# Vaihe vaiheelta: Näin sovellat murrosareenaa kuntien ja kansalais-toimijoiden yhteistyöhön

***We make transition! Kohti kestävämpää yhteiskuntaa kansalaisyhteiskunnan ja julkisen sektorin yhteistyöllä***

Interreg Baltic Sea Region
Co-funded by the European Union
RESILIENT ECONOMIES AND COMMUNITIES
We make transition!

## *Tausta*

Julkaisun sisältö perustuu *We make transition! – Towards sustainable and resilient societies through empowered civil society and collaborative innovation* -hankkeessa (2023–2025) tehtyyn kehittämistyöhön.

Hankkeessa oli mukana 11 partneria kuudesta maasta, ja se sai osarahoitusta EU:n Interreg Itämeren alueen ohjelmasta. Varsinais-Suomessa hanketta toteutti Varsinais-Suomen liitto ja sen liitännäisjäseniä olivat Uudenkaupungin kaupunki, Ukipolis Oy, Kemiönsaaren kunta sekä Varsinais-Suomen Kylät ry. Hanke järjesti yhteiskehittämisen työpajasarjoja eli murrosareenoja, joissa tuotiin yhdistykset, asukkaat, pienet yritykset ja kunta yhteen rakentamaan ratkaisuja kunkin areenan aiheeksi valittuun ekologisen ja sosiaalisen kestävyyden haasteeseen.

## *Muita We make transition! -hankkeen materiaaleja*

*Kuntien ja kansalaistoimijoiden kestävyysyhteistyö – 12 esimerkkiä muutoksen edistämisestä* -julkaisussa esitellään kuntien ja kansalaisyhteiskunnan toimijoiden kestävyysyhteistyön esimerkkejä. Ne havainnollistavat erilaisia yhteistyön tapoja sekä asukkaiden, yhdistysten, järjestöjen, säätiöiden ja yhteiskunnallista hyvää rakentavien yritysten roolia aktiivisessa kestävyysmurrosten edistämisessä.

*Opas osallistavan murrosareena-menetelmän soveltamiseen kuntien kansalaisyhteiskunnan ja pienten yritysten yhteistyön edistämiseksi kestävyystyössä* on koko kansainvälisen projektin loppuraportin lyhennetty suomenkielinen versio. Siinä kuvataan projektin tekemän työn lähtökohdat ja tavat sekä esitellään projektin puitteissa Suomessa toteutetut murrosareenat. Lyhennetty versio on saatavilla myös ruotsiksi.

Loppujulkaisun englanninkielinen versio *Practical use of the Transition Arena method to enhance cooperation between local authorities, civil society and business actors toward sustainability* sisältää kaikki projektissa toteutetut murrosareenat Suomen lisäksi Virosta, Latviasta, Puolasta, Saksasta ja Norjasta.

Löydät nämä julkaisut sekä hankkeen muita kirjoituksia ja materiaaleja osoitteesta **varsinais-suomi.fi/wemaketransition**.

## *Tekijät ja julkaisuajankohta*

Tiivistetyn ohjeen murrosareenan soveltamiseen paikallistasolla on laatinut Henna Salminen Varsinais-Suomen liitosta. Ohje on julkaistu joulukuussa 2025.

## Sisällys

**1. Mitä?** ..... **4**

**2. Ketkä?** ..... **4**

**3. Esimerkki kestävyysratkaisujen yhteiskehittämisprosessista** ..... **5**

3.1 Tarve syntyy ..... 5

3.2 Kokoa murrostiimi: Ketkä tarvitaan mukaan jo suunnitteluvaiheessa? ..... 6

3.3 Luokaa yhteinen tilannekuva muutoksen dynamiikasta: Mistä on kyse ja mistä oikeastaan pitää puhua? ..... 7

3.4 Toimijakartoitus: Ketkä kutsumme yhteisen kehittämisen äärelle? ..... 9

3.5 Työpajajärjestelyt ..... 10

3.6 Visiotyöpaja: Millainen olisi paras mahdollinen tulevaisuus? ..... 11

3.7 Polkutyöpaja: Miten pääsemme nykyhetkestä toivottuun tulevaisuuteen? ..... 13

3.8 Toimintatyöpaja: Mistä toivotun tulevaisuuden tavoittelu aloitetaan? ..... 16

3.9 Yhteinen toteutus: Miten organisoidumme ja ylläpidämme tai kasvatamme yhteistyötä? ..... 18

**4. Vinkkejä toteutukseen** ..... **20**

# 1. Mitä?

Yhteiskuntamme ekologisen ja sosiaalisen kestävyyden palauttaminen vaatii uusia ratkaisuja ja isoa yhteiskunnallista muutosta. Muutosta voidaan vauhdittaa, jos ymmärretään käsillä olevaa ongelmaa – esimerkiksi liikkumisen, kulutuksen, ruuan tai yritystoiminnan perustavanlaatuisia kestävyyspuutteita – ja etsitään yhteisiä ratkaisuja asiantuntevien ja innostuneiden tekijöiden kesken. Muutoksen vauhdittaminen vaatii eri näkökulmien yhteen tuomista, kokonaisuuden hahmottamista, pitkäjänteistä toimintaa, sinnikkyyttä ja yhteistyötä.

Miten saadaan kaikki mukaan? Miten kunta voi saada asukkaat mukaan esimerkiksi kunnan ilmastotyöhön? Voisiko oman kylän innostaa kestävyysmurroksen tekijöiksi?

Tämä yhdessä kehittämisen tukimateriaali esittelee esimerkin **yhteiskehittämisprosessista** jonkin kestävyysaiheen edistämiseksi. Materiaalin taustalla on murrosareena-menetelmän pilotoiminen ja soveltaminen kuntien työhön. Ohjeet kokoavat We make transition! -hankkeen Varsinais-Suomen murrosareenapilottien oppeja ja kokemuksia. Menetelmän soveltamisen ohjeet perustuvat alkuperäiseen alankomaalaisen kestävyysinstituutti Drift:in kehittämään murrosareenaan ja siitä We make transition! -hankkeelle erityisesti hankepartneri DD StratLabin työnä muovattuihin ohjeisiin. Hankkeen tavoitteena oli tukea kuntien ja erilaisten kansalaistoimijoiden kestävyysyhteistyötä.

Ohjeita voi soveltaa kokonaisena prosessina tai poimimalla prosessista sopivia palasia tai toimintaperiaatteita täydentämään muuta kehittämistyötä.

# 2. Ketkä?

Ohjeen ensisijaista yleisöä ovat **kuntien ilmasto-, ympäristö-, kestävyys- ja osallisuusasiantuntijat ja luottamushenkilöt** sekä paikallisella ja alueellisella tasolla toimivat **erilaiset kansalaistoimijat**, esimerkiksi yhdistykset, järjestöt, asukasaktiivit sekä yhteiskunnalliset yritykset.

Ohjetta voi soveltaa sekä kuntien että kansalaistoimijoiden vetämiin yhteiskehittämis- ja strategiaprosesseihin.

Kuka tahansa voi olla aloitteellinen yhteistyön rakentamisessa ja omassa elämänpiirissään tärkeän kestävyysaiheen ratkaisujen etsimisessä.

# 3. Esimerkki kestävyysratkaisujen yhteiskehittämisprosessista

## 3.1 Tarve syntyy

Paikkakunnalla, alueella, organisaatiossa tai yhteisössä syntyy tarve toimia jonkin aiheen kestävyysmurroksen edistämiseksi. Muutoksen edistämiseksi toivotaan yhteistä keskustelua, innostava ja yhteinen tulevaisuuden suunta sekä konkreettisten toimenpiteiden ja yhteistyön suunnittelua.

Päätetään järjestää yhteiskehittämisprosessi, johon kuuluu prosessin valmistelu, työpajaosuus sekä yhteisten toimenpiteiden toteuttamisen vaihe.

Mikäli prosessia toteuttaa julkisen sektorin toimija, on tärkeää, että sen käsittely ja edistäminen yhteiskehittämällä on jonkin strategian tai ohjelman mukaista. On varmistettava, että aiheen kehittäminen yhdessä yhdistysten, yritysten ja vapaaehtoisten asukkaiden kanssa on **legitiimiä eli oikeutettua** demokraattisen järjestelmän näkökulmasta. Näin on, jos esimerkiksi kunnan strategiassa, ilmasto-ohjelmassa tai osallisuusohjelmassa on päätetty edistää aihetta yhdessä kuntalaisten kanssa.

On tärkeää myös huomioida, millä tasolla edistäminen on oikeutettua: Yhteiskehittäminen voidaan kohdistaa laajimmasta suppeimpaan lueteltuna joko strategiselle tasolle, merkittäviin kehittämiskokonaisuuksiin tai paikallisiin projekteihin. Tavallisinta on, että kuntien osallisuustyössä kuntavaalijärjestelmän ohittavia osallistumismahdollisuuksia voidaan tarjota erityisesti paikallisten projektien kohdalla. Tällöin suuntaviivat on päätetty kunnanvaltuustossa, mutta toteutuksesta päättäminen, sen suunnittelu ja toimeenpano voidaan antaa muun, päivänpolitiikasta irrallisemman, ihmisjoukon käsiin.

Sopivan mittakaavan valitseminen auttaa myös siihen, että osallistujat kokevat voivansa vaikuttaa käsiteltävänä olevaan aiheeseen. Se, että järjestäjä on tietoinen kehitettävän aiheen mittakaavasta, auttaa myös häntä kertomaan prosessin vaikutusmahdollisuuksista selkeästi osallistujille.

*Kuva 1. Kemiönsaaren Tulevaisuuden kestävä Kemiönsaari -murrosareenassa aiheena oli kestävä tulevaisuus nuorilla ja nuorten kanssa. Kolmannessa työpajassa muotoiltiin konkreettisia tavoitteita. Kuva: Jere Satamo / Rabbit Visuals Oy.*

*Kuva 2. Uudenkaupungin Minun lähiluontoni -murrosareenassa aiheena oli lähiluonnon monimuotoisuus. Kolmannessa työpajassa tutustuttiin yhteen kaupungin keskustan puistoalueista. Kuva: Jere Satamo / Rabbit Visuals Oy.*

## 3.2 Kokoa murrostiimi: Ketkä tarvitaan mukaan jo suunnitteluvaiheessa?

Ketkä tarvitset mukaan yhteiskehittämisprosessin suunnitteluun? Kokoa 3–6 hengen tiimi, jonka jäsenet

- Tuovat toisiaan täydentäviä, asiantuntevia näkökulmia valittuun aiheeseen.
- Edustavat tärkeimpiä mukaan kutsuttavia tahoja. Jos esimerkiksi haluat tietyn yhdistyksen tai kaupunkiorganisaation osaston olevan mukana työssä, on hyvä kutsua heiltä joku mukaan jo prosessin suunnitteluun.
- Ovat henkilökohtaisesti innoissaan valitun aiheen kestävyysmurroksesta ja pitävät sitä tärkeänä.
- Ovat yhteistyökykyisiä ja pystyvät käyttämään suunnitteluun hieman aikaa.

Murrostiimin kokoaminen ja yhteinen suunnittelu on hieman hitaampaa, kuin yksin tekeminen, mutta eri näkökulmien mukana oleminen varmistaa onnistuneemmat valinnat prosessin varrella. Murrostiimiin kutsumalla voi myös jo tässä vaiheessa jakaa omistajuutta yhteisestä kehittämisestä kohderyhmille. Myös prosessin legitimiteettiä voidaan vahvistaa huolehtimalla murrostiimin kokoonpanon monipuolisuudesta.

*Kuva 3. Murrostiimin luo aiheesta yhteistä tilannekuvaa X-kurvi-työkalun avulla Raision murrostyöpajojen valmistelussa keväällä 2024. Kuva: Henna Salminen.*

## 3.3 Luokaa yhteinen tilannekuva muutoksen dynamiikasta: Mistä on kyse ja mistä oikeastaan pitää puhua?

*Kuva 4. Tilannekuvan luomista valitusta kestävyyshaasteesta. Kuntien, yhdistysten, asukkaiden ja yritysten fokusryhmähaastattelu Uudessakaupungissa keväällä 2023. Kuva: Salla-Maria Lauttamäki.*

Murrostiimi tekee käsiteltävän aiheen rajaukseen ja esittelyyn sekä tilaisuuksien osallistujiin, kulkuun ja tavoitteisiin liittyvät päätökset. Jotta nämä päätökset voidaan tehdä, pitää panostaa siihen, että tiimi ymmärtää aiheen tilannekuvan samalla tavalla.

On myös tarkasteltava erityisesti muutosta. Yhteiskunnallisissa muutoksissa jokin pienenä alkanut, uusi toimintamalli kasvaa ja tulee valtavirtaiseksi, ja samalla jokin vanha toimintatapa ensin vähenee ja sitten haihtuu pois käytöstä. Näin on tapahtunut esimerkiksi, kun autot korvasivat hevoskyydit tai kun kasvisproteiinituotteita on alkanut ajan myötä saamaan kattavammin lähes kaikista kaupoista ja ravintoloista.

Työkaluja kestävyysmurroksen tilannekuvan muodostamiseen:

- Ryhmäkeskustelu/fokusryhmähaastattelu valitusta aiheesta
- X-kurvi-harjoitus: https://drift.eur.nl/app/uploads/2023/08/X-Curve-booklet-DRIFT-EIT-Climate-KIC-2022-1.pdf
- Multi-level-perspective -analyysityökalu: TOMORROW_workbook1_Web.pdf s. 17
- Olemassa olevan tiedon koostaminen, esimerkiksi selvitykset, visiot, ennakointitieto, strategiat, asukkaiden paikallistieto, asuttavuusanalyysi.

Jatkossa työskentelyn on tarkoitus pureutua sellaiseen osaan valittua aihetta, jolla tiedetään olevan vaikuttava kestävyysmurroksen vauhdittamiseen. Tämä kohta saadaan selville murrosteorioita hyödyntäviä taustakartoitustapoja käyttämällä. Hyvä idea voi olla vaikkapa sellaisen toiminnan vahvistaminen, joka luo kestävän vaihtoehdon jollekin nykyisellään

kestämättömälle toimintatavalle, mutta jota vielä pidetään uutena, outona tai liian epäkäytännöllisenä.

Lopuksi murrostiimi täsmentää prosessin tavoitetta tilannekuvan antaman tiedon perusteella: Koko prosessille muotoillaan ohjaava muotoilukysymys.

Työkaluja tavoitteen täsmentämiseen:

- Aiheen rajaamisen ohjeita: s. 13 alkaen TOMORROW_workbook1_Web.pdf
- Muotoilukysymyksen tekemisen ohjemoniste s. 33: Field Guide to Human-Centered Design_IDEOorg_English-0f60d33bce6b870e7d80f9cc1642c8e7.pdf

Muotoilukysymyksen tulee olla sellainen, että kutsuttava kohderyhmä osaa vastata siihen. Mieti, minkälaista asiantuntemusta kutsut koolle. Jos tarkoituksena on kutsua yhdistyksiä ja asukkaita, kysymyksen tulisi koskea heille ymmärrettäviä aiheita. Asukkaat ja yhdistystoimijat tuntevat hyvin oman paikkakuntansa toimintaa, tapoja ja ihmisiä, mutta heillä voi olla myös kattavaa asiantuntemusta monista muista aiheista.

Esimerkkejä asukkaiden ja yhdistystoimijoiden työskentelyyn sopivista muotoilukysymyksistä:

- Miten yksityisten pihojen omistajat saadaan tukemaan viheralueiden kytkeytyneisyyttä tämän kunnan keskusta-alueella?
- Miten yhdistykset ja yritykset voivat tukea kunnassa asuvien nuorten osallisuutta kestävyysmurroksessa?
- Miten kylätalosta tehdään kyläläisten yhteinen vertaisoppimiskeskus ilmastonmuutokseen sopeutumiselle?

*Kuva 5. Tilannekuvan luomista valitusta kestävyyshaasteesta. Kuntien, yhdistysten, asukkaiden ja yritysten fokusryhmähaastattelu Kemiönsaaressa alkuvuonna 2023. Kuva: Miriam Sewón.*

## 3.4 Toimijakartoitus: Ketkä kutsumme yhteisen kehittämisen äärelle?

Murrostiimi kartoittaa yhdessä, ketkä yhteisen kehittämisen työpajoihin olisi tärkeintä kutsua. Kutsuttavien määrällä ei ole väliä, mutta se vaikuttaa työpajojen järjestelyihin.

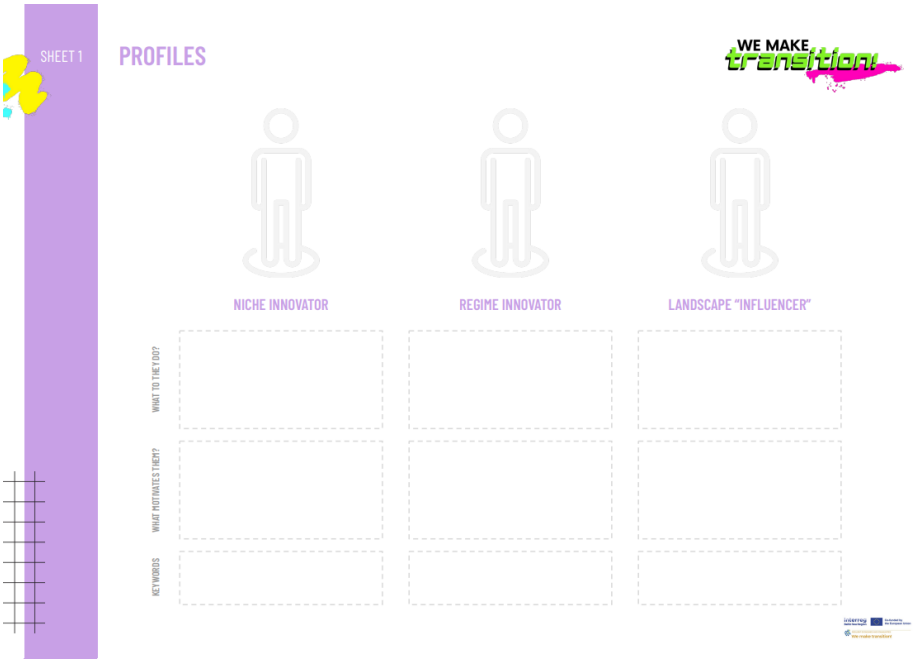
Uusien ideoiden syntymisen ja leviämisen kannalta voi olla hyvä tavoitella kolmen kategorian edustajia:

- Innovaattorit – idearikkaat ihmiset, jotka uskaltavat visioida ja ideoida rohkeasti
- Aiheen ja toimijakentän tuntevat kehittäjät – esimerkiksi kunnan asiantuntijat ja käsiteltävän aiheen asiantuntijat tai kokeneet paikallistoimijat
- Vaikuttajat – henkilöt, joilla on kontakteja, näkyvyyttä sekä valtaa vaikuttaa tai osaamista saada asialle näkyvyyttä; esimerkiksi päättäjät tai taiteilijat

Tavoitteena on löytää aiheesta kiinnostuneita ja innostuneita ihmisiä, joilla on siitä riittävä pohjatieto ja jotka jakavat jonkin yhteisen tavoitteen siihen liittyen. On kuitenkin tärkeää, ettei mukaan kutsuta vain tismalleen samalla tavalla ajattelevia ja samanlaisen taustan jakavia ihmisiä, vaan että eri näkökulmat tulevat edustetuiksi ja huomioiduiksi.

Jos murrostiimi ei itse tunne kaikkia tarvittavia verkostoja, toimijoita voi kartoittaa myös haastatteluilla tai lumipallo-otannalla: Kun keksii yhden henkilön, voi tältä tiedustella, keitä muita kannattaisi pyytää mukaan.

Jos yhteistä kehittämistä vetää kunta, kannattaa avata myös kaikille avoin mahdollisuus hakea mukaan prosessiin. Näin toiminta pysyy avoimena ja osallistumisen mahdollisuudet tasapuolisina, vaikka osallistujiksi toivottaisiinkin aiheeseen jo perehtyneitä henkilöitä.




*Kuva 6. Kuvankaappaus kutsuttavien kartoittamisen tukimateriaalista. Materiaalin laatija: DD Stratlab.*

## 3.5 Työpajajärjestelyt

Murrostiimi suunnittelee ja jakaa vastuita työpajojen käytännön järjestelyjä varten. Tarvittavia vaiheita voivat olla:

- Kutsut ja ilmoittautumiset. Kutsussa on hyvä kertoa selkeästi, mitä osallistujilta odotetaan ja mihin he pääsevät ja eivät pääse vaikuttamaan. Osallistujia on hyvä pyytää sitoutumaan koko työpajasarjaan. Jos mahdollista, on erittäin hyödyllistä pystyä keskustelemaan etukäteen eri osallistujien kanssa siitä, miten he näkevät työpajojen aiheen ja mitkä heidän omat intressinsä ovat sen käsittelemiseen. Samalla on mahdollista kertoa tarkemmin työpajojen tarkoituksesta, jolloin osallistuja on paremmin valmistautunut.
- Työpajojen tilan etsiminen ja varaaminen. Jos työpajoista halutaan innostavia ja inspiroivia, on hyvä valita siihen sopiva tila. Paras tila on yllättävä, viihtyisä, leikkisä ja mahdollistaa rennon ja turvallisen yhdessä olemisen.
- Tarjoilujen tilaaminen. Mitä tarvitaan, jotta osallistujat pysyvät virkeinä ja kokevat olonsa tervetulleeksi? Ruoka on myös hyvä houkutin, jolla osallistujat saa paikalle. Tarjoile kestävää ruokaa: kasvisruokaa, lähiruokaa ja luomuruokaa.
- Työpajaohjelman suunnittelu. Tätä tehdään ennen kutakin työpajaa. Ks. kohdat 6.–9. Varmista ajoissa esimerkiksi tarvittavat asiantuntijapuhujat.
- Ajankäytön suunnittelu: Sekä kuntien työntekijöiden että vapaaehtoisten osallistujien aikataulut ovat usein tiukkoja. Prosessin sisällön on sovittava käytettävissä olevaan aikaan. Jos pystyt sitouttamaan osallistujat useampiin tapaamisiin tai koko päivän työpajoihin, saatte enemmän aikaiseksi. Jos työpajojen on oltava lyhyitä ja niitä ei voi olla paljoa, yhdessä kehitetty lopputulos tai toiminta on oltava rajatumpaa ja aiheen helppo.

*Kuva 7. Kemiönsaaren murrosareenan kolmannessa työpajassa Kulturhus Björkbodassa tarjoiltiin ”ilmastoruokaa” – kasvisruokaa, jonka raaka-aineet oli hankittu läheltä ja sesongin mukaisesti. Kuva: Jere Satamo / Rabbit Visuals Oy.*

## 3.6 Visiotyöpaja: Millainen olisi paras mahdollinen tulevaisuus?

Ensimmäisessä yhteiskehittämisen tapaamisessa keskitytään seuraaviin:

Osallistujat tutustuvat toisiinsa ja yhdessä työskentely tulee sujuvaksi.

- Ohjeistetut tutustumistehtävät, leikkisät ice breaker -tehtävät, saavutettavuuden kahdeksasta osa-alueesta huolehtiminen sekä pienryhmien koon ja jakamistavan räätälöiminen niin, että työskentely on mukavaa.

Osallistujat ymmärtävät, mitä yhteiskehittämisellä tavoitellaan ja mikä heidän roolinsa siinä on.

- Prosessi on suunniteltu huolellisesti etukäteen alusta loppuun ja olennaisilla vaiheilla on valmiiksi ajankohdat (esim. ”syksy 2024” tai ”toukokuu 2025”). Prosessi esitetään osallistujille helposti ymmärrettävässä, visualisoidussa muodossa jokaisen työpajan aikana. Osallistujille kerrotaan myös, mitä heiltä odotetaan missäkin vaiheessa.
- Osallistujilta kysytään tai heitä kannustetaan reflektoimaan sitä, mitä he itse ajattelevat saavansa ja antavansa työskentelylle.
- Ensimmäisessä työpajassa – tai jo kutsussa – osallistujille annetaan vaikutuslupaus. Se kertoo, mihin osallistumalla voi vaikuttaa, ja ehkä selventää sitä, mihin sillä ei voida vaikuttaa. Näin osallistuja pystyy arvioimaan, haluaako hän antaa aikaansa tilaisuuksille. Vaikutuslupauksesta on pidettävä kiinni, muuten osallistujalle voi tulla kokemus voimattomuudesta, harhaan johdetuksi tulemisesta tai ns. dialogipesun välineenä olemisesta. Dialogipesu tarkoittaa sitä, että kiistanalaisia aiheita tehdään hyväksyttävämmäksi järjestämällä niitä koskevia näennäiskeskusteluja.

Osallistujat muodostavat yhteisen ymmärryksen käsiteltävästä aiheesta.

- Taustakartoitus on tehty huolella ja sen tärkeimmät seikat esitetään osallistujille.
- Esitys tai asiantuntijapuheenvuorot tiivistävät aihetta koskevan ekologisen ja sosiaalisen kestävyyden olennaisimmat vajeet ja haasteet.
- Järjestäjä huolehtii, että pelkän tiedon vastaanottamisen sijaan osallistujat suhteuttavat itsensä siihen: käsittelevät kuulemaansa, tuovat omat ajatuksensa sen rinnalle, kysyvät askarruttamaan jääneistä kohdista ja ovat avoimia uuden oppimiselle kuullessaan muiden näkökulmia aiheeseen. Tehtävä ohjeistetaan niin, että se rakentaa tilan eri näkökulmien kunnioittamiselle, omien ajatusten tutkailulle ja erilaisille oppimis- ja prosessointityyleille.

*Kuva 8. Kemiönsaaren murrosareenan visiotyöpajassa tulevaisuusvisio kuvitettiin lehtileikkeiden, piirrosten ja maalausten avulla. Teos: Työpajan osallistujat, kuva: Henna Salminen.*

Osallistujat luovat innostavan tulevaisuuskuvan aiheesta.

- Ohjeista osallistujat rohkeaan tulevaisuusajatteluun. Kerro, että se, mitä ajattelemme tulevaisuudesta, ohjaa sitä, minkälaiseksi sitä rakennamme. On tärkeää ymmärtää myös utopistisen – epätodellisen hyviltä tuntuvien – visioiden merkitys: ne laajentavat sitä, minkälaisia hyviä ratkaisuja ja lopputuloksia keksimme ajatella.
- Visioinnin aikajänne voi olla monenlainen. Yleensä kaukaisempaa tulevaisuutta on vaikeampi kuvitella, mutta se voi antaa mielikuvitukselle ja toivomiselle enemmän tilaa. Jos kohderyhmässä on nuoria, joiden elämänvaiheen muutokset tapahtuvat nopeasti, lyhyemmät aikajänteet tuntuvat pidemmiltä. Läheisempi visiovuosi voi olla helpompi lähestyä ja tuottaa konkreettisempia ideoita.
- Tulevaisuuden visiointiin on lukuisia erilaisia työkaluja (esim. skenaariotyökalut, tulevaisuuden muistelu, Sitran tulevaisuuskolmio). Valitse niistä sellaiset, jotka ovat mielestäsi innostavia ja auttavat irrottautumaan hetkeksi nykyhetkessä mahdottomilta tuntuvista haasteista. On hyvä huolehtia siitä, että ratkaisujen realistisuutta arvioidaan tavalla, joka säilyttää toiveikkuuden: Tulevaisuuden saa kuvitella hieman utopistiseksi, mutta haasteen todellisuuteen nähden täysin perusteettomia haavekuvia ei kannata rakentaa – ne voivat kostautua ”väärän toivon” paljastuessa lannistavaksi piirteeksi.
- Ajan säästämiseksi ja työn sujuvoittamiseksi on hyödyllistä tehdä pohjavisio taustakartoituksen ja järjestäjän omien tarpeiden perusteella. Osallistujat voivat täydentää, muokata tai kyseenalaistaa pohjavision.
- Jos ehditte ja haluatte, tulevaisuusvision visualisointi auttaa innostavuuden ja mukaansatempaavuuden luomisessa: hyödynnä rohkeasti luovia työtapoja, esimerkiksi yksinkertaista lehtileiketekniikkaa.

Ensimmäisen tapaamisen jälkeen järjestäjä tekee yhteenvedon tulevaisuuskuvista seuraavan tapaamisen pohjaksi. Kokonaisuudesta tehdään tiivistelmä, joka esitetään tavoitemuodossa: Mitä tavoitellaan, kun tavoitellaan valitun aiheen parasta mahdollista tulevaisuutta?

*Kuva 9. Uudenkaupungin murrosareenan visiotyöpajan pohjavisio-työpaperi. Tulevaisuuden kuvittelua tuettiin ”pohjavisiolla”, johon oli määritelty neljä valmista kategoriaa. Osallistujat täydensivät vision omilla ajatuksillaan.*

## 3.7 Polkutyöpaja: Miten pääsemme nykyhetkestä toivottuun tulevaisuuteen?

Toisessa yhteiskehittämisen tapaamisessa hahmotellaan, minkälaisilla toteutusvaiheilla ensimmäisessä tapaamisessa visioitu tulevaisuus voisi rakentua.

Rohkeiden ratkaisujen saamiseksi nousujohteinen polku hahmotellaan takaperoisesti back-casting-menetelmällä. Siinä työ aloitetaan tavoitevuodesta, ja mietitään, ”mitä tapahtui juuri ennen tätä, jotta tämä tuli todeksi”. Työskentelyä jatketaan vaihe vaiheelta, kunnes päädytään muotoilemaan nykypäivässä tehtäviä toimia. Polun nykyhetken pään pitäisi sopia

yhteen realististen nykyhetken olosuhteiden kanssa, ja visiovuoden pään toivotun tulevaisuuden kanssa. Syntyvää aikajanaa, joka toteuttaa halutun aiheen kestävyysmurroksen, kutsutaan murrospoluksi.

*Kuva 10. Kemiönsaaren murrospolkutyöpaja keväällä 2024, tulevaisuudesta nykypäivään kulkevaa back-casting-työskentelyä. Kuva: Henna Salminen.*

Tapaamisessa voidaan joko

- luoda useampi vaihtoehtoinen polku samaan tavoitteeseen ja lopuksi äänestää, mikä niistä on toimivin. Tällöin polusta tulee suppeampi, mutta lopputulos on yhteisempi.
- luoda eri polkuja tulevaisuusvision eri osia toteuttamaan. Tällöin on tärkeää, että kullekin tavoitteelle löytyy ns. omistaja, joka sitä voi viedä eteenpäin.

Toisen tapaamisen lopuksi osallistujilla on yhteinen käsitys nousujohteisesta, rohkeasta toimenpidepolusta parhaan mahdollisen tulevaisuuden saavuttamiseksi. Tehtävää on tärkeää lähestyä sillä ajatuksella, että suunnitellaan oikeasti toteuttavaksi aiottuja toimenpiteitä. Tehtävän taustalle saatetaan tarvita tietoa siitä, mikä on toteutettavissa ja mikä ei. Kussakin ryhmässä voi esimerkiksi olla kunnan työntekijä, joka kertoo, jos jokin toimenpide on mahdoton.

Osallistujien ei tarvitse olla kaikesta polulla täysin samaa mieltä – riittää, että esitetyt toimenpiteet ovat kunkin mielestä *riittävän hyviä*. Järjestäjän on hyvä ohjata yhteenveto- tai äänestysvaiheessa keskustelua niin, että kyseenalaistaville äänille on tilaa, mutta hyvä henki ja yhteinen tavoitetila säilyy.

MURROSPOLUT- NÄIN VISIOSTA TULI TOTTA

Mitä on tapahtunut, jotta tavoitteisiin on päästy?

Mitä asukkaat, yhdistykset, yritykset ja kunta ovat tehneet yhdessä?

| 2024 | | 2030 | | 2035 |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

*Kuva 11. Murrospolku-tehtävän työpajapohja. Pohjaa täytettiin We make transition! -hankkeen työpajoissa takaperoisesti tulevaisuudesta nykyhetkeen back-casting-menetelmän mukaisesti. Jokaisessa vaiheessa ns. muisteltiin kuviteltua menneisyyttä: ”Mitä on tapahtunut, jotta tänne asti on päästy?”.*

## 3.8 Toimintatyöpaja: Mistä toivotun tulevaisuuden tavoittelu aloitetaan?

Kolmannessa tapaamisessa yhteisestä suunnasta ja innostamisesta siirrytään konkretiaan: Tapaamisessa suunnitellaan ensimmäinen projekti tai ensimmäiset toimenpiteet, joilla tulevaisuutta rakentavia murrospolkuja lähdetään kulkemaan.

Työskentelyssä hyödyttävät

- Etukäteen laaditut, kontekstiin sopivat ohjeet pienprojektin suunnitelman laatimiseksi
- Selkeät roolit: On tiedossa tai tuodaan tietoon, kuka haluaa ja voi tehdä mitäkin, kun murrospolkuja aletaan toteuttaa.

Jos projekteja on ideoitu useampia mutta ryhmä haluaa toteuttaa vain yhden tai budjettia riittää vain yhteen, voidaan ideoista äänestää se, mitä yhdessä pidetään toteutettavimpana. Osallistujat voivat suunnitella alkuaskeleita myös niin, että ne sovitetaan heti osaksi heidän omaa toimintaansa: esimerkiksi yhdistyksen vuosikelloa tai koulutuskeskuksen opintotarjontaa.

Jos osallistujien toimintaresurssit ovat niukat – esimerkiksi, jos tekeminen perustuu vapaaehtoisuuteen ja vapaaehtoisia ei ole järin paljoa – on parasta keskittää tekemistä yhteen tai kahteen ideaan. Näin varmistetaan se, että jotain konkreettista toimintaa syntyy. Konkretian näkeminen on monille ihmisille tärkeä ja motivoiva tekijä – ei haluta vain puhua tai vain suunnitella, vaan nähdä ideoiden toteutuvan.

*Kuva 12. Työpajapohjia ja työskentelyä Minun lähiluontoni -murrosareenatyöpajassa Uudessakaupungissa. Kuva: Jere Satamo / Rabbit Visuals Oy.*

**Kokeilun nimi:**

## KOKEILUN TÄSMENTÄMINEN

Yhteyshenkilö ja yhteystiedot:

| Tavoite | Konsepti | Mitä ja keitä tarvitaan? | Pienin askel | Tehtävät | Seuraava tapaaminen |
|---|---|---|---|---|---|
| Miten toteutatte ko. murrospolun ensimmäisiä askeleita? | Mitä tehdään? | Mitä tarvitsette kokeiluun? Esim. välineitä, tietoa, rahoitushaun, maa-alueen. | Mikä tai mitkä ovat **pienimmät ensimmäiset askeleet kokeilun toteuttamisessa?** Esim. yhteydenotto jonnekin, tietyn asian täsmentäminen yhdessä, tapaamisen kalenterointi, avun pyytäminen. | Kirjoittakaa teistä jokaiselle mielekäs tehtävä kokeilun edistämisessä lähiviikkojen aikana. | Milloin edistätte asiaa seuraavan kerran? |
| | | | | 1. | Mitä silloin tehdään? |
| | | Paljonko kokeilu arviolta kustantaa? Voidaanko rahaa hakea muualta kuin hankkeelta? | 1. | 2. | |
| | | | | 3. | Missä? |
| | | | 2. | | |
| Miksi tätä tehdään? | Kuka tekee? | | | Keitä muita tarvitsette mukaan? Tietty henkilö tai tietynlainen tehtävä tekemisessä? Esim. lumo-osaaja tai viestijä. | |
| | | | 3. | | Kutsutaanko muita mukaan? |
| | | Keitä tarvitsette kokeiluun? Esim. yhteyshenkilö, lupa, yhteistyötaho, joku tietty osaaja? | | | |

*Kuva 13. Kokeilunmuotoilupohja. Työpaperi tuki osallistujia aloituspisteinä toimivien, konkreettisten pienprojektien suunnittelussa.*

## 3.9 Yhteinen toteutus: Miten organisoidumme ja ylläpidämme tai kasvatamme yhteistyötä?

*Kuva 14. Uudenkaupungin Minun lähiluontoni -murrosareenan päätteeksi työpajojen tulokset hyväksyttiin yhdessä. Alkavan toiminnan ja suunnan juhlaksi istutettiin pähkinäpuu Myllymäen puistoon Uudessakaupungissa. Kuva: Henna Salminen.*

Seuraavaksi yhteiskehittämisprosessin tuloksia toteutetaan sovitulla tavalla. Toteutuksen aikataulu, budjetti ja vastuunjako on hyvä viestiä jo yhteiskehittämisprosessin alussa, jotta osallistujat osaavat alusta asti ajatella laatimiaan suunnitelmia ja projekteja niin, että ne sopivat ajateltuun toteutukseen. Jos osallistujien odotetaan toteuttavan projektit itse, prosessin varrella on tärkeää tukea heitä muotoilemaan itselleen arvokkaita ja toteutettavissa olevia toimintoja.

Kehittäminen voi tähdätä myös lyhytaikaisten pienprojektien toteuttamiseen. Luontevinta kuitenkin on, että alun prosessista pyritään siirtymään pitkäkestoiseen ja vaikuttavaan yhdessä tekemiseen, koska sen pohjaksi on tehty tulevaisuusvisio ja nousujohteinen polku visiovuoteen asti.

Yhteistyön jatkamista ja kasvattamista varten voidaan esimerkiksi

- Perustaa uusi murrostiimi nykyisten osallistujien motivoituneimmista ja eri näkökulmia edustavista henkilöistä. Uuteen vapaaehtoiseen tekemiseen ryhdytään useimmiten siksi, että joku pyysi. Tiimiä voi siis reilusti koota miettimällä, ketkä olisivat hyviä jäseniä siihen, ja pyytämällä heitä henkilökohtaisesti mukaan. Uudesta, tulevaa toimintaa koordinoivasta tiimistä voidaan myös päättää viimeisessä yhteiskehittämistyöpajassa yhdessä. Tiimin on myös sovittava oman toimintansa tavoista ja vastuista.

- Järjestää kickoff-tapahtuma laajemmalle yleisölle. Tapahtumassa esitellään työpajojen tulokset – innostava tulevaisuusvisio, murrospolut ja toiminta, josta aloitetaan – mukaan kutsuvalla ja kohottavalla tavalla. Jos yhteiskehittämistyöpajoihin kutsutut osallistujat on valittu selektiivisesti eli avointa osallistumista rajoittaen, kickoff-tapahtuma on myös tärkeä kehittämisen avoimuuden ja demokraattisuuden rakentaja.
- Sopia koko osallistujajoukon yhteisistä jatkotapaamisista, joissa yhteistyön suuntaa täsmennetään.
- Sopia kerran vuodessa järjestettävästä reflektointitilaisuudesta, jossa katsotaan, miten murrospolkuja on onnistuttu edistämään, ja korjataan suunnitelmaa tarpeen mukaan yhdessä.
- Perustaa verkosto aiheen edistämiseksi ja sopia sen toimintatavoista.
- Sopia työpajan tulosten viemisestä osaksi jotain toimintaa muutenkin määrittävää ohjelmaa, esimerkiksi kunnan ilmasto-ohjelmaa.

*Kuva 15. Uudenkaupungin työpajatulosten toteuttaminen aloitettiin järjestämällä aluksi laajempi yleisötilaisuus ”Lumofoorumi” suunnitelmasta ja luonnon monimuotoisuuden edistämisestä viestimiseksi. Lumofoorumin yhteydessä nimettiin uusi murrostiimi syntyneen verkoston toimintaa koordinoimaan. Lumofoorumi Kulttuurikeskus Crusellissa, Uudessakaupungissa 23.9.2024. Kuva: Henna Salminen.*

Murrosareena on menetelmänä luonteeltaan epätarkka ja kannustaa suunnitelmien reflektointiin ja suunnan täsmentämiseen ajan kuluessa. Nämä toimet on hyvä muistaa pitkäjänteisemmän yhteistyön osina.

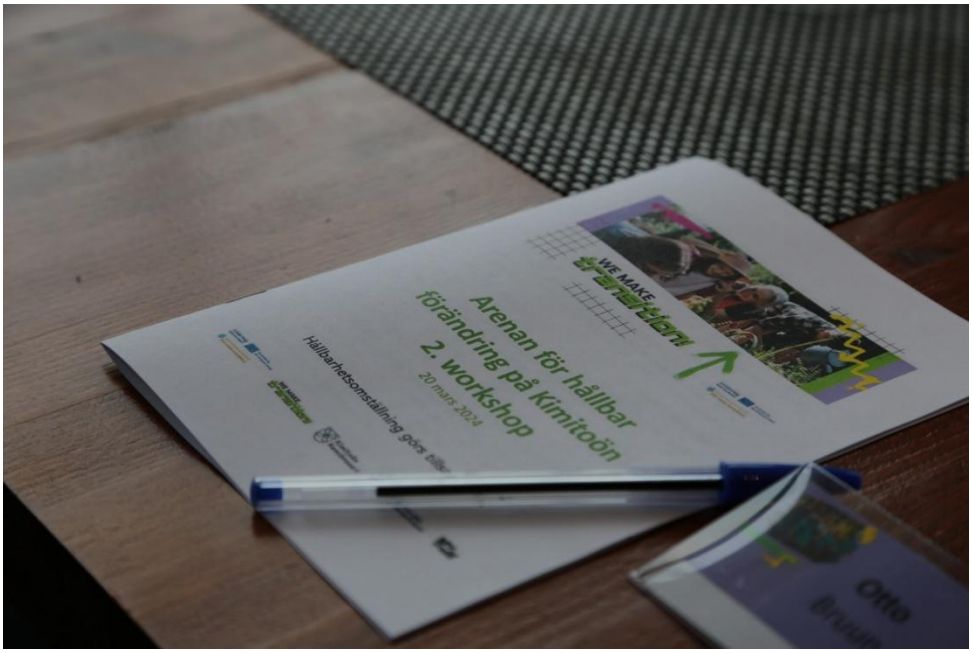
Vähintään yhteiskehittämisprosessin järjestäjän on huolehdittava siitä, että osallistujat kuulevat jälkikäteen siitä, toteutuiko prosessille annettu vaikutuslupaus: Vaikuttiko osallistuminen siihen, mihin sen vähintään luvattiin vaikuttavan? Tämä voidaan tehdä joko osana yhteistyötapaamisia tai viestimällä siitä erikseen.

# 4. Vinkkejä toteutukseen

Toimintamallin taustalla oleva murrosareena-menetelmä on (palvelu)muotoiluajattelun mukainen yhteiskehittämisen työkalu. Jokainen toteutuskerta on oma muotoiluprosessinsa. Kuntien ja kansalaisyhteiskunnan toimijoiden yhteistyön työkaluna prosessin onnistuminen riippuu pitkälti siitä, miten hyvin siinä osataan räätälöidä ratkaisu

- kuntaorganisaation tarpeisiin, rajoitteisiin ja osallistumisen motivaatiotekijöihin
- kunkin osallistujan tarpeisiin, rajoitteisiin ja osallistumisen motivaatiotekijöihin
- aihetta koskevaan muutostarpeeseen

Oheinen taulukko kuvaa muotoilunäkökulmaa silloin, kun murrosareenaa sovelletaan erityisesti kunnan ja kansalaisyhteiskunnan toimijoiden yhteistyöhön. Se antaa lisävinkkejä siihen, mitä järjestäjä tekee missäkin vaiheessa ja mitä juuri tällä kohderyhmällä on hyvä huomioida osallistujan näkökulmasta.




*Kuva 16. Kemiönsaaren työpajojen osallistujakokemusta kehitettiin huolehtimalla kaksikielisen osallistumisen mahdollisuudesta. Kaksikielisyyttä tuettiin sekä suomeksi että ruotsiksi tehdyillä osallistujavihkosilla. Vihkosista osallistuja pystyi milloin vain tarkistamaan omalla äidinkielellään, mitä kussakin työpajan osiossa on tarkoitus tehdä. Kuva: Henna Salminen.*

| Prosessin vaihe | Taustatyö | Kutsuminen | **Työpajat:** aihe ja tulevaisuusvisio, murrospolut, ensimmäiset toimenpiteet | **Toiminta:** toimen-piteiden toteutus | **Asiaan palaaminen:** miten meni, mitä seuraavaksi | **Muisto:** Mikä fiilis jäi, oliko osallistumisella väliä, innostiko prosessi jatkamaan tekemistä? | **Uusi toiminta:** Päätettiinkö seuraavista askeleista yhdessä tai jatkuuko tekeminen osana jotain toista prosessia? |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Miksi tehdään** | Aiheen ymmärtäminen: mihin kaikkeen asia kytkeytyy, mikä ajaa muutosta ja mitä pitäisi vahvistaa, mitä osaa tästä aiheesta on vaikuttavinta käsitellä näiden osallistujien kanssa | Eri näkökulmien yhteen tuominen, oikeiden ihmisten mukaan saaminen, osallistujien tarpeiden selvittäminen ja sitouttaminen. Prosessin avoimuuden määrittäminen ja varmistaminen. | Innostavan tulevaisuudenkuvan luominen nykyhetken näköalattomuuden sijaan, rohkeiden ja nousujohteisten keinojen löytäminen ja nykyhetkessä toteuttamiskelpoisen konkreettisen toiminnan suunnittelu osaksi nousujohteista prosessia. | Toivotun muutoksen edistäminen, tekeminen pelkän puhumisen tai suunnittelun sijaan, näkyvät seuraukset osallistumiselle | Pitkäjänteisen ja nousujohteisen toiminnan synnyttäminen, suunnan korjaaminen kokemusten perusteella vaikuttavuuden varmistamiseksi | Osallistumismotivation vaaliminen, järjestäjän luotettavasta maineesta huolehtiminen, ympäristötunteiden käsittely | Pitkäjänteisen ja nousujohteisen toiminnan synnyttäminen |
| **Mitä järjestäjien pitää tehdä** | Viestitään prosessin aloittamisesta: mitä tehdään, miksi tehdään, kenelle tehdään ja millä aikataululla tehdään.<br><br>Monikanavaisesti nostoja taustoituksessa esiin nousevista asioista. | Muotoilla kutsu mahdollisimman ymmärrettäväksi kohderyhmälle, huolehtia kutsumistavan soveltuvuudesta (selektiivisyys vs. avoimuus), soittaa kutsutuille ja kuulla heidän motiivejaan osallistumiseen. Lähettää kutsut ajoissa ja tehdä kutsu- ja ilmoittautumis-prosessista selkeä. | Antaa selkeät saapumisohjeet, lähettää innostava muistutusviesti; Työpajatilanne: tervetulleeksi toivottaminen, tunnelman asettaminen ja tutustuminen, tehtäväkohtaiset ohjeet, pienryhmän fasilitointi, merkityksen viestiminen: miksi tämä tehdään? | Järjestäjä varmistaa, että toteutus-suunnitelma on selkeä ja se toimeenpannaan vähintään sillä tavalla, mitä työpajojen vaikutuslupauksessa luvattiin. Järjestäjä huolehtii, että yhteiskehittämisestä ja tuloksista viestitään myös avoimesti ja saavutettavasti. | Kannustaa ja ehdottaa pitkäjänteisen toiminnan suunnitteluun. Pyrkii luomaan olosuhteet sille mahdollisiksi. Järjestäjä ei kuitenkaan voi viime kädessä vaikuttaa siihen, millaista osallistujien sitoutuneisuus tässä kohtaa on. | Kannustaa reflektointiin, kerää palautetta prosessista, reagoi mahdollisiin näennäisosallistamisen kokemuksiin korjaavasti. | Kannustaa seuraavien askeleiden toteuttamiseen ja toteuttaa itse ne, jotka voi toteuttaa. |
| **Osallistuja-polku** | Osallistuja kiinnostuu prosessista. Hän on iloinen siitä, että sellainen alkaa. Hänestä aihe on tärkeä ja on hyvä asia, että sitä käsitellään paikallisesti. | Osallistuja saa selkeän kutsun, jonka aiheesta hän jo tietää jotain. Hän on iloinen, että hänet kutsutaan, koska kokee, että hänellä on annettavaa asiaan ja se on kiinnostava. Kutsu tulee myös hyvissä ajoin, niin tilaisuuksiin ehtii valmistautua ja laittaa ne esim. kalenteriin. | Osallistuja tulee paikalle ja keskittyy työskentelyyn vireystilansa puitteissa riippumatta muista menoista. Keskustelee ja pohtii pienryhmissä positiivisia tulevaisuudenkuvia sekä nousujohteisia toimenpiteitä ja rooleja, tekee haastavaakin yhteistyötä. Hän myös suunnittelee tulevaisuusvisiota toteuttavia toimenpiteitä ja tietää oman roolinsa niissä. | Osallistuja toteuttaa roolinsa yhdessä suunnitellun tekemisen toteuttamisessa joko yhdessä tai oman tavallisen toiminnan osana. Osallistuja huomaa toiminnan. | Osallistuja pitää sovitun työskentelytavan mukaisesti yhteyttä muihin ja osallistuu toteutusrooliinsa kuuluviin kohtaamisiin. Osallistuja ottaa vastuuta ja on aloitteellinen – hän kokee kehittämisprosessin omakseen, ja haluaa siksi huolehtia tekemisen etenemisestä. | Olivatko tulokset selkeästi esillä osallistujille? Jos jokin meni pieleen tai ei edennyt, kerrottiinko siitä avoimesti? | Osallistuja on aloitteellinen toiminnan jatkuvuuden rakentamisessa – toimii itse, auttaa laajentamaan tekijöiden joukkoa tai etsii muita jatkumismahdollisuuksia osana toteuttajaryhmää. |

*Taulukko 1: Sovelletun murrosareenaprosessin järjestämisen vaiheet ja osallistujapolku.*