

Ohjelmasuunnitelma: Tapahtumien Espoo - kehitysohjelma

Julkaisupäivämäärä

Ohjausryhmän puheenjohtaja:	Noora Fagerström
Kehitysohjelman omistaja:	Pasi Laitala
Ohjelmapäällikkö:	Sanna Rönkkönen

© Espoon kaupunki 2026

Tiivistelmä

Tapahtumien Espoo -kehitysohjelma (2025–2029) on Espoon kaupungin poikkihallinnollinen ohjelma, jonka lähtökohtana ovat Espoon arvot: olemme uteliaita oppimaan, olemme asukkaita ja yhteisöjä varten, teemme yhdessä ja toimimme vastuullisesti. Ohjelmatyön tavoitteena on kehittää Espoon kaupunkikulttuuria, viihtyisyyttä ja omaleimaisuutta kaupunkikeskuksissa näiden arvojen mukaisesti. Ohjelma edistää kaupunkikulttuurin elävöittämistä tukemalla paikallisten toimijoiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia, yhteisten tilojen syntyä ja tilojen väliaikaiskäyttöä sekä kestävästä liikkumisesta espoolaisiin tapahtumiin.

Ohjelma toimii keskeisenä oppimisen alustana, joka vahvistaa Espoolle tärkeitä kyvykkyyksiä, kuten asukasymmärrystä, yhteiskehittämistä, verkostojen johtamista ja ketterää kokeilua parantaen organisaation valmiuksia toimia monimuotoisessa ja nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Ohjelman kehittämistä suunnataan kohti pysyvää oppimista, ketteryyttä ja kykyä hyödyntää uusia mahdollisuuksia. Ohjelman tarkoituksena ei ole itsessään järjestää tapahtumia vaan rakentaa toimijoille mahdollisuuksia elävöittää kaupunkikulttuuria ja edistää viihtyisien ja omaleimaisten kaupunkikeskusten syntymistä.

Ohjelman työsuunnitelma tarkentuu ohjelmakauden edetessä. Ulkoista rahoitusta hyödynnetään ohjelmatyössä tarkoituksenmukaisella tavalla tukemaan tavoitteiden saavuttamista. Ohjelman ensimmäisenä vuonna rakennetaan uutta tavoitteellista yhteistyötä sekä yhteistä tilannekuvaa. Tavoitteena on tunnistaa tilojen väliaikaiskäytön mahdollisuudet aiempaa systemaattisemmin, luoda yhteinen näkemys vapaaehtoistoiminnan kehittämisestä ja käynnistää näihin ensimmäiset kokeilut ja toimenpiteet. Tapahtumiin liittyvien kestävästä liikkumisesta kokeilujen pilotoinnit aloitetaan yhteistyössä toimijoiden kanssa. Työtä tehdään laajassa yhteistyössä kaupungin, yritysten, yhteisöjen ja asukkaiden kanssa, sillä ohjelman hyötytavoitteiden saavuttaminen edellyttää kaupunkiorganisaation ja Espoo-yhteisön monipuolisen osaamisen yhdistämistä.

Sisällysluettelo

1	Johdanto ja tausta	4
2	Lähtötilanne kehitysohjelman kohdealueella.....	4
3	Tavoitteet ja rajaukset.....	8
4	Kehitysohjelman toteutus.....	13
5	Organisointi ja vastuut	15
6	Resurssit, kustannukset ja rahoitus	17
7	Kehitysohjelman ohjaus ja seuranta	18
8	Kumppanit, sidosryhmät ja viestintä.....	19
9	Riskit ja riskienhallinta	21
10	Edellytykset kehitysohjelman onnistumiselle.....	22
Liitteet 24		

1 Johdanto ja tausta

Tapahtumien Espoo (TapE) -kehitysohjelma on Espoon kaupungin poikkihallinnollinen kehitysohjelma valtuustokaudella 2025–2029. Kehitysohjelmissa toteutetaan Espoon kaupungin strategiaa eli Espoo-tarinaa. Kehitysohjelmat ovat yhteistyön, kehittämisen ja kokeilemisen alustoja, joiden avulla etsitään ratkaisuja valtuustokauden keskeisiin haasteisiin.

Espoota tapahtumakaupunkina on edistetty menestyksekkäästi poikkihallinnollisella ohjelmalla edellisellä valtuustokaudella. Valtuustokaudella 2021–2025 toteutettu Tapahtumien yhteisöllinen Espoo -ohjelma paransi tapahtumaedellytyksiä, sujuvoitti lupakäytäntöjä ja loi uusia tapahtumakonsepteja. Ohjelmakaudella vahvistettiin asukkaiden mahdollisuutta osallistua tapahtumien tekemiseen, edistettiin asukas- ja asiakaslähtöisen palvelukonseptin kehittymistä sekä Espoon houkuttelevuutta kansainvälisille suurtapahtumille. Työtä jatketaan edelleen Kaupunkitapahtumat-vastuualueella, joka vastaa kaupungin tapahtumallisuuden ja tapahtumamarkkinoinnin kehittämisestä ja ohjaamisesta sekä valmistelee ja toteuttaa kaupungin omat vuosittain toistuvat suurtapahtumat sekä tapahtumakumppanuudet.

Tapahtumien Espoo -ohjelman tavoitteena valtuustokaudella 2025–2029 on kehittää Espoon kaupunkikulttuuria, viihtyisyyttä ja omaleimaisuutta kaupunkikeskuksissa. Ohjelma edistää kaupunkikulttuurin elävöittämistä tukemalla paikallisten toimijoiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia, yhteisten tilojen syntyä ja tilojen väliaikaiskäyttöä sekä kestävästä liikkumisesta espoolaisiin tapahtumiin. Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää ymmärrystä siitä, millaisilla kyvykkyyksillä, yhteistyörakenteilla ja toimintatavoilla niihin päästään ja miten kaupunki kokeiluilla yhdessä paikallisten toimijoiden kanssa rakentaa valmiudet elinvoimaisen ja omaleimaisen kaupunkikulttuurin toteutumiseen. Tavoitteena on rakentaa uutta ajattelua ja toimintatapoja strategian toimeenpanon kiihdyttämiseksi ja kokeilla uudenlaisia menetelmiä kompleksisten poikkihallinnollisten haasteiden ratkaisemiseksi.

2 Lähtötilanne kehitysohjelman kohdealueella

Espoo muuttuu ja kasvaa vauhdilla. Asukasmäärä on kasvanut nopeasti yli 320 000 ja joka neljäs espoolainen puhuu äidinkielenään muuta kuin suomea tai ruotsia. Kaupungin kasvu tuo mukanaan haasteita, mutta avaa samalla uusia mahdollisuuksia. Monikeskuksisessa Espossa paikallisyhteisöillä ja -toimijoilla on tärkeä rooli kaupunkikulttuurin ja sen kehittämisedellytysten muovaajina. Yhteisöllisyys ja tapahtumat tuottavat elinvoimaa, vahvistavat paikan identiteettiä ja lisäävät arjen viihtyisyyttä, mikä tekee aluekeskuksista entistä houkuttelevampia ja elävämpiä.

Vaikuttavuus syntyy ennen kaikkea neljän asian yhdistelmästä: siitä, että paikalliset voimavarat tunnustetaan, ne kytketään yhteen yhteisen tavoitteen suuntaisesti, yhteistyölle rakennetaan toimivat rakenteet ja tekemistä osataan suunnata sinne, missä syntyy eniten arvoa. Pelkkä yhteistyö ei vielä tuota vaikuttavuutta, vaan ratkaisevaa on, että yhteistyö on johdettua, koordinoitua ja oppivaa. Silloin paikallinen energia, osaaminen ja resurssit eivät hajautu irrallisiksi toimenpiteiksi, vaan ne vahvistavat yhdessä elinvoimaa ja espooalaisten hyvinvointia.

Tapahtumien Espoo -ohjelmassa on tietoisesti valittu ja rajattu kaksi näkökulmaa, joiden kautta vahvistetaan paikallisten toimijoiden roolia kaupunkikulttuurin kehittämisessä: a) yhteisten tilojen ja tilojen väliaikaiskäytön osalta yhteiskehittäminen alueen toimijoiden kanssa, niin että toimijat ovat aktiivisia kumppaneita, omistajia ja suunnitteluun osallistujia sekä b) kaupungin vapaaehtoistoiminnan edellytysten parantaminen.

Kaupunkitilojen joustavampi käyttö avaa hyödyntämätöntä kaupunkitilaa yhä useammalle potentiaaliselle käyttäjälle. Kaupungeissa on niin yksityisen kuin julkisen sektorinkin omistamaa hyödyntämätöntä tilaa, kuten tyhjiä aukioita, rakentuvien alueiden väliaikaisia kenttiä, joutomaita sekä tyhjiillään olevat kiinteistöjä, jotka odottavat esimerkiksi purkamista. Tilojen joustavan ja monipuolisen käytön mahdollistaminen vaatii edelleen toimintamallien tarkentamista sekä osaamisen ja yhteisen ymmärryksen vahvistamista. Tämä koskee niin tilojen omistajia, tiloja tarvitsevia toimijoita kuin esimerkiksi kaupungin eri vastuuyksiköitä, joilla ei välttämättä ole mahdollisuuksia edistää kokeilu- ja kehittämistoimintaa tyhjiillään oleviin tiloihin liittyen. Tämä synnyttää kierteen, jossa kaupunginosien viihtyisyys ja omaleimaisuus eivät kehity täyteen potentiaaliinsa, eivätkä yritykset näe alueita houkuttelevina liiketoiminnan kannalta.

Erilaisilla kaupunkitiloilla on merkittävä potentiaali tarjota erinomaisia kokeiluympäristöjä yrityksille ja muille TKI-toimijoille. Nopeasti kasvavassa kaupungissa tarvitaan ketteriä ja innovatiivisia ratkaisuja kestävämpiin ja hyvinvointia tukeviin kaupunkiympäristöihin. Käyttäjiä lähellä olevat kaupunkitilat ja fyysinen kaupunkiympäristö erityispiirteineen tarjoavat ratkaisujen testaamiseen ja kaupallistamiseen arvokkaita näkökulmia ja syötteitä. Asukkaiden näkökulmasta tämä voi tarkoittaa arkea rikastavia tapahtumia, helposti lähestyttäviä kohtaamispaikkoja ja mahdollisuutta osallistua oman lähialueensa kehittämiseen.

Espoossa tilojen väliaikaiskäyttöä on edistetty esimerkiksi Keran logistiikkahallien laajassa kokonaisuudessa. Hallit toimivat alustana noin sadalle pk-yritykselle, tutkimusorganisaatioille ja yhteisöille, joiden kokemuksista ja tarpeista on aiemman kehittämistyön yhteydessä koottu kattava selvitys. Työn johtopäätökset osoittavat selkeästi, että TKI-toiminnan tueksi tarvitaan vastaavanlaisia kokeiluun ja kehittämiseen soveltuvia tiloja. Samalla on tunnustettu, että kiinteistönomistajilta

puuttuu toimintamalleja, esimerkkejä ja käytäntöjä tilojen väliaikaiskäytön yhdistämiselle osaksi muuta kiinteistöliiketoimintaa.

Espoolaiset haluavat osallistua ja vaikuttaa. Vapaaehtoistyö myös lisää sen tekijöiden ja koko yhteiskunnan hyvinvointia. Laskelman mukaan vapaaehtoistyön arvo Suomessa on vuosittain noin lähes 3,2 miljardia euroa (lähde: [Helsingin yliopisto, Jukka Hoffren](#)). Yksi keino edistää paikallisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia on vapaaehtoistoiminnan edellytysten parantaminen. [Espoon osallisuusmalli](#) kertoo, miten asukasosallisuutta toteutetaan Espoossa. Suunnitelmallisen vuorovaikutustyön tavoitteena on rakentaa kulttuuria, jossa yhteistyö perustuu kumppanuuteen ja jossa niin vapaaehtoisten panos kuin asukkaiden asiantuntemus nähdään tärkeinä voimavaroina. Vapaaehtoiset ovat Espoossa esim. muutamassa päivässä kartoittaneet kaikkien Espoon bussipysäkkien esteettömyyden ja keränneet vieraslajeja. Myös monet yritykset ovat sitoutuneet edistämään sosiaalista vastuullisuutta ja haluavat tehdä konkreettisia tekoja lähiympäristönsä hyväksi. Tämän potentiaalin parempi hyödyntäminen tarjoaa kaupungille merkittävän mahdollisuuden, jota digitaaliset ratkaisut voivat tulevaisuudessa tukea entistä tehokkaammin.

Espoon kaupungilla on laaja ja monimuotoinen vapaaehtoistoiminnan kokonaisuus, jota toteutetaan useissa tulosityksiköissä aina varhaiskasvatuksesta ja opetuksesta kaupunkitekniikkaan, nuorisopalveluihin, liikuntaan ja kirjastoihin. Toiminta on merkittävää ja tukee vahvasti kaupunkilaisten hyvinvointia, yhteisöllisyyttä ja arjen sujuvuutta. Se tarjoaa matalan kynnyksen tapoja kohdata muita ihmisiä ja mahdollistaa asukkaiden omaehtoisen osallistumisen.

Espoon vapaaehtoistoiminnan nykytilaa kuvaa se, että sitä toteutetaan eri yksiköiden välillä vaihtelevin käytännöin ja toiminta on pirstaleista. Potentiaali vapaaehtoistoiminnan mahdollisuuksien kehittämiseksi on tunnistettu sekä kaupunki- että toimiala- ja tulosityksikötasolla. Ohjelma tukee ja etsii uusia toimintamalleja myös tapahtumien ja tapahtumajärjestäjien avuksi vapaaehtoisten löytämiseksi.

- a) Kaupunkitasoinen kehittäminen: Tulosityksiköistä on noussut esiin tarve selkeyttää ja päivittää vapaaehtoistoiminnan ohjeistuksia, sopimus pohjia ja prosesseja vapaaehtoistoiminnan laajentamiseksi, käynnistämisen nopeuttamiseksi ja helpottamiseksi ja vapaaehtoisten mukaan saamiseksi. Lisäksi viestintään ja datan keräämiseen tarvitaan kaupunkitasoisia yhtenäisiä ratkaisuja, jotta vapaaehtoiset löytävät toiminnan pariin ja resurssia voidaan hyödyntää yli yksikkörajojen.
- b) Toimiala-/tulosityksikötasoinen kehittäminen: Nykyisten lukuisten toimintamallien kuvaaminen ja niistä viestiminen kaupungin sisällä ja asukkaille, jotta nykyisiä hyviä toimintamalleja voidaan ottaa laajemmin ja systemaattisemmin käyttöön kaupungin sisällä, eikä toiminnan käynnistäminen olisi yksittäisten innokkaiden

varassa (esim. yksittäisen koulun), joiden täytyy aina kehittää prosessi alusta asti itse.

Espoossa musiikki-, kulttuuri- ja urheilutapahtumat ovat vakiintuneet osaksi kaupungin tapahtumakenttää, ja kaupunki on noussut yhdeksi Suomen merkittävimmistä kokous- ja kongressikaupungeista yli 70 vuosittaisella tapahtumalla. Tapahtumaekosysteemiä vahvistaa noin 700 aktiivista majoitus-, ravitsemus-, taide-, viihde- ja virkistysalan yritystä, jotka tukevat kaupungin vetovoimaa ja kasvavaa tapahtumatarjontaa. Infrastruktuuri kehittyy edelleen uusien toimijoiden myötä – esimerkiksi Hype Areena ja Vermon alueen tuleva suur tapahtumien viihdekeskus vahvistavat Espoota houkuttelevana ja kasvavana tapahtumakaupunkina.

Tämä kehitys tarjoaa erinomaiset edellytykset edistää kestävästä liikkumista erilaisissa tapahtumaympäristöissä. Tapahtumakonteksti on myös otollinen hienovaraiselle ohjaukselle (nudging), jossa kävijöitä tuetaan tekemään kestäviä valintoja tekemällä niistä helpoimpia ja luonnollisimpia. Espoossa nudging-potentiaali on erityisen suuri, sillä joukkoliikenne ja mikroliikuminen ovat jo valmiiksi vahvoja ja helposti saavutettavia vaihtoehtoja.

Vetovoimatapahtumien osalta kestävästä liikkumista edistetään jo laajasti. Tapahtumajärjestäjät ohjaavat kävijöitä joukkoliikenteen käyttöön, ja kaupunki edellyttää järjestäjiltä vastuullista ja kestävästä toimintaa kaikilla osa-alueilla, myös liikkumisjärjestelyissä. Tapahtumajärjestäjien mukaan kestävästä liikkumisen edellytykset ovat Espoossa poikkeuksellisen hyvät monipuolisten liikkumismahdollisuuksien vuoksi. Suurten tapahtumien liikkumisjärjestelyt suunnitellaan tiiviissä yhteistyössä kaupungin viranomaisten kanssa, ja suunnitelmat hyväksytään lainsäädännön mukaisesti kestävästä liikkumisesta korostaen. Lisäksi Espoo on linjannut, että suuret tapahtumat sijoittuvat ensisijaisesti Suur-Tapiolan ja Suur-Leppävaaran alueille, joissa hyvät joukkoliikenneyhteydet mahdollistavat sujuvan saapumisen ilman yksityisautoilua.

Espoon isoimmista tapahtumissa vuonna 2025 erilaiset tapahtumajärjestäjät eivät ole pääsääntöisesti hyödyntäneet joukkoliikennelipun liittämistä tapahtumalippuun, joka on yksi nudging-keino kestävämmän liikkumisen edistämiseksi. Lippua on pilotoitu, mutta se on koettu resursseja vaativaksi tällaisenaan tapahtumajärjestäjille. HSL tarjoaa erilaisia lipputuotteita tapahtumajärjestäjille, jossa tapahtumanjärjestäjä voi lunastaa erillisen joukkoliikennelipun tarjottavaksi QR-koodina tapahtumanosallistujille. Joukkoliikennelippu ei ole varsinaisesti yhteydessä tapahtuman pääsylippuun. HSL on myös tuonut joukkoliikennevälineisiin mahdollisuuden maksaa matka maksukortilla, mikä edistää tapahtumaan osallistujien helpoutta ja sujuvuutta kulkea joukkoliikenteessä kestävästi.

Jotta erilaisiin tapahtumiin osallistujat saadaan käyttämään kestäviä liikennemuotoja sekä tapahtumiin saapuessa että sieltä lähtiessä, täytyy niiden käytöstä ja saavutettavuudesta tehdä entistä helpompaa ja houkuttelevampaa. Lisäksi tarvitaan

asennemuutosta, joka rohkaisee valitsemaan kestävämmät liikkumistavat myös silloin, kun ne eivät ole itsestään selvä vaihtoehto.

Tämän saavuttamiseksi tarvitaan laajaa yhteistyötä niin joukkoliikenteen toimijoiden, tapahtumajärjestäjien, majoitus- ja ravitsemusalan yritysten kuin kaupungin eri toimialojenkin kanssa. Yli hallinnonalojen ulottuva vuoropuhelu ja toimivat yhteistyömallit ovat keskeisiä, jotta kävijät ohjautuvat kestävämpiin liikkumistapoihin.

Liikkumisen ilmastopäästöjen vähentäminen on yksi keskeisistä tekijöistä Espoon hiilineutraaliustavoitteen saavuttamisessa, sillä kolmannes päästöistä tulee liikenteestä. Samaan aikaan kestävien liikkumisratkaisujen vahvistaminen parantaa tapahtumien saavutettavuutta ja vahvistaa kaupungin elin- ja vetovoimaa. Tämä on erityisen tärkeää tilanteessa, jossa tapahtumista Helsingin keskustan palveluihin suuntaavat kävijät halutaan tulevaisuudessa houkutella jäämään Espooseen ja käyttämään paikallista palvelutarjontaa.

Tapahtumien Espoo -ohjelmatyössä lähdettiin liikkeelle kyvykkyystarkastelusta, tekeminen voidaan kohdentaa sinne, missä uuden osaamisen ja toimintamallien tuottama hyöty on suurin. Muuttuvana ja kasvavana kaupunkina Espoo tarvitsee ketteryyttä, jatkuvaa oppimista ja uudistumiskykyä, jotta toiminta on aidosti vaikuttavaa. Ohjelmatyö toimii välineenä näiden kyvykkyyksien systemaattiseen rakentamiseen. Vaikuttavuus ei synny yksittäisistä toimenpiteistä, vaan kyvykkyyksistä, jotka mahdollistavat uudenlaisen toiminnan. Näin vahvistetaan pitkäjänteisesti Espoon kykyä tukea elävää kaupunkikulttuuria ja samalla uudistua jatkuvasti.

3 Tavoitteet ja rajaukset

Tavoitetila, hyötytavoitteet ja mittarit

Ohjelmalla on kolme hyötytavoitetta. Mittaristoa tullaan tarpeen mukaan täsmentämään ohjelmatyön aikana.

Hyötytavoite 1: Paikallisten toimijoiden mahdollisuudet osallistua ja vaikuttaa kaupunkikulttuurin kehittämiseen kasvavat

Espoon vahvat alueidentiteetit ja yhteisöllisyys ovat kaupungin voimavara. Ohjelmassa kaupunkikulttuuria, viihtyisyyttä ja aluekeskusten omaleimaisuutta kehitetään yhdessä asukkaiden, järjestöjen ja muiden paikallisten toimijoiden kanssa huomioiden yhdenvertaisuus ja monimuotoisuus. Lasten ja nuorten kaupunkikokemus on keskeinen osa kehittämistä. Ohjelma kokoaa toimijat yhteen, tukee yhteistyötä, luo uusia osallistumisen väyliä ja yhdistää resursseja tapahtumallisuuden ja kaupunkikulttuurin edistämiseksi. Lisäksi etsitään ratkaisuja, joilla uudistuvien kaupunginosien muutosta hyödynnetään kestävä liiketoiminnan kehittämisessä kokeilujen ja tapahtumien kautta. Tavoitteena on asukkaiden

kaupunginosaylpeyden, yhteisöllisyyden ja hyvinvoinnin vahvistaminen sekä aluekeskusten elinvoiman lisääminen.

Espoo on monikeskuksinen kaupunki, jossa vahvat alueidentiteetit ovat merkittävä mutta alihyödynnetty voimavara. Kaupunkikulttuuri vahvistuu parhaiten silloin, kun se rakentuu paikallisista lähtökohdista ja kun asukkailla, yhteisöillä ja yrityksillä on aito halu ja mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa. Osallistuminen lisää yhteenkuuluvuutta, hyvinvointia ja kaupunginosaylpeyttä sekä rakentaa luottamusta etenkin kaupungissa, jossa väestö on monimuotoinen ja juurtuminen vaihtelee alueittain.

Yhteiskehittämisellä voidaan elävöittää aluekeskuksia. Paikalliset tapahtumat, kokeilut ja kohtaamiset tuovat ihmiset palvelujen äärelle, vahvistavat yritystoimintaa ja luovat elävää kaupunkikuvaa. Lasten ja nuorten näkökulman nostaminen on keskeistä Espoon tulevaisuuden kannalta, sillä heidän kokemuksensa arjen kaupunkitilasta ja tapahtumista muovaavat kiinnostusta kotikaupunkiin. Ohjelmatyö vastaa hajanaisiin yhteistyörakenteisiin ja aluekeskusten hyödyntämättömään potentiaaliin vahvistamalla paikallista tekemistä ja tapahtumallisuutta. Yhteiskehittämisen rinnalla edistetään osallistumista parantamalla vapaaehtoistoiminnan edellytyksiä. Tavoitteena on rakentaa kyvykkyyttä tunnistaa paikallista energiaa ja muuttaa se ketterästi yhteiseksi tekemiseksi toiminnaksi, joka vahvistaa alueidentiteettiä ja yhteisöllisyyttä sekä synnyttää uutta kaupunkielämää.

Hyötytavoite 2: Yhteisiä tiloja ja tilojen väliaikaiskäyttöä lisätään kaupunkikulttuurin elävöittämiseksi

Ohjelmatyöllä edistetään erilaisten tapahtuma- ja yritystilojen syntyä sekä hyödynnetään joustavia ja väliaikaisia tilaratkaisuja kaupunkikulttuurin elävöittämiseksi suuralueet ja niiden erityispiirteet huomioiden. Ohjelmassa sujuvoitetaan tyhjien ja vajaakäyttöisten kaupungin rakennusten ja ulkotilojen käyttöönottoa ja edistetään vastaavien yksityisten tilojen käyttöä kumppanuusmallien avulla. Ohjelma pilotoi väliaikaiskäyttöratkaisuja sekä edistää yhdistys-, kuntalais- ja tapahtumakäytön tarpeiden huomioimista tulevassa alueen kehittämisessä. Yhteisillä tiloilla ja tilojen väliaikaiskäytöllä luodaan uusia kohtaamispaikkoja sekä vahvistetaan yhteisöllisyyttä ja alueen vetovoimaa.

Yhteisten tilojen ja tilojen väliaikaiskäytön lisääminen on Espoossa tärkeää, koska kaupunkikulttuuri tarvitsee syntyäkseen konkreettisia ja helposti saavutettavia paikkoja. Erityisesti kehittyvillä alueilla tilapäiset ratkaisut voivat tuoda eloa ennen pysyvien palvelujen valmistumista. Yhteiset tilat vahvistavat arjen yhteisöllisyyttä, turvallisuuden tunnetta ja alueellista yhteenkuuluvuutta sekä tarjoavat lapsille ja nuorille turvallisia tekemisen paikkoja. Vajaakäyttöisten tilojen hyödyntäminen on samalla taloudellisesti ja ekologisesti järkevää, sillä se tukee kaupungin hiilineutraaliustavoitteita ja edistää vastuullista tilahallintaa. Väliaikaiskäyttö mahdollistaa myös yritysten testialustat ja matalamman kynnyksen tapahtumat vahvistaen aluekeskusten elinvoimaa. Tällä hetkellä haasteena ovat kuitenkin

riittämätön osaaminen sekä yhteisen ymmärryksen ja toimivien toimintamallien puute tilojen joustavan ja monipuolisen käytön mahdollistamiseksi. Lisäksi tyhjät tilat heikentävät alueiden elinvoimaa, vaikka ne voisivat toimia alustana uudelle toiminnalle. Ohjelman tavoitteena on rakentaa kyvykkyyttä nähdä tyhjä tila ja tilojen väliaikaiskäyttö mahdollisuutena ja muuttaa se ketterästi paikallisen toiminnan, yritystoiminnan ja kaupunkielämän alustaksi.

Hyötytavoite 3: Kestävä liikkuminen espoolaisiin tapahtumiin on helppoa ja houkuttelevaa

Ohjelma edistää kestävästä liikkumisesta espoolaisiin tapahtumiin kehittämällä tapahtumalipun käyttöönottoa, jossa joukkoliikennelippu sisältyy tapahtuman pääsylippuun. Malli lisää joukkoliikenteen käyttöä tapahtumien yhteydessä, vähentää autoilua ja lisää muiden kestävien liikkumistapojen käyttöä. Tämä lisää Espoon houkuttelevuutta tapahtumakaupunkina, tuo elinvoimaa alueelle ja tukee kestävästä kaupunkikehitystä. Tapahtumalipun käyttöönottoa ja kestävästä liikkumisesta edistetään erityisesti tapahtumajärjestäjien, HSL:n ja eri sidosryhmien kanssa tehtävällä yhteistyöllä sekä viestinnän sekä hyvien käytäntöjen ja esimerkkien luomisella. Tavoitteena on houkuttaa tapahtumia ja vierailijoita Espooseen.

Kestävä liikkuminen espoolaisiin tapahtumiin ja niistä pois on tärkeää, koska se vähentää autoilun ympäristövaikutuksia, tukee Espoon hiilineutraalivaroitteita ja vahvistaa kaupungin elinvoimaa tekemällä tapahtumiin osallistumisesta sujuvaa ja houkuttelevaa kaikille. Lisäksi se vahvistaa kaupungin kilpailuasemaa vetovoimaisena ja vastuullisena paikkana järjestää tapahtuma.

Tapahtumakonteksti on otollinen hienovaraiselle ohjaukselle (nudging), jossa kävijöitä tuetaan tekemään kestäviä valintoja tekemällä niistä helpoimpia ja luonnollisimpia. Tapahtumalipun yhteydessä myytävä joukkoliikennelippu on yksi keino lisätä joukkoliikenteen käyttöä ja parantaa samalla tapahtumien saavutettavuutta eri puolilla kaupunkia. Tavoitteella vastataan yksityisautoilun aiheuttamiin haasteisiin kuten ruuhkiin ja pysäköintipaineeseen tapahtumien yhteydessä tekemällä kestävästä liikkumisratkaisut helpommin valittaviksi ja aidosti houkutteleviksi.

Yhteistyö tapahtumajärjestäjien, HSL:n ja muiden sidosryhmien kanssa vahvistaa kaupungin kykyä tarjota toimivia, yhtenäisiä liikkumisratkaisuja ja houkuttaa tapahtumia sekä kävijöitä Espooseen vastuullisella tavalla. Tavoitteena on kehittää kyvykkyyttä ohjata liikkumisesta kestäväan suuntaan yhdistämällä kumppanuudet, viestintä ja ketterät pilotit pysyviksi toimintamalleiksi.

Taulukko 1 Hyötytavoitteet ja mittarit

Hyötytavoite	Mittari(t) toteutumisen arvioimiseksi	Mittarin lähtöarvo (2026) ja tietolähde	Mittarin tavoitearvo ohjelman päättyessä (2029 alussa)
HT1: Paikallisten toimijoiden mahdollisuudet osallistua ja vaikuttaa kaupunkikulttuurin kehittämiseen kasvavat	Uudet toimintamallit, palvelut ja yhteistyörakenteet, joilla parannetaan paikallisten toimijoiden mahdollisuuksia osallistua ja vaikuttaa kaupunkikulttuurin kehittämiseen	Ohjelman konkreettiset tuotokset	7+ uutta tai merkittävästi uudistettua toimintamallia, jotka ovat käytössä useassa yksikössä / toimijalla perustuvat yhteiseen oppimiseen
HT1: Paikallisten toimijoiden mahdollisuudet osallistua ja vaikuttaa kaupunkikulttuurin kehittämiseen kasvavat	Yhteiskehittämiseen osallistuneiden toimijoiden (paikalliset asukkaat, yhdistykset, yritykset, kaupungin tulosyksiköt) määrä, tyytyväisyys nykytilaan sekä koettu hyöty kehittämistoiminnasta	Kyselyt ja haastattelut. Kartoitetaan a) vapaaehtois-toiminnan ja b) valitun alueen osalta, kun toiminta aloitetaan.	Laadullinen kuvaus sidosryhmien kokemasta hyödyistä ja vaikuttavuudesta
HT2: Yhteisiä tiloja ja tilojen väliaikaiskäyttöä lisätään kaupunkikulttuurin elävöittämiseksi	Tunnistettujen potentiaalisten ja käyttöönotettujen tai pilotoitujen kaupunkitilojen määrä	Tilaa! – Tilapäisestä tuottavaa -projekti	Tunnistettuja 8 kpl, käyttöönotettu tai pilotoitu 3 kpl
HT2: Yhteisiä tiloja ja tilojen väliaikaiskäyttöä lisätään kaupunkikulttuurin elävöittämiseksi	Toimijoiden kokema hyöty kehittämistoiminnasta: kiinteistönomistajien, tilojen ja käyttäjien sekä kaupungin sisäisten tulosyksiköiden palautteet	Kyselyt ja haastattelut	Laadullinen kuvaus sidosryhmien kokemasta hyödyistä ja vaikuttavuudesta
HT2: Yhteisiä tiloja ja tilojen väliaikaiskäyttöä lisätään kaupunkikulttuurin elävöittämiseksi	Käyttöönotetuissa ja pilotoituissa kaupunkitiloissa syntyneiden tapahtumien ja tilaisuuksien määrä	Kpl	10+
HT3: Kestävä liikkuminen espoolaisiin tapahtumiin on helppoa ja houkuttelevaa	Kestävien kulkutapojen osuus tiettyjen seurattavaksi valittavien tapahtumien yhteydessä	Kulkutapaosuudet Lähde: HSL + kaupungin liikennetutkimus + mahdollinen mobiilidata	Kestävien kulkutapojen osuus on kasvanut
HT3: Kestävä liikkuminen espoolaisiin tapahtumiin on helppoa ja houkuttelevaa	Kestävän liikkumisen ratkaisujen kiinnittäminen toimijoiden	Sitoutetut kumppanit	Kumppaneita 10+

Hyötytavoite	Mittari(t) toteutumisen arvioimiseksi	Mittarin lähtöarvo (2026) ja tietolähde	Mittarin tavoitearvo ohjelman päättyessä (2029 alussa)
	perustoimintaan ohjelmakauden jälkeen		
Koko ohjelma*	Miten Tapahtumien Espoo -ohjelman toimijaekosysteemin kyky oppia yhdessä on kehittynyt ohjelman aikana? Oppimisen indeksi OVI	Haastattelut /kyselyt	4.0/4.3

*Haastattelut liittyvät Katja Sjöholmin väitöskirjatyöhön Aalto yliopistolle. Aihe: Organizational learning in Hybrid work ERA particularly through the lens of digitalization and the rise of artificial intelligence (AI). Tässä käsitteellä 'toimijaekosysteemi' (actor ecosystem) viitataan monitoimijaiseen, poikkihallinnolliseen ja vuorovaikutteiseen kokonaisuuteen, joka muistuttaa kirjallisuudessa kuvattuja innovation ecosystem ja governance network -rakenteita, mutta korostaa erityisesti toimijoiden välistä oppimista ja yhteiskehittämistä. Oppimisen vaikuttavuutta tarkastellaan siirtymänä yksilö- ja verkostotason oivalluksista organisaation rakenteisiin, käytäntöihin ja johtamisjärjestelmään. Oppiminen operationalisoidaan muutoksena siinä, miten organisaatio toimii, ei vain siinä, mitä toimijat ymmärtävät.

Rajaukset ja yhteydet muuhun työhön

Tapahtumien Espoo -ohjelman lähtökohtana ovat Espoon arvot: olemme uteliaita oppimaan, olemme asukkaita ja yhteisöjä varten, teemme yhdessä ja toimimme vastuullisesti. Ohjelmatyön tavoitteena on kehittää Espoon kaupunkikulttuuria, viihtyisyyttä ja omaleimaisuutta kaupunkikeskuksissa näiden arvojen mukaisesti. Ohjelma edistää kaupunkikulttuurin elävöittämistä tukemalla paikallisten toimijoiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia, yhteisten tilojen syntyä ja tilojen väliaikaiskäyttöä sekä kestävästä liikkumisesta espoolaisiin tapahtumiin.

Ohjelman tarkoituksena ei ole itsessään järjestää tapahtumia vaan rakentaa toimijoille mahdollisuuksia elävöittää kaupunkikulttuuria ja edistää viihtyisien ja omaleimaisten kaupunkikeskusten syntymistä. Ohjelma toimii keskeisenä oppimisen alustana, joka vahvistaa Espoolle tärkeitä kyvykkyyksiä, kuten asukasymmärrystä, yhteiskehittämistä, verkostojen johtamista ja ketterää kokeilua parantaen organisaation valmiuksia toimia monimuotoisessa ja nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä.

Poikkihallinnolliset ohjelmat ovat oppiva ja osallistava tapa kehittää kaupunkia. Tapahtumien Espoo -ohjelman valmistelussa tehty kyvykkyystarkastelu auttoi tunnistamaan, mitä hyötytavoitteiden saavuttaminen edellyttää: millaista osaamista, yhteistyörakenteita, prosesseja ja toimintamalleja tarvitaan, jotta tavoitteet toteutuvat aidosti poikkihallinnollisesti. Tämä mahdollistaa kehittämisen suuntaamisen

yksittäisistä toimenpiteistä kohti pysyvämpää toimintatapojen muutosta. Kyse ei ole vain ohjelman toteuttamisesta, vaan kaupungin kyvystä uudistua yhdessä.

Poikkihallinnollisten ohjelmien keskeinen ajatus on, että yksittäinen toimiala ei voi ratkaista ilmiöitä yksin, vaan muutos edellyttää useiden toimijoiden samanaikaista panosta. Ohjelmatyö tekee näkyväksi, miten eri toimialojen päätökset ja toimenpiteet vaikuttavat samaan ilmiöön eri kohdissa järjestelmää. Kun nämä yhteydet tunnistetaan, voidaan tekemistä kohdentaa niihin kohtiin, joissa muutoksella on suurin vaikutus. Tapahtumien Espoo -ohjelmaa toteutetaan yhteistyössä kaupungin eri tulosyksiköiden ja konserniyhteisön toimijoiden kanssa. Myös muut poikkihallinnolliset kehittämissuunnitelmat ja kärkiohjelmat ovat keskeisiä kumppaneita, sillä ne rakentavat yhteistä suuntaa yli toimialarajojen. Tavoitteena on tunnistaa ohjelmien välisiä yhteisiä kehittämiskohteita ja nähdä ne osina laajempaa kokonaisuutta, systeemiä, jonka kautta kaupunki uudistaa toimintaansa ja parantaa vaikuttavuutta asukkaiden arjessa.

Tapahtumien Espoo -ohjelma hyödyntää uusia kokeilevia menetelmiä (kuten radikaalin luovuuden työskentelytapoja ja City Factory -mallia), monimutkaisten poikkihallinnollisten haasteiden ratkaisemiseen sekä uudenlaisen ajattelun ja toimintamallien vahvistamiseen, jotka vauhdittavat kaupungin strategian toimeenpanoa.

4 Kehitysohjelman toteutus

Suunnitelma koko ohjelmakaudelle

Kehitysohjelman aktiivinen työskentelykausi on noin kolme vuotta, alkaen vuoden 2026 alusta, jolloin valmisteltiin ohjelmasuunnitelmaa, ja päättyen vuoden 2028 loppuun. Tänä aikana toteutetaan projekteja ja kehittämistoimia ohjelman hyötytavoitteiden saavuttamiseksi. Ohessa on esitetty karkean tason suunnitelma kehitysohjelman toteutuksesta ohjelmakauden aikana. Ohjausryhmä seuraa ja ohjaa aktiivisesti ohjelman toimintaa. Ohjelmasuunnitelmaa tarkennetaan ja tarvittaessa suunnataan uudelleen ohjelmakauden aikana.

Vuosi	Toiminnan painopiste
2026	<ul style="list-style-type: none"> • Ohjelmasuunnitelman valmistelu • Ymmärryksen rakentaminen ohjelman aihepiireistä, toimintaympäristön tilasta, kehittämistarpeista ja vaikutusketjuista • Yhteistyön ja luottamuksen rakentaminen: keskustelut keskeisten yksiköiden, muiden toimijoiden ja kumppaneiden kanssa sekä heidän tarpeidensa ymmärtäminen • Rahoitushakemuksen laatiminen projektille (Tilaa! – Tilapäisestä tuottavaa). Jos rahoitus myönnetään, aloitetaan kaupunkitilojen, käyttäjäryhmien ja tilatarpeiden tunnistaminen. • Alueiden valinta, joilla toimintaa lähdetään edistämään sekä toimija-analyysi alueen toimijoista • Opinnäytetyön laatiminen kestävästä liikkumisesta tapahtumiin: tuloksena tiekartta, jonka pohjalta toimenpiteiden priorisointi ja eteneminen • Tiedonkeruumallin luominen esim. vapaaehtoistyön kehittämistä varten • Ohjausryhmän strateginen arviointikeskustelu: toimenpiteiden vaikuttavuuden arviointi, priorisointi ja jatkotoimenpiteiden suunnittelu
2027– 2028	<ul style="list-style-type: none"> • Ohjausryhmän strategiset arviointikeskustelut: toimenpiteiden vaikuttavuuden arviointi, priorisointi ja jatkotoimenpiteiden suunnittelu • Tarvittaessa uusien rahoitushakemusten valmistelu • Projektien ja toimenpiteiden toteuttaminen (mm. pilotoinnit ja kokeilut)
2028 syksy	<ul style="list-style-type: none"> • Ohjelmakauden vaikuttavuuden arviointi ja loppuraportointi, tarpeet jatkokehitykselle

Toimintasuunnitelma ensimmäiselle toteutusvuodelle 2026

Tapahtumien Espoo -ohjelman ensimmäisen vuoden tavoitteena on luoda perusta muutokselle: siirtyä kohti yhteistä tilannekuvaa, jaettavaa suuntaa ja koordinoitua toimintaa. Vuoden aikana rakennetaan ymmärrys toimintaympäristöstä, keskeisistä tarpeista ja vaikutusketjuista sekä vahvistetaan yhteistyötä kaupungin yksiköiden, kumppaneiden ja paikallisten toimijoiden välillä. Samalla tunnistetaan ja valitaan ne alueet ja toimenpiteet, joissa muutoksella on suurin vaikutus.

Ensimmäisen vuoden aikana keskeinen muutos on uuden tavoitteellisen yhteistyön rakentuminen. Poikkihallinnollisten ohjelmien ja kärkiohjelmien kanssa tunnistetaan yhteiset rajapinnat, priorisoidaan yhdessä toteutettavat kokonaisuudet sekä sovitaan rooleista ja vastuista. Tämä luo edellytykset vaikuttavammalle tekemiselle seuraavina vuosina.

Käytännön tasolla muutos näkyy siinä, että:

- tilojen väliaikaiskäytön mahdollisuuksia aletaan tunnistaa systemaattisesti ja ensimmäiset kokeilut käynnistyvät
- vapaaehtoistoiminnan kehittämiseen muodostuu yhteinen tilannekuva ja ensimmäiset toimenpiteet käynnistyvät
- tapahtumiin liittyviä uusia ratkaisuja, kuten kestävä liikunnan kokeiluja, pilotoidaan yhteistyössä toimijoiden kanssa

Vuoden lopussa ohjelmalla on selkeämpi yhteinen suunta, priorisoidut kehittämiskohteet ja käynnissä olevia kokeiluja, joiden kautta opitaan, mikä tuottaa eniten vaikuttavuutta. Ohjausryhmä arvioi edistymistä ja suuntaa ohjelmaa kohti seuraavaa vaihetta, jossa painopiste siirtyy yhä vahvemmin toimivien ratkaisujen laajentamiseen.

5 Organisointi ja vastuut

Ohjelman omistaja, strategia- ja kehittämisjohtaja Pasi Laitala, vastaa strategisella tasolla ohjelmasta ja sen hyötytavoitteiden toteutumisesta. Kehitysohjelman ohjelmapäällikkönä toimii kehittäispäällikkö Sanna Rönkkönen. Ohjelmapäällikkö vastaa ohjelman operatiivisesta johtamisesta ja toimenpiteiden edistymisestä, raportoinnista, talouden seurannasta ja seurantatietojen kokoamisesta. Hän raportoi ohjelman edistymisestä ohjelman omistajalle ja ohjelmaryhmälle.

Ohjelmalle nimetty viestintävastaava, erityisasiantuntija Teresa Muraja, tukee ohjelmapäällikköä viestintään liittyvissä tehtävissä sekä avustaa ohjelman ulkoisessa viestinnässä. Espoon projekti- ja ohjelmatoimisto tukee ohjelmapäällikköä ohjelmajohtamisen toimintatavoissa ja osaamisen kehittämisessä, toiminnan seurannassa ja arvioinnissa sekä ohjelmien välisen yhteistyön rakentamisessa.

Ohjelmaryhmän puheenjohtajana toimii kaupunginvaltuutettu Noora Fagerström (Kok.) ja varapuheenjohtajana Pauliina Sistonen (SDP). Puheenjohtajisto suunnittelee ohjelmaryhmän kokousten sisällön yhdessä ohjelmapäällikön ja omistajan kanssa ja vastaa kokousten läpiviennistä. Jokaisen ohjausryhmän jäsenen vastuulla on myötävaikuttaa ohjelman tavoitteiden saavuttamiseen mm. edistämällä luottamushenkilöiden, toimialan johdon ja työntekijöiden sitoutumista ohjelman tavoitteisiin, tiedottamalla ja viestimällä kehitysohjelman toiminnasta omalla vastuualueella tai muiden luottamushenkilöiden kanssa, osallistumalla ohjelman valmisteluun ja toteutettavien projektien ja toimenpiteiden priorisointiin ja valintaan sekä seuraamalla ja ohjaamalla ohjelman ja sen projektien edistymistä.

5.1 Ohjausryhmän kokoonpano

Ohjelmaryhmä koostuu luottamushenkilöjäsenistä ja viranhaltijajäsenistä sekä nuorisovaltuuston edustajasta. Jokaisella jäsenellä omistajaa ja ohjelmapäällikköä lukuun ottamatta on henkilökohtainen varajäsen, joka osallistuu kokouksiin tarvittaessa varsinaisen jäsenen ollessa estyneenä.

Luottamushenkilöt

Noora Fagerström (Kok.), puheenjohtaja
Pauliina Sistonen (SDP), varapuheenjohtaja
Timo Kilpiäinen (Vihr.)
Pirjo Hilakari (SDP)
Aki Hauru (Vas.)
Ilari Sell (Nuorisovaltuusto)

Viranhaltijat

Pasi Laitala, ohjelman omistaja, strategia- ja kehittämisjohtaja (Konsernihallinto)
Minna Kaarmila, projektisuunnittelija (Konsernihallinto)
Nina Grönmark, yhteyspäällikkö (Elinvoima)
Barbro Högström, ruotsinkielisten sivistyspalvelujen johtaja (Kasvu ja oppiminen)
Harri Tanska, kaupunkitekniikan johtaja (Kaupunkiympäristö)

Pysyvät asiantuntijat

Sanna Rönkkönen, Tapahtumien Espoo ohjelmapäällikkö, kehittämispäällikkö (Konsernihallinto)
Teresa Muraja, Tapahtumien Espoo -ohjelman viestintävastaava, erityisasiantuntija (Konsernihallinto)

Jos ohjelmalle saadaan ulkoista rahoitusta projektille, projektipäällikkö osallistuu pysyvänä asiantuntijana kokouksiin.

6 Resurssit, kustannukset ja rahoitus

Henkilöresurssit

Ohjelman hyötystavoitteiden saavuttaminen edellyttää kaupunkiorganisaation ja Espoo-yhteisön monipuolisen osaamisen yhdistämistä. Tämän lisäksi tarvitaan asiantuntemusta ohjelmatyön sekä verkostomaisen kumppaniyhteistyön johtamisesta.

Arvio henkilöstöresurssien tarpeesta ohjelmatyön toteuttamiseksi:

Ohjelman omistaja	0,05 htv/v
Ohjelmapäällikkö	0,75 htv/v
Ohjelman puheenjohtajisto	0,05 htv/v (2 henkilöä)
Muut ohjausryhmän jäsenet	0,03 htv/v (9 henkilöä)
Projektipäälliköt, ym. asiantuntijatuki	2+ htv/v (riippuu ulkoisesta rahoituksesta)
Viestintävastaava	0,1 htv/v

Todellinen työmäärä voi olla moninkertainen, sillä ulkoisesti rahoitettujen projektien määrä ja laajuus vaikuttavat merkittävästi työmäärään. Ohjelmatyöhön osallistuu välillisesti myös muut kaupungin asiantuntijat ja kumppanit, joiden asiantuntija- ja yhteistyöpanos ei näy htv-arviossa.

Kustannukset

Talousarvion yhteydessä ohjelmatyölle on varattu 200 000 € vuodelle 2026. Lisäksi ohjelman alla toteutettavalle projektille on haettu ulkoista rahoitusta.

Rahoitushakemus on jätetty keväällä 2026, mutta rahoituspäätöstä ei ole vielä saatu. Projektin kustannukset sisältävät henkilöstökuluja sekä ostopalveluja. Kustannus- ja rahoitussuunnitelmaa päivitetään tarpeen mukaan saatujen rahoituspäätösten perusteella.

Vuoden 2026 käyttösuunnitelma:

Ohjausryhmän kokoukset (kokouspalkkiot, kilometrikorvaukset, matkakorvaukset, tarjoilut)	30 000 €
Ostopalvelut tai palkkakulut (asiantuntijapalvelut, selvitykset, viestintä, muut majoitus- ja ravintolapalvelut, työntekijän palkkaus)	136 400 €
<i>Projektin omarahoitusosuus (tarvitaan, jos rahoitus saadaan)</i>	33 600 €
YHTEENSÄ	200 000 € (+ mahdollinen ulkoinen rahoitus)

7 Kehitysohjelman ohjaus ja seuranta

Projektien ja toimenpiteiden valinta

Projektien ja toimenpiteiden suunnittelun ja käynnistämisen lähtökohtana on se, että ne tukevat Espoo-tarinaa ja edistävät ohjelman hyötytavoitteiden saavuttamista. Käynnistettäviin projekteihin haetaan mahdollisuuksien mukaan ulkoista rahoitusta ja ne toteutetaan yhdessä kumppaneiden kanssa. Ohjausryhmälle tuodaan tiedoksi potentiaaliset avoimet rahoitushaut, joista rahoitusta voisi hakea ja ohjausryhmä päättää mahdollisen projektin valmistelun aloittamisesta hakua varten yhdessä ohjelman omistajan ja ohjelmapäällikön kanssa. Ohjausryhmän kanssa käydään läpi valmistelun eteneminen ja ohjausryhmän rooli on toimia sparraajana projektin valmistelun ja käynnissä olemisen aikana. Rahoituksen saaminen voi olla ehtona projektin käynnistämiseksi ja projektille määriteltyjen tulosten saavuttamiselle.

Seuranta ja raportointi

Ohjausryhmä seuraa säännöllisesti ohjelmaan sisältyvien projektien ja toimenpiteiden etenemistä kokouksissaan. Ohjelman projektit toteutetaan Espoon EsPro-projektimallilla. Sekä projektien että projekteja pienempien toimenpiteiden hallinnassa ja raportoinnissa käytetään Espoon projektisalkkujärjestelmää.

Poikkihallinnollisten kehitysohjelmien etenemisestä raportoidaan valtuustolle säännöllisesti; 31.12. tilanteesta raportoidaan samanaikaisesti tilinpäätöksen kanssa. Raportoinnin painopiste on projektien ja toimenpiteiden tuotoksissa ja hyötytavoitteiden toteutumisessa. Vuodenvaihteen raportointien yhteydessä kuvataan myös suunnitellut projektit ja toimenpiteet seuraavalle toteutusvuodelle. Ensimmäisen kerran raportoidaan 31.12.2026 tilanteesta. 31.7.2027 tehdään laajempi puolivälitarkastelu, jossa arvioidaan tilannetta, tuloksia, hyötytavoitteiden toteutumisenäkymiä ja toimintaympäristön muutoksia. Ohjelman loppuraportti valmistuu alkuvuodesta 2029.

Kokouskäytännöt ja dokumentaatio

Ohjausryhmän kokoukset järjestetään noin kahdeksan kertaa vuodessa. Kokoukset on sovittu pidettävän läsnä kokouksina, mutta tarpeen vaatiessa kokoukset voidaan järjestää myös etäyhteyksin. Esityslista ja muu kokousmateriaali lähetetään ohjausryhmän jäsenille noin viikko etukäteen ja ne löytyvät myös ohjelman sähköisestä Teams-työtilasta, johon on pääsy kaikilla ohjausryhmän jäsenillä ja varajäsenillä. Ohjausryhmään liittyvistä asioista tiedotetaan ryhmän jäseniä pääasiallisesti sähköpostitse.

Ohjausryhmän puheenjohtajisto kokoontuu ennen varsinaista ohjausryhmän kokousta. Puheenjohtajistossa käydään läpi ohjelmatyön ajankohtaiset asiat sekä valmistellaan tulevan ohjausryhmän kokouksen esityslistaa.

Ohjausryhmän kokouksista pidetään pöytäkirjaa. Kokousten sihteerinä toimii ohjelman viestintävastaava. Edellisen kokouksen pöytäkirja hyväksytään kokouksissa. Pöytäkirjan tarkastajina toimivat kokouksen puheenjohtaja ja vaihtuva ohjausryhmän jäsen. Hyväksytty pöytäkirja julkaistaan ohjelman espoo.fi-sivulla.

Ohjelmaan liittyvä dokumentaatio säilytetään pääosin ohjelman sähköisessä työtilassa ja arkistoidaan kaupungin arkistointiohjeen mukaisesti.

8 Kumppanit, sidosryhmät ja viestintä

Sidosryhmäyhteistyö

Verkostot toimivat alustana, jossa osaamista jaetaan, uusia toimintamalleja testataan ja oppeja vakiinnutetaan osaksi kaupungin toimintaa. Kehittämisen kulmat valitaan ja resursoidaan perustuen tunnistettuihin kaupungin sekä kumppaneiden vahvuuksiin, osaamisvajeeseen sekä yhteiseen oppimistarpeeseen. Tapahtumien Espoo -ohjelma kehittää kumppanuuksia systemaattisesti vahvistamalla verkostojohtamisen osaamista ja varmistamalla tarvittavat kyvykkyydet yhteiseen kehittämiseen.

Yhteistyötä rakennetaan laajasti eri toimialojen, tulosyksiköiden ja poikkihallinnollisten kehitysohjelmien kanssa. Yhteisten projektien ja toimenpiteiden vaikuttava toteutus edellyttää kaupungin organisaatiolta sujuvaa yhteistyötä, roolien selkeää tunnistamista ja kykyä oppia jatkuvasti yhdessä. Ohjelmassa vaikuttavuutta haetaan erityisesti oppimisen kautta ja tuetaan yksilötason osaamisen kääntämistä organisaation oppimiseksi ja systeemiseksi muutokseksi.

Verkostot muodostavat alustan, jossa osaamista voidaan jakaa, uusia toimintamalleja testata ja oppimista systematisoida. Sidosryhmät ja kumppanit, joita yhteistyöhön jo tunnistettu, on koottu taulukkoon 2.

Taulukko 2 Kehitysohjelman keskeiset kumppanit ja sidosryhmät

Kumppani/ sidosryhmä	Rooli kehitysohjelmassa	Osallistuminen ja huomiointi
Muut kaupungit (erit. PK-seutu)	Osaamisen ja kokemusten jakaminen, mahdolliset yhteistyöhankkeet	Tiedonvaihto ja yhteisten kehittämistarpeiden tunnistaminen
Kansainväliset kumppanit ja verkostot	Tiedon ja osaamisen jakaminen, vaikuttaminen, hankekumppanuudet	Hyvien käytäntöjen esittely, verkostoyhteistyö ja mahdollinen tuki ja kumppanuus rahoitushakuihin
Rahoittajat (esim. Uudenmaan liitto, EU)	Rahoitus, kehystoimien muu tuki ja kumppanuudet	Ulkoisen rahoituksen hankkeiden ohjaus, raportointi ja seuranta
Yritykset	Yhteisten tavoitteiden edistäminen, osaaminen, ratkaisujen kehittäminen ja toimeenpano	Osallistuminen projekteihin ja toimenpiteisiin
Tutkimus- ja oppilaitokset (mm. Aalto-yliopisto VTT)	Osaaminen, tutkimustieto, menetelmällinen tuki, ratkaisujen kehittäminen, koulutus	Tieteellinen tuki, yhteinen oppiminen ja tiedontuotanto
Konserniyhteisöt (mm. Espoon Asunnot, HSL, Omnia, Uudenmaan liitto, Kuntaliitto, Enter Espoo)	Yhteisten tavoitteiden edistäminen, osaaminen ja toimeenpano	Roolit vaihtelevat toimijan tehtävän ja toimenpiteiden mukaan
Yhdistykset ja asukkaat	Näkemyksen esille tuominen, osallistuminen kehittämiseen	Roolit vaihtelevat toimenpiteiden mukaan
Muita (mm. Sitra, Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue)	Tiedon tuottaminen, uusien ratkaisujen kehittäminen ja jalkauttaminen	Mahdollisesti mukana projekteissa ja toimenpiteissä, rooli vaihtelee

Viestintä

Viestintävastaava koordinoi ohjelmaan liittyvät viestinnälliset toimenpiteet, kehittää ohjelmatyön viestintää ja suunnittelee yhdessä ohjelmatyöhön osallistuvien asiantuntijoiden kanssa tarvittavat viestintätoimenpiteet. Viestintävastaava tuottaa lisäksi julkaisuja kaupungin viestintäkanaviin ohjelmatyöhön, sen etenemiseen ja hyötytavoitteiden edistämiseen liittyen.

Ohjelman viestintää ohjaavat Espoo-tarinan ja ohjelman tavoitteet, mahdolliset ulkoisesti rahoitetut projektit, kaupungin viestintäohjeistukset sekä ohjelman operatiivisen työn tukeminen viestinnän näkökulmasta. Viestinnän tehtävänä on varmistaa, että ohjelman tunnettuus, tavoitteet, mahdolliset haasteet ja eteneminen ovat ymmärrettävästi esillä kaupungin sisällä ja Espoo-yhteisössä.

Keskeistä on hyödyntää kaupungin viestijöiden osaamista, olemassa olevia viestintäkanavia ja substanssiasiantuntijuutta sekä tukea ohjelmatyön sisältöjen tuottamista ja jalkauttamista. Viestinnällä vahvistetaan ohjelman näkyvyyttä,

ymmärrystä sen tavoitteista ja roolista sekä tuetaan kaupunkiorganisaation ja kumppaneiden sitoutumista ohjelman kokonaisuuksiin.

9 Riskit ja riskienhallinta

Ohjelmalle tunnistettiin keskeisimmät kehitysohjelman toteuttamiseen ja hyötytavoitteiden toteutumiseen liittyvät riskit. Riskienhallinnan toimenpiteiden avulla yritetään ennaltaehkäistä riskien toteutumista tai pienentää riskien epäsuotuisia vaikutuksia. Toimenpiteiden perässä on kuvattu riskienhallinnan vastuu suluissa. Mahdollisten ulkoisesti rahoitettujen projektien käynnistämisen yhteydessä käsitellään aina riskisuunnitelmaa, mikä täydentää ohjelman riskienhallintaa. Vastuu riskienhallinnan toimenpiteistä kuuluu erityisesti ohjelmapäällikölle, ohjelman omistajalle ja ohjausryhmälle ja projektien osalta myös projektipäällikölle.

Strateginen suunta ja ohjelman rajaukset

1. Tehdään vääriä asioita väärissä paikoissa väärille kohderyhmille, päällekkäinen työ ja heikko tieto kaupungin nykytoiminnasta
 - Olemme asukkaita ja yhteisöjä varten
 - Ennakkotyönä analyysit, tilannekuva, kumppaneiden, asukkaiden ja kaupungin tarpeiden
 - Ohjausryhmän aktiivinen yhteinen oppiminen, suuntaohjaus ja reflektio: teemmekö oikeita asioita?
 - Jatkuva vuoropuhelu asukkaiden, yhteisöjen ja kumppaneiden kanssa sekä organisaation sisäisesti
 - Nopea suunnanmuutos, jos havaitaan virhevalintoja (virheistä oppiminen)
 - Roolien ja vastuiden selkeä sopiminen
 - Avoin viestintä ja verkostoyhteistyö

Resurssit, taloudelliset edellytykset ja kriisit

2. Toimintaa ei osata rajata resurssien mukaan
 - Priorisointi: mitä tehdään nyt, myöhemmin, ei lainkaan, mikä toimii
 - Resurssien tarkastelu säännöllisesti
 - Työkuorman näkyväksi tekeminen ohjausryhmälle
3. Taloustilanne, suhdanteet ja kriisit heikentävät toimintaedellytyksiä.
 - Uusien rahoitus- ja kumppanuusmallien etsiminen
 - Säännöllinen toimintaympäristön analyysi ja reagointi muutoksiin
 - Priorisointi häiriötilanteissa

Kaupungin toimintakulttuuri

4. Kaupungin toimintakulttuuri ei tue poikkihallinnollista kehittämistä ja koetaan reviiiriritiiriitoja.
 - Ohjelma rakentaa poikkihallinnollista oppimiskykyä: jaettu suunta, dialogi, reflektio, kokeilu, tiedon avoimuus, luottamuksen vahvistaminen, johdon tuki
 - Kaupungin arvot ohjaavat toimintaa, turvallinen vuoropuhelu

Osaaminen, oppiminen ja kyvykkyydet

5. Piloteista, kokeiluista, virheistä eikä onnistumisista opita
 - Huolehditaan, että oppimisen rakenteet ovat kunnossa
 - Onnistumisten näkyväksi tekeminen
 - Jatkuva reflektointi osana työskentelyä
6. Epäonnistumisen pelko lamauttaa tekemistä
 - Turvallisen kokeilukulttuurin rakentaminen
 - Virheistä ei rangaista → virheet dokumentoidaan ja niistä opitaan
 - Johtamisen tuki kokeiluille

Vaikuttavuus ja mittaaminen

7. Oikeanlaisten mittareiden puute ja vaikuttavuuden heikko seuranta
 - Mittareita kehitetään yhdessä: jaettu ymmärrys siitä, mitä mitataan ja miksi
 - Mittareiden säännöllinen tarkistus ja korjaaminen tarvittaessa
 - Vaikutusketjun rakentaminen (panokset → vaikutukset)
 - Laadullisen ja määrällisen tiedon yhdistäminen

Kumppanuudet ja verkostot

8. Kumppanit ja asukkaat eivät innostu ja sitoudu, oikeita kumppaneita ei tunnisteta
 - Avoin keskustelu lisäarvosta: “mitä toivotte – mitä voimme yhdessä luoda?”
 - Tarpeiden ja odotusten yhteinen analysointi
 - Osallistuminen varhaisessa vaiheessa → sitoutuminen kasvaa
 - Yhteiskehittäminen toimintatapana
 - Yhteisöllisyyttä vahvistavat kokeilut
 - Vaikuttavuuden osoittaminen kumppaneille

10

Edellytykset kehitysohjelman onnistumiselle

Kehitysohjelmaa voidaan pitää onnistuneena, jos sen tekemä työ on ollut vaikuttavaa ja tavoiteltua muutosta on saatu aikaan. Vaikuttavuus syntyy ennen kaikkea neljän asian yhdistelmästä: siitä, että paikalliset voimavarat tunnistetaan, ne kytketään

yhteen yhteisen tavoitteen suuntaisesti, yhteistyölle rakennetaan toimivat rakenteet ja tekemistä osataan suunnata sinne, missä syntyy eniten arvoa. Siksi kaikkien projekteihin ja toimenpiteisiin osallistuvien henkilöiden sekä kumppaneiden sitoutuminen ja innostuminen yhteiseen tekemiseen on erittäin keskeistä ohjelman onnistumisen kannalta. Myös kehittämisen kulmat on valittava ja resursoitava oikein ja toiminta tulee mitoittaa vastaamaan hyötytavoitteita ja kyvykkyyksiä, joita ohjelma pyrkii kehittämään.

Muutokseen tarvitaan myös toimintakulttuurin muutosta, sillä usein se, mikä ei ole näkyvissä, kuten asenteet, oletukset ja rutinoituneet toimintatavat, ohjaavat toimintaa paljon voimakkaammin kuin julkilausutut tavoitteet. Vaikka yksilöt oppivat ja parantavat omaa suoritustaan, kokonaisvaikutus jää rajalliseksi, ellei organisaatio tunnista rakenteellisia esteitä ja uudista prosesseja yhdessä. Yhteisten projektien ja toimenpiteiden vaikuttava toteutus edellyttääkin kaupungin organisaatiolta sekä kumppaneilta uteliaisuutta ja kykyä oppia jatkuvasti yhdessä. Ohjelma vaikuttaa omalta osaltaan siihen, että oppimisen rakenteet ovat kunnossa. Turvallinen kokeilukulttuuri, jossa virheistä ei rangaista vaan ne dokumentoidaan ja hyödynnetään kehittämisessä, vahvistaa rohkeutta kokeilla ja luo edellytyksiä innovatiivisille ratkaisuille.

Sitoutuneella ja osaavalla ohjausryhmällä on myös erittäin tärkeä rooli ohjelman onnistumisessa. Ohjausryhmä tuo osaamista ja tietoa ohjelmatyön edistämiseksi ja vie ohjelman asioita ja toimintakulttuuria eteenpäin kunkin omalla toimialalla tai taustaorganisaatiossaan varmistaen sujuvan tiedonkulun ja yhteistyön. Onnistumisen kannalta on tärkeää, että ohjausryhmästä muodostuu yhteistyön, kehittämisen ja oppimisen foorumi, jolla on kyky visioida tulevaisuutta riittävän rohkeasti, ajatella vaikuttavuuslähtöisesti sekä reagoida nopeasti toimintaympäristön muutoksiin.

Liitteet

Liite 1. Kehitysohjelman vuodelle 2026 valitut projektit ja toimenpiteet

Yhteystiedot:

Espoon kaupunki

Ohjelmapäällikkö Sanna Rönkkönen

Käyntiosoite: Virastopiha 2 C

Postiosoite: PL 12, 02070 ESPOON KAUPUNKI

Puh. 0503393347

etunimi.sukunimi@espoo.fi

Liitteet

Liite 1 Kehitysohjelman vuodelle 2026 valitut projektit ja toimenpiteet

Projektin/ toimenpiteen nimi	Hyötytavoite, johon liittyy	Lyhyt kuvaus tavoiteltavista tuotoksista/tuloksista	Keskeiset toimijat ja kumppanit	Kustannukset kehitysohjelmalle (ilman kaupungin sisäisen työn osuutta)
Tilaa! – Tilapäisestä tuottavaa (rahoitushakemus jätetty, ei rahoituspäätöstä vielä)	HT1 ja HT2	Tyhjien ja vajaakäyttöisten kaupunkitilojen joustavampi hyödyntäminen uusien käytäntöjen, toimintamallien ja konkreettisten työkalujen avulla.	Aalto-yliopisto, yritykset	Ohjelman omarahoitus kolmen vuoden ajalta 195 000 €
Opinnäytetyö: Poikkihallinnollinen kehittämisohjelma (Tapahtumien Espoo) kestävä liikunnan edistämisen alustana Espoossa: Miten Espoon poikkihallinnollinen kehittämisohjelma edistää kestävä liikunta tapahtumien ja tapahtumalipun kautta? (Lapin AMK, Master of Managing Sustainability and Systems Change -YAMK-ohjelma).	HT3	Toimenpide-ehdotukset ja tiekartta HT3 edistämiseen	HSL, kaupungin tulosityksiköt	-
Vapaaehtoistoiminnan edellytysten parantaminen	HT1	Vapaaehtoistoiminnan edellytysten kaupunkitasoinen sekä toimiala- ja tulosityksikkötasoinen kehittäminen, kuten ohjeistusten, sopimus pohjien ja prosessien selkeyttäminen ja päivittäminen, viestinnän ja datan keräämisen kaupunkitasoiset ratkaisut yms.	Kaupungin tulosityksiköt, yhdistykset, yritykset, asukkaat	