetään yksittäisiksi ilmaisuiksi. Analyysin toisessa vaiheessa pelkistetyt ilmaukset klusteroidaan eli ryhmitellään yhtäläisten ilmausten joukoiksi. Samaa asiaa tarkoittavat ilmaukset ryhmitellään omaksi ryhmäkseen ja niille annetaan ryhmän sisältöä kuvaava nimi. Analyysi jatkuu tämän jälkeen viimeiseen vaiheeseen eli abstrahointiin, joka tarkoittaa teoreettisten käsitteiden luomista. (Tuomi & Sarajarvi, 2018, 108–111.)

Aloitin sisällönanalyysin käyttämällä analyysikysymyksenä kysymystä ”mistä haastateltava puhuu, kun hän puhuu paikallisesta ilmastohallinnasta?”. Kävin aineistoa läpi tämän kysymyksen avulla ja alleviivasin aineistosta materiaalin, joka vastasi analyysikysymykseen. Tämän jälkeen siirryin pelkistämään tätä materiaalia helpommin käsiteltäviksi ja tiivistetyimmiksi ilmauksista. Seuraavaksi yhdistelin samankaltaisia ilmauksia yhtenäisiksi ryhmiksi. Ryhmittelyn tuloksena syntyi seitsemän yläluokkaa. Alla lueteltuna analyysin perusteella syntyneet yläluokat:

- Paikallinen verkostoyhteistyö ilmastotyössä
- Verkostojen hyödyt ja rooli kaupungin ilmastotyössä
- Verkostotyön haasteet ja kehittämiskohteet
- Ilmasto- ja verkostotyön tavoitteellisuus
- Kaupungin rooli paikallisessa ilmastotyössä
- Verkostojen hallinta
- Euroopan ympäristöpääkaupunkivuosi verkostotyön vauhdittajana?

7 TULOKSET

Tässä luvussa tarkastelen analyysituloksia, jotka rakentuivat haastatteluaineistolle tehdyn sisällönanalyysin kautta. Näiden tulosten tarkoituksena on antaa edellytykset vastata määrittelemiini tutkimuskysymyksiin. Luvun jäsentelyn kautta pyrin kuvaamaan lukijalle tutkimushaastatteluiden kautta esille nousseita teemoja. Tarkastelen analyysissä kaupungin ilmastoverkoston toimintaa, tavoitteita sekä verkostotyöhön liittyviä haasteita, hyötyjä ja kehityskohteita. Tarkastelen lisäksi sitä, minkä sidosryhmien kanssa kaupunki tekee verkostoyhteistyötä ilmastoasioissa ja minkälainen rooli kaupungilla itsellään on ilmastoasioiden edistämässä. Aineiston analyysin lopuksi tarkastelen Euroopan ympäristöpääkaupunkivuoden vaikutuksia Lahden kaupungin ilmasto- ja verkostotyön edistämisen kannalta. Analyysin lisäksi nostan tässä kappaleessa esiin haastatteluista lainattuja sitaatteja, jotka havainnollistavat osaltaan aineistosta tehtyjä tulkintoja. Tässä tutkimuksessa tavoitteena on tarkastella Lahden kaupungin tekemää ilmastotyötä verkostoissa, jotka koostuvat muista paikallisista ja alueellisista toimijoista. Näin ollen tässä analyysissä tarkasteltavien verkoston muut jäsenet koostuvat pääosin juuri Lahden ja Päijät-Hämeen alueella vaikuttavista toimijoista.

7.1 Paikallinen verkostoyhteistyö ilmastotyössä

Ensimmäisessä analyysin luvussa tarkastelen lähemmin sitä, minkälaisissa ilmastotyötä edistävissä verkostoissa kaupunki toimii ja minkä sidosryhmien kanssa kaupunki tekee yhteistyötä. Lisäksi tarkastelen sitä, millaista yhteistyö on. Aineistosta käy ilmi, että Lahden kaupunki on hyvin aktiivinen verkostotoimija ja kaupunki toimii lukuisissa erilaisissa paikallisissa, kansallisissa sekä kansainvälisissä verkostoissa, joissa pyritään edistämään erilaisia ilmasto- ja kestävyystyöhön liittyviä asioita. Tässä tutkimuksessa olen erityisen kiinnostunut kaupungin paikallisista verkostoista sekä yhteistyöstä juuri muiden paikallisten toimijoiden kanssa, joten tutkimuksen ulkopuolelle rajautuu kaupungin kansalliset ja kansainväliset verkostot, vaikka ne voidaankin tunnistaa kaupungin ilmastotyön ja sen kehittämisen kannalta tärkeiksi. Leen ja Painterin (2015) mukaan paikallisen ilmastotyön edistäminen edellyttää kaupungilta säännöllistä keskustelua paikallisten sidosryhmien kanssa. Verkostot toimivat hyvänä alustana tämänkaltaiselle kaupungin ja sidosryhmien väliselle vuoropuhelulle. Verkosto on käsitteenä laaja, mutta Haverin ja Pehkin (2008, 24) mukaan verkostoista voidaan puhua toiminnan muotona siihen asti, kun osapuolten välinen yhteistyö perustuu keskinäisriippuvuuden aikaansaamaan vapaaehtoisuuteen, eikä jonkin osapuolen vallankäyttöön ja

sanelemiseen. Tarkastelenkin tässä analyysissä kaupungin tekemää sidosryhmäyhteistyötä tämän määritelmän kautta, jolloin se pitää sisällään hyvin monen muotoista yhteistyötä kaupungin ja sen sidosryhmien välillä.

Lahden kaupunki tekee verkostoyhteistyötä laajasti eri toimijoiden kanssa, minkä lisäksi yhteistyötä tapahtuu myös erilaisten kumppanuuksien kautta sekä suoraan kaupungin ja sidosryhmien välillä. Kaupungin sidosryhmiä paikallisessa ilmastotyössä ovat sen omat tytäryhtiöt, alueen yritykset, korkeakoulut, kolmannen sektorin toimijat, kuten urheiluseurat, asukkaat, seurakunnat, neljännen sektorin toimijat sekä esimerkiksi julkisen sektorin toimijat Päijät-Hämeen ELY-keskus, Päijät-Hämeen liitto ja Päijät-Sote. Seuraavaksi tarkastelen lähemmin sidosryhmä kerrallaan minkä paikallisten toimijoiden kanssa kaupunki toimii ilmastotyötä edistääkseen ja minkälaista näiden toimijoiden kanssa tehtävä verkostoyhteistyö on.

Lahden kaupunki tekee runsaasti yhteistyötä alueen yritysten kanssa ja toimii yritysten kanssa erilaisissa verkostoissa. Kaupunki tekee verkostoyhteistyötä alueen pienien, keskisuurten ja suuryritysten kanssa. Yritysyhteistyön kohdalla esiin nousee kaupungin ja yritysten jo pitkään jatkunut työ kestävämmän kaupunkiympäristön luomiseksi. Kaupungin edustajat tuovat haastatteluissa useasti esiin Lahdessa toimivat klusterit, joissa paikallisia yrityksiä on mukana. Tällaisia klustereita ovat esimerkiksi viljaklusteri, jäteklusteri sekä sähköisen liikenteen klusteri. Klusterit poikkeavat muista verkostoista yritysveloitensa puolesta. Klusterit tuovat yhteen saman alan toimijoita ja ne edistävät yritysten keskinäistä verkostoitumista sekä yhteistyötä. Saman alan toimijoiden kokoontuminen yhteen edistää uusien ja kestävämpien innovaatioiden syntymistä, yritysten kehitystä sekä alueelle saatavien investointien määrää.

Yritysten kanssa yhteistyötä edistetään myös kaupungin luoman ilmastokumppanuusmallin kautta, johon liittyessään paikalliset yritykset sitoutuvat omiin päästövähennystavoitteisiin. Ilmastokumppanuusmallissa yhteistyötä tehdään myös paikallisten korkeakouluopiskelijoiden kanssa, sillä opiskelijat ovat tehneet yrityksille päästövähennyskartoituksia, auttaneet näin yrityksiä asettamaan omat tavoitteet ja luomaan konkreettisen toimenpideohjelman näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Kyseisessä mallissa kaupungin roolina on kertoa yrityksille tämänkaltaisista mahdollisuuksista sekä antaa viestinnällistä arvoa myöntämällä ilmastokumppaneilleen ilmastokumppanuusstatuksen. Euroopan ympäristöpääkaupunkivuoden ympärille kaupunki solmi paikallisten yritysten kanssa myös kaupallisia yhteistyökumppanuuksia. Näiden kumppanien kanssa kaupunki kävi läpi muun muassa tavoitteenasettelua ja sparrausta liittyen ilmastoasioiden huomioon ottamiseen yritysten toiminnassa. Yritysten kanssa tehtävässä verkostoyhteistyössä kaupungin

rooliksi muodostuu yritysten neuvominen ja tukeminen ilmastoasioiden haltuun ottamisessa sekä tietynlainen yhdistäjän rooli. Kaupunki voi yhdistää omien verkostojensa kautta eri alan toimijoita keskenään, jonkin tietyn projektin toteuttamiseksi, haasteen ratkaisemiseksi tai uusien innovaatioiden synnyttämiseksi.

Yritysten kanssa tehtävä verkostoyhteistyö ilmasto- ja ympäristökysymyksissä on kytkettävissä myös kaupungin kasvuun ja kehittämiseen. Haastateltavien mukaan osa kaupungin suuryrityksistä on lähtenyt lähestymään hiilineutraaliustyötä myös siitä näkökulmasta, että yritys itse haluaa olla luomassa alueelle elinvoimaa ja taloudellista nostetta. Alueelle syntyneiden ympäristöaiheisten klusterien nähdäänkin hyödyttävän sekä klusterien jäseniä että alueellista elinvoimaa.

Kaupungin asukkaat ja yksittäiset kuluttajat ovat kaupungin ilmastotyön kehittämisen ja päästövähennyksien näkökulmasta tärkeä ryhmä. Asukkaiden näkökulmia kaupungin päätöksentekoon ja ilmastotyön edistämiseen on pyritty kasvattamaan osallisuuden keinoin. Haastatteluissa esiin nousee esimerkiksi Erätauko-menetelmä, jonka tarkoituksena on kutsua ihmisiä avoimeen keskinäiseen vuoropuheluun ja käydä keskustelua muun muassa siitä, mitä ympäristöpääkaupunki tulevaisuudessa on tai mitä se merkitsee yksittäiselle ihmiselle. Kaupungin tavoitteena on ollut lisätä vuoropuhelua yksittäisten ihmisten ja kaupunkiorganisaation kanssa edellä mainitun dialogimenetelmän kautta sekä sosiaalisen median kanavien ja erilaisten teknologioiden kautta. Moni haastateltavista kokee, että asukkaiden osallistamisessa on vielä paljon kehitettävää. Nyt ja tulevaisuudessa yksittäisten kuluttajien rooli päästöjen vähentämisessä ja ilmastonmuutoksen hillitsemisessä tulee korostumaan. Kaupungin ja asukkaiden välinen vuoropuhelu ja kaupungin mahdollisuudet vaikuttaa yksittäisten kuluttajien toimintaan on kysymys, joka kaupunkien tulee ratkoa.

Haastateltavien mukaan Lahden kaupunki tekee merkittävää yhteistyötä myös alueen korkeakoulujen kanssa. Korkeakoulujen kanssa tehtävälle verkostoyhteistyölle tyypillistä on hankeperhaisuus sekä vaikuttavuuden hakeminen. Opiskelijat ovat olleet tiiviisti mukana kaupungin ja korkeakoulujen yhteishankkeissa. Korkeakoulujen kouluttamat alan osaajat nähdään yleisesti tärkeäksi kaupungin tulevaisuuden kannalta. Lahden korkeakoulujen erikoistuminen kestävyiden ja vastuullisuuden teemoihin ja erityisesti yliopistokaupunkistatuksen saaminen kaupunkiin ovat vauhdittaneet myös yritysten kiinnostusta panostaa vastuulliseen ja kestävään toimintaan sekä itse korkeakouluihin. Korkeakoulun ja kaupungin välisessä verkostoyhteistyössä on ollut kyse esimerkiksi erilaisista hankkeista, kuten kestävä liikunnan edistämisestä, jossa kaupunki on tarjonnut korkeakoululle pilottikohteen, jonka kautta korkeakoulu saa tutkimustietoa. Lee & Painter (2015) tuovat esiin, että

tutkimusyhteisö ja korkeakoulut ovat olennainen osa paikallista ilmastohallintaa muun muassa niiden tarjoaman tieteellisen tutkimustiedon myötä, jota voidaan käyttää päätöksenteon perusteena. Haastateltavat kokevat, että Lahdessa korkeakoulut ilmastoverkostojen jäseninä pystyvät tuottamaan tutkimustietoa päätöksenteon tueksi ja taustalle. Tutkimustiedon perusteella voidaan myös analysoida ja mittaroida tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuutta.

” Ja sitten täytyy nostaa, siis sanoinkin tossa just esimerkiks LAB:in opiskelijoista, mutta että muutenkin niin meillä on ollut tosi merkityksellistä se, että alueen korkeakoulut on ollut mukana tässä työssä ja nimenomaan tämmösessä verkostomaisessa työssä, niin se rooli korostuu, uskoisin sinne tulevaisuudessa vielä entistä enemmän. Että ollaan tehty sitä nytkin paljon.”

-Haastateltava 1 Lahden kaupunki

Kaupungin ilmastotyötä edistävissä verkostoissa osallisina ovat myös kolmannen sektorin edustajat, kuten erilaiset yhdistykset. Yhdistyspuolelta haastatteluissa esiin nousee muun muassa urheilusektorin kasvanut kiinnostus ympäristö- ja ilmastoasioita kohtaan. Myös muut yhdistystoimijat ovat haastateltavien mukaan olleet aktiivisia ja kiinnostuneita edistämään näitä asioita omassa toiminnassaan. Kolmannen sektorin toimijat ovat olleet itse aktiivisia kaupungin suuntaan ja kaupungin edustajat ovat viime vuosien aikana kertoneet ilmasto- ja ympäristötyön edistämisen mahdollisuuksista kolmannen sektorin toimijoille runsaasti. Kolmannen sektorin kanssa tehdyssä verkostoyhteistyössä nähdään vielä paljon käyttämätöntä tulevaisuuden potentiaalia. Yhdistyksien koetaan olevan hyviä kanavia edistää kestävämpien elintapojen muotoutumista, sillä ne tavoittavat toiminnassaan kerralla paljon ihmisiä.

” Että semmonen halu, halu ymmärtää enemmän on ihan selvästi olemassa ja varmaan semmoista peilaamista myös siihen, että miten se sitten liittyisi vaikka johonkin omaan yhdistykseen ja sen siihen arjen pyörittämiseen ja muuta. Ja näkyy esimerkiksi urheiluseurat on tosi hyvä esimerkki siitä, että ne on ihan hurjasti viimeisen parin vuoden aikana niinku enemmän lähteneet miettimään sitä vastuullisuutta ilmastoasioissa laajemmin, että ne on itse asiassa tosi aktiivisia tänä päivänä pohtimassa kaikkia ruokaratkaisuja, kimppakyytejä ja liikkumista ja ylipäänsä asioiden nostamista positiivisesti eikä sellasena saarnaamisena, et tehdään tosi paljon urheilusektorin kanssa myös juttuja.”

- Haastateltava 1, Lahden kaupunki

”Mä oon miettiny esimerkiksi tätä yhdistystoimintaa ja erilaisia järjestöjä, harrastusjärjestöjä, että se voisi olla se, että kun kuitenkin vielä jos mietitään tota meidän hiilineutraaliustavoitetta, niin siinä on aika iso, iso osuus niistä jäljelle jäävistä päästöistä mihin kaupunki ei suoraan voi vaikuttaa, on sitten kulutusperusteisia, että ne tulee sitten niistä kaupunkilaisten päätöksistä, että millaisia valintoja he tekevät arjessaan. Että minkä suuruisiksi ne päästöt muotoutuu niin niihin vaikuttamiseen, niin mun mielestä jotenki toivoisin, että saataisiin noita erilaisia yhdistyksiä mukaan siihen, niinku vähä kampanjoimaan tai ei ees vähä jotenki viemään sitä siinä sellaisenaan jotenki, en mä tiedä miten se pitäisi oikeasti tehdä, mutta että se tulisi jotenki silleen, et sitä tietoa tulis monesta eri suunnasta. Että se näyttäytyy sellasena tavallaan, että ilmastotyö näyttäytyis sellaisena ihan normaalina tekemisenä, että se ei ole välttämättä mitää sellaista extraa.”

-Haastateltava 4, Lahden kaupunki

Kaupungin tekemän ilmastotyön kannalta oleellisiksi toimijoiksi haastatteluissa nousevat myös kaupungin omat tytäryhtiöt, joiden toiminnalla on isoja vaikutuksia kaupungin päästöihin. Tytäryhtiöiden kautta läpiviedyt isot rakennemuutokset ovat edesauttaneet merkittävästi kaupungin hiilineutraaliustavoitteen saavuttamista. Tärkeä rooli nähdään myös Lahden seudun kehittämissyhtiö LADEC:lla, joka koordinoi pitkälti yritysten kanssa tehtävää yhteistyötä. LADEC toimii Lahden tapauksessa luonteovassa roolissa toimia yhteistyössä yritysten suuntaan ja sen rooli kaupungin ja yritysten välisenä viestinviejänä. Kaupunkiorganisaation ulkoisten toimijoiden lisäksi verkostoyhteistyö kaupungin omien toimialojen on myös tärkeää. Kaupungin tavoitteiden toteuttaminen edellyttää eri palvelualueiden välistä yhteistyötä toteutuakseen. Ilmastotavoitteet ovat luonteeltaan poikkileikkaavia ja palvelualueiden tulee viedä tavoitteita toteen käytännön tasolla. Ilmastoasioiden sitominen palvelualueiden arkeen ei kuitenkaan ole aina käytännön tasolla helppoa, sillä palvelualueilla omien substanssialueiden edistäminen saattaa mennä ilmasto- ja kestävyysteemojen edistämisen edelle, vaikka niiden ei tulisi tavoitteiden mukaan olla toiminnasta irrallisia asioita.

”No kaupungin tytäryhtiöt on kaikki mukana ilmastotyössä, että osa on jo ollut tosi vahvasti esimerkiksi Lahti-energia, Salpakierto ja Lahti Aqua. Ehkä ne on ne suurimmat, niin ne myös tekee isoin tai niille on myös tavallaan vastuutettu niitä isoja toimia. Mutta että nyt meillä on

tästä vuodesta lähtien, kaikilt muiltakin tytäryhtiöiltä ruvetaan vaatimaan, että ne tavallaan luosellaista ilmastotyökarttaa, tiekarttaa itselleen ja siellä niin kuin rupee sit raportoimaan sit omista päästöistään.”

-Haastateltava 4, Lahden kaupunki

Edellä mainittujen tahojen lisäksi kaupunki toimii ilmastoasioita edistävissä verkostoissa muun muassa seurakuntien kanssa. Seurakuntien toiminnassa korostuu keskustelu ilmastoteeman ja sen aiheuttamien tunteiden ympärillä. Ilmastomuutos voi herättää ihmisissä voimakkaitakin reaktioita, jolloin myös keskusteleminen aiheesta ja sen ymmärtäminen on osa ilmastohallintaa muiden laajempien kokonaisuuksien rinnalla. Ilmastoasioita edistettäessä kaupunki on pyrkinyt tekemään muiden alueen toimijoiden kanssa myös perinteistä ajattelua rikkovaa ilmastotyötä, jossa ilmastotietoa tuodaan ihmisten ulottuville kulttuurin keinoin esimerkiksi taiteen ja museoiden kautta.

Yleisesti ottaen verkostotoiminta alueen muiden toimijoiden kanssa nähdään tärkeäksi ja nykyiselläänkin toimivaksi ja elintärkeäksi osaksi kaupungin ilmastotavoitteiden saavuttamista. Haastatteluaineiston perusteella kaupunki toimii lukuisissa verkostoissa alueen muiden toimijoiden kanssa. Haastateltavat kokevat kuitenkin, että kaikilla verkostoyhteistyön tahoilla voidaan vielä parantaa nykyisestä ja saada entistä laajemmalla rintamalla paikallisia toimijoita mukaan. Eräs haastateltava tuo haastattelussaan esiin sen, että kaupungin verkostoyhteistyö on painottunut paljon viranomaistahoihin tai julkisen sektorin toimijoihin. Parannettavaa nähdäänkin esimerkiksi yhteyksien luomisessa kolmannen sektorin toimijoiden ja alueen asukkaiden kanssa, sillä näiden toimijoiden rooli tulee tulevaisuudessa korostumaan entisestään, etsittäessä ratkaisuja yksityisen kuluttamisen kautta tulevien päästöjen hillitsemiseksi.

7.2 Verkostojen hyödyt ja rooli kaupungin ilmastotyössä

Tämä analyysiluku käsittelee verkostoissa toimimisen hyötyjä sekä verkostojen roolia ilmastotyössä. Haastatteluaineiston perusteella kootut näkemykset verkostojen hyödyistä vastasivat pitkälti tutkimuksen teoreettisessa osuudessa esiteltyjä verkostojen ja verkostohallinnan hyötyjä ja toimintaperiaatteita. Tarkastelen seuraavaksi lähemmin verkostotoiminnan hyötyjä ilmastoasioiden edistämässä sekä niitä hyötyjä, joita verkostot tarjoavat jäsenilleen. Lopuksi tarkastelen vielä verkostojen roolia ja merkitystä kaupungin tekemän ilmastotyön kannalta.

Toimiminen verkostomaisissa ryhmissä ja verkostoissa koetaan ilmastotyön edistämiseksi erittäin tärkeäksi. Haastateltavat tuovat esiin lukuisia verkostotoiminnan hyötyjä. Erityisen toimiviksi ympäristöiksi verkostot koetaan hanke pohjaisia asioita edistäessä. Verkostotoiminta muiden alueen sidosryhmien ja toimijoiden kanssa koetaan kaupungin kannalta välttämättömäksi, jotta ilmastotavoitteita voidaan edistää ja kaupungin hiilijalanjälkeä pienentää. Yhteistyö muiden toimijoiden kanssa korostuu, kun kaupunki haluaa edistää ilmastotyötä myös oman organisaationsa ulkopuolella, sillä esimerkiksi kaupungin omien päästöjen leikkaaminen on koko kaupungin kuvassa vain yksi osa laajempaa päästövähennystyötä. Erityisen tärkeäksi verkostoissa toimiminen ja yhteistyö alueen muiden sidosryhmien kanssa koetaan silloin, kun kaupunki on itse ottanut omassa toiminnassaan kaupunkiorganisaationa sekä konserniyhtiöidensä puolelta tarvittavat isot askeleet kohti hiilineutraaliutta. Jäljelle jäävien päästöjen vähentämiseksi, kaupungin on tehtävä yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa, jotta näihin päästöihin voidaan ylipäättään kaupungin taholta vaikuttaa. Hiilineutraaliuteen tähdätessä kaupungin nähdään tarvitsevan myös uudenlaisia yhteistyöavauksia esimerkiksi kompensatiopalveluiden synnyttämiseksi maa- ja metsätalouden suuntaan.

” Mutta sitten taas se, paikallisen tekemisen vuoksi ja niinku sanoin et jatkossa tavallaan kaikki meidän kulutukseen perustuvat ratkaisut nousee entistä keskeisemmäksi. Niin kaikil näil verkostoilla tulee olemaan oma roolinsa siinä, että miten sitten niitä seuraavia päästövähennyksiä , vaikka pystytään edes tekemään että kun kaupunki ei pysty tekemään niitä nopeita päätöksiä siellä millä niitä tehdään, niin silloin kaikki se mitkä liittyy ihmisten joko valintoihin tai sitten tulevaisuuden palveluihin yritysten tarjoamana, nousee tosi tärkeäksi. Eli tavallaan vaan entisestään uskoisin, että tulee painottamaan verkostojen roolia kaupunkien ilmastotyössä jatkossakin... ”

– Haastateltava 1, Lahden kaupunki

Kaupungin näkökulmasta verkostoissa toimimisen hyötyinä on myös se, että verkostoissa toimiessa kaupunki ymmärtää alueen muiden toimijoiden tilannetta ja saa laajemman näkemyksen siitä, mitä alueella tapahtuu. Lisäksi verkostoissa toimiminen ja sidosryhmien kanssa yhteistyön tekeminen edesauttaa ja tukee suoraan myös kaupungin omien tavoitteiden saavuttamista. Tärkeäksi nähdään myös se, että verkostojen kautta on mahdollista kysyä muilta apua ja tukea erilaisiin asioihin liittyen. Verkostot koetaan olevan sitä varten, että niissä voi kysyä apua ja toisaalta esimerkiksi kaupunki pystyy vastavuoroisesti tarjoamaan siellä vastauksia muiden toimijoiden kysymyksiin. Verkostojen

vastavuoroisuuden periaate synnyttää toimijoille parhaimmillaan synergiaetuja, joissa eri toimijoiden tieto tulee yhteisesti jaettavaksi ja hyödynnettäväksi kaikille verkoston osapuolille. Käytännössä tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että kaupunki saa alueen korkeakouluilta käyttöönsä tuoreinta tutkimustietoa, jolla kaupunki pystyy perustelemaan ja tekemään ratkaisuja. Kaupunki puolestaan voi tarjota korkeakouluille mahdollisuuksia ja alustoja erilaisten pilottihankkeiden toteuttamiseen.

”no ainakin ymmärrystä oman alueensa tilanteesta ja kaupungin tietysti on, täytyykin olla semmonen laaja intressi siitä, että mitä alueella tapahtuu, miten eri toimijat kehittyvät, koska sil on pitkän aikavälin vaikutuksia vaikka verotulokertymään ja ihmisten hyvinvointiin ja alueen mahdollisuuksiin mennä eteenpäin ja yritysten tilanteeseen, onks ne tyytyväisiä ja mitä mahdollisuuksia siellä nähdään.”

– Haastateltava 1, Lahden kaupunki

Kaupungin sidosryhmät kokevat verkostoissa toimimisen hyödylliseksi ja verkostot paikoiksi, jossa voidaan vaihtaa tietoa ja osaamista erilaisten toimijoiden kesken. Myös sidosryhmät korostavat verkostojen synergiahyötyjä. Verkostot tuovat hyödyllistä tietoa etenkin alueen pienemmille kunnille, joilla ei välttämättä ole samanlaisia resursseja hankkia tietoa ja toteuttaa kokeiluhankkeita. Eräs sidosryhmän edustaja kuvaa verkostoja yhdistäväksi alustaksi, joka kokoaa tietystä teemasta kiinnostuneet toimijat yhteen etsimään ratkaisuja ja tekemään yhteistyötä kyseisten asioiden edistämiseksi. Alueen pienempien kuntien kannalta verkostot ovat tärkeitä paikkoja tiedonvaihtoon ja sopivien ratkaisujen löytämiseksi.

”Että se on vaan just mun mielestä rikkaus, että se tuo sitten niitä eri näkökulmia, että kun kunnalla on tietty rooli ja tutkimuslaitoksilla ja sitten vaikka, vaikka tota ammattikorkeakouluilla, millä ehkä enemmän aluekehitysrooli ja sitten nämä yritykset, mitkä tekee sitä liiketoimintaa, tarjoaa työpaikkoja.”

-Haastateltava 9, Kaupungin sidosryhmä

Verkostoille tyypilliseksi toiminnaksi ja samalla niissä toimimisen hyödyiksi luonnehditaan tiedon jakamista, ideointia ja työn jakamista muiden toimijoiden kesken. Myös ajankohtaisten asioiden läpikäynti ja perinteinen kuulumisten vaihto koetaan tärkeäksi osaksi verkostotyötä. Työn jakamisessa korostuu mahdollisuus jakaa kulut ja työmäärä esimerkiksi erilaisissa yhteisprojekteissa. Verkostojen hyötynä nähdään myös se, että tieto erilaisista kokeiluista ja käytännöistä kulkee eri

toimijoiden välillä, jolloin kaikkien toimijoiden ei tarvitse toistaa ja kokeilla asioita ensin itse. Verkostot ovat luonteensa vuoksi myös erinomainen väylä asioiden yhteiseen pohtimiseen, parhaiden käytäntöjen keräämiseen sekä suuntaviivojen antamiseen. Verkostojen koetaan sopivan sekä löyhempään ja vapaamuotoisempaan yhteistyöhön että tavoitteellisempaan toimintaan. Verkostojen etuna voidaankin pitää niiden muokkaantuvuutta toimijoiden erilaisiin tarpeisiin, jolloin toiminta voi vaihdella vapaamuotoisemmasta ajatustenvaihdosta tavoitteellisempiin yhteisprojekteihin.

Erityisen toimivaksi verkostoympäristössä toimiminen koetaan erilaisten hankkeiden kanssa työskenneltäessä. Esimerkiksi hankehakemuksia tehtäessä toimivaksi koetaan se, että tekemistä, vastuuta ja tietoa pystytään jakamaan, jolloin hakuprosessista tulee toimijoiden kannalta kevyempi. Verkostot luovat eri toimijoiden välille myös kumppanuuksia, jotka voivat auttaa esimerkiksi jonkin asian lobbaustyössä. Lisäksi verkostoissa toimiminen luo toimijoille edellytyksiä löytää itselleen samasta aiheesta kiinnostuneita projektikumppaneita. Verkostot liittävät samankaltaisista asioista kiinnostuneita toimijoita yhteen, mikä luo mahdollisuuden luoda uudenlaisia toimintatapoja tai yhteyksiä sellaisten toimijoiden välille, jotka eivät muutoin olisi päätyneet tekemään yhteistyötä. Tiedonvaihto ja verkostoituminen ruokkivat myös itseään, sillä verkostoissa toimivat henkilöt voivat verkottaa toimijoita myös keskenään omien kontaktiensa kautta. Verkostoissa toimiminen mahdollistaa erilaisten toimijoiden osallistamisen entistä paremmin ja mahdollistaa paremmin eri ryhmien ja toimijoiden äänen kuulumisen.

Verkostojen rooli kaupungin ilmastotyön kannalta on merkittävä. Paikallisen verkostoyhteistyön merkityksen ilmastoasioiden edistämisessä ovat havainneet myös Lee ja Painter (2015), joiden mukaan vaikuttavan paikallisen ilmastopolitiikan luominen edellyttää useiden eri toimijoiden panosta. Ilman verkostoja ja sidosryhmien kanssa tehtyä yhteistyötä Lahden kaupungin tekemä ilmastotyö ja kehitys ilmastoasioissa ei olisi ollut mahdollista. Verkostojen rooli oli merkittävä myös Euroopan ympäristöpääkaupunki-tittelin saamisessa, sillä ilman esimerkiksi laajamittaista yhteistyötä yritysten kanssa jäteklusterin ja energia-asioiden parissa, ei ympäristöpääkaupunkivuosi olisi välttämättä ollut mahdollinen. Yritysten kanssa jo keskimääräistä aiemmin aloitettu verkostotyö ympäristöasioissa on mahdollistanut sen, että Lahdessa ollaan edelläkävijöitä tämäläisissä ilmastoasioissa. Teeman tärkeys on tunnustettu jo useampi vuosi sitten, jolloin verkostoja ja yhteistyötä kaupungin sidosryhmien kanssa on alettu muodostamaan. Tämä verkostojen kautta tehtävä yhteistyö ja dialogi on saanut yritykset tunnistamaan teeman tärkeyden ja asioita on lähdetty edistämään etunojassa.

”Samoin nää Lahti-energian ratkaisut, se että on uskallettu mennä energia-asioissa eteenpäin, niin kyllä se niin kuin ilman näitä verkostoja ni kyllä se olisi sitten aika puolivillaista ollut tää ympäristöpääkaupunki touhu. Että se on ollut tosi iso arvo, että nämä kaikki meidän viljaklusterit, mekatroniikka, ihan meidän valmistava teollisuus on sitoutunut ajoissa siihen kaupungin tavoitteeseen olla johtava ympäristökaupunki, jolloin ne on ollu myös etunojassa tekemässä niitä semmosia ratkaisuja, mitä suurin osa teollisuudesta alkaa vasta nyt tekemään, niin kyllähän se, se on tosi iso merkitys sille, että Lahden kaupunki on nyt sillä tasolla, millä se on näis ympäristöasiois.”

-Haastateltava 2, Lahden kaupunki

Yhteenvedon voidaan todeta, että verkostoissa toimimisen hyötynä syntyy parhaimmillaan synergiaetuja kaikille verkoston osapuolille. Osaaminen ja tieto vaihtuu eri toimijoiden välillä ja toimijat saavat toisiltaan erilaisia ja uusia näkökulmia. Verkostot mahdollistavat uusien innovaatioiden ja kumppanuuksien syntymisen, mikä on erityisen tärkeää, kun puhutaan ilmastonmuutoksen kaltaisesta laaja-alaisesta haasteesta. Tällöin eri osapuolten välinen tiedonvaihto ja kumppanuus korostuvat ja tämänkaltaiselle toiminnalle verkostot luovat erinomaisen alustan. Haastateltavien kokemat verkostotoiminnan hyödyt vastasivat Harisalonen (2021) esittämiä verkostotoiminnan hyötyjä liittyen tiedonvaihtoon, synergiaetuihin ja toimintakustannusten jakamiseen. Verkostojen rooli osana kaupungin ilmastotyötä on merkittävä, sillä verkostojen kautta kaupunki pystyy yhdistämään eri toimijoita yhteen ja löytämään yhteisiä toimintatapoja yhteisten haasteiden ratkaisemiseksi.

7.3 Verkostotyön haasteet ja kehittämiskohteet

Tässä analyysikappaleessa keskityn tarkastelemaan kaupungin verkostotyössä kohtaamia haasteita sekä näkökulmia verkostotyön kehittämiseksi kaupungin ja sen sidosryhmien välillä ilmastotyön edistämiseksi. Aloitan läpikäymällä verkostoihin ja niissä toimimiseen liittyviä haasteita sekä kaupungin, että kaupungin sidosryhmien näkökulmasta. Tämän jälkeen siirryn tarkastelemaan haastateltavien näkemyksiä siitä, miten verkostoyhteistyötä voisi kehittää nykyisestä. Tyypillisimmin verkostojen haasteeksi nähdään resurssien niukkuus, henkilösidonaisuus, toimijoiden sitouttaminen sekä osapuolten erilaiset intressit tai resurssien erilaisuus.

Yhdeksi isoimmaksi haasteeksi ilmastotyötä edistävissä verkostoissa koetaan resurssien niukkuus. Resurssien niukkuudella tarkoitetaan ajanpuutetta sekä kaupungin työntekijöiden puolelta että sidosryhmiä edustavien toimijoiden puolelta. Esimerkiksi pitkälti vapaaehtoisvoimin tai vain muutaman palkatun työntekijän voimin pyörivät yhdistykset tai pienyritykset ovat hyviä esimerkkejä sidosryhmien resurssipuutteesta. Halua edistää ilmasto- ja ympäristöasioita löytyy Lahden eri toimijoiden suunnasta laajasti, mutta kyky käyttää työ- tai vapaa-aikaa verkostoissa toimimiseen saattaa vaihdella ja näin ollen rajoittaa myös verkostoissa toimimisen mahdollisuuksia. Ajan puute koskee erityisesti pieniä sekä järjestäytymättömiä toimijoita. Toisaalta ajanpuute saattaa näkyä samalla tavoin myös ison yrityksen tai kaupungin toiminnassa, jossa ei välttämättä ole mahdollista kohdentaa resursseja erilaisiin verkostoihin, etenkin jos niiden tuottama hyötysuhde ei riittävän selkeä. Marcussen ja Torfing (2017, 12–13) huomauttavatkin, että joissain tapauksissa toimijoilta voi yksinkertaisesti puuttua tarvittava osaaminen ja kyvykkäät toimijat.

Eri toimijoiden resursointiin vaikuttaa eniten juuri toimijoiden koko. Kaupungin edustajat kokevat, että esimerkiksi moni pieni- tai keskisuuri yritys joutuu tasapainottelemaan paljon omien resurssien, niiden kohdentamisen ja pitkän aikavälin tavoitteiden välillä. Tämänkaltaiset yritykset joutuvat punnitsemaan sitä, onko resursointi ilmasto- ja kestävyysasioihin juuri nyt mahdollista. Myös pitkän aikavälin tavoitteita voi olla vaikeampi asettaa kuin isommissa yrityksissä. Isompien yritysten kohdalla ilmasto- ja päästötavoitteet ovat puolestaan asettuneet jo yhdeksi kilpailuvaltiksi ja osin välttämättömiksi asioiksi huomioida yritystoiminnassa.

Aineiston perusteella kaupungin päästötavoitteisiin pääsemiseksi tarvitaan muutoksia myös yksityisen puolen kuluttamiseen. Ilmastotyötä edistääkseen kaupungin täytyy tehdä laajasti yhteistyötä kaupunkiympäristön eri toimijoiden kanssa. Kaupunkia ympäröivän yhteiskunnan nähdään muuttuneen entistä pirstoutuneemmaksi, mikä haastaa kaupungin vuoropuhelua eri toimijoiden kanssa. Perinteiset organisaatiot ja järjestöt ovat menettäneet merkitystään, eivätkä asukkaat esimerkiksi ole enää samassa määrin erilaisten yhdistysten jäseniä kuin ennen. Näiden perinteisten yhdistyksien tilalle on syntynyt järjestäytymättömiä neljännen sektorin toimijoita. Kaupungin näkökulmasta järjestäytymättömimpien toimijoiden kanssa on vaikeampi luoda toimivia rakenteita, vaikka näiden ryhmittymien merkitys ilmastomuutokseen vaikuttamisen kannalta voi olla huomattavan iso. Pirstoutuneen yhteiskunnan ja etenkin asukkaiden osallistumisen haasteet verkostoyhteistyöhön tunnistavat myös Virtanen ja Stenvall (2015, 49), joiden mukaan näiden toimijoiden halukkuutta ja kykyä osallistua verkostoyhteistyöhön saatetaan monesti arvioida liian optimistisesti.

” No ehkä se siinä näkyy juuri se, että me osataan toimia melko hyvin juuri tällaisten jäsenyhteisöjen organisaatioiden kanssa, niinku melko hyvin sanoisin, että aina varmaan voi parantaa tosi paljon. Me ollaan yritetty hirveästi kehittää tapoja jotenki osallistua, osallistaa erilaisia just selkeästi organisaatioita, mutta sitten kun yhä enemmän me huomataan se et ihmiset ei enää kuulu yhdistyksiin. Ei myöskään voitu identifoida mihinkään poliittisiin puolueisiin. Ja sitten taas se suhde esimerkiksi työpaikan kautta ja työnantajan tarjoamiin juttuihin on aika, voi olla välillinen tai ei kovinkaan merkittävä ikään kuin ihmisten ajattelussa ja muuta. Niin sitten, että miten me kohdataan ihmisiä, jotka on entistä yksilökeskeisempiä ja suhtautuu sillä lailla hyvin ehkä pienistäkin kulmista koko yhteiskuntaan, että se tulee se kiinnostus jostakin ihan yksittäisestä asiasta tai purkautuu vaan jonku sosiaalisen median yksittäisen postauksen, näin tälläsen kautta ja mä en sano et tää ei oo niinku kritiikkiä, tää on vaa musta tilannekuvaa.”

-Haastateltava 1, Lahden kaupunki

Verkostoyhteistyön yhdeksi haasteeksi koetaan projektilähtöisyys. Monia asioita edistetään projektien kautta, jolloin haasteeksi muodostuu niiden lyhytjänteisyys sekä se, että projektin loppuessa myöskään yhteistyö osapuolten välillä ei välttämättä jatku. Toisaalta verkostoissa eri toimijoiden erilaiset intressit ovat seikkoja, jotka täytyy ottaa verkoston toiminnassa huomioon. Haastateltavat kokevat verkostoyhteistyön sujuneen lähtökohtaisesti hyvin, mutta toimijoiden eri lähtökohtien ja intressien tunnistaminen ja yhteensovittaminen koetaan tärkeäksi.

Useampi haastateltava tuo esiin, että verkostoissa toimiessa kyse on aina myös yksilöistä. Verkostojen toimintaan koetaan vaikuttavan se, minkälaiset ihmiset siellä toimivat. Lisäksi eri toimijoiden väliset toimintakulttuurien erot voivat haastaa yhdessä verkostoissa toimimista. Esimerkiksi tutkimustiedon sanoittaminen käytännön tasolle ja yritysmaailman hyödynnettäväksi on käytännön esimerkki haasteesta, jossa eri toimijat pitää saada puhumaan niin sanotusti samaa kieltä. Lahden kokoisessa kaupungissa haasteeksi nähdään myös se, että samat ihmiset saattavat toimia useissa eri verkostoissa. Tämä voi aiheuttaa ”kuplautumista” ja ajatusten samankaltaistumista, mikäli ei tarkastella aktiivisesti sitä, mitä oman niin kutsutun kuplan ulkopuolella tapahtuu. Tämä koetaan Lahdessa kuitenkin sekä mahdollisuudeksi että haasteeksi. Toisaalta tuttujen ihmisten kanssa työskenteleminen ja muiden toimijoiden tunteminen voi edesauttaa asioiden edistämistä, mutta toisaalta haasteena on aiemmin mainittu toimijoiden ”kuplautuminen” ja erilaisten näkemysten

rajautuminen ulkopuolelle. Ihmisten keskeisyys verkostoissa toimimisessa tunnustetaan sekä kaupungin että sidosryhmien puolesta. Yksi sidosryhmän edustaja tuo haastattelussaan esiin lisäksi henkilöstön vaihtuvuuden aiheuttamat haasteet verkostoissa toimimiselle. Vaihtuvuus voi vaikuttaa verkoston jatkuvuuteen ja dynamiikkaan. Harisalon (2021, 223) mukaan verkoston toimimisen kannalta tärkeää on luottamuksellinen ilmapiiri, joka edistää jäsenten halua jakaa keskenään osaamista ja tietoa. Haastateltavat kokevatkin, että verkostoissa tärkeää on luottamuksen rakentaminen verkoston jäsenien välille. Haastateltavat pitävät luottamuksen rakentamista yhtenä verkostotoiminnan haasteena ja kulmakivenä.

Kiire ja ajanpuute heijastuvat osaltaan myös verkostoihin valikoituviin jäseniin. Kaupungin edustajat luonnehtivat, että perinteiseen verkostoitumiseen on vähän aikaa, mikä osaltaan voi johtaa siihen, että asioita ratkotaan homogeenisillä ryhmillä. Erityisesti vallitseva pandemiatilanne on rajoittanut vapaamuotoisempaa verkostoitumista ja ihmisiin tutustumista, kun tapahtumat ja kokoukset ovat tapahtuneet etänä. Kaupungin edustajat kokevat myös, että verkostoissa toimiessa erityisen tarkkana tulee olla siinä, että eri osapuolten ääni ja näkemykset tulevat tasavertaisesti esiin. Haasteelliseksi koetaan etenkin vähemmistöjen ja asukkaiden äänien ja näkemyksien kuuluvuus. Verkostojen koordinoijalla on tässä suhteessa tärkeä rooli, sillä verkostojen metahallintaan kuuluu verkoston heikompien toimijoiden edustaminen ja tukeminen. (Sørensen 2007, 92–93).

Verkosto tarvitsee aikaa kehittyäkseen ja saavuttaakseen näkyvyyttä ja tunnettavuutta. Kaupungin näkökulmasta katsottuna voi olla haastavaa motivoida ja sitouttaa eri osapuolia mukaan toimintaan ennen tämän vaiheen saavuttamista. Uusien verkostojen kohdalla sidosryhmien sitouttaminen ja motivointi saattaa olla hidasta, sillä tällöin on vielä vaikeaa osoittaa verkoston konkreettisia hyötyjä. Osapuolten sitoutumisen kannalta on olennaista pystyä osoittamaan heille verkostoissa toimimisen hyötyjä, rakentamaan luottamusta eri osapuolten välille sekä luomaan tulevaisuudennäkymiä tai tavoitteita verkoston toiminnalle.

Verkostotyön kehittämiskohteeksi Lahdessa nähdään muun muassa resurssien kohdentaminen entistä paremmin sekä ylätasoin sitoutumisen lisääminen niin, että valittujen teemojen edistämiseen sitoudutaan entistä laajemmin. Lisäksi yksi haastateltavista nostaa esiin tarpeen rohkeammille avauksille ja etenkin näiden rohkeiden avauksien tukemisen, jotta uusia ideoita ja toimintatapoja olisi helpompi kokeilla. Kaupungin edustajien mukaan on valittava tarkkaan ne verkostot, joissa ollaan mukana ja joihin resurssit näin ollen kohdennetaan. Verkostoissa toimiminen vie aikaa, jolloin on osattava tehdä priorisointia sen suhteen, mitkä verkostot vievät kunkin oman työn kannalta relevantteja asioita eteenpäin. Tarvittaessa on osattava jättäytyä pois sellaisista verkostoista, jotka

eivät liity riittävästi niiden ydinasioiden edistämiseen, joita tavoitellaan. Lahden kaupunki toimii useissa verkostoissa, jolloin verkostojen suhteen on tehtävä valintoja, sillä kaikessa ei pysty olemaan mukana. Sellaisiin verkostoihin, joissa toimimiseen aika ei riitä, ei tulisi liittyä. Jos aikaa ja resursseja osallistumiseen ei ole, ei verkostoista saa myöskään irti sen hyötyjä. Yksi haastateltavista havainnollistaa, että verkostosta saatavaa hyötyä tulisi punnita verkostotyöhön käytettyyn aikaan. Resurssit tulisi kohdistaa niihin verkostoihin, jotka vievät parhaiten kaupungin tavoitteita eteenpäin. Verkostojen metahallinnan yksi etäällä tapahtuvista muodoista on verkostotoiminnan kehystäminen eli hallinnan päämäärien ja poliittisten tavoitteiden määrittelemine sekä verkostolle osoitettavien resurssien myöntäminen. (Sørensen 2007, 92–93). Kaupungin näkökulmasta onkin tärkeää tarkastella sitä, minkälaisissa verkostoissa toimiminen edistää sen omien tavoitteiden edistämistä ja resurssien tehokasta käyttöä.

Kehittämiskohteena kaupungin puolelta pidetään eri sidosryhmien verkostoitumisen edistämistä. Miten sopivia toimijoita voidaan törmäyttää keskenään ja näin ollen edistää eri toimijoiden välistä yhteistyötä? Tämän kaltainen eri toimijoiden yhdistäminen on Sørensenin (2007, 92–93) mukaan osa lähietäisyydeltä tapahtuvaa verkostojen metahallintaa. Euroopan ympäristöpääkaupunkivuosi lisäsi kaupungin ja sen sidosryhmien välistä yhteistyötä ja ympäristöpääkaupunkivuotta varten kaupungilla oli myös käytössään isoja taloudellisia resursseja, joita ei enää teemavuoden jälkeen ole käytettävissä. Haastatteluissa korostuu kaupungin halu jatkaa erityisesti ympäristöpääkaupunkivuoden aikana rakentuneita kumppanuuksia, vaikka resurssien vähentyminen tiedostetaan. Toisaalta kaupungin edustajat tuovat esiin kaupungin pitkäjänteistä työn sidosryhmien kanssa ja jo ympäristöpääkaupunkivuoden hakuprosessin aikana rakentuneita verkostoja. Verkostoja ja yhteistyötä sidosryhmien kanssa on pyritty rakentamaan pitkäjänteisesti niin, että ne jatkuvat myös teemavuoden jälkeen.

Verkostotyön kehittämisen kannalta haastateltavat tuovat esiin resurssien keskittämisen esimerkiksi niin, että tekemistä suunnataan jonkin teeman mukaisesti tietyn ajanjakson ajan. Ajanjakson päätyttyä resursseja voisi puolestaan kohdentaa jonkin toisen asian edistämiseen. Tämän avulla voitaisiin kohdentaa toiminnan painopisteitä ja saada tietyn teeman alla vaikuttavampia tuloksia, kuin olemalla mukana laajasti eri rintamilla, mutta niin ettei resurssit riitä isompien tuloksien aikaansaamiseksi.

7.4 Ilmasto- ja verkostotyön tavoitteellisuus

Tässä analyysikappaleessa käyn läpi verkostojen tavoitteellisuutta sekä sitä, millä tavoin kaupungin strategia näkyy verkosto- ja ilmastotyön toteuttamisessa. Verkostojen erilaisuus vaikuttaa myös niille asetettuihin tavoitteisiin. Osa kaupungin verkostoista on suoraan kytketty kaupungin strategiaan tavoitteisiin ja niiden toteuttamiseen. Osa verkostoista, joissa kaupunki on mukana, on puolestaan luonteeltaan löyhempiä ja niissä tavoitteet voivat olla pienempiä tai muovautua verkostotyön edetessä. Kaikissa ympäristö- ja ilmastoverkostojen toiminnassa kaupungin tavoitteena on kuitenkin lähtökohtaisesti edistää sen omien ilmastotavoitteiden saavuttamista. Haastateltavien mukaan kaupungin strategian vaikutus verkostojen toimintaan tulee ilmi siinä, että kaupungin strategiassa ohjataan toimimaan verkostomaisesti, osallistamaan ja ottamaan erilaisten toimijoiden äänet kuuluviin. Lisäksi haastateltavat kertovat, että kaikissa verkostoissa toimiminen ja niiden tavoitteet liittyvät jollain tasolla kaupungin strategiaan tavoitteisiin ja ovat linjassa niiden kanssa.

Kaupungin tekemän ilmastotyön taustalla on kaupungin elinvoiman lisääminen, kasvu, uusien toimijoiden eli esimerkiksi yritysten houkuttelevuus alueelle ja tämän kautta kaupungin talouden vakaana pitäminen sekä sujuvan ja turvallisen arjen turvaaminen kaupungin asukkaille. Ilmasto- ja ympäristötyötä ei siis nähdä muusta kaupungin toiminnasta irrallisena osana vaan kaupungin omia tavoitteita edistävänä ja koko kaupungin toimintaa poikkileikkaavana teemana.

Pitkäjänteisyys kuvaa haastateltavien mielestä Lahden kaupungin ympäristö- ja ilmastotyötä. Ympäristöasioihin liittyvät tavoitteet ovat olleet kaupungin strategiassa jo noin kaksikymmentä vuotta, mikä on luonut kaupungin ilmastotyölle vahvan pohjan. Kaupungissa jo vuosikymmenien ajan tehty pitkäjänteinen työ on tuottanut tulosta. Ilmastotavoitteiden näkyminen strategiassa tarkoittaa sitä, että ilmastotoimet myös näkyvät kaupungin toiminnassa, sillä strategian ohjaamana kaupungissa tehdään päätöksiä, jotka vievät kaupunkia kohti haluttua suuntaa. (Kuntaliitto, 2021a). Kaupunki on brändännyt itsensä ympäristökaupungiksi ja tämän brändin nähdään saaneen vahvistusta ja näkyvyyttä Lahden vuoden 2021 Euroopan ympäristöpääkaupunkivuoden myötä.

Haastateltavat kokevat, että verkostojen toiminnalle tulee asettaa tavoitteita ja tavoitteiden toteutumisen seuraaminen nähdään tärkeäksi. Lisäksi esiin nousee se, ettei kunnianhimoisiakaan tavoitteita tulisi pelätä, sillä ilman kunnianhimoa tavoitteet eivät ole välttämättä yhtä motivoivia. Lahdessa tavoitteet ovat kunnianhimoisia, kuten vuoden 2025 hiilineutraaliustavoite osoittaa. Varsinaisen verkostotyön tuloksien mittaaminen ja osin myös tavoitteiden asettaminen nähdään kuitenkin myös haasteelliseksi. Lisäksi verkoston luonne vaikuttaa siihen, miten helppo työn tuloksia

on mitata. Joissakin verkostoissa tuloksia voidaan mitata suhteellisen helposti esimerkiksi yhteistyökumppanien tai hankehakemuksien määrällä, mutta joissain verkostoissa tehdylle työlle on hankalampaa asettaa mittareita. Tavoitteiden asettamisessa tärkeää on niiden oikeanlainen kohdistaminen. Tavoitteet on osattava asettaa niin, että ne mittaavat oikeanlaisia asioita. Tavoitteiden kautta myös tekeminen kohdistuu niihin asioihin, jotka ovat tuottavia ja toiminnan edistämisen kannalta olennaisia.

” Se tavoitteenasettelu tehdään aina vähän eri, eri lähtökohdista, mitkä siinä on ne painopisteet, mutta se on tosi olennainen juttu, koska muuten se on, se on helposti vähän sellaista päämäärätöntä ja se on epäselvää silloin kaikille, että mitä siis haetaan.

-Haastateltava 1, Lahden kaupunki

Pitkäjänteinen ajattelutapa ja tavoitteiden kauaskantoisuus nähdään olennaiseksi myös ilmastotyön tulevaisuuden kannalta. Kestävemmän kaupunkirakenteen rakentamisen koetaan edellyttävän kaupungilta pitkäjänteistä työtä, jonka edistämiseksi ei ole oikopolkuja. Ilmastotyön edistämiseen on sitouduttava pitkäjänteisesti ja tavoitteet on osattava asettaa riittävän pitkälle, jotta kunnianhimoisia tavoitteita on mahdollista saavuttaa. Jo aiemmin tehty pitkäjänteinen työ kantaa myös nykypäivänä ja näkyy Lahden ilmastotyössä. Pitkään tehty ympäristötyö on luonut myös kaupungin sidosryhmille, kuten yhdistyksille, asukkaille ja korkeakouluille valtavasti tietotaitoa ja osaamista, mikä on osaltaan luonut pohjaa kaupungin ilmastotyölle. Tätä osaamista ja tietotaitoa kaupunki voi nyt hyödyntää ilmastotyön kehittämisessä. Ilmasto- ja ympäristötyön pitkäjänteisellä kehittämisellä luodaan raameja ja mahdollisuuksia myös tulevaisuutta varten.

” Nimittäin mun oma tuntemus on se, että jos katsotaan asioista niin kuin lyhyellä aikajänteellä, niin se tuntuu että onko tää tän kaiken vaivan arvoista? Siit herää vähän väistämättä, koska ne tulokset ei sieltä välttämättä tuu heti. Mutta sitten taas kun pitkällä aikavälillä todennäköisesti tapahtuu paljon enemmän mitä olisi voitu edes silloin alussa lähtee jotenki odottamaan. Ja mun viesti tässä on nyt se, että jos ja kun tietenkin tehdään verkostomaista tekemistä, niin että kaupunki on siinä aktiivinen niin niis täytyis olla malttia. Niin pitää jotain juttua käynnissä kuitenkin riittävän pitkään, jotta ne vaikutukset ehtii sieltä tulla.”

-Haastateltava 1 Lahden kaupunki

”Siis tää on kestävyyskisa, että ei tämmönen vuoden sprintti. Nää kaikki jatkuu ja se, mikään ei lopu tähän, vaan tämä (ympäristöpääkaupunkivuosi) oli enemmänkin uusia alkuja ku minkään loppu. Että nyt se tästä laajenee ja laajenee.”

-Haastateltava 2, Lahden kaupunki

Kaupungin sidosryhmät puolestaan tuovat esiin, että verkostojen tavoitteet vaihtelevat. Yksi sidosryhmän edustaja ei koe verkostoja itsessään kovin tavoitteellisena toimintana, mutta kokee verkostot paikkoina, joiden kautta eri toimijat edistävät omia tavoitteitaan ja joiden täyttymistä verkostoissa toimiminen tukee. Verkostojen tavoitteellisuus nähdään yhdeksi kehittämiskohteeksi, vaikka verkostojen toiminta itsessään ilman varsinaisia numeerisia ja tiukkaraamisia tavoitteita koetaan myös tärkeäksi. Ajatustenvaihto ja verkostojen mahdollistava luonne koetaan verkostoille asetettujen tavoitteiden rinnalle yhtä tärkeäksi. Verkostoille luontainen toimijoiden verkottaminen ja sen myötä mahdollisten innovaatioiden synnyttäminen voi olla vaikeasti mitattavaa tai tavoiteltavaa. Osa haastateltavista kuvaa, että välillä verkostoissa syntyy ideoita ja innovaatioita ja toisinaan taas ei. Tästä näkökulmasta katsottuna tarkkarajainen tavoitteiden asettelu verkostojen toiminnalle on haastavaa, sillä verkoston toimintaa ei pysty pakottamaan tai täysin kontrolloimaan.

7.5 Kaupungin rooli paikallisessa ilmastotyössä

Tässä analyysikappaleessa tarkastelen sitä, millaiseksi haastateltavat näkevät kaupungin roolin ilmastotyön edistäjänä ja millä eri tavoilla haastateltavat näkevät kaupungin voivan edistää ilmastotyötä paikallisesti. Lisäksi tarkastelen sitä, miten kaupunki voi tukea ilmastoasioissa omia sidosryhmiään. Tarkastelen roolia sekä kaupungin työntekijöiden että sidosryhmien edustajien näkemysten kautta. Kaupungin viranhaltijat ja työntekijät näkevät kaupungin roolin sekä paikallisesti että alueellisesti merkittäväksi ilmastotyön edistämässä. Kaupungin rooleiksi ilmastotyön edistämässä nähdään muun muassa asioista viestintä, isojen rakenteellisten muutosten läpivienti sekä eräänlaisena mahdollistajana ja alustana toimiminen. Sidosryhmien puolesta kaupungin rooli nähdään pitkälti samankaltaisena. Sidosryhmien näkemyksen mukaan kaupunki voi toimia pilotointialustana, suunnannäyttäjänä sekä ilmastotyön kokonaiskuvan hallussapitäjänä. Seuraavaksi tarkastelen tarkemmin kaupungille annettuja erilaisia rooleja sekä yleisemmin ilmastotyössä että kaupungin roolia ilmastotyöhön liittyvissä verkostoissa.

Haastateltavat kokevat, että kaupungit ovat erittäin isoja toimijoita ilmastotyössä. Suomessa kuntien ja kaupunkien rooli on perinteisesti ollut vahva ja tämän roolin nähdään jatkuvan SOTE-muutoksen jälkeenkin. Alueellisena toimijana Lahtea pidetään esimerkkinä ja eräänlaisena suunnannäyttäjänä alueen muille kunnille ilmastotyön parissa, sillä Lahdessa ilmastotyö on jo pitkällä verrattuna alueen muihin kuntiin. Kaupungin sidosryhmien näkökulmasta Lahti nähdään alueellisena edelläkävijänä ilmastoasioissa. Toisaalta Lahti nähdään jopa liian edelläkävijänä ja suurena toimijana, jotta alueen muut kunnat pystyisivät ottamaan Lahden toimista suoraan mallia. Tulevaisuudessa tämä asetelma voi kuitenkin muuttua, kun pienempien kuntien osaaminen ja resurssit kasvavat. Tällöin myös Lahden antama esimerkki ja kokemukset muuttuvat paremmin hyödynnettäviksi. Lisäksi Lahden esimerkin koetaan innostavan ja helpottavan myös muiden kuntien ilmastotyötä. Lahden esimerkin myötä ilmasto- ja ympäristöasioihin panostamisen hyötysuhteet tulevat laajemmin esiin, mikä voi kannustaa myös muita kuntia tekemään samankaltaisia ratkaisuja.

Kaupungin yksi rooli ilmastotyön edistämässä paikallisesti ja alueellisesti on sen omien sidosryhmien tukeminen. Parhaimmillaan kaupunki voi antaa sen omille sidosryhmilleen tukea, työkaluja ja toimintamalleja, joita sidosryhmät voivat jalkauttaa omaan ilmastotyöhönsä. Kaupungin antama tuki voi olla rahallista tukea, kuten projektirahoitusta, mutta suurelta osin se on neuvovaa, kannustavaa ja tiedottavaa. Kaupunki voikin toimia omille sidosryhmilleen eräänlaisena viestinnällisenä ja tiedottavana kanavana, jonka kautta sidosryhmät saavat tietoa erilaisista ratkaisuista tai mahdollisuuksista, joita hyödyntämällä sidosryhmät voivat tehdä päästövähennyksiä omassa toiminnassaan. Viestinnän avulla kaupunki voi myös sitouttaa paikallisia toimijoita paremmin kaupungin ilmastotavoitteisiin. Viestinnän avulla myös kaupungin omat ilmastotavoitteet tulevat sidosryhmille tutummiksi.

Lisäksi kaupungin roolin nähdään olevan pitkälti myös ilmastotyön näkyväksi tekemistä, olemassa olevan tiedon kiteyttämistä ja jäsentämistä. Viestinnällisesti kaupungin roolin nähdään toimivan myös toiseen suuntaan. Kaupunki voi auttaa omia sidosryhmiään viestimään ja kertomaan ulospäin siitä työstä mitä esimerkiksi yrityksissä on tehty. Yksinkertaisimmillaan kaupunki voi tarjota yksittäisille toimijoille kannustusta ja tunnustusta tehdystä työstä. Kaupungin edustajat kokevat, että jo erilaisista mahdollisuuksista kertomisella, innostamisella, motivoimisella ja kannustamisella voi olla positiivisia vaikutuksia.

Kaupungilla on iso rooli paikallisten isojen rakenteellisten muutosten läpiviennissä ja sen oman organisaationsa kautta päästöihin vaikuttamisessa. Kaupunki voi vaikuttaa paikallisiin päästöihin vähentämällä sen oman organisaation tuottamia päästöjä esimerkiksi kaupungin omistamissa

rakennuksissa. Lisäksi kaupunki voi välillisesti vaikuttaa yhdyskuntasuunnittelun ja liikennesuunnittelun kautta. Lahdessa kaupungin tytäryhtiöt tuottavat merkittäviä infrapalveluita, kuten kaukolämpöä, sähköä, vesi- ja jätehuoltoa, mikä tarkoittaa sitä, että kaupunki voi osaltaan vaikuttaa näistä aiheutuviin, paikallisesti merkittäviin päästöihin. Tämän kaltaiset oman organisaatioon vaikuttavat toimet voidaan luokitella Bulkeleyn ja Kernin (2006) luokituksen mukaisesti osaksi itsehallinnollista hallintatapaa, jolle tyypillistä on juuri kyky vaikuttaa organisaation omiin päästöihin ja strategiaan valintoihin. Toisaalta ero Bulkeleyn ja Kernin (2006) määrittelemään toimintojen kautta tapahtuvaan hallintatapaan on tässä tapauksessa melko häilyvä, sillä toimintojen kautta tapahtuvalle hallintatavalle tyypillistä on juuri kestävien ja vähähiilisten infrastruktuurien kehittäminen.

Kaupungin mahdollistava rooli näkyy myös siinä, miten kaupunki välillisesti vaikuttaa kulutusperusteisiin päästöihin. Kaupunki voi osaltaan vaikuttaa siihen, minkälaisia lämmitysmahdollisuuksia alueella tarjotaan tai siihen, onko julkinen liikenne rakennettu houkuttelevaksi vaihtoehdoksi. Lahti on kaupunkikonsernina ottanut isoja askeleita ja tehnyt organisaationa isoja päätöksiä ja muutoksia, mitkä ovat vähentäneet kaupungin päästöjä. Toisaalta näiden organisaation sisäisten toimien jälkeen kaupungin toiminnassa korostuu entisestään yhteistyö sidosryhmien kanssa, sillä suuri osa jäljelle jäävistä päästöistä tulee yksityisen kulutuksen puolelta, kuten liikenteestä ja kuluttamisesta. Kaupungin päätökset ja isot rakennemuutokset vaikuttavat suoranaisesti myös paikallisten yritysten, asukkaiden ja muiden toimijoiden mahdollisuuksiin toimia ympäristöystävällisesti. Kaupungin iso rooli infrastruktuurin kautta tulee esille myös sidosryhmien puolelta. Kaupungin koetaan olevan mahdollistajana isoissa infraratkaisuisissa, kuten julkisen liikenteen kehittämisessä ja energiaratkaisuissa. Lisäksi kaupungin rooliksi nähdään ilmastotyön laajemman kuvan hallussa pitäminen.

”Niin se sitten kuitenkin niin jokaisen ihmisen valinnoilla ja kaikel sil on iha hirveän iso rooli, että varsinkin sitten kun meilläki tehty, ilmastonmuutosasioissa on tehty niitä isoja energiantuotannon muutoksia. Ne ratkaisut on nyt vähäksi aikaa ollaan tehty, että me ollaan tehty energiakäännös sekä kaukolämmössä että sähköisissä niinku fossiilisista muihin polttoaineisiin ja tota sitten tietysti liikenteessä samalla lailla siirrytään sähköbusseihin ja tarjotaan kaupunkipyöriä ja koitetaan kehittää parempaa kävely-pyöräily-ympäristöä.”

Haastateltava 1 Lahden kaupunki

Isojen rakennemuutosten lisäksi kaupunki voi vaikuttaa omalla toiminnallaan kestävyteen myös julkisten hankintojen kautta. Kaupunki voi asettaa hankintoihin kriteerejä ja vaikuttaa tätä kautta markkinoihin ja tukea vastuullisempia ratkaisuja. Julkisten hankintojen kautta voidaan toteuttaa Bulkeleyn ja Kernin (2006) määrittelemää ilmastohallinnan muotoa, jossa hallinta tapahtuu sääntelyn kautta, tarkoittaen käytännössä esimerkiksi tämänkaltaisten ehtojen määrittelemistä.

Yksi esimerkki kaupungin mahdollistajan roolista on myös sähköisen liikenteen professuurin perustaminen Lahden yliopistoyksikköön. Kaupunki vastasi professuurin rahoittajien keräämisestä ja mahdollisti näin osaltaan professuurin syntymisen. Kaupungin roolia kuvailtaessa tulee esiin, että kaupungin tehtävänä on usein mukautua sen hetkisten hankkeiden tai verkostojen vaatimaan rooliin, riippuen niiden sen hetkisistä tarpeista. Kaupunki voi hoitaa niitä tehtäviä, joissa kulloinkin on kaupungin kannalta parhaat mahdollisuudet edistää asioiden etenemistä. Kaupungin rooli verkosto- ja ilmastotyön edistämässä nähdään siis myös mukautuvaksi ja joustavaksi, riippuen verkostojen sen hetkisistä tarpeista.

Mahdollistajan roolista puhuttaessa esiin tulevat muun muassa kaupungin mahdollisuus avata omia rakennushankkeitaan ja kaavoitusalueitaan pilotointi-, testaus- ja tutkimustarkoituksiin. Näissä tapauksissa kaupunki voi toimia alustana ja yhteistyökumppanina esimerkiksi yritysten ja korkeakoulujen hankkeille. Toisena esimerkkinä kaupungin mahdollistajan roolista on kaupungin kyky verkottaa eri toimijoita keskenään ja syötteiden antaminen sidosryhmille. Näin toimiessaan kaupunki voi linkittää eri toimijoita toisiinsa, mikä mahdollistaa uusien innovaatioiden syntymisen. Myös kaupungin sidosryhmät tunnistavat kaupungin roolin alustojen tarjoajana, jossa eri toimijat voivat toteuttaa pilottihankkeita tai kokeiluja. Tässä luvussa esiintyneet esimerkit kaupungin roolista mahdollistajana ovat malliesimerkkejä kaupungin mahdollistavan hallintatavan (Bulkeley & Kern, 2006) käyttämisestä paikallisessa ilmastohallinnassa. Mahdollistavalle hallintatavalle tyypillisiä piirteitä on muun muassa viestintäkampanjat, kumppanuusohjelmat sekä kaupungin ja muiden toimijoiden välisen yhteistyön koordinointi. (Kern & Alber, 2009).

” -.- että kyllähän sitä vaikutusmahdollisuutta on tavallaan tos, et sitä vois, sitä on siellä sun täällä, siinä kaupungin toiminnassa. Että ehkä jotenkin, että tajuaisi paremmin sen mahdollistajan roolin.”

-Haastateltava 4 Lahden kaupunki

” -.- sitten kaupunkiorganisaationa mä tavallaan näen kaupungin verkostoissa monella tapaa semmosena mahdollistajana, että tuota olkoon se sitten korkeakoulut haluaa hakea rahoitusta tai mitä vaan niin kaupunki kumppanina tai tämmösenä vaikka pilotointialustana tai jonain muuna niin, niin tarjoaa semmosia mahdollisuuksia, että mä en välttämättä näe kaupunkia itsenäisenä minään, vaan osana verkostoja ja tukemassa muiden tekemistä ja samalla hyötymässä itse.”

- Haastateltava 8 Lahden kaupunki

Kaupungin roolista puhuttaessa, korostuu myös poliittisten päättäjien ja poliittisen tahdon merkitys. Haastateltavat nostavat esiin poliittisen tahdon merkityksen, sillä ilman sitä kaupungin ilmastotyön tekeminen on hankalaa. Valtuuston kokoonpano ja poliittinen tahtotila vaikuttavat siihen, millaisia asioita nelivuotiskausilla viedään eteenpäin ja minkälaisia tavoitteita toiminnalle asetetaan. Bulkeleyn (2013) mukaan kaupungin poliittinen tahtotila määrittelee kaupungin kykyä vastata ilmastonmuutoksen aiheuttamiin haasteisiin. Ilmasto- ja ympäristöasioiden edistäminen koetaan haastateltavien puolesta haastavaksi, mikäli poliittiset päättäjät ovat keskenään erimieltä tai vastustavat asioiden edistämistä. Haastateltavat tuovat esiin, että Lahdessa ilmastotyöhön sitoutuminen on vahvaa lähtien johtavista poliitikoista ja virkamiehistä. Vahva visio ja tahtotila ohjaavat kaupungin tekemistä ja auttaa kestävämmän mahdollisia haasteita.

7.6 Verkostojen hallinta

Tässä kappaleessa analysoin haastatteluissa esiin tulleita verkostojen toiminnan edellytyksiä ja kaupungin roolia verkostohallinnollisena toimijana. Verkostojen jäsenten motiivit osallistua verkostotoimintaan voivat olla erilaisia ja toimijoiden toimintatavat erota toisistaan. Mitkä tekijät saavat jäsenet sitoutumaan verkostojen toimintaan ja mitä kaupunki voi tehdä, jotta eri osapuolten ääni tulisi tasavertaisesti kuuluviin? Verkostot tarvitsevat toimiakseen myös johtamista. Tarkastelen tässä kappaleessa kaupungin roolia verkostoissa sekä aineistosta esiin tulleita verkostohallinnallisia piirteitä.

Haastateltavat tuovat esiin, että useimmiten paikallisissa verkostoissa, joissa he ovat mukana, aloite verkoston perustamisesta on lähtenyt kaupungin puolelta. Lisäksi aloitteita verkostojen perustamisesta on tullut myös korkeakoulujen ja yritysten suunnalta, mutta usein kaupunki on ollut

mukana etenkin alkuvaiheessa luomassa edellytyksiä verkoston toiminnalle. Haveri & Pehk (2008) määrittelevät metahallinnan toiminnaksi, joka on verkostoissa ja verkostoilla johtamista. Verkostojen perustaminen ja kaupungin aloitteellinen rooli sopii Sørensenin (2007) kuvaukseen lähietäisyydeltä tapahtuvasta metahallinnasta, johon kuuluu verkostoyhteistyön edistäminen sekä niihin osallistuminen. Yrityslähtöisyyttä on esiintynyt etenkin alueen ison elintarvikeklusterin syntymisessä. Aineiston perusteella etenkin klustereiden kohdalla pyritään siihen, että ne toimisivat tulevaisuudessa entistä yritysvetoisemmin. Tämän lisäksi jo nyt on ollut havaittavissa, että monet alueen yritykset ovat aktiivisia ja haluavat kehittää yhteistyössä muiden kanssa ratkaisuja, jotka voivat hyödyttää useita osapuolia.

”Noit ympäristöaiheisia klustereita nyt on ainaki siellä se sähköisen liikenteen klusteri ja energiaklusteri ja sitten on se viljaklusteri tällä alueella niin mä voisin kuvitella että siis sen tyyppinen toiminta, missä tuodaan niitä, että tavallaan se yritys ei jää yksin, mutta että tuodaan niit sen saman alan yrityksiä mukaan pohtimaan ja tekemään yhteistyötä että siitä niinku sellaista, että se sillä saataisiin ehkä sellaista puhtia siihen tai ja myös sitä elinvoima- ja innovaationäkökulmaa ja sellaista nostetta.”

-Haastateltava 4, Lahden kaupunki

Kaupungin edustajat kokevat, että verkostoihin on pääosin saatu hyvin mukaan sidosryhmiä ja verkostojen tavoitteiden kannalta kriittisiä toimijoita. Sidosryhmien koetaan olevan myös motivoituneita olemaan tiiviisti mukana edistämässä kaupungin ilmastotavoitteita. Sidosryhmien kanssa tehtävä verkostoyhteistyö riippuu osaltaan sidosryhmistä ja heidän toimintaedellytyksistään. Yrityksillä ja yhdistyksillä on erilaiset lähtökohdat ja näiden toimijoiden motiivit kaupungin kanssa tehtävää ilmastotyötä kohtaan koetaan osin erilaisiksi. Sidosryhmien lähtökohdat, motiivit ja resurssit muokkaavat verkostoyhteistyön muotoutumista. Tämän ei kuitenkaan koeta aiheuttavan juurikaan ristiriitoja. Tärkeäksi koetaan näiden erilaisten lähtökohtien ja motiivien tunnistaminen ja yhteensovittaminen, mitä myös Haveri ja Pehk (2008) korostavat toimivan hallintatavan luomisessa.

Verkostoissa toimiessaan kaupungilla voi olla useita erilaisia rooleja riippuen verkoston tavoitteista ja muista jäsenistä. Kaupunki julkishallinnollisena toimijana nähdään kuitenkin lähtökohtaisesti luontaiseksi tai neutraaliksi toimijaksi, joka voi toimia verkoston tietynlaisena vetäjänä tai johtavassa roolissa. Haastateltavat kokevat, että kaupunki voi osaltaan luoda verkoston eri toimijoiden välille

tasavertaisuutta ja tasa-arvoa. Kaupungin rooli verkoston jäsenenä voi vaihdella tasavertaisesta jäsenestä auktoriteetin, koordinaattorin, sparraajan tai yhteistyökumppanin rooliin. Rooli muotoutuu verkoston muiden jäsenten ja verkoston tavoitteiden mukaan.

Verkostoissa toimiminen mielletään melko tasa-arvoiseksi, jossa kaikki osapuolet saavat oman äänensä kuuluviin. Tähän koetaan auttavan myös pandemiatilanne, jossa suurin osa kokouksista ja tapaamisista on siirtynyt virtuaalisiksi. Tämä on madaltanut toimijoiden välisiä hierarkioita ja tuonut isot ja pienet toimijat samalla viivalle. Vastuu eri osapuolten äänen kuuluviin saamisesta on verkoston ylläpitäjällä. Haastateltavien mukaan verkoston toiminnan kannalta oleellista on, että verkostolla on selkeä ylläpitäjä, joka ohjaa sen toimintaa. Tämä koetaan tärkeäksi myös sidosryhmien puolesta. Tärkeäksi ei koeta välttämättä sitä, mikä taho toimintaa koordinoi, vaan se, että joku ottaa tämän roolin. Ilman aktiivista koordinoijaa tapaamisia ei järjesty, eikä niillä ole selkeää agendaa, mikä tekisi osallistumisen helpoksi. Edelenbos ym. (2013) tuovat esiin sen, että verkoston johtajalla on tärkeä rooli eri toimijoiden yhteen tuomisessa sekä vuorovaikutuksen ja suhteiden luomisessa, jotta ylipäänsä voidaan yhdessä kehittää ja pyrkiä yhteisymmärrykseen yhteisestä asiasta. Tätä näkemystä tukee myös Haverin ja Pehkin (2008) näkemys siitä, että verkoston johtamisen avulla varmistetaan verkoston toiminnan tehokkuus, jotta toiminnasta voidaan saada irti ne positiiviset piirteet, joita toiminnalla on tavoiteltu.

” -:- tämmöset verkostohan edellyttää, että siellä on joku aktiivinen, joka pyörittää sitä ja se on aina vähän siitä pyörittämisestä, että jos olet aktiivinen ja jaksat pyörittää, tehdä sitä hommaa, niin sitä aktiivisempi se ryhmäkin on.” Haastateltava 5, Lahden kaupunki

Verkoston toiminnan ja toimijoiden sitoutumisen kannalta tärkeää on, että jäsenille tulee verkostossa toimiessaan omistajuuden tunne. Omistajuuden tunne nähdään tärkeäksi tekijäksi jäsenten sitoutumisen kannalta. Verkoston on pystyttävä osoittamaan jäsenille hyötyjä sen kaikille osapuolille, jotta siinä toimiminen säilyy kannattavana.

Haastatellut sidosryhmien edustajat kokevat kaupungin kanssa tehdyn verkostoyhteistyön pääosin toimivaksi. Kaupungin kanssa tehtyä yhteistyötä kuvaillaan helpoksi ja hyväksi. Hyvät yhteydet kaupungin työntekijöihin helpottavat yhteistyön tekemistä, niin että sidosryhmät kokevat yhteydenoton helpoksi. Tuttujen henkilöiden kanssa työskentelyn koetaan helpottavan yhteistyötä ja

lisäävän yhteistä keskustelua. Vaikka yhteistyö nähdään nykyisellään melko toimivaksi, sidosryhmien edustajat tuovat esiin myös sen, että yhteistyön toivotaan jatkuvan ja tiivistyvän entisestään.

7.7 Euroopan ympäristöpääkaupunkivuosi verkostotyön vauhdittajana?

Tässä kappaleessa tarkastelen Euroopan ympäristöpääkaupunkivuoden 2021 vaikutuksia Lahden kaupungin tekemään verkosto- ja ilmastotyöhön. Tutkimuksen kannalta koen tärkeäksi tunnistaa myös tämän erityisen teemavuoden ja sitä edeltäneen pitkän hakuprosessin vaikutukset kaupungin ilmastotyöhön, jotta kaupungin ilmasto- ja verkostotyön edistämistä voidaan tarkastella oikeasta kontekstista käsin ja huomioida tämän teemavuoden vaikutukset laajemmin.

Haastateltavien mukaan Euroopan ympäristöpääkaupunkivuosi lisäsi verkostoyhteistyötä kaupungin ja muiden toimijoiden välillä sekä lisäsi yleisesti merkittävästi kiinnostusta kaupungin ilmastotyötä ja -tavoitteita kohtaan. Kaupungin haastateltavat kertovat, että sekä ympäristöpääkaupunkivuosi että yleinen keskusteluilmapiirin kasvaminen ilmastomuutoksen ympärillä on lisännyt sidosryhmien halua olla mukana edistämässä ilmastotyötä. Tietoisuuden lisääntyminen on kasvattanut kaupunkilaisten ja sidosryhmien kiinnostusta, mikä on näkynyt muun muassa kasvavana tiedontarpeena ja asukkaiden sekä muiden sidosryhmien tempauksina ja konkreettisina ilmastotekoina.

” Ja silloin kun se on siellä että kaikkia kiinnostaa, niin sehän on hirmuisen iso mahdollisuus luoda jotain semmoista inspiroivaa yhteistä juttua, jolla sitten niin paljon pidempi jatkuvuus kuin vain yksittäisellä vaikka Lahden ympäristöpääkaupunkivuodella et sit toivottavasti siivittää vaan eteenpäin sitten siitä.”

-Haastateltava 1, Lahden kaupunki

Haastatteluaineistosta tulee esiin, että pitkäjänteinen ilmastotyö, ympäristöpääkaupunkivuosi sekä kaupungin saama näkyvyys ja tunnustus ilmastotyöstä on muuttanut myös kaupungin sisällä asenteita ilmastotyötä kohtaan ja lisännyt toimijoiden halua olla mukana. Lisäksi ympäristöpääkaupunkivuonna käytössä ollut rahoitusta käytettiin muun muassa yhdistysten,

yrittäjien ja asukkaiden hankkeisiin ja projekteihin, mikä on lisännyt sidosryhmien osallisuutta entisestään.

Ympäristöpääkaupunkivuoden ympärille syntyi teemavuoden aikana myös omanlainen verkosto paikallisten toimijoiden kanssa. Teemavuoden ympärille syntyneiden verkostojen ja kumppanuuksien toivotaan kaupungin puolesta jatkuvan teemavuoden jälkeenkin. Tämän nähdään edellyttävän uusien tavoitteiden asettamista ja yhteistyömuotojen päivittämistä. Haastatteluhetkellä kaupungin puolesta mietinnässä oli, miten ympäristöpääkaupunkivuoden ympärille luodut kumppanuudet ja verkostot saadaan jatkumaan parhaalla tavalla.

”-:- Ehkä toi nyt loppujen lopuksi kuitenkin saatu käännettyä niin, että siitä voidaan olla tällä alueella ihan aidosti ylpeitä ja mä toivon, että se myös sitten lisää sitä motivaatiota tarttua ja tehdä ja olla mukana tekemässä ilmastotyötä.”

-Haastateltava 4, Lahden kaupunki

Ympäristöpääkaupunkivuosi näkyi Lahden tapauksessa kaiken lisäksi isona viestinnällisenä ja kaupungin imagoa kasvattavana vuotena. Teemavuosi on osaltaan innostanut sekä paikallisia että kansallisia ja kansainvälisiä toimijoita kiinnostumaan Lahdesta ja sen ilmastotavoitteista. Paikallisella tasolla tietoisuuden nähdään kasvaneen ympäristöpääkaupunkihankkeen myötä entisestään ja kannustaneen paikallisia toimijoita yhteistyöhön kaupungin kanssa. Ympäristöpääkaupunkivuosi toi näkyväksi Lahdessa jo vuosien ajan tehdyn ympäristötyön ja loi rahoitushakujen avulla paikallisille pienille toimijoille mahdollisuuden osallistua kaupungin teemavuoteen ja edistää sitä kautta kaupungin tavoitteita. Ympäristöpääkaupunkivuoden yhtenä tavoitteena olikin saada asukkaat mukaan ja tehdä ympäristöpääkaupunkivuotta juuri heille. Euroopan ympäristöpääkaupunkivuosi antoi Lahden kaupungille myös brändin, jota kaupunki pystyy hyödyntämään vahvasti toiminnassaan myös tulevaisuudessa. Haastatteluaineiston perusteella ympäristöpääkaupunkivuosi vauhditti kaupungin tekemää verkostoyhteistyötä paikallisten sidosryhmiensä kanssa ja loi näin ollen pohjaa kaupungin ja sidosryhmien tulevalle verkostoyhteistyölle.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkielmani viimeisessä luvussa esittelen tutkimuksen johtopäätökset ja käsittelen analyysin tuloksena syntyneitä päätelmiä. Johtopäätöksiä lähestyn tutkimuskysymyksieni kautta. Tutkimuskysymys on: *Minkälaista verkostoyhteistyötä kaupunki tekee ilmastotyössä?* Ja tutkimuksen alakysymykset ovat: *Minkälaisia ilmastohallinnan muotoja kaupunki käyttää? Millainen rooli kaupungilla on ilmastotyössä? Millainen rooli verkostoilla on kaupungin ilmastotyössä?* Tutkimukseni tarkoituksena on näiden tutkimuskysymyksien kautta ymmärtää kaupungin roolia ilmastotoimijana ja kaupungin mahdollisuuksia edistää ilmastonmuutoksen hillitsemistä ja siihen sopeutumista yhdessä muiden paikallisten toimijoiden kanssa. Toteutin tutkimuksen laadullisena tapaustutkimuksena, jossa tutkimusaineisto kerättiin yhdeksän haastattelun avulla. Aineisto analysoitiin teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä. Olen lähestynyt tutkimuksessani kunnan ilmastotyötä kunnan roolin ja toimijuuden, hallinnan eri muotojen sekä verkostojen kautta tehtävän yhteistyön kautta. Tässä luvussa kokoan tutkimukseni perusteella esiin tulleet keskeisimmät tutkimustulokset ja tarkastelen näitä tuloksia tutkimuskysymyksieni kautta.

8.1 Keskeisimmät tutkimustulokset ja johtopäätökset

8.1.1 Verkostoyhteistyö ilmastotyössä

Ympäristöministeriön (2021) mukaan kunnat voivat vaikuttaa ja edistää eri tavoin alueensa asukkaiden, elinkeinoelämän, maatalousyrittäjien ja muiden sidosryhmien ilmastotyötä. Tämänkaltaista vaikuttamistyötä tapahtuu verkostoissa, joissa osapuolena on kaupunki ja kaupungin sidosryhmiä. Tutkimuksen tapauskaupunki Lahti tekee verkostoyhteistyötä ilmastotyössä laaja-alaisesti. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että verkostot ja niissä tapahtuva verkostoyhteistyö ovat merkittävässä roolissa kaupungin vaikuttavan ilmastotyön rakentamisessa. Ilman verkostoyhteistyötä muiden alueen toimijoiden kanssa, ilmastotyö Lahdessa ei olisi niin pitkällä kuin se tällä hetkellä on. Kaupungin ilmastotavoitteiden ja ilmastotyön vaikuttavuuden lisäämiseksi kaupungin on tärkeää tehdä yhteistyötä kaupungissa toimivien muiden toimijoiden kanssa, sillä nämä toimijat ovat avainasemassa edistämässä kestävämpään elämäntapaan siirtymistä. Kuten Lee ja Painter (2015) toteavat, sidosryhmien kuuleminen ja yhteistyön tekeminen tuovat päätöksentekoon kriittisiä resursseja, kuten asiantuntijatietoa ja toimeenpanoon tarvittavia resursseja, joita kaupungilla ei yksinään olisi. Sidosryhmien resurssit ovat tärkeitä paikallisten ilmastoasioiden

ratkaisemiseksi. Verkostojen kautta tapahtuva tiedon ja osaamisen jakaminen edistävät kokonaisvaltaisen paikallisen ilmastopolitiikan edistämistä, jonka avulla voidaan saavuttaa kunnianhimoisiakin ilmastotavoitteita.

Paikallisen ilmastotyön edistämisessä korostuu ilmastonmuutoksen läpileikkaava luonne, tarkoittaen sitä, että ilmastotyön edistämiseen tarvitaan edustajia mahdollisimman laajasti kaikista kaupungin sidosryhmistä. Tapauskaupunki Lahti tekee verkostoyhteistyötä monella eri tasolla. Kaupunki tekee verkostoyhteistyötä muiden julkisen sektorin toimijoiden, yksityissektorin, asukkaiden, kolmannen ja neljännen sektorin toimijoiden sekä paikallisten korkeakoulujen kanssa. Näillä kaikilla kaupungin sidosryhmillä on osaltaan suuri rooli paikallisten päästöjen vähentämisessä sekä uusien ja kestävämpien toimintatapojen kehittämisessä ja toimeenpanossa. Kaupunkiorganisaation omien isojen rakennemuutosten jälkeen, ilmastotyön edistämisessä korostuu verkostoyhteistyö kaupungin sidosryhmien kanssa ja verkostojen kautta tapahtuva ilmastotyön kehittäminen. Tulevaisuudessa kaupungin tekemä verkostoyhteistyö paikallisten sidosryhmien kanssa tulee korostumaan, kun pyritään löytämään ratkaisuja jäljelle jäävien, pääosassa yksityisen kulutuksen puolelta tulevien päästöjen vähentämiseksi. Lahdessa yhteistyö asukkaiden, kolmannen ja neljännen sektorin toimijoiden kanssa nähdään erittäin tärkeäksi isompien sidosryhmien, kuten yritysten ja korkeakoulujen rinnalla. Onkin tärkeää huomioida näiden lähtökohtaisesti pienempien toimijoiden merkitys paikallisessa ilmastotyössä, sillä asukkaat, kolmas- ja neljäs sektori edustavat isoja massoja, joiden valinnoilla on kriittinen merkitys hiilidioksidipäästöjen vähentämisessä. Yhteiskunnan eräänlainen pirstoutuminen ja perinteisten yhdistysten ja organisaatioiden merkityksen väheneminen ihmisten elämässä haastaa kaupungin kykyä tehdä yhteistyötä asukkaiden kanssa. Yritysten ja korkeakoulujen kanssa tehdyn verkostoyhteistyön kautta voidaan puolestaan pyrkiä tekemään isompia hankkeita ja toimia, joilla on yksittäisinä toimina iso merkitys kaupungin ilmastotyön kannalta. Kaupungin onkin jatkuvasti kehitettävä uusia toimintatapoja edistääkseen vuoropuhelua asukkaiden kanssa ja luodakseen toimivia toimintatapoja muiden järjestäytymättömien tahojen kanssa.

Verkostoissa paikallisten sidosryhmien kanssa toimiminen luo parhaimmillaan synergiahyötyjä verkoston kaikille osapuolille. Ilmastoasioita edistävissä verkostoissa jäsenet jakavat toisilleen omaa osaamistaan, tietotaitoaan sekä ideoitaan. Verkostoissa toimijat lähtökohtaisesti hyvin erilaisiltakin toimialoilta voivat löytää yhdistäviä tai toisiaan täydentäviä resursseja ja näin ollen kehittää uusia innovaatioita tai hankkeita. Verkostojen kautta ilmastoasioihin liittyvää tietoa on koottuna yhteen paikkaan, mikä säästää toimijoiden omaa aikaa ja resursseja, kun tarvittavaa tietoa ja yhteyksiä

muihin toimijoihin ei tarvitse rakentaa kokonaan itse. Kaupungin ilmastotyössä verkostot ovat alustoja, joissa kaupunki voi edistää ilmastotavoitteiden saavuttamista yhdessä kaupungin tärkeiden sidosryhmien kanssa. Verkostot tarjoavat kaupungille mahdollisuuden resurssien, tiedon ja osaamisen vaihtoon, mikä on tärkeää ratkottaessa kompleksisia ilmiöitä kuten ilmastonmuutosta.

Tässä tutkimuksessa on lisäksi huomioitava tapauskaupunki Lahden Euroopan ympäristöpääkaupunkivuosi, joka edisti ja vauhditti kaupungin ja sidosryhmien välistä yhteistyötä. Ympäristöpääkaupunkivuoden status sekä pääkaupunkivuoden ympärille rakentunut laaja viestintäkampanja saivat sidosryhmät kiinnostumaan ympäristöteemoista entistä enemmän ja mukaan yhteisten ilmastotavoitteiden tavoittelemiseen. Tämän lisäksi on huomioitava ympäristöpääkaupunkivuoteen liittyvä pitkä hakuprosessi, jonka aikana paikallinen verkostoyhteistyö kehittyi ja osaltaan mahdollisti tittelin saamisen. Yhteenvedona voidaan todeta, että ympäristöpääkaupunkivuosi lisäsi kaupungin ja kaupungin sidosryhmien välistä yhteistyötä ja loi pohjaa myös kaupungin tulevaisuuden ilmastotyötä varten.

8.1.2 Kaupungin rooli paikallisessa ilmastotyössä

Kaupungin rooli paikallisessa ilmastotyössä on tunnistettu kansainvälisessä sekä kansallisessa kontekstissa merkittäväksi. Tämän tutkimuksen tulokset tukevat tätä näkökulmaa. Kunnallishallinnon kautta vaikutetaan laajasti alueella tapahtuvaan kehitykseen ja siihen, millaisia ratkaisuja kaupungissa tehdään (Haveri & Anttiroiko, 2009, 191–193). Kaupunki voi vaikuttaa alueen ilmastotoimiin suoraan omien toimintojensa kautta ja vaikuttamalla välillisesti sidosryhmiensä kautta. Tähän vaikuttaa pitkälti myös kaupungin poliittinen tahtotila. Ilman poliittista tukea ja tahtotilaa, vaikuttavaa ilmastotyötä on vaikea toteuttaa. Ilmastotyön edistäminen ja huomioiminen kaupungin toiminnassa edellyttää pitkäjänteisyyttä. Ilmastotavoitteiden kirjaaminen kaupungin strategiaan ja tämän kautta upottaminen kaupungin jokapäiväisiin toimintoihin on edellytys vaikuttavan ilmastotyön tekemiseen. Lahdessa ilmastotyötä on edistetty pitkäjänteisesti ja kaupungin ilmastotavoitteet on kirjattu strategiaan ja muihin kaupungin dokumentteihin. Pitkäjänteinen työ tuo tehtyä työtä näkyvämmäksi ja lisää asukkaiden ja muiden toimijoiden kiinnostusta sekä sitoutumista ilmastotyön edistämiseen.

Kaupunki koetaan luonnolliseksi ja legitiimiksi toimijaksi paikallisen ilmastotyön edistämisessä ja koordinoinnissa. Kaupungilla on mahdollisuus tarjota sidosryhmilleen informaatiota, tukea ja

alustoja kokeilla uudenlaisia, kestävämpiä ratkaisuja. Ilmastotyötä edistävien paikallisten verkostojen näkökulmasta kaupungin roolina on usein olla verkostojen koolle kutsuja, rakentaja ja ylläpitäjä. Kaupungilla on valmiita suhteita paikallisiin toimijoihin, jolloin heidän kutsuminen verkostoon on helpompaa. Lisäksi kaupungin omat strategiset tavoitteet ja rooli elinvoiman ja terveellisen elinympäristön edistäjänä ohjaa kaupunkiorganisaatiota toimimaan ja ottamaan aktiivisen roolin paikallisen ilmastotyön kehittämisessä. Kaupunki toimii paikallisessa ilmastotyössä eräänlaisena mahdollistajana, joka tarjoaa sidosryhmilleen ilmastoasioissa neuvontaa, tietoa, tukea sekä mahdollisuuksia verkostoitua muiden samoja asioita edistävien paikallisten toimijoiden kanssa. Toisaalta kaupungin omat resurssit ilmastoasioissa ovat rajalliset, jonka takia kaupungin on tärkeää toimia verkostoissa, joissa se voi oppia muilta toimijoilta ja saada käyttöönsä uusia resursseja.

8.1.2 Kaupungin toteuttama ilmastohallinta

Tapauskaupungin käyttämät ilmastohallinnan keinot ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi ja siihen sopeutumiseksi vastaavat hyvin Bulkeley'n ja Kernin (2006) tekemää jaottelua kaupungin ilmastohallinnan muodoista. Kaupungin ilmastohallinnan muodoista tässä tapaustutkimuksessa korostui kaupungin mahdollistava hallintatapa. Lahden kaupungin edustajat sekä kaupungin sidosryhmien edustajat kokevat kaupungin toimivan monessa eri yhteydessä tietynlaisessa mahdollistajan roolissa. Mahdollistavalle hallintatavalle tyypillistä on Kernin ja Alberin (2009) mukaan yhteyksien luominen yksityisen sektorin toimijoihin sekä muiden yhteisön jäsenten rohkaiseminen osallistumaan päätöksentekoon. Mahdollistava hallintatapa kytkeytyy näin ollen vahvasti myös kaupungin verkostoyhteistyöhön ilmastoasioissa. Tämän määritelmän mukaisesti kaupungin verkostotyö on yksi mahdollistavan hallintotavan ulottuvuuksista. Bulkeley ym. (2009) näkevät, että mahdollistava hallintotapa tulee korostumaan toimintatapana nykyisellä kaupunkihallinnan kentällä ja tätä näkemystä tukee myös mahdollistavan hallintotavan korostuminen Lahden kaupungin tekemässä ilmastotyössä. Aineiston kautta esiin tullut Lahden kaupungin viestinnällinen ja sidosryhmiä tukeva rooli sekä sidosryhmien kanssa tehtävä verkostoyhteistyö itsessään ovat mahdollistavalle ilmastohallinnalle tyypillisiä tapoja. Lisäksi kaupungin verkostohallinnallinen rooli vahvistaa kaupungin roolia eräänlaisena ilmastotyön mahdollistajana.

Kernin ja Alberin (2009) mukaan kaupungin tekemät ilmastotoimet ovat usein Bulkeley'n ja Kernin (2006) esittelemien neljän ilmastohallinnan muodon yhdistelmiä, eikä tarkkarajaisesti kategorisoitavia. Tämä näkyy myös tämän tutkimuksen tuloksissa. Mahdollistava hallintotapa on tunnistettavissa tutkimusten tuloksista kaupungin hallitsevaksi ja merkittävämmäksi ilmastohallinnan

tavaksi, mutta muut ilmastohallinnan tavat täydentävät osaltaan Lahden tekemän ilmastotyön kokonaisuutta. Kaupunki voi vaikuttaa suoraan alueella syntyviin kasvihuonekaasupäästöjen määrään ja muihin kestävämpien toimintatapojen edistämiseen oman organisaationsa kautta. Lisäksi kaupunki voi välillisesti vaikuttaa näihin asioihin myös oman organisaationsa ulkopuolella edellä mainittujen ilmastohallinnan mallien kautta. Oman organisaation kautta tapahtuvat ilmastotoimet voidaan luokitella itsehallinnolliseen tai toimintojen kautta vaikuttamisen malliin, joihin voidaan luokitella esimerkiksi Lahden kaupungin tekemät isot rakenteelliset muutokset lämmöntuotannossa, vesi- ja jätehuollossa, kaupungin omistamien rakennuksien hiilidioksidipäästöjen vähentäminen sekä vaikuttaminen yhdyskunta- ja liikennesuunnitteluun.

Välillisesti kaupunki voi vaikuttaa myös sääntelyn kautta tapahtuvan hallinnan kautta. Tässä mallissa tyypillisiä lähestymistapoja ovat tietynlaisten ehtojen ja toimintatapojen asettaminen, joita voidaan valvoa ja ohjata. Lahden tapauksessa esimerkkinä sääntelevästä ilmastohallinnasta voidaan pitää hankinnoille asetettavien ehtojen kautta vaikuttamista sekä maankäyttöön ja kaavoitukseen vaikuttamista. Sääntelyn kautta tapahtuva ilmastohallinta ei noussut tutkimuksen aineistossa merkittävässä määrin esiin, mikä vastaa myös Bulkeley'n (2013,93) näkemystä siitä, että neljästä ilmastohallinnan muodosta tämä on yleisesti ottaen vähiten käytetty malli.

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että ilmastohallinnan eri muodot täydentävät toisiaan ja toimivat työkaluina laaja-alaisen ja vaikuttavan ilmastotyön edistämiseksi. Aineiston perusteella voidaan tunnistaa näiden kaikkien mallien käyttö Lahden kaupungin ilmastotyössä ja sen edistämiseksi. Ilmastohallinnan mallien avulla voidaan tunnistaa paremmin myös kaupungin ilmastotyön eri ulottuvuudet. Kaupungin ilmastotyö koostuu sekä sisäisistä toimenpiteistä että ulkoisista toimista, joihin kaupunki voi välillisesti vaikuttaa. Tulevaisuudessa juuri nämä ulkoiset tekijät tulevat nousemaan entistä merkittävämpään rooliin. Mahdollistavan ilmastohallinnan malli korostaa kaupungin roolia toimia mahdollistavana ja yhdistävänä toimijana paikallisessa ilmastotyössä ja näin ollen kaupungin roolia vaikuttaa välillisesti myös muiden paikallisten toimijoiden toimintaan. Mahdollistavan hallintatavan keinoja käyttämällä kaupunki voi pyrkiä vaikuttamaan niihin jäljelle jääviin päästöihin, jotka tulevat pääsääntöisesti yksityisen kulutuksen puolelta. Kaupungin välillinen vaikuttajan rooli oman organisaationsa ulkopuolisiin päästöihin tulee tulevaisuudessa varmasti muuntautumaan ja haastamaan kaupunkia löytämään niitä väyliä, joilla tämänkaltaisiin asioihin voidaan vaikuttaa.

8.2 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimustarpeet

Tutkimuseettisen neuvottelukunta (2012, 6) määrittelee tieteellisen tutkimuksen eettisesti hyväksyttäväksi ja luotettavaksi, mikäli tutkimus on suoritettu hyvien tieteellisten käytäntöjen edellyttämällä tavalla. Tutkimuseettinen neuvottelukunnan ohjeistus hyviin tieteellisiin käytäntöihin pitää sisällään tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden lähtökohdat. Hyvä tieteellinen käytäntö pitää sisällään esimerkiksi huolellisuuden tutkimustyössä ja aineiston käsittelyssä, eettisesti kestävät tiedonhankintamenetelmät, oikeaoppisen viittausten käytön ja tarvittavat tutkimusluvut. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2021, 6.) Olen noudattanut tutkimukseni kaikissa vaiheissa näitä hyvän tieteellisen käytännön periaatteita. Tutkimuksessani keskeisessä roolissa ovat haastateltavat henkilöt. En kuitenkaan tuo haastateltavien henkilöllisyyttä tässä tutkimuksessa ilmi, sillä halusin luoda haastateltaville haastatteluympäristön, jossa haastateltava pystyy tuomaan rennosti omia näkemyksiään esiin. Tutkimusprosessin aikana olen ollut neutraali ja tarkastellut tutkimuskohdetta ulkopuolelta, sillä minulla tutkijana ei ole henkilökohtaisia sidoksia tapauskohteena toimivaan kaupunkiin tai siellä työskenteleviin henkilöihin.

Tässä tutkimuksessa keskityttiin tarkastelemaan paikallista ilmastotyötä, niihin liittyviä verkostoja ja ilmastohallintaa kaupungin näkökulmasta. Tutkimuksen tapauskaupunkina toimi Lahti, joka kuuluu Suomen kymmenen suurimman kaupungin joukkoon. Tämän lisäksi kaupungissa on tehty pitkäjänteisesti ja etupainotteisesti ilmasto- ja ympäristöratkaisuja verrattuna moneen muuhun suomalaiseen kuntaan, jossa ilmastotyö ja ilmastomuutoksen hillitseminen ja siihen sopeutumiseen tähtäävä työ ovat vasta alkutekijöissään. Tutkimusaiheen ajankohtaisuuden ja tämän tutkimuksen perusteella mahdollisuuksia jatkotutkimukseen nousee monesta eri näkökulmasta.

Tutkimusaihe olisi mielenkiintoista viedä pienemmän kaupungin tai kunnan kontekstiin, jossa ilmastotyön edistäminen on vielä suhteellisen alussa. Millä tavoin kuntaorganisaatio vähentää omia kasvihuonekaasupäästöjään ja miten kunta lähtee rakentamaan verkostoyhteistyötä paikallisten sidosryhmien kanssa? Mielenkiintoista olisi lisäksi vertailla pienempien ja suurien kuntien mahdollisuuksia ja resursseja tehdä isoja päästövähennyksiin tähtääviä toimia sekä itsenäisenä kuntaorganisaationa että laajemmin paikallisen yhteistyön kautta. Eroavatko pienten ja suurempien kuntien tekemät ilmastotavoitteet tai –ratkaisut toisistaan?

Lisäksi mahdollinen jatkotutkimusaihe olisi tarkastella verkostoyhteistyön toimivuutta ja kaupungin roolia enemmän verkoston muiden jäsenten eli kaupungin omien sidosryhmien näkökulmasta. Haastattelin tähän tutkimukseen myös kaupungin sidosryhmien edustajia, mutta tutkimuksen

luonteen ja laajuuden huomioon ottaen, sidosryhmien näkemyksiä kertyi rajallinen määrä. Tästä näkökulmasta käsin olisi mielenkiintoista lähestyä aihetta laajemmin ja tutkia sidosryhmien näkemyksiä siitä, millaiseksi he kokevat kaupungin roolin paikallisessa ilmastotyössä ja minkälaisia odotuksia heillä on kaupunkia kohtaan. Miten sidosryhmät kokevat kaupungin ja kaupungin strategisten valintojen vaikuttavan omiin ratkaisuihinsa ja millaiseksi he kokevat oman roolinsa paikallisen ilmastotyön edistämässä? Ilmastonmuutoksen hillitseminen ja siihen sopeutuminen ovat teemoja, jotka ovat ajankohtaisia vielä pitkään. Tulevina vuosikymmeninä tutkimustarve ilmastonmuutoksen ja kaupunkien ilmastotyön ympärillä korostuu, kun ilmastonmuutoksen vaikutukset alkavat näkyä yhä enemmän jokapäiväisessä arjessa.

LÄHTEET

- Abercombie, N., Hill, N., Hill, S. & Turner, B.S. (1984). *Penguin Dictionary of Sociology*. Harmondsworth: Penguin.
- Airaksinen, J., Nyholm, I. & Haveri, A. (2004). Seutuyhteistyön arki. Retoriikkaa, politiikkaa ja raakaa työtä. Seutukuntien tuki- hankkeen II väliraportti. *Kunnallistutkimuksia*. Tampere: Tampere University Press.
- Asikainen, J. (2009) Miten luodaan ja toteutetaan toimiva kuntastrategia. Teoksessa Haveri, A., Majoinen, K. & Jännti, A. (toim.) *Haastava kuntajohtaminen*. (s. 143–155) Suomen kuntaliitto.
- Bai, X. (2007) Integrating global environmental concerns into urban management: the scale and readiness arguments, *Journal of Industrial Ecology*, 11(2): 15–29.
- Betsill, M., & Bulkeley, H. (2003). *Cities and Climate Change*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203219256>
- Betsill, M. M. & Bulkeley, H. (2006) Cities and the multilevel governance of global climate change, *Global Governance*, 12(2): 141–59.
- Boehnke, R. F., Hoppe, T., Brezet, H., & Blok, K. (2019). Good practices in local climate mitigation action by small and medium-sized cities; exploring meaning, implementation and linkage to actual lowering of carbon emissions in thirteen municipalities in The Netherlands. *Journal of Cleaner Production*, 207, 630–644. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.264>
- Boswell, M., Greve, A. I., & Seale, T. L. (2012). *Local climate action planning* (1st ed. 2012.). Island Press. <https://doi.org/10.5822/978-1-61091-201-3>
- Bulkeley, H. (2013). *Cities and climate change*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203077207>
- Bulkeley, H., & Betsill, M. (2005). Rethinking Sustainable Cities: Multilevel Governance and the “Urban” Politics of Climate Change. *Environmental Politics*, 14(1), 42–63. <https://doi.org/10.1080/0964401042000310178>
- Bulkeley, & Kern, K. (2006). Local Government and the Governing of Climate Change in Germany and the UK. *Urban Studies*, 43(12), 2237–2259. Edinburgh, Scotland. <https://doi.org/10.1080/00420980600936491>
- Castells, M. (1996). *Rise of the Network Society: The Information Age*. Cambridge: Blackwell Publishers.
- Damsø, T., Kjær, T., & Christensen, T. B. (2016). Local climate action plans in climate change mitigation – examining the case of Denmark. *Energy Policy*, 89, 74–83. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2015.11.013>
- Deloitte. (2018). *Kuntien ilmastotavoitteet ja -toimenpiteet*. Sitra, Helsinki. Haettu osoitteesta: <https://media.sitra.fi/2018/10/30151716/kuntien-ilmastotavoitteet-ja-toimenpiteet1.pdf>. 9.10.2021.
- Deng-Beck, C. & van Staden, M. (2015). *carbonn® Climate Registry 5 Year Overview Report* (2010–2015).
- Edelenbos, J; van Buuren, A & Klijn, E.H. (2013). Connective capacities of network managers. *Public management review*, vol 15.(1) 131–159.

- Eriksson, P. & Koistinen, K. (2005) *Monenlainen tapaustutkimus*. Kuluttajatutkimuskeskus.
- Forrer, J., Kee, J., Boyer, E., & Carlee, R. (2014). *Governing cross-sector collaboration*. Jossey-Bass.
- Gore, C., Robinson, P., & Stren, R. (2009). Governance and climate change: Assessing and learning from Canadian cities. In *Fifth Urban Research Symposium, Cities and Climate Change: Responding to an Urgent Agenda* (pp. 28–30).
- Green Lahti. (2021). Faktat. Haettu osoitteesta: <https://greenlahti.fi/faktat>, 9.12.2021
- Harisalo, R. (2021) *Organisaatioteoriat. 2. Uudistettu ja täydennetty laitos*. Helsinki: Tietosanoma.
- Haveri, A. (2006). Complexity in local Government change: Limits to rational reforming. *Public Management Review*, Vol 8, Issue 1, 2006 p. 33.
- Haveri, A. & Anttiroiko, A-V. (2009) Kuntajohtaminen: haasteena paikallisten kilpailu- ja yhteistyösuhteiden hallinta. Teoksessa Karppi, I. & Sinervo, L-M. (toim.) *Governance: Uuden hallintotavan jäsentyminen*. (s. 191–211). Tampereen yliopisto, kauppa- ja hallintotieteiden tiedekunta, hallintotieteiden keskus.
- Haveri, A. & Pehk, T. (2008) *Verkostokunta johtamisen ja demokratian haasteena*. Tampere University Press. Tampere.
- Himmelman, A,T. (1992). *Communities working Collaboratively for Change*. Minneapolis: Himmelman Consulting Group.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2011) *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2015). *Tutki ja kirjoita*. 20. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- ICLEI. 1997. *Local Agenda 21 Survey*. UN Department for Policy Coordination and Sustainable Development
- ICLEI. (2015). *Measuring Up 2015: How US Cities Are Accelerating Progress toward National Climate Goals*.
- Jalonen, P. (2020). *Opas kuntien ilmastotyön tueksi. Ilmastomuutos ja kunnat*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. Saatavilla osoitteessa: <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2020/2031-ilmastonmuutos-ja-kunnat> (Luettu 20.11.2020)
- Jessop, B. (2000). Governance Failure. Teoksessa Stoker, (2011). *The New Politics of British Urban Governance*. Banningstoke. Macmillan.
- Jordan, A; Huitema, D; van Asselt, H & Forster J. (2018). *Governing Climate change. Polycentricity in Action?* (83). Cambridge University Press.
- Jyväskylän yliopisto. (2015) Interpretivismi. Koppa. Haettu osoitteesta: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tieteenfilosofiset-suuntaukset/interpretivismi>, 12.4.2022.
- Kern, K., & Alber, G. (2009). *Governing climate change in cities: modes of urban climate governance in multi-level systems*. In The international conference on Competitive Cities and Climate Change, Milan, Italy, 9–10 October, 2009 (pp. 171–196).

- Kern, K., & Bulkeley, H. (2009). Cities, Europeanization and Multi-level Governance: Governing Climate Change through Transnational Municipal Networks. *Journal of Common Market Studies*, 47(2), 309–332. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5965.2009.00806.x>
- Kickert, E., Kljin, H. & Koppenjan, J. (1997). *Managing Complex Networks*. London: Sage Publications.
- Kiviniemi, K. (2001). Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2*, 68–84. PS-kustannus.
- Klijin, E.H & Koppenjan, J. (2012). Governance Network theory: past, present and future. *Policy and Politics*, vol 40 (4) 187–206.
- Klijin, E.H. & Skelcher, C. (2007). Democracy and governance networks: compatible or not? *Public Administration* (London) Vol. 85 (3) 587–608.
- Koehn, P. H. (2008) Underneath Kyoto: emerging subnational government initiatives and incipient issue-bundling opportunities in China and the United States, *Global Environmental Politics*, 8(1): 53–77.
- Kuntalaki 410/2015
- Kuntaliitto. (2021a). Kuntastrategia. Haettu osoitteesta: <https://www.kuntaliitto.fi/kehittaminen-ja-digitalisaatio/johtaminen/kuntajohtaminen/kuntastrategia> 9.12.2021
- Kuntaliitto. (2021b). Kaupunkien ja kuntien lukumäärät ja väestötiedot. Haettu osoitteesta: <https://www.kuntaliitto.fi/tietotuotteet-ja-palvelut/kaupunkien-ja-kuntien-lukumaarat-ja-vaestotiedot>, 30.9.2021
- Lahden kaupunki. (2020). Lahti European Green Capital Application 2021. Haettu osoitteesta: https://greenlahti.fi/wp-content/uploads/2020/12/Lahti_EGCA2021_Application.pdf 9.12.2021.
- Lahden kaupunki. (2021a). Tilastot. Haettu osoitteesta: <https://www.lahti.fi/kaupunki-ja-paatoksenteko/tietoja-lahdesta/tilastot/> 9.12.2021
- Lahden kaupunki. (2021b). Lahden väestöennuste 2020–2030. Haettu osoitteesta: <https://www.lahti.fi/uutiset/lahden-vaestoennuste-2020-2030/> 9.12.2021.
- Lahden kaupunki. (2021 c). Yliopisto- ja korkeakoulutus. Haettu osoitteesta: <https://www.lahti.fi/kasvatus-ja-koulutus/korkeakoulutus/> 9.12.2021.
- Lahden kaupunki. (2022a) Lahden kaupungin strategia 2030. Haettu osoitteesta: <https://www.lahti.fi/tiedostot/lahti-2030-tehty-kestavaksi-lahden-kaupungin-strategian-yhden-sivun-tiivistelma/> 18.4.2022.
- Lahden kaupunki. (2022b) Lahden kestävän kasvun ohjelma. Haettu osoitteesta: <https://www.lahti.fi/kaupunki-ja-paatoksenteko/strategia-ja-kehittaminen/lahden-kestavan-kasvun-ohjelma/> 18.4.2022.
- Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. (2007) *Tapaustutkimuksen taito*. Gaudeamus.
- Leach, R. & Percy-Smith, J. (2001) *Local governance in Britain*. PalgraveMacmillan, London.
- Lee, T., & Painter, M. (2015). Comprehensive local climate policy: The role of urban governance. *Urban Climate*, 14, 566–577. <https://doi.org/10.1016/j.uclim.2015.09.003>
- Lehtonen, & Kern, F. (n.d.). Deliberative Socio-Technical Transitions. In *Energy for the Future* (pp. 103–122). Palgrave Macmillan UK. https://doi.org/10.1057/9780230235441_7

- Marcussen, M. & Torfing, J. (2007). *Democratic Network Governance in Europe*. Hampshire: Palgrave.
- Marcussen, M & Torfing, J. (2003). *Grasping Governance Networks. Centre for Democratic Network Governance, Working Paper 2003: 5*, Roskilde University.
- Marshall, A. (1965) *Local Government in the Modern World*. London: University Of London Press
- Mattson, L. (2012). *Selvitys kuntien ilmastotyöstä*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. Haettu osoitteesta: <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2012/1480-selvitys-kuntien-ilmastotyosta> 20.11.2020
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative data analysis*. (2.painos). California: Sage.
- Nyholm, I. & Haveri, A. (2009). Between Government and Governance- Local Solutions for Reconciling Representative Government and Networks Governance. *Local Government Studies*. Vol 35, No 1, pp 87–102.
- O'Toole, L. (1997). Treating networks seriously: Practical and research-based agendas in public administration. *Public Administration Review*, 57/1, pp. 45–52.
- Peltola, T. (2007) Empirian ja teorian vuoropuhelu. Teoksessa Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. *Tapaustutkimuksen taito*. (2007) 111–129. Gaudeamus Helsinki University Press.
- Peuhkuri, T. (2007). Teoria ja yleistämisen kriteerit. Teoksessa Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. *Tapaustutkimuksen taito*. (2007) 130–148. Gaudeamus Helsinki University Press.
- Peris, J., García-Melón, M., Gómez-Navarro, T., & Calabuig, C. (2013). *Prioritizing Local Agenda 21 Programmes using Analytic Network Process: A Spanish Case Study: Prioritizing Local Agenda 21 Programmes using Analytic Network Process. Sustainable Development* (Bradford, West Yorkshire, England), 21(5), 338–352. <https://doi.org/10.1002/sd.514>
- Reckien, D., Salvia, M., Heidrich, O., Church, J. M., Pietrapertosa, F., De Gregorio-Hurtado, S., D'Alonzo, V., Foley, A., Simoes, S. G., Krkoška Lorencová, E., Orru, H., Orru, K., Wejs, A., Flacke, J., Olazabal, M., Geneletti, D., Feliu, E., Vasilie, S., Nador, C., Krook-Riekkola, A., Matosovic, M., Fokaides, P.A., Ioannou, B.I., Flamos, A., Spyridaki, A., Balzan, M.V., Fülöp, O., Paspaldzhiev, I., Grafakos, S. & Dawson, R. (2018). How are cities planning to respond to climate change? Assessment of local climate plans from 885 cities in the EU-28. *Journal of Cleaner Production*, 191, 207–219. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.03.220>
- Riekkinen, V., Saikku, L., Karhinen, S., Aro, R., Helonheimo, T., Peltomaa, J., Pitkänen, K., Lounasheimo, J., Kokkonen, V. & Seppälä, J. (2020). *Kohti hiilineutraalia kuntaa: ilmastoverkoston vaikutus kunnan ilmastotyöhön ja päästöihin*. Suomen ympäristökeskus.
- Rhodes, R.A.W. (1996). The New Governance: Governing Without Government. *Political Studies*, 44 (4) pp. 658–59.
- Saldaña, J. (2011). *Fundamentals of qualitative research*. Oxford University Press
- Sallinen, S.; Majoinen, K. & Seppälä, J. (2017). *Toimiva kunta. Hyvinvointia! Sivistystä! Elinvoimaa!* Suomen Kuntaliitto.
- Sancino, A., Stafford, M., Braga, A. & Budd, L. (2021) What can city leaders do for climate change? Insights from the C40 Cities Climate Leadership Group network. *Regional Studies, ahead-of-print*, 1–10. <https://doi.org/10.1080/00343404.2021.2005244>
- Scharpf, F.W. (1997). Games real actors play. Action centered institutionalism. *Policy Research, Boulder*: Westview Press.

- Schmidt-Thomé, K., Eskelinen, H., Lamuela Orta, C., Laurila, L., Lähteenoja, S., Monni, S., Päivänen, J., Sallinen, S. & Terämä, E. (2020) Kestävän kehityksen johtaminen ja toimeenpano paikallistasolla. *Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja* 2020:30.
- Sitra. (2021). Missä mennään kuntien ilmasto- ja luontotyössä? *Sitran selvityksiä 190*. Helsinki.
- Slevitch, L. (2011). Qualitative and Quantitative Methodologies Compared: Ontological and Epistemological Perspectives. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 12(1), 73–81.
- Sola, D. & Couturier, J. (2014). *How to think strategically: your roadmap to innovation and results* (1st edition). Pearson.
- Stake, R.E. (1995). *The art of case study research*. London: Sage.
- Sørensen, E. (2007). Local Politicians and Administrators as Metagovernors. Teoksessa Marcussen & Torfing *Democratic Network Governance in Europe*. Hampshire: Palgrave, pp. 89–108.
- Swyngedouw, E. (2005). Governance innovation and the citizen: The janus face of governance-beyond-the-state. *Urban Studies*, 42(11), 1991–2006.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. (Uudistettu laitos.) Tammi
- Turunen, S. (2019). Lahdesta Euroopan ympäristöpääkaupunki vuodelle 2021 – sai tittelin ensimmäisenä suomalaiskaupunkina. YLE. Haettu osoitteesta: <https://yle.fi/uutiset/3-10842352>, 17.10.2021
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta, TENK (2012). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Helsinki, TENK 2013. Haettu osoitteesta www.tenk.fi, 5.4.2022.
- UN-Habitat. (2011). *Global report on Human settlements: Cities and Climate Change*. UN-Habitat, Nairobi, Kenya.
- UN-News. (2019) Cities: a “cause of and solution to” climate change. Haettu osoitteesta: [Cities: a 'cause of and solution to' climate change || UN News](https://www.unnews.un.org/en/story/2019/10/105500) 9.10.2021
- Valtioneuvosto. (2019). Osallistava Suomi- sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma 2019. Haettu osoitteesta: [Hallitusohjelma \(valtioneuvosto.fi\)](https://www.valtioneuvosto.fi) 20.11.2020.
- Van Bortel, G. & Mullins, D. (2009) Critical perspectives on network governance in urban regeneration, community involvement and integration. *Journal of Housing and the Built Environment* 24. 203–219. <https://doi.org/10.1007/s10901-009-9140-6>
- Virtanen, P., & Stenvall, J. (2019). *Julkinen johtaminen* (2., uudistettu laitos.). Tietosanoma.
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future (The Brundtland report)*. Oxford University Press. Oxford/ New York. Haettu osoitteesta: https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=3lRtBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA29&dq=Our+common+future&ots=QSM7zhDNiN&sig=TxxLpza0FiYyt5ZwY0cQpdArpco&redir_esc=y#v=onepage&q=Our%20common%20future&f=false 17.9.2021.
- Ympäristöministeriö. (2021). Kuntien ilmastoratkaisut- ohjelma 2018–2023. Haettu osoitteesta: <https://ym.fi/kuntien-ilmastoratkaisut-ohjelma-2018-2023>, 27.8.2021
- Zonabend, F. (1992). The monograph in European ethnology. *Current sociology* 40 (1):49–54.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelurungot

Lahden kaupungin työntekijät:

Tausta:

- Minkälaisissa tehtävissä toimit Lahden kaupungilla, kuvaile työtehtäviäsi.
- Kuinka kauan olet toiminut kyseisessä tehtävässä/Lahden kaupungilla?
- Millä tavoin ilmastoasiat näkyvät käytännössä työssäsi, minkälaiden ilmastoasioiden parissa työskentelet?

Verkostot

- Minkälaisissa ilmasto- tai ympäristötyötä edistävissä verkostoissa toimit oman työsi kautta?
 - o Mitä alueen muita toimijoita verkostoissa on?
- Miten verkostot ovat rakentuneet, kenen aloitteesta?
- Miten verkoston jäsenet ovat valikoituneet tai miten verkostojen kokoonpano on muotoutunut?
 - o Miten muita toimijoita on saatu mukaan? Jos sidosryhmien mukaan saamiseen liittyy ongelmia, niin millaisia ne ovat?
 - o Mitkä sidosryhmät eivät ole mukana tai mitkä sidosryhmät tulisi saada paremmin mukaan ilmastotyön kehittämisen kannalta?
- Millaista eri sidosryhmien kanssa tehtävä verkostoyhteistyö on?
 - o Millä tavoin verkostojen moniäänisyys näkyy verkostoissa, kuuluuko toisten toimijoiden ääni kovempaa?
 - o Miten muut toimijat saadaan sitoutumaan verkostoyhteistyöhön?
- Minkälaisia asioita verkostoissa käsitellään tai edistetään? Kuvaile minkälaista yhteistyö on.
- Minkälaiden asioiden edistämiseksi verkostoyhteistyö on toimivin? Entä hankalin?

Kaupungin rooli & tavoitteellisuus

- Mitä kaupunki tavoittelee verkostoissa toimimisella?
 - o Kuinka tavoitteellista verkostoissa toimiminen on?
 - o Miten helppo verkostojen toiminnalle on asettaa tavoitteita?
- Minkälaisia hyötyjä verkostoissa toimiminen tuo? Mitä kaupunki saa verkostoilta?
 - o Miten asetetut tavoitteet ja lopputulos kohtaavat? Saadaanko sitä mitä tavoitellaan?
- Mitä kaupunki saa sidosryhmiltä omaan toimintaansa, mitä kaupunki voi antaa sidosryhmille?
- Minkälainen rooli kaupungilla tai kaupungin edustajilla on näissä verkostoissa?
- Minkälaisia mahdollisia haasteita verkostoissa toimimiseen liittyy?
 - o (Koordinointiin/hallintaan/johtamiseen)
- Millä tavoin verkostoyhteistyötä ilmastoasioissa voisi parantaa?
- Millainen rooli näillä verkostoilla on kaupungin tekemän ilmastotyön kannalta? Miten verkostot voivat edistää ilmastotavoitteiden saavuttamista?
- Kuinka arvokkaaksi näet yhteistyön muiden toimijoiden kanssa ilmastotyön ja kestävämmän kaupungin edistämiseksi?
- Minkälaiseksi näet kaupungin roolin ilmastotyön toimijana alueellisesti?

Ympäristöpääkaupunkivuoden vaikutus:

- Millaisia vaikutuksia ympäristöpääkaupunkivuodella on ollut yhteistyöhön muiden alueen toimijoiden kanssa?
- Millaisia vaikutuksia ympäristöpääkaupunkivuoden loppumisella on kaupungin ja muiden toimijoiden väliseen yhteistyöhön?

Haastattelurunko kaupungin sidosryhmät:

Tausta:

- Minkälaisissa työtehtävissä toimit tällä hetkellä, kuvaile työtehtäviäsi.
- Kuinka kauan olet toiminut kyseisessä tehtävässä?
- Millä tavoin ilmastoasiat näkyvät käytännössä työssäsi, minkälaiden ilmastoasioiden parissa työskentelet?

Verkostot

- Minkälaista verkostoyhteistyötä organisaatiosi tekee kaupungin ja alueen muiden toimijoiden kanssa ilmasto- ja ympäristöasioissa? Minkälaisissa verkostoissa organisaatio toimii?
 - o Mitä alueen muita toimijoita verkostoissa on?
- Millaista yhteistyötä kaupungin kanssa on?
- Millaista yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa on?
 - o Miten verkostot/yhteistyösuhteet ovat rakentuneet, kenen aloitteesta?
- Miten verkoston kokoonpano rakentuu tai jäsenet valikoituu?
- Mitkä sidosryhmät eivät ole mukana tai mitkä sidosryhmät tulisi saada paremmin mukaan ilmastotyön kehittämisen kannalta?
- Millä tavoin verkostojen ”moniäänisyys” haastaa verkostoissa toimimista, kuuluuko toisten toimijoiden ääni kovempaa?
- Minkälaiset tekijät sitouttaa verkoston toimijat verkoston toimintaan? Mikä motivoi?
- Minkälaisia asioita verkostoissa käsitellään tai edistetään? Kuvaile minkälaista yhteistyötä on.
- Minkälaiden asioiden edistämiseksi verkostoyhteistyö on toimivin? Entä hankalin?

Tavoitteellisuus/ verkostojen johtaminen/ kaupungin rooli

- Mitä teidän organisaatio tavoittelee näissä verkostoissa toimimisella?
 - o Kuinka tavoitteellista verkostojen toiminta on?
 - o Miten helppo verkostojen toiminnalle on asettaa tavoitteita?
 - o Vastaako toiminta asetettuja tavoitteita?
- Minkälaisia hyötyjä verkostoissa toimiminen luo? Mitä organisaatio saa verkostoilta?
- Mitä voitetta antaa verkostoissa toimimalla kaupungille tai muille sidosryhmille?
- Minkälainen rooli kaupungilla tai kaupungin edustajilla on näissä verkostoissa?
- Minkälaisia mahdollisia haasteita verkostoissa toimimiseen liittyy?
 - o (Koordinointiin/hallintaan/johtamiseen, intresseihin)
- Millä tavoin verkostoyhteistyötä ilmastoasioissa kaupungin kanssa voisi parantaa?
- Mikä verkostoyhteistyössä on ollut hyvää tai mikä on toiminut?
- Millaisena näet kaupungin roolin alueellisena ilmastotoimijana, mitä toivot kaupungin tekevän/toimivan ilmastoasioissa tulevaisuudessa?
- Minkälainen rooli organisaatiollanne on alueellisessa ilmastotyössä?
- Kuinka arvokkaaksi näet yhteistyön muiden toimijoiden kanssa ilmastotyön ja kestävämmän kaupungin edistämiseksi?
- Millainen rooli verkostoilla on alueen ilmastotyössä?

Strategisuus/ ympäristöpääkaupunkivuoden vaikutus:

- Millaisia vaikutuksia ympäristöpääkaupunkivuodella on ollut yhteistyöhön muiden alueen toimijoiden kanssa?
- Millaisia vaikutuksia ympäristöpääkaupunkivuoden loppumisella on kaupungin ja muiden toimijoiden väliseen yhteistyöhön?

Liite 2. Haastattelut

Haastateltava	Haastattelupäivä, paikka	Kesto (min.)
H1, Lahden kaupunki	2.12.2021, Microsoft Teams	57 min
H2, Lahden kaupunki	13.12.2021, Microsoft Teams	37 min
H3, Lahden kaupunki	14.12.2021, Microsoft Teams	36 min
H4, Lahden kaupunki	4.1.2022, Microsoft Teams	48 min
H5, Lahden kaupunki	4.1.2022, Microsoft Teams	38 min
H6, Sidosryhmä	10.1.2022, Microsoft Teams	28 min
H7, Sidosryhmä	11.1.2022, Microsoft Teams	38 min
H8, Lahden kaupunki	21.1.2022, Microsoft Teams	35 min
H9, Sidosryhmä	27.1.2022, Microsoft Teams	30 min