

# **Loppuraportti: Innostava elinvoimainen Espoo - kehitysohjelma**

28.1.2021

© Espoon kaupunki 2021

## Esipuhe

Tässä loppuraportissa kuvataan vuosina 2018–2020 toimineen poikkihallinnollisen Innostava elinvoimainen Espoo -kehitysohjelman (myöhemmin IEE) tavoitetta, organisoitumista, hyötytavoitteita sekä niiden keskeisiä oppeja ja johtopäätöksiä.

Ohjelmakauden aikana IEE-ohjelma on toiminut arvokkaana sparraajana ja kirittäjänä Espoon elinvoimaisuuden ja elinkeinotoimintojen kehittämiseksi. Ohjelman poikkihallinnollisuus on varmistanut sen, että kestävän kasvun eri näkökulmat on huomioitu monipuolisesti projekteissa, joita on ohjelman myötä tuettu. Vuonna 2017 ohjelmakauden alkaessa asetetut tavoitteet liittyen Espoon elinkeinorakenteen laajentumiseen ja vahvistumiseen, kaupungin kansainvälisen profiilin kohentamiseen erityisesti tapahtumakaupunkina, työvoiman ja työn tarjonnan parempaan kohtaamiseen sekä yritys- ja yrittäjämönteisyyden vahvistumiseen kaupungissa, ovat edelleen relevantteja nyt ohjelmakauden päättyessä. Toisaalta voidaan todeta, että neljän vuoden aikajänteeseen mahtuu monta talouden käännettä ja yllättävää toimintaympäristön muutosta, joita ei osattu ohjelmaa käynnistäessä ennakoida. Näihin muutoksiin on pystytty ohjelman puitteissa ketterästi reagoimaan. Ulkoisista muutosvoimista merkittävin on vuoden 2020 keväällä iskenyt globaali koronapandemia, jonka aikana useat IEE-ohjelmasta vauhtia saaneet toiminnot, kuten Business Espoo -yrityspalveluverkosto, ovat osoittautuneet arvokkaiksi alustoiksi elinkeinoelämää ja yrittäjyyttä haasteellisessa tilanteessa tukeville palveluille. Ohjelmatyö jatkui menestyksekkäästi ohjelmakauden loppuun asti koronapandemiasta huolimatta. Jo aloitettuja toimenpiteitä ja projekteja voitiin jatkaa ja uusia aloittaa, toiminnot vallitsevaan tilanteeseen sopeuttaen, mutta tavoitteellisuudesta tinkimättä.

Ohjelman omistajana haluan lämpimästi kiittää koko ohjelmaryhmää erinomaisesta yhteistyöstä sekä sitoutumisesta entistä elinvoimaisemman ja innostavamman Espoon kehittämiseen. Moni yhdessä liikkeelle saattamamme projekti jää elämään ja luomaan perustaa tulevaisuuden kestäväälle kasvulle.

Tuula Antola, elinkeinojohtaja

28.1.2021

## Yhteenveto

Poikkihallinnollisen Innostava elinvoimainen Espoo -kehitysohjelman pitkän aikavälin tavoitteena oli tukea Espoon kestävää kasvua huomioimalla niin taloudelliset, ekologiset kuin sosiokulttuurisetkin tekijät. Ohjelma toteutti Espoo-tarinaa neljän hyötytavoitteen kautta (1. monipuolistetaan elinkeinorakennetta ja vahvistetaan elinvoimaa, 2. Espoo on vetovoimainen ja kansainvälisesti kiinnostava tapahtumakaupunki, 3. vastataan työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan ja 4. vahvistetaan yritys- ja yrittäjämönteisyyttä).

Hyötytavoitteiden kautta jäseneltyä tekemistä toteutettiin projektien, kaupunkiorganisaation oman toiminnan kehittämisen, uusien kokeilujen sekä yhteistyön kautta. Tavoitteena oli rohkeammin ja monipuolisemmin etsiä tapoja, joilla innovaatioita otetaan käyttöön sekä kannustetaan yrityksiä kehittämään uusia ratkaisuja vastaamaan muuttunutta taloudellista toimintaympäristöä. Toimenpiteiden vaikuttavuutta ja pysyvien vaikutusten aikaansaamista pidettiin keskeisinä työtä ohjaavina periaatteina.

Ohjelmasuunnitelmatyön ja toimenpiteiden sekä projektien käynnistämisen ohella ohjelmaryhmä on syventänyt ymmärrystään elinvoimapolitiikan mahdollisuuksista: kuulemalla asiantuntijoita muun muassa yrityspalveluiden tunnettuudesta ja koetusta laadusta, osaamiskeskustoiminnasta, liiketoimintaympäristön kehityksestä sekä alustatalouden kehityksestä Espoossa.

Ohjelmasta myönnettyillä avustuksilla ja ohjelman kautta toteutetuilla palveluhankinnoilla on mahdollistettu lukuisia Espoon elinvoimaa lisääviä projekteja ja toimenpiteitä, jotka olisivat muuten suurelta osin jääneet toteuttamatta. Voidaan sanoa, että ohjelmaan sijoitetut suhteellisen pienet investoinnit ovat tuottaneet suuret hyödyt, vaikka niiden mittaaminen onkin osin vaikeaa lyhyellä tähtäimellä.

Poikkihallinnollinen ja myös organisaatioiden välinen yhteistyö on ottanut ohjelman aikana isoja harppauksia, joista yhtenä esimerkkinä on seitsemän organisaation muodostama yrityspalveluverkosto Business Espoo. Alueen yritykset saavat nyt jatkuvasti kehittyvät julkiset yrityspalvelut yhdeltä luukulta. Eri toimijoiden yhteistyöllä toteutetusta palvelutuotannosta saatuja kokemuksia voidaan tulevaisuudessa hyödyntää monissa muissakin palveluissa.

28.1.2021

## Sisällysluettelo

Loppuraportti: Innostava elinvoimainen Espoo -kehitysohjelma .....	1
Esipuhe.....	2
Yhteenveto.....	3
1 Ohjelman toteutus .....	4
1.1 Yleiskuvaus ohjelmasta ja sen etenemisestä.....	4
1.2 Ohjelman organisaatio .....	5
1.3 Toteutuneet kustannukset, rahoitus ja resurssit.....	7
2 Ohjelman tulokset hyötytavoitteittain.....	8
2.1 Hyötytavoite 1: Monipuolistetaan elinkeinorakennetta ja vahvistetaan elinvoimaa.....	8
2.2 Hyötytavoite 2: Espoo on vetovoimainen ja kansainvälisesti kiinnostava tapahtumakaupunki.....	10
2.3 Hyötytavoite 3: Vastataan työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan.....	12
2.4 Hyötytavoite 4: Vahvistetaan yritys- ja yrittäjämönteisyyttä .....	14
2.5 Muut tulokset.....	14
3 Johtopäätökset ohjelman onnistumisesta ja keskeiset opit .....	16
4 Jatkonäkymiä ja kehitysideoita ohjelman kohdealueella .....	18
Liitteet 19	
Liite 1 Ohjelman projektit ja toimenpiteet.....	19
Liite 2 Ohjelman hyötytavoitteet ja mittarit.....	23

28.1.2021

# 1 Ohjelman toteutus

## 1.1 Yleiskuvaus ohjelmasta ja sen etenemisestä

Poikkihallinnolliset kehitysohjelmat ovat yksi keskeinen keino Espoo-tarinan toteuttamisessa. Kehitysohjelmien avulla organisoidaan ja ohjataan kehittämistyötä Espoo-tarinan linjaamien tavoitteiden toteuttamiseksi. Ohjelmat toimivat myös eräänlaisina ajatushautomoina, joiden kautta kaupunkiorganisaatio kumppaneineen voi avoimesti tarkastella tulevaisuuden trendejä ja hahmotella strategioita niihin vastatakseen. Poikkihallinnollisen Innostava elinvoimainen Espoo -kehitysohjelman pitkä aikavälin tavoitteena oli, että Espoo kasvaa kestävästi huomioimalla niin taloudelliset, ekologiset kuin sosiaalisetkin tekijät. Tavoitteena oli myös, että ohjelman työ vaikuttaa positiivisesti Espoon elinkeinorakenteen laajentumiseen ja vahvistumiseen, kaupungin kansainvälisen profiilin kohentamiseen erityisesti tapahtumakaupunkina, työvoiman ja työn tarjonnan parempaan kohtaamiseen sekä yritys- ja yrittäjämyönteisyyden vahvistumiseen kaupungissa.

Innostava elinvoimainen Espoo -ohjelman hyötytavoitteet hyväksyttiin valtuustossa 16.10.2017. Kaupunginhallitus hyväksyi ohjelmasuunnitelman 12.2.2018, jolloin ohjelman toteuttaminen projekteina ja toimenpiteinä käynnistyi. Ohjelman toteutusvaiheessa, vuosina 2018–2020, raportoitiin ohjelman etenemisestä, tuloksista ja hyötytavoitteiden toteutumisen tilanteesta kaupunginhallitukselle ja valtuustolle kaksi kertaa vuodessa. Syksyllä 2019 puolivälitarkastelussa arvioitiin hyötytavoitteiden toteutumisenäkymiä ja ohjelman toimintaympäristön kehitystä. Ohjelman loppuraportti laadittiin vuoden 2020 lopussa.

Ohjelman suunnittelu- ja toteutusvaiheessa tapahtui suuria muutoksia toimintaympäristössä ja alueen taloudellisessa tilanteessa. Ohjelman suunnitteluvaiheessa oli alkanut käänne, jossa pitkään jatkunut hitaan kasvun aika alkoi hellittää ja niin Suomen kuin Espoonkin talous kääntyi kasvuun. Valtiovarainministeriön arvion (6/2019) mukaan ohjelman puolivälin aikoihin taloudessa oli tapahtunut paluu hitaamman kasvun aikaan, joka jatkuisi ainakin ohjelman loppuun asti. Keväällä 2020 alkaneen koronapandemian myötä kansantalous sekä aluetalous saivat kuitenkin uuden iskun, jonka dramaattiset vaikutukset toimintaympäristölle voivat jatkua pitkään. Vaikutukset tosin näkyvät eri laajuisina eri toimialoilla, ja joillakin aloilla korona on saanut aikaan jopa kasvua.

Ohjelmatyö kuitenkin jatkui menestyksekkäästi ohjelmakauden loppuun asti koronapandemiasta huolimatta. Jo aloitettuja toimenpiteitä ja projekteja voitiin jatkaa ja uusia aloittaa. Koronan vaikutukset ohjelmatyöhön jäivätkin loppujen lopuksi melko vähäisiksi: kaksi tapahtumaa peruttiin ja jotkin toiminnot siirtyivät keväältä 2020 syksylle 2020, osa jatkui vielä vuoden 2021 puolella. Projekteja ja toimenpiteitä pystyttiin hyvin sopeuttamaan vastaamaan vallitsevaa kriisiä. Puhtaasti

28.1.2021

hyötytavoitteiden kokonaismittareita tarkasteltaessa, koronan vaikutukset ohjelman tuloksiin ovat olleet merkittäviä. Tarkempia osatavoitteita katsottaessa on monia hyötytavoitteiden osa-alueita saatu yhteistyöllä eteenpäin ja niiden hyödyt alkavat todennäköisesti toteutumaan heti koronakriisin helpottaessa

## 1.2 Ohjelman organisaatio

Innostava elinvoimainen Espoo -kehitysohjelman pääroolit ovat olleet ohjausryhmä, omistaja, ohjelmapäällikkö sekä viestintävastaava. Tämän lisäksi ohjelman piirissä toimi joukko projektipäälliköitä ja toimenpiteiden vastuuhenkilöitä.

### Ohjausryhmä

Ohjelman ohjausryhmän tehtävänä oli luoda toiminnallaan edellytyksiä ohjelman onnistumiseksi. Se vastasi koko ohjelman etenemistä koskevien suunnitelmien valmistelusta ja ohjelman sisäisestä päätöksenteosta. Tehtäviä ja vastuita:

- ohjelman valmistelu ja vuosittainen ohjelmaston suunnittelu
- projektien ja toimenpiteiden priorisointi
- ohjelman, projektien ja toimenpiteiden edistymisen seuranta ja ohjaus

Ohjausryhmän luottamushenkilöiden tehtävänä oli viestiä ohjelman tavoitteista kaikille luottamushenkilöille seminaareissa ja tapaamisissa sekä edistää espoolaisten luottamushenkilöiden sitoutumista ohjelman tavoitteisiin.

Ohjausryhmän viranhaltijajäsenten tehtävänä oli viestiä ohjelman tavoitteista oman toimialansa johdolle ja työntekijöille sekä edistää johdon ja työntekijöiden sitoutumista ohjelman tavoitteisiin.

### Omistaja

Omistajan tehtävänä on ollut varmistaa, että ohjelman hyötytavoitteet toteutuvat. Ohjelman omistajalla on kokonaisvastuu ohjelmasta ja sen hyötytavoitteista. Omistaja teki ohjelman etenemistä koskevat päätökset tai ehdotti niitä toimivaltaiselle taholle. Omistaja teki määrärahan käyttöä koskevat päätökset. Omistaja vastaa projektin hyötyjen jälkiarvioinnista ja seurannasta projektin lopetuksen jälkeen.

### Ohjelmapäällikkö

Ohjelmapäällikön tehtävänä on ollut mahdollistaa tavoitteiden toteutuminen ja valmistella ohjausryhmän kokoukset ja toimintaa. Ohjelmapäällikkö osallistui ohjausryhmän kokouksiin esittelijänä. Ohjelmapäällikkö vastasi ohjelman operatiivisesta johtamisesta ja raportoi edistymisestä ohjelman omistajalle ja ohjausryhmälle. Ohjelmapäällikön tehtäviä olivat

28.1.2021

- ohjelmasuunnitelman laatiminen
- osapuolten toiminnan koordinointi, motivointi ja kannustaminen
- ohjelman toimenpiteistä ja projekteista vastaavien ja projektipäälliköiden ohjaus
- ohjelman projektien välisten yhteyksien ja riippuvuuksien koordinointi
- ohjelmatason riskien seurannan ja hallinnan dokumentointi
- ohjelman taloushallinto
- ohjelman etenemisen raportointi ja ennustaminen
- ohjelman viestintä ja dokumentointi yhdessä viestintäpäällikön kanssa
- ohjelman toteutustavoitteiden saavuttaminen

#### Viestintävastaava

Ohjelman viestintävastaavan tehtävänä on ollut

- ohjelman viestintä ja dokumentointi yhdessä ohjelmapäällikön kanssa
- kokousaineiston laittaminen Espoo.fi-sivuille
- asianmukaisten dokumenttien tallennus kaupungin arkistoon
- ohjelman tavoitteiden saavuttaminen viestinnän keinoin
- ohjausryhmän kokousten sihteerinä toimiminen

#### Kaupunginvaltuuston nimeämät ohjausryhmän luottamushenkilöjäsenet

- Pia Kauma puheenjohtaja 6/2019 asti
- Jaana Jalonen puheenjohtaja 6/2019 lähtien
- Johanna Karimäki varapuheenjohtaja
- Kimmo Oila
- Mikko Kiuttu
- Toni Seppänen
- Nuorisovaltuuston edustajina toimivat Toivo Hursti ja Milla Suominen

#### Ohjausryhmän viranhaltijajäsenet

- Tuula Antola omistaja
- Harri Paananen ohjelmapäällikkö
- Harri Rinta-Aho
- Olli Isotalo
- Susanna Tommila
- Jenni Björksten

#### Ohjausryhmän asiantuntijajäsenet

- Espoon Yrittäjien ja YritysEspoon toimitusjohtaja Erkki Pärssinen
- Omnian liiketoimintajohtaja Riikka-Mari Yli-Suomu

28.1.2021

- EnterEspoon toimitusjohtaja Jaana Tuomi
- viestintävastaava Mari Ala-Mikkula

Puheenjohtajan vaihdoksen yhteydessä tarkasteltiin ohjelman suuntaa vastaamaan muuttunutta taloudellista toimintaympäristöä. Ohjausryhmän arvio oli, että ohjelmakauden jälkimmäisen puoliskon osalta on omaksuttava erilainen toimintatapa kuin ensimmäisinä toimintavuosina. Ohjelman käynnistyessä talouden syklissä oli menossa voimakkaan kasvun vaihe. Yritysten toimeliaisuus ja investointitahto oli korkeammalla kuin kertaakaan finanssikriisin jälkeen, ja ohjelmatasolla tämä tarjosi hyvän mahdollisuuden kauaskantoisten hankkeiden käynnistämiseen ja kaupunkiorganisaation toimintatapojen uudistamiseen. Keväällä 2020 alkanut koronakriisi ohjasi entisestään toimenpiteitä enemmän kumppaneiden (yritykset, korkeakoulut ja oppilaitokset, kolmas sektori) kanssa toteutettavien yhteiskehittämishankkeiden tukemiseen sekä aktiivisempaan elinkeinopolitiikkaan.

### **1.3 Toteutuneet kustannukset, rahoitus ja resurssit**

Ohjelman kautta rahoitetuilla toimenpiteillä ja projekteilla käynnistettiin ja tuettiin kehittämistyötä, jonka kautta ohjelman hyötytavoitteet ovat toteutuneet. Päätökset toimenpiteiden käynnistämisistä tai rahoitettavista projekteista tapahtui ohjausryhmän toimesta, ja ohjausryhmä myös seurasi aktiivisesti niiden etenemistä. Kuukausittaisissa ohjausryhmän kokouksissa esiteltiin projekteja ja niiden etenemistä.

Kehitysohjelman ydintoiminta rahoitettiin ohjelman budjetista, joka oli 200 000 € / vuosi. Toimenpide- ja projektikohtaisesti lisärahoitusta saatiin eri tulosyksiköiden budjeteista, kun ne liittyivät tulosyksiköiden omiin tulostavoitteisiin ja Espoo-tarinan toteuttamiseen. Lisäksi verkostomaisissa hankkeissa kumppaneina olivat yritykset, oppilaitokset sekä kolmannen sektorin toimijat. Ulkoista rahoitusta saatiin ohjelmakaudella 6Aika- sekä AIKO-rahoitusvälineistä, kaupungin yksiköiden budjeteista sekä ulkoisilta hankekumppaneilta.

Vuosittain budjetoitiin toimenpiteitä ja projekteja lähes 200 000 euron määrärahan verran, mutta jokaisena toimintavuonna osa suunnitelluista projekteista peruuntui tai siirtyi seuraavalle vuodelle. Sen ansiosta voitiin tarvittaessa reagoida nopeasti ilmaantuviin kumppaneiden hanke-ehdotuksiin ja ketteriin kokeiluihin.

Toteutunut määrärahojen käyttö:

2018: 161 903 €

2019: 185 170 €

2020: 186 702 €



28.1.2021

Yhteensä: 533 775 €

Budjetti käytettiin valtaosin projekteihin ja toimenpiteisiin, joko asiantuntijapalveluiden ostoina tai avustuksina toteuttaville organisaatioille. Asiantuntijapalveluiden ostoihin kuului konsulttien ja tutkimuslaitosten toteuttamia tutkimuksia ja selvityksiä, projektien toteutuksia ja teknisiä alustoja, markkinointi- ja viestintätoimenpiteitä sekä tapahtumia ja niiden fasilitointia. Avustuksia vastaan saatiin ohjelmalle suoraa työpanosta (esimerkiksi Business Espoon markkinointiviestinnän resurssia) ja rahoitettiin kumppaneiden toteuttamia projekteja ja toimenpiteitä (esimerkiksi Aalto-yliopiston tutkimusyhteistyö vieraskielisten korkeasti koulutettujen työllistymisen esteiden poistamiseksi).

Vuosittaiset eri toimenpiteisiin ja projekteihin käytetyt maksut hyötystavoitteittain löytyvät liitteestä 1.

Ohjelmaa suunniteltaessa arvioitiin ohjelmatyöhön vuosittain käytettävä työmäärä Espoon kaupungin henkilöstöressurssien osalta seuraavanlaisiksi:

- ohjelmapäällikkö 0,3 htv
- viestintävastaava 0,5 htv
- omistaja ja ohjausryhmä 0,1 htv yhteensä
- asiantuntijatyö 0,1 htv yhteensä

Arvio piti suurelta osin paikkansa. Ohjelmapäällikön aikaa olisi voitu käyttää enemmänkin, jos henkilöressurit olisivat antaneet myöden. Toisaalta viestintävastaava ei kyennyt erityisesti koronaan ja muihin äkillisiin muutoksiin liittyvistä syistä panostamaan ohjelmatyöhön aivan suunnitellun mukaisesti. Edellä mainitun lisäksi ohjelman projekteihin ja toimenpiteisiin on käytetty runsaasti omaa työpanosta, niin kaupunkiorganisaatiossa kuin kumppani- ja yhteistyöorganisaatioissakin.

## **2 Ohjelman tulokset hyötystavoitteittain**

### **2.1 Hyötystavoite 1: Monipuolistetaan elinkeinorakennetta ja vahvistetaan elinvoimaa**

- edistetään liiketoiminta- ja innovaatioalustojen syntymistä
- ohjataan kaupungin strategisten aluekehityshankkeiden yhteistyötä sidosryhmien kanssa
- kehitetään kaupungin elinvoimaa edistävää palvelutarjontaa

28.1.2021

Kansainvälisesti vetovoimaisten, Espoon elinkeinorakennetta monipuolistavien liiketoiminta- ja kokeilualustojen edistäminen on kaupungin kasvustrategian ytimessä. Tämän vuoksi on tärkeää, että ohjelmatyön avulla määriteltiin kaupungin rooli alustatalouden mahdollistajana. Ilman roolin määrittämistä myös tavoitteet olisivat voineet jäädä irrallisiksi. Keskeisenä tavoitteena oli elinvoimanäkökulman tuominen tärkeisiin aluekehittämishankkeisiin, kuten Keilaniemen ja metron jatkeen valmistumisen myötä voimakkaasti kehittyvän Espoonlahden alueen visiotyöskentelyyn. Kenties merkittävin ja konkreettisin ohjelmatyön tuotos on kaupunki palveluna -ajattelun mukaisen elinkeinoelämän palvelutorikonseptin eli Business Espoon perustaminen. Hyötytavoitteen toteutumista on mitattu ensisijaisesti verokertymän kehittymisen kautta, mutta yksittäisille projekteille ja toimenpiteille on myös omat mittarinsa.

Hyötytavoite 1:n toimenpiteet olivat menestyksellisiä ja hyötytavoite toteutui pääosin erittäin hyvin. Pitkällä aikavälillä esimerkiksi kaupungin ja sen sidosryhmien yrityspalveluiden uudelleenorganisointi Business Espoo -verkostoksi parantane huomattavasti palveluiden vaikuttavuutta, saavutettavuutta ja tunnettua. Se vaikuttaa positiivisesti varsinkin pk-sektorin yrityskehitykseen. Vaikutukset näkyvät kuitenkin voimakkaasti vasta seuraavien vuosien aikana, vaikka jo nyt on esimerkiksi Business Espoon tunnettuudessa tapahtunut voimakasta kasvua. Business Espoo -verkosto tuottaa alueen yrityksille jatkuvasti kehittyviä palveluita yhdestä paikasta, niin fyysisesti Otaniemestä kuin digitaalisestikin. Seitsemän organisaation sadat yrityspalvelut on koottu asiakaslähtöisten palvelukokonaisuuksien alle: ideasta yrittäjäksi, tavoitteena kasvu, osaamisen kehittäminen, apua rekrytointiin, kansainvälistyminen sekä ohjeita muutostilanteisiin. Toinen esimerkki Business Espoon menestystarinoista on kaupungin organisoiman koronapandemiasta johtuvan yksinyrittäjien toimintatuen haku- ja maksuprosessi, jonka erinomainen onnistuminen ei olisi tapahtunut ilman verkoston toimijoiden vahvaa yhteistyötä. Myös verkoston viestintä yritysten koronatuista ja -palveluista on saanut positiivista huomiota ja kiitosta muun muassa muilta Suomen isoilta kaupungeilta. Menestyminen on huomattu myös kansainvälisesti, kun Business Espoo selviytyi kolmen finalistin joukkoon eurooppalaisen yrittäjyyden edistämiskilpailussa (EEPA2020).

Vastaavasti kaupungin alustatalousroolia kartoittavan selvityksen uskotaan antaneen kaupunkiorganisaatiolle uusia näköaloja, miten alustojen syntyä voisi vauhdittaa ja voimistaa niistä säteilevää elinvoimaa. Kaupungissa on syntymässä useita uusia tietointensiivisten alojen kokeilu- ja liiketoiminta-alustoja, ja myös ohjelmatyön kautta on voitu edistää niiden käynnistymistä.

Lyhyellä tähtämellä on kuitenkin todettava, että hyötytavoitteen mittareina käytetyt verokertymät eivät ole kehittyneet toivotulla tavalla. Kunnallisverokertymä on kasvanut, mutta kiinteistöverokertymä on pysähtynyt ja yhteisöverokertymä peräti hienoisesti taantunut. Tämä on poikkeuksellista tilanteessa, jossa talous on kasvanut

28.1.2021

ja yritykset menestyneet noususuhdanteessa. Jonkin verran asiaa selittää verrokkivuoden 2017 muutama suurempi kertaluontoinen, yrityskaupoista johtuva erä, mutta asiaa on silti selvitettävä tarkemmin ohjelmakauden päätyttyä. Raporttia laadittaessa eivät vuoden 2020 seurantamittarit olleet vielä kaikilta osin käytössä, mutta selvää on, että koronapandemian vaikutukset niihin ovat olleet merkittäviä.

Järjestettiin **Keilaniemi Summit** -tapahtuma Keilaniemi-Otaniemi-alueen toimijoiden yhteen tuomiseksi, ja aloitettiin neljännen, maaliskuulle 2020 ajoittuvan tapahtuman suunnittelu (peruuntui koronan vuoksi). VTT:n kanssa yhteistyössä toteutettu SynBio toi yhteen synteettisen biologian ekosysteemin toimijoita.

Seitsemän toimijan yrityspalvelutori **Business Espoo** käynnisti syksyllä 2018 toimintansa A Gridissä Otaniemessä. Vuonna 2019 Business Espoo avasi yhteiset palvelukanavat (puhelinpalvelu, verkkopalvelu) ja valmistautui toiminnan syvempään integrointiin vuonna 2020.

**Alustatalouden merkitys Espoolle** ja kaupungin rooli alustatalouden mahdollistajana -selvitys valmistui loppuvuodesta 2019 ja käsiteltiin ohjausryhmässä. Selvityksen tuloksia on käsitelty myös ohjelmien yhteisessä työpajassa sekä palvelukehitysyksikön ja elinkeino- ja kaupunkikehitysyksikön sisällä. Tuloksia hyödynnettiin muun muassa Palveluverkko 2030 -työryhmän työssä.

## 2.2 **Hyötytavoite 2: Espoo on vetovoimainen ja kansainvälisesti kiinnostava tapahtumakaupunki**

- helpotetaan pop-up -luonteisten palveluiden ja tapahtumien järjestämistä Espoossa
- lisätään metron kasvukäytävän kansainvälistä tunnettuutta
- mahdollistetaan kansainvälisten tapahtumien järjestämistä Espoossa

Kasvavalla tapahtumatarjonnalla vahvistetaan Espoon kansainvälisyyttä, viihtyisyyttä ja vetovoimaa. Tavoitteena oli saada alulle Espoo tapahtumakaupunkina -projekti, jolle varattaisiin oma henkilöressurssinsa. Tavoite realisoituu organisaatio 2021 -uudistuksen myötä. Siinä muodostettava uusi elinvoiman tulosalue tiivistää elinkeinotoimen, kulttuuritoimen sekä liikuntatoimen välistä tapahtumayhteistyötä. Samalla edistettiin erilaisten pop-up-luonteisten palveluiden tarjontaa Espoossa, ja lisättiin tapahtumien kiinnostavuutta oheispalvelutarjontaa kasvattamalla. Ensimmäinen konkreettinen askel oli ruokarekka-tyyppisten liikkuvien ravintolapalvelujen tarjonnan helpottaminen lupaprosesseja selkiyttämällä. Kansainvälistä tunnettuutta on kasvatettu alueellisten ja kansallisten kumppanien kanssa yhdessä tehdyn markkinoinnin ja laajemman sisältöviestinnän kautta esimerkiksi houkuttelemalla kansainvälisiä elokuvatuotantoja alueelle.

28.1.2021

Hyötytavoitteen toteutumista mitattiin ensisijaisesti vierailijoiden ja tapahtumien lukumäärän kehityksen kautta, mutta yksittäisille projekteille ja toimenpiteille määriteltiin myös omat mittarinsa.

Niin kansainvälinen kuin kansallinen kiinnostus Espoota kohtaan on ollut kasvussa, ja tämä näkyi selvästi myös hyötytavoitteen mittareissa. Vierailijamäärät olivat voimakkaassa kasvussa, ja myös suur tapahtumien määrä oli selvästi noussut. Kasvu olisi voinut olla vieläkin voimakkaampaa, mutta Visit Espoon asiantuntijoiden arvion mukaan kasvun tulppana on ollut erityisesti majoituskapasiteetin rajallisuus sekä keskisuurten ja suurten tapahtuma-areenoiden vähäisyys. Näihin on näköpiirissä korjausta, kun useita eri majoitus- ja ravintola-alan suurhankkeita on käynnistynyt. Koronapandemian dramaattiset vaikutukset matkailuun näkyvät Espoossa tapahtuneiden yöpymisten määrässä. Tammi-marraskuussa 2020 kotimaisten yöpymisten määrä Espoossa oli 172 000 (-32,0 %) ja ulkomaalaisten 64 800 (-64,5 %), eli yhteensä 237 000 (-45,6 %) yötä. Yli tuhannen henkilön tapahtumat ovat loppuneet täysin, vaikkakin osittain niitä on pystytty korvaamaan virtuaalisilla tapahtumilla. Suuresti koronasta kärsinyt tapahtuma-ala on nopeasti löytänyt uusia ja innovatiivisia tapoja tapahtumien järjestämiseen. Näillä ei luultavasti ole kuitenkaan saatu suurta helpotusta alan taloudelliseen ahdinkoon.

Vaikka tämän hyötytavoitteen mittareissa koronan vaikutukset ovat olleet erittäin suuria, voidaan tämänkin hyötytavoitteen katsoa toteutuneen suurelta osin, sillä ohjelman toimenpiteiden vaikuttavuus säilyy pitkään.

Ohjelman kautta panostettiin erityisesti hankkeisiin, jotka edistävät kaupungin vetovoimaisuutta – kaupunkilaislähtöiseen kaupunkitapahtumakulttuuriin sekä alueelliseen brändityöhön ja markkinointiviestintään. Tästä esimerkkeinä ovat Finnoon aluebrändityö, jossa on siirrytty alueen markkinointivaiheeseen sekä yhdessä Visit Espoon kanssa toteutettu **Keilaniemen kesä -kampanja 2020**. Espoonlahti-työpajoissa taas on etsitty Espoonlahden houkuttelevuuteen vaikuttavia tekijöitä asukkaiden ja yritysten fokusryhmissä. Tietoja pystytään hyödyntämään pitkään muun muassa alueen palvelukehityksessä ja suunnittelussa tulevana muutosvuosina.

Orgaaninen ruohonjuuritason kaupunkikulttuuri on kansainvälisessä matkailussa edelleen voimistuva trendi, ja persoonallisen ja erottuvan identiteetin kaupunginosat nähdään merkittävänä vetovoimatekijänä osana kaupunki- tai aluebrändiä. Ohjelma oli käynnistämässä ja toteuttamassa **Avoim Kera -hanketta**, jossa toteutetaan yhteisöllistä kaupunkikulttuuria kehittävää ja rakentavaa kulttuuria, luovaa, urbaania, kierrätystaloutta ja kaupunkiviljelyä. Kerassa yhteistyötä tehdään Espoon oppilaitosten ja Aalto-yliopiston kanssa ja hanketta laajennettiin muraalitaiteen piiriin kesällä 2020.

28.1.2021

Kaupunki osallistui Epoossa järjestettyyn kansainväliseen **hackathontapahtuma Junctioniin** vuonna 2018 päähaastekumppanina. Parhailtaan on käynnissä hanke, jossa mietitään, miten saatuja ratkaisuja edistetään ja otetaan käyttöön.

Syksyllä 2018 toteutettiin markkinointikampanja **locateinespoo.fi-sivustolle**, jonka kohderyhmänä olivat kotimaiset ja ulkomaiset kiinteistösijoittajat (Suomi, Ruotsi, Saksa).

Yhteistyössä muiden kehitysohjelmien kanssa toteutettiin **Lähiöfest**, joka on tapahtuma, kampanja ja puheenvuoro paikallisuuden puolesta. Lähiöfest-tapahtuma nostaa naapurustot esiin, koska keskustelu kaupunkien tulevaisuudesta kuuluu kaikille. Lähiöfest järjestettiin Espoon eri kaupunkikeskuksissa syksyllä 2019.

### 2.3 **Hyötytavoite 3: Vastataan työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan**

- edistetään osaajien houkuttelua ja sitouttamista Espooseen ja Suomeen
- kehitetään työllisyyspalveluita yhdessä kumppaneiden kanssa
- edistetään nuorten, vieraskielisten ja korkeasti koulutettujen työllistymistä

Yritykset ovat jo useamman vuoden ajan nimenneet suurimmaksi kasvun esteekseen pulan osaavasta työvoimasta. Teemaan keskiössä on kohtaanto-ongelma. Käsite tarkoittaa tilannetta, jossa kaupungissa on samanaikaisesti voimakkaasti kasvavia aloja ja yrityksiä, joiden kasvun este on osaavan henkilöstön puute sekä kaupunkilaisia, joiden tämänhetkiselle osaamiselle ei vaikuta olevan työmarkkinoilla kysyntää. Yhteistyössä yritysten ja koulutuksen tarjoajien kanssa on löydettävä toisaalta keinoja päivittää työnhakijoiden osaamista vastaamaan yritysten tämän hetken tarpeita, ja toisaalta varautua koulutusratkaisuille tarjoamaan valmistuville opiskelijoille tulevaisuudessa keskeistä osaamista. Myös kansainvälisten osaajien houkuttelu ja kotiutuminen tulevat joillain aloilla olemaan tärkeässä roolissa, missä myös kaupungin tulee olla aktiivinen.

Mittareiden, työllisyys- ja työttömyyslukujen valossa työmarkkinoiden tilanne koheni aina koronapandemian alkuun asti. Työllisyys nousi ja työttömyys laski. Jo kesän 2019 aikana tulleet signaalit maailmalta ennakoivat hitaan kasvun tai jopa taantumaa ajan alkua, ja paikalliset tilastot osoittavat, että työllisyyslukujen positiivinen kehitys on merkittävästi hidastunut vuoden 2019 aikana. Keväällä 2020 tapahtui kuitenkin täysin ennakoimaton muutos koronakriisin myötä ja työnhakijoiden määrä lisääntyi voimakkaasti. Luvuissa ovat mukana myös lomautetut, joista iso osa toivottavasti pystyy jatkamaan työssään kriisin hellittäessä.

Keväällä 2021 alkavassa työllisyyden kuntakokeilussa voidaan uudella tavalla hyödyntää Business Espoo -yrityspalveluverkostoa ja sen palvelutarjoamaa

28.1.2021

espoolaisten työnhakijoiden työllistämässä ja yritysten rekryointitarpeisiin vastaamisessa.

Työmarkkinoiden kohtaanto-ongelma Espoossa on kärjistynyt, eikä siihen ole tullut juurikaan muutoksia korona-aikana lukuun ottamatta hotelli-, ravintola- ja catering -alaa (HoReCa). Ohjelman alkupuolella työttömien työnhakijoiden määrä alentui maltillisesti, mutta samanaikaisesti avoimien työpaikkojen määrä kasvoi voimakkaasti. Työnantajilla on vaikeuksia löytää tarvitsemiansa osaajia. Erityisesti maassa jo olevien kansainvälisten osaajien työllistymiseen olisi panostettava niin paikallisesti kuin kansallisesti huomattavasti enemmän.

Vaikka työttömyysluvut ovat ohjelman viimeisenä vuotena voimakkaasti kasvaneet, on hyötytavoite 3 kuitenkin pääosin toteutunut. Ohjelman tuotokset tämänkin hyötytavoitteen osalta ovat olleet menestyksekkäitä ja toimenpiteillä ja projekteilla on merkitystä siihen, miten kaupungin työllistämispolitiikka vaikuttaa esimerkiksi nuorten tulevaisuuden työllistettävyyteen.

Nuorten lyhytaikaiset keikkatyöt mahdollistava **keikkatyö-aplikaatio** otettiin kaupunginlaajuiseen kokeilukäyttöön. Saatu palaute on ollut positiivista, ja kysyntä lisääntyi vuoden 2019 aikana. Vuoden 2019 marraskuun loppuun mennessä oli toteutunut 378 työkeikkaa, joita ovat tehneet 168 eri nuorta (keski-ikä 18,0). Vuosi 2020 alkoi positiivissa merkeissä, mutta korona käytännössä lopetti nuorten keikkatyöt kaupungin toimialoilla. Tämä aika on kuitenkin käytetty prosessin kehittämiseen ja palvelun markkinointiin, mikä mahdollistaa paremmat tulokset kriisin helpottaessa.

Tulokset ohjelmisto-osaamisen kehittämiseen tähtäävästä **Digipore-hankeesta** olivat rohkaisevia, vaikka mittakaava pilotissa olikin melko pieni. Hankkeessa korkeasti koulutetuille maahanmuuttajille ja IT-alan pitkäaikaistyöttömille annettiin koodausosaamista yritysten tarpeiden mukaisesti. Noin puolet hankkeen piirissä olevista henkilöistä löysi työ- tai työkokeilupaikan. Hanke on päättynyt, mutta palvelu jatkuu Espoon Digipointissa, jossa ovat mukana Espoon kaupunki, Laurea-ammattikorkeakoulu sekä valikoidut yritykset.

Ohjelmakaudella käynnistettiin **Aalto-Espoo -tutkimusyhteistyö**, jossa kaupunki ja Aalto-yliopisto resursoivat yhdessä Aalto-yliopiston muotoilun laitokselle 12 kuukaudeksi (2020) yhteisen väitöskirjatutkijan. Tutkijan tehtävänä on kartoittaa yritysten ja työttömien työnhakijoiden tarpeita, osaamistarpeiden ja -tarjonnan yhteensovittamismahdollisuuksia ja -haasteita. Tutkimusyhteistyö jatkuu vuonna 2021 perustettavan korkeasti koulutettujen maahanmuuttajien osaamiskeskuksen palveluiden muotoilussa yhdessä asiakkaiden ja henkilöstön kanssa.

28.1.2021

## 2.4 Hyötytavoite 4: Vahvistetaan yritys- ja yrittäjämönteisyyttä

- Kehitetään vuorovaikutusta yritysten, yrittäjien ja kaupungin välillä
- Edistetään yrittäjyyden ymmärrystä ja yrittäjämäistä ajattelua kaupungin omassa toiminnassa
- tunnustetaan ja poistetaan yrittäjyyden eri muotojen esteitä

Keskeinen ohjelman tavoite oli, että kaupungin yritys- ja yrittäjämönteisyyttä kehitetään yhdessä yritysten ja yrittäjien kanssa. Tämän toteutumiseksi avattiin valtuustokauden aikana useita uusia säännöllisen kohtaamisen ja keskustelun kanavia. Nämä kanavat ovat sekä fyysisiä (yritysfoorumit, aamiaisseminaarit) että digitaalisia (digitaaliset palvelukanavat, sosiaalinen media). Suuressa roolissa oli myös kaupunkiorganisaation sisäinen kehittäminen, koulutus ja asennekasvatus. Hyötytavoitteen toteutumista mitattiin ensisijaisesti Espoo yritysten toimintaympäristönä -tutkimuksen yritysilmapiirimittarin kautta, mutta yksittäisille projekteille ja toimenpiteille määriteltiin myös omat mittarinsa. Näiden valossa hyötytavoite on toteutunut pääosin erittäin hyvin ja sen vaikutukset tulevat jatkumaan pitkään.

Järjestettiin 11 kaikille avointa ja englanninkielistä **Bisnestreffitapahtumaa**, kasvuyritysten palvelutarpeita kartoittava tapahtuma sekä ensimmäinen innovaatioekosysteemille tärkeitä ekosysteemitoimijoita esittelevä Business Espoo Meetups -tapahtuma yhteistyössä kumppaneiden kanssa.

Vuoden 2019 keväällä toteutettiin ensimmäinen **kaupungin henkilöstölle kohdennettujen yrittäjyyskasvatuskoulutusten** toteutus osa Johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnon opetussuunnitelmaa. Kokeilun perusteella yrittäjyyskasvatus- ja yritys yhteistyösisällöt integroidaan pysyväksi osaksi JYET-koulutuksia. Muita sovelluskohteita selvitetään.

Loppukevästä 2019 käynnistettiin Espoon kaupunkikeskuksien pien- ja mikroyrittäjille soveltuvien **tilojen kartoitustyö**.

## 2.5 Muut tulokset

Jokainen ohjelman toimenpide ja projekti toteutettiin joko poikkihallinnollisena yhteistyönä tai/ja yhteistyönä kaupunkiorganisaation ulkoisten kumppaneiden kanssa. Kumppanien kanssa tehtävä yhteistyö ja ulkoisten resurssien hyödyntäminen on ollut kaikissa hankkeissa laaja-alaista ja merkittävää. Näin kehittämistyön tuotokset voivat merkittävässä määrin vaikuttaa varsinaisten hyötytavoitteiden toteutumiseen. Äärimmäisen keskeisessä roolissa on ollut kaupunkikonsernin muiden osien sitoutuminen verkostomaisten hankkeiden toteutumiseen, sekä erityisesti hankkeiden

28.1.2021

riittävä henkilöresursointi. Oman työn ohella ylimääräisenä, resursoimattomana työnä tehty kehittäminen ei riitä tavoitteiden saavuttamiseen.

Kykyä johtaa yhteistyöverkostoa ja jatkuvaa muutosta on kehitetty yhdessä kumppaneiden kanssa. Kommunikaation oikea-aikaisuus, selkeys sekä avoimuus tukee luottamuksen syntymistä ja siten lisää ohjelmatyön onnistumisen edellytyksiä. On kuitenkin todennäköistä, että potentiaalista vaikuttavuutta jää myös realisoimatta ohuen ohjelmaresursoinnin ja hauraiden tulosityksikkökytkentöjen vuoksi. Koronapandemian vuoksi täydelliseen etätöyöhön siirtyminen on myös joiltakin osin heikentänyt yhteistyön tiiviyyttä ja tuloksellisuutta.

Erityisen kunnianhimoista verkostomainen yhteistyö on Business Espoo -hankkeessa, jossa kaupungin elinkeino- ja kaupunkikehitysyksikkö on yhdessä kuuden kumppaniorganisaation kanssa muodostanut yhteisen verkostoorganisaation, joka pyrkii paremmin palvelemaan yritys- ja yrittäjäasiakkaita asiakkuusperustaisesti, kustannusvaikuttavasti ja Espoo-tarinan mukaisesti. Toiminta yhteisissä tiloissa käynnistyi elokuussa 2018, vuonna 2019 luotiin yhteiset palvelukanavat ja vuoden 2020 tavoitteena oli palvelujen syvempi integraatio ja palveluohjaus. Yhteistyömalli alueen asiakkaiden palvelemiseksi on kiinnostanut useiden kaupunkien edustajia ja samankaltaisia palvelurakenteita on suunnitteilla muuallekin Suomea. Business Espoo -toimintamallilla on myös kansainvälistä arvoa, minkä osoittaa finaali paikka European Enterprise Promotion Awardsissa.

Espoo on sitoutunut YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden toteuttamiseen. Poikkihallinnollisten kehitysohjelmien yhteisessä tilaisuudessa 30.10.2019 käynnistettiin keskustelu SDG-tavoitteista kehitysohjelmissa. Innostava elinvoimainen Espoo -ohjelmassa linjattiin, että tavoite 8 – Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua on kehitysohjelman hyötytavoitteiden näkökulmasta keskeisin kestävän kehityksen tavoite. Tavoitteessa pyritään edistämään pitkäkestoista, osallistavaa ja kestävää taloudellista kasvua sekä tuottavaa ja ihmisarvoista työllisyyttä kaikille. Seuraavaksi merkittävimmät kestävän kehityksen tavoitteet ovat osaamisen kehittämiseen kiinteästi liittyvä hyvä koulutus (4), laajasti ohjelman hyötytavoitteisiin liittyvä kestävä teollisuutta, innovaatioita ja infrastruktuureja (9) sekä yhteistyö ja kumppanuus (17), joka on edellytys kaikelle menestykselle, verkostoihin nojaavalle ohjelmatyölle. (Kuva 1)



28.1.2021



Kuva 1. Innostava Elinvoimainen Espoo -kehitysohjelman keskeiset YK:n kestävän kehityksen tavoitteet

### 3 Johtopäätökset ohjelman onnistumisesta ja keskeiset opit

Poikkihallinnollinen ohjelma oli tuloksellinen ja ketterä tapa saada aikaiseksi elinvoima-alueella projekteja ja toimenpiteitä, jotka jakautuvat usean toimialan ja yksikön vastuulle. Ohjelmatyön kautta pystyttiin kevyesti ja asiakaslähtöisesti toteuttamaan ja kehittämään, välittämättä organisaatorajoista ja muista tyypillisistä yhteistyön esteistä. Ohjelman kautta oli myös mahdollisuus rohkeammin kokeilla uusia toimintatapoja.

Tavoitteellisen yhteistyön merkitystä ohjelman onnistumisessa ei voi liikaa korostaa. Ohjelmalla oli kunnianhimoiset tavoitteet, joiden saavuttaminen edellytti syvällistä verkostoimaista yhteistyötä niin kaupunkiorganisaation sisällä kuin kumppaneidenkin kanssa. On ollut varmistettava paitsi yhteinen tahtotila, myös selkeä työnjako toimijoiden välillä, legitimizeetti toimenpiteiden ja projektien käynnistämiseen, sekä

28.1.2021

riittävä resursointi ja vastuutus. Kehitystyötä tekevien osapuolten on sitouduttava yhteisiin tavoitteisiin ja laadukkaaseen ja oikea-aikaiseen viestintään. Ohjelman projektien ja toimenpiteiden onnistumisen, ja siten myös hyötytavoitteiden toteutumisen edellytys on ollut aktiivinen ja avoin viestintä sekä niin sisäisten kuin ulkoistenkin verkostojen menestyksekkäs johtaminen.

Ohjelma eteni hyvin suhteessa ohjelasuunnitelmaan, ja projekteja sekä toimenpiteitä saatiin sekä käynnistettyä että vietyä loppuun merkittävä määrä. Osalla arvioidaan olevan merkittävä rooli uudenaisten toiminta- ja ajattelutapojen juurruttamisessa kaupungin organisaatioon, kuten pop-up -palvelumallien ja henkilöstön yrittäjäyyskoulutuksen tapauksessa, kun taas toiset uudistavat merkittävästi kaupungin tapaa tarjota palveluita asiakkaille ja asukkaille, kuten kaupunki palveluna -mallia toteuttava poikkiorganisatorinen yrityspalveluverkosto Business Espoo. Ohjelman avulla on myös voitu tuottaa korvaamattoman arvokasta uutta tietoa kaupungin tulevaisuuden palvelutuotannon suunnittelun tueksi, kuten alustatalousselvityksen kohdalla.

Vaikka ohjelmatyö eteni hyvin, on siinä ollut myös haasteita. Erityisesti haasteita on toimialojen kanssa yhteistyössä käynnistetyissä ja toteutetuissa hankkeissa. Siksi hankkeen puolivälissä päätettiin käynnistää aktiivisempi vuoropuhelu toimialojen johtoryhmien kanssa, ja sitoutettiin toimialojen edustajia yhteiskehittämiseen ohjelmatyössä. Lisäksi tunnistettiin, että lukuisien kehittämishankkeiden ollessa samanaikaisesti käynnissä, olisi täytynyt joiltakin osin enemmän kiinnittää huomiota toimenpiteiden ja projektien vaikuttavuuden ja jatkon varmistamiseen. Tosin tulokset ja toimenpiteet eivät hetkessä vanhene ja työtä voi monesti jatkaa vielä ohjelman päätyttyäkin.

Suurimmat haasteet ovat kuitenkin liittyneet kokonaisyötytavoitteen laajuuteen ja ohjelman vaatimattomien toimintaresurssien väliseen ristiriitaan. Hyötytavoitteet ovat hyvin laajoja, sekä niiden toteutumista kuvaavat mittarit ovat makrotasoisia ja niiden toteutumiseen vaikuttavat lukemattomat muutkin tekijät, kuin ohjelman tavoitteet. Toimenpiteitä on käynnistetty paljon, mutta niiden kesken jaettu 200 000 €:n vuosibudjetti jättää kuitenkin kullekin kokonaisuudelle melko vähän panoksia, vaikka omaa työtä paljon tehdäänkin. Ohjelman puolivälissä havaittiin, että kehittämistyön ja projektipäälliköiden käytettävissä oleva aikaresurssi alkoi loppua kesken ja loppuohjelmasta toimenpiteitä ja projekteja käynnistettiin hieman vähemmän. Näin pystyttiin paremmin keskittymään vaikuttavuuteen ja hyötyjen konkretisoitumiseen. Ohjelmaryhmä myös nosti parannusehdotuksena ohjausryhmän työskentelyyn, että viranhaltijajäsenillä tulisi olla varajäsenet, tai nimetä henkilöitä, joilla olisi paremmin aikaa osallistua ohjausryhmän kuukausittaisiin kokouksiin.

28.1.2021

#### 4 **Jatkonäkymiä ja kehitysideoita ohjelman kohdealueella**

Koronapandemiasta selviytyminen on niin yksittäisten yritysten kuin kaupunkiorganisaationkin keskeinen tavoite ja Espoon elinvoimaa tukeva kehittäminen yhdessä eri kumppanien kanssa on jatkossakin erittäin tärkeää. Espoon pitää toimia aktiivisesti eri verkostoissa (mm. 6kaupungit ja ministeriöryhmät) niin edunvalvonnassa, kuin palvelu- ja rahoituskeskusteluissakin, jotta voidaan tukea alueen yritysten toipumista koronakriisistä. Asiakasperusteinen kehittäminen ja yritysten tarpeisiin keskittyminen on nyt aivan keskeistä, jotta alueen elinvoimaa voidaan vahvistaa ja luoda uskoa yrityksille erilaisten palveluiden avulla.

Espoossa tätä raporttia kirjoitettaessa käynnissä olevan Organisaatio 2021 -uudistuksen myötä Elinkeino- ja kaupunkikehitysyksikkö, Kulttuurin tulosityksikkö sekä Liikuntapalvelut liittyvät yhteen muodostaen uuden Elinvoiman tulosalueen. Uudistuksen tavoitteena on kehittää kaupungin elinvoimaa edistävien toimintojen johtamista ja luodaan uusia synergioita vahvistamalla kulttuurin ja liikunnan roolia Espoon elinvoiman rakentajina sekä Espoo-tarinan toimeenpanoa elinvoima- ja kilpailukykytavoitteissa. Uusi tulosalue ja sitä kautta koko kaupungin toiminnan kehittäminen hyötyisi suuresti, jos tulevan ohjelmakauden mahdollinen uusi elinvoimaohjelma keskittyisi erityisesti elinkeinotoimen, liikunnan ja kulttuurin teemojen yhteen nivomiseen. Poikkihallinnollisuus ei toteudu pelkällä organisaatiomuutoksella, ja tällainen kehittämispanostus uuden tulosalueen alkutaipaleelle tukisi yhteistä tekemistä tulosalueen muodostavien yksiköiden välillä merkittävästi. Kaikilla yksiköillä on myös huomattava määrä ulkoisia sidosryhmiä, joita voitaisiin ohjelmatyön kautta sitouttaa entistä parempaan yhteistyöhön kaupungin kanssa.

Yhteystiedot:

Espoon kaupunki

Ohjelmapäällikkö

[harri.paananen@espoo.fi](mailto:harri.paananen@espoo.fi)

28.1.2021

## Liitteet

### Liite 1 Ohjelman projektit ja toimenpiteet

Projektin/ toimenpiteen nimi	Hyötytavoite, johon liittyy	Lyhyt kuvaus tuotoksista/tuloksista	Keskeiset toimijat ja kumppanit	Kustannukset Espoolle (ilman kaupungin sisäisen työn osuutta)
Business Espoo -yrityspalveluverkosto	1	Syksyllä 2018 avattu yritysten Otaniemen AGridissä toimiva palvelutori, joka tarjoaa yritysten tarvitsemat julkiset yrityspalvelut yhdestä paikasta niin fyysisesti, kuin digitaalisestikin.	Espoon kaupunki, Enter Espoo, YritysEspoo, Espoon yrittäjän, Omnia, TE-toimisto, Helsingin seudun kauppakamari	100 000 €
Keilaniemi-visiotyö	1	Kehittiin round table -toimintamalli, jossa Keilaniemen, Otaniemen ja Tapiolan keskeiset toimijat pohtivat säännöllisesti alueen tulevaisuutta asuin-, palvelu-, ja työpaikka-alueena. Tähän liittyy Keilaniemi Summit-tapahtumasarja.	Espoon kaupunki, VTT	50 000 €
Alustatalouden merkitys Espoolle ja kaupungin rooli alustatalouden mahdollistajana -selvitys	1	Selvityksen tuloksia on käsitelty ohjelmien yhteisessä työpajassa sekä palvelukehitysyksikön ja elinkeino- ja kaupunkikehitysyksikön sisällä. Tuloksia hyödynnetään parhaillaan mm. Palveluverkko 2030 -työryhmän työssä.	VTT, Espoon kaupunki - palvelukehitysyksikkö	

28.1.2021

Projektin/ toimenpiteen nimi	Hyötytavoite, johon liittyy	Lyhyt kuvaus tuotoksista/tuloksista	Keskeiset toimijat ja kumppanit	Kustannukset Espoolle (ilman kaupungin sisäisen työn osuutta)
Espoo Innovation Gardenin ja metron kasvukäytävän kansainvälisen tunnettuuden lisääminen	2	Espoon kasvukäytävien ja Espoo Innovation Gardenin tunnettuuden kehittymistä edistetään, locateinespoo.fi-sivuston markkinointitoimenpiteillä sekä sisältömarkkinoinnin kehittämisellä.		50 000 €
Junction-hackathontapahtumat	2	Osallistuttiin Espoossa järjestettyihin kansainvälisiin hackathontapahtumiin. Espoolla oli konkreettisia haasteita, jotka kiinnostivat osallistujia. Parhaillaan työn alla on miettiä, miten saatuja ratkaisuja lähdetään edistämään ja ottamaan käyttöön.	Junction, Aalto yliopisto	
Pop-up -palveluiden kokeilu	2	Kehitettiin ja kokeiltiin malleja pop-up -palveluiden järjestämiseen Espoossa (puistojumpat, liikkuvat ruuanmyyntipisteet) Jatkuu teknisen ja ympäristötoimen omana työnä.		
Espoo tapahtumakaupunkina	2	Kaupungin tapahtumatoimintojen suunnittelu keskitettiin Tapahtumakaupunki-kehittämisryhmän alaisuuteen. Työryhmä esitti suunnitelman tapahtumatoimintoja koskevasta kehitysehdotuksesta, tarvittavista resursseista, toimenpanosuunnitelmasta sekä toteutuksen organisoinnista.	Espoon Kulttuuritoimi, Tapahtumakaupunki Espoo / VLP-Palvelut Oy (Espoo tapahtumakaupunkina -tutkimus) matkailu-, ravintola ja elämyspalveluita tarjoavat yritykset sekä kolmannen sektorin toimijat	35 000 €

28.1.2021

Projektin/ toimenpiteen nimi	Hyötytavoite, johon liittyy	Lyhyt kuvaus tuotoksista/tuloksista	Keskeiset toimijat ja kumppanit	Kustannukset Espoolle (ilman kaupungin sisäisen työn osuutta)
Avoin Kera-hanke	2	Hankkeessa toteutettiin yhteisöllistä kaupunkikulttuuria kehittävää ja rakentavaa kulttuuria, luovaa, urbaania, kierrätystaloutta, taidetta ja kaupunkiviljelyä	Espoon kaupunki, Espoon oppilaitokset	40 000 €
Kansainvälisten osaajien Kansainvälisten osaajien kotiutuminen (talent retention) -selvitys, sekä korkeakoulutettujen työllistymisen edistäminen	3	Selvitettiin, mitä kaupungin ja kaupungin kumppaneiden palveluja on kehitettävä, jotta osaajat juurtuvat Espooseen. Avainasemassa ovat varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja toisen asteen koulutuksen kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen kansainvälisissä tarpeissa. Mitä korkeasti koulutettujen kansainvälisten osaajien työllistymisen edistäminen vaatii.	Aalto Yliopisto: Muotoilun laitos: tutkimusyhteistyö ja Desining for services -kurssi	40 000 €
Digipore	3	Koodausosaamista koulutetaan yrityslähtöisesti korkeasti koulutetuille maahanmuuttajille, IT-alan pitkäaikaistyöttömille ja vanhemmille pitkäaikaistyöttömille	6kaupungit	
Nuorten keikkatyö	3	Nuorten työllistymistä ja työkokemuksen saamista edistävä keikkatyö, jossa hyödynnettiin ulkoisen palvelutuottajan keikkatyöalustaa	Workpilot oy, Children oy	20 000 €

28.1.2021

Projektin/ toimenpiteen nimi	Hyötytavoite, johon liittyy	Lyhyt kuvaus tuotoksista/tuloksista	Keskeiset toimijat ja kumppanit	Kustannukset Espoolle (ilman kaupungin sisäisen työn osuutta)
Bisnestreffit tapahtumasarja,	4	Kerran kuussa järjestetty tapahtumasarja, jossa tarkoituksena törmäyttää kansainvälisiä toimijoita, opiskelijoita, startupeja, konsultteja ja asiantuntijoita.	Espoon kaupunki ja Kurt Linderoos	20 000 €
3 AMK ES-hanke	4	Vuosien 2020-23 aikana käynnissä olevassa osarahoitettavassa hankkeessa on tarkoituksena kehittää Haaga-Helian, Laurean ja Metropolian entrepreneurship society -toimintaa ja tavoittaa yli 35 000 opiskelijaa pääkaupunkiseudulla. Tavoitteena on kasvattaa toiminnan vaikuttavuutta ja vahvistaa osaltaan alueen elinkeino- ja osaamisperustaa	Haaga-Helia, Laurea, Metropolia	35 000 €
Yrittäjyyskasvatus- koulutukset	4	Vuoden 2019 keväällä toteutettiin ensimmäinen kaupungin henkilöstölle kohdennettujen yrittäjyyskasvatuskoulutusten toteutus osana Johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnon opetussuunnitelmaa. Kokeilun perusteella yrittäjyyskasvatus- ja yritys yhteistyösisällöt integroidaan pysyväksi osaksi JYET-koulutuksia. Muita sovelluskohteita selvitetään.		

28.1.2021

**Liite 2 Ohjelman hyötytavoitteet ja mittarit**

Hyötytavoite	Mittari(t) toteutumisen arvioimiseksi	Mittarin lähtöarvo (jos ei ole saatavilla, viimeisin tieto ja sen ajankohta)	Tilanne 1/2021	Mittarin tavoitearvo ohjelman päätyessä (2021 alussa)	Lisätietoja (esim. tietolähde)
1. monipuolistetaan elinkeinorakennetta ja vahvistetaan elinvoimaa	yhteisöverokertymä, kunnallisverokertymä, kiinteistöverokertymä (m€)	yhteisövero 2017: 137,2 m€ kunnallisvero 2017: 1236,9 m€ kiinteistövero 2017: 116,2 m€	yhteisövero 2019: 128,6 m€ kunnallisvero 2019: 1272,3 m€ kiinteistövero 2019: 120,3 m€	yhteisövero 2020: 140,0 m€ kunnallisvero 2020: 1317,0 m€ kiinteistövero 2020: 125,0 m€	Espoon tilastot
2. Espoo on vetovoimainen ja kansainvälisesti kiinnostava tapahtumakaupunki	Yli 1000 hengen tapahtumat (lkm / v)  kansainväliset vierailijat (lkm / v)	Yli 1000 hengen tapahtumat 2017: 21 kpl Kv-vierailijat (tammi-marraskuu 2017): 155000	Yli 1000 hengen tapahtumat 2019: 59 kpl KV-vierailijat (tammi-marraskuu 2020) 64800	2020: 40 kpl  tammi-joulukuu 2020: 205000	Espoon kaupungin tapahtumatyö nyt ja 2021 -selvitys, Metro Areenan tilastot  Visit Espoon tilastot
3. vastataan työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan	työttömyysaste (%) työllisyysaste (%)	Työttömyysaste: 8,6 % (31.12.2017) Työllisyysaste: 69,9 % (31.12.2015)	Työttömyysaste 15,3 % (30.6.2020) Työllisyysaste 74,2 % (31.12.2018)	Työttömyysaste 2020: 5 % Työllisyysaste 2020: 75 %	Työ- ja elinkeinoministeriö
4. vahvistetaan yritys- ja yrittäjämönteisyyttä	espoolaisten yritysten näkemys Espoon yritysilmastosta	2017: 3,62 / 5,00	2020: 3,48	2020: 3,9 / 5,00	Espoo yritysten toimintaympäristönä -tutkimus