



AKORDI

# Vihreän siirtymän paikallinen hyväksyttävyys

Pelikirja





© Jonna Kangasoja, Juha Kotilainen, Emma Luoma,  
Minna Näsman, Lasse Peltonen, Juha-Pekka Turunen  
978-952-7599-04-4 (painettu)  
978-952-7599-05-1 (PDF)  
Taitto Katja Harvala  
Akordi Oy:n julkaisuja  
Marraskuu 2024

# Sisällysluettelo

Johdanto – Kaikki pelissä.....	s. 4	Räätälöi vuorovaikutus tilanteeseen ja tarpeeseen sopivaksi .....	s. 20
<b>OSA I: Miksi pelikirjaa tarvitaan?</b> .....	<b>s. 5</b>	Osallistuminen ja vuorovaikutus vaativat erilaisia menettelyjä tilanteesta riippuen.....	s. 21
Vihreää siirtymää ei hyväksytä hinnalla millä hyvänsä .....	s.6	Milloin tarvitaan ulkopuolista apua? .....	s. 23
Konflikteista syntyy kustannuksia .....	s.7	<b>OSA IV: Periaatteet ja taidot .....</b>	<b>s. 24</b>
<b>OSA II: Tavoite .....</b>	<b>s. 9</b>	Periaatteet .....	s. 25
<i>Go slow to go fast</i> – lyhennä hankkeen läpimenoaikaa.....	s. 10	Harjoittele näitä taitoja.....	s. 27
Yhteispeli syntyy tarpeesta .....	s. 11	<b>OSA V: Case-esimerkkejä .....</b>	<b>s. 28</b>
Kunnan rooli on kriittisen tärkeä .....	s. 12	Inkoo: terästehtaan suunnittelu .....	s. 29
<b>OSA III: Toteutus.....</b>	<b>s. 13</b>	Sodankylä: vesistövaikutusten yhteisseuranta .....	s- 30
Mitä paikallisen hyväksyttävyyden saavuttamiseksi voi tehdä? .....	s. 14	Tuulivoima poronhoitoalueella .....	s. 31
Jalkaudu tutustumaan toimintaympäristöön ja toimijoihin.....	s. 15	Jyväskylän metsäohjelman laatiminen .....	s. 32
Hanketoimijan muistilista.....	s.16	Akordin työllä on vahva tutkimuspohja.....	s. 33
Ota vaikutukset haltuun yhdessä paikallisten kanssa .....	s. 17	Akordi toimii kansainvälisesti.....	s. 34
<i>Joint-fact-finding</i> – Rakennetaan tietopohja yhdessä.....	s. 18	Lue lisää – Akordin julkaisuja .....	s. 35
Hanketoimijan muistilista.....	s.19		

# Kaikki pelissä

Vihreä siirtymä konkretisoituu tiettyihin paikkoihin sijoittuvina teollisina hankkeina ja uuden infrastruktuurin rakentamisena. Hankkeet edistävät päästötöntä tuotantoa ja hillitsevät ilmastonmuutosta, mutta samalla ne muuttavat maankäyttöä ja aiheuttavat monenlaisia vaikutuksia ympäristölle ja paikallisyhteisöille. Hankkeiden hyväksyttävyyden koetuksella siksi, että saavutettavien hyötyjen ja haittojen tasapainottaminen on vaikeaa.

Vihreän siirtymän hankkeisiin liittyy usein paikallisia jännitteitä ja konfliktipotentialia. Osapuolina konflikteissa voivat olla kaikki vihreän siirtymän paikalliseen toteuttamiseen osallistuvat tahot, kuten hankekehittäjä sekä kunnan luottamus- ja virkahenkilöt. Kuntalaisilla ja vapaa-ajanasukkailla on monenlaisia muutokseen liittyviä huolia. Ympäristöjärjestöt puolestaan haluavat varmistaa, että uusista hankkeista ei aiheudu luontohaittoja. Konfliktit kertovat siitä, että pelissä on niin tärkeitä arvoja, että niiden puolesta ollaan valmiita taistelemaan.

Uusien hankkeiden hyväksyttävyydestä onkin muodostumassa yksi koko kestäväysmurroksen kriittisimmistä kysymyksistä. Pelissä on isot panokset: viime kädessä elämänmuotojen ja lajien elinehdot. Halusimme tai emme, olemme kaikki mukana kestäväysmurroksessa omilla panoksillamme ja siirroillamme.



*Jonna Kangasoja*  
*Toimitusjohtaja*  
*Akordi Oy*

OSA I

# Miksi pelikirjaa tarvitaan?



# Vihreää siirtymää ei hyväksytä hinnalla millä hyvänsä

Vihreällä siirtymällä kokonaisuutena ja erityisesti uusiutuvan energian kehittämisellä on Suomessa ollut viime vuosina vahva yhteiskunnallinen ja poliittinen tuki sekä markkinoiden noste. EU:n vihreän siirtymän tavoitteet ja tukitoimet vauhdittavat kehitystä. Samalla markkinoiden ja politiikan työntövoima näkyy kasvavina paineina paikallisella tasolla, jossa hankkeiden yhteensovittaminen muiden tavoitteiden kanssa konkretisoituu.

Vaikka vihreän siirtymän ja esimerkiksi uusiutuvan energian hankkeiden yleinen hyväksyntä on Suomessa korkealla, paikallinen hyväksyttävyyden elää omaa elämäänsä eikä välttämättä noudata yleistä mielipidettä. Suomi on alueellisesti jakautunut hyvin erilaisiin vihreän siirtymän todellisuuksiin – paikallisten olosuhteiden kirjo on laaja. Erilaiset lainsäädäntöhankkeet, investointituet ja luvituksen sujuvoittamisen aloitteet vauhdittavat siirtymää, kasvattaen hankkeiden määrää ja painetta kunnallisessa päätöksenteossa.

Siirtymän luontovaikutuksiin liittyy ns. ”green on green” -konfliktitilanteita, joissa ilmastonmuutoksen kannalta suotuisien hankkeiden

vaikutukset esimerkiksi vesistöihin ja luonnon monimuotoisuuteen paikallisesti herättävät huolta ja vastustusta. Hankkeet vaativat tilaa ja rakenteita, eikä ympäristövaikutuksilta voida kokonaan välttyä.

Vihreän siirtymän nopeuttaminen kansallisilla ja EU-tason toimilla, kuten luvituksen ohituskaistoilla tai taloudellisilla kannusteilla, voivat lisätä paikallisen hyväksyttävyyden haasteita. Kritiikki voi voimistua ja siitä voi tulla ongelma, jos siirtymä koetaan ”jyräävänä” ja sen nähdään etenevän kansalaisten osallistumisen, luontoarvojen tai vaikutusten huolellisen selvittämisen kustannuksella.

Siirtymän kiihdyttäminen ja sen jarruttaminen muodostavat oman poliittisen jännitteensä. Päätöksentekijät ratkaisevat lainsäädännön roolin, joka voi toimia siirtymässä sekä ”jarru- että kaasupolkimena”. Näiden välinen tasapaino on hyväksyttävyyden kannalta tärkeä: vaikka siirtymän tavoitteet hyväksyttäisiin, niitä ei haluta hyväksyä hinnalla millä hyvänsä.

# Konflikteista syntyy kustannuksia

Vihreän siirtymän jännitteiden kärjistymisen ja hankkeiden konfliktoituminen aiheuttaa hanketoimijoille ja sidosryhmille suoria ja epäsuoria kustannuksia. Hankkeiden viivästyminen tai peruuntuminen ovat näistä ilmeisimpiä: ristiriitoja herättäneitä hankkeita joudutaan suunnittelemaan uusiksi tai palauttamaan päätöksentekoon. Esimerkiksi kunnanvaltuustossa poliittisen käänteen vuoksi kokonaan peruuntuva hanke voi aiheuttaa hanketoimijan taseeseen huomattavat alaskirjaukset silloin, kun hanke on jo edennyt pitkälle. Lisäksi kärjistyneiden konfliktitilanteiden hoitamiseen ja laastarointiin liittyy ennakoimattomia kustannuksia: menetettyjä yöunia, toimitusjohtajan työaika, korvauksia yhteistyökumppaneille ja sidosryhmille aiheutetuista haitoista, hallinnollista ja oikeudellista selvittelyä, yllättäviä viestinnän tarpeita jne.

Konfliktien epäsuoria vaikutuksia puolestaan ovat yritysten mainehaitat, jotka voivat vaikuttaa asiakkaiden ja rahoittajien luottamukseen ja nostaa rahoituskustannuksia. Lisäksi konfliktit voivat synnyttää laajempia sosiaalisia jännitteitä sekä yhteisöjen ja yhteiskuntien koheesioon liittyviä ongelmia, esimerkiksi jakolinjoja paikallisyhteisön sisällä tai eturyhmien välillä. Ne voivat myös johtaa poliittisiin takaiskuihin tai ”kurinpalautukseen” esimerkiksi kiristyvän sääntelyn muodossa. Aluetalouden näkökulmasta konfliktoituvat hankkeet voivat johtaa aluetaloudellisiin menetyksiin esimerkiksi syntymättä jäävien työpaikkojen ja lisäinvestointien takia.



Tyypillisesti konfliktit halutaan joko välttää tai voittaa. Akordin näkemys konfliktien roolista vihreässä siirtymässä on toisenlainen. Konfliktit ovat murroksen välttämätön oire ja ne kertovat siitä, mikä meille on tärkeää. Ne myös katalysoivat toimijoiden energiaa.

Parhaimmillaan konflikti voi olla sysäys, joka tuo osapuolet yhteen etsimään ja löytämään uusia ratkaisuja ja aiempaa paremman yhteisen polun eteenpäin. Kestävyysemurroksen onnistumiseen tarvitaan konfliktien ennakoitua ja yhteistä ongelmanratkaisua. Kärjistyessään konfliktit voivat olla tuhoisia kaikille osapuolille. Globaalilla tasolla on selvää, että mikäli vihreä siirtymä ei onnistu, ilmaston lämpeneminen kiihtyy ja kaikki häviävät.

Tämän pelikirjan taustalla on Akordin yli vuosikymmenen kokemus siitä, että maankäyttöön ja luonnonvaroihin liittyviä vaikeitakin konflikteja on mahdollista ratkoa yhdessä. Olemme saaneet nähdä, miten kiistojen osapuolet pystyvät pysähtymään, sopimaan pelisääntöjä, ottamaan uudenlaisia rakentavampia rooleja ja määrittelemään parempia lopputulemia, sekä tavoittelemaan niitä yhdessä. Olemme valinneet Pelikirjaan muutamia tapaus-

esimerkkejä todellisista tilanteista, joissa Akordi on ollut mukana riippumattoman välittäjän roolissa. Työmme pohjautuu konfliktinratkaisun ja monen osapuolen välisen neuvottelun teoriaan ja käytäntöön. Samat periaatteet ja menetelmät ovat monelta osin laajasti sovellettavissa vihreän siirtymän arkeen.

Tässä Akordin Pelikirjan ensimmäisessä versiossa keskitymme hankekehityksen varhaisvaiheeseen ja tarjoamme toimivaksi osoittautuneita ajattelun ja tekemisen työkaluja, joiden avulla voi rakentaa parempaa vuorovaikutusta, yhteistyötä ja luottamusta ja niiden myötä hankkeiden hyväksyttävyyttä.

Konfliktien syntyä on mahdollista ennakoita huomioimalla paremmin hankkeen sijoituspaikan erityispiirteitä ja paikallisyhteisön tarpeita aivan hankkeen ensiaskelista alkaen. Mikäli konfliktit kuitenkin realisoituvat, niitä voidaan käsitellä rakentavasti ja ratkoa riippumattoman välittäjän avustuksella.

*“Konflikteja ei ole pakko välttää tai voittaa. Ne voidaan ratkoa yhdessä.”*

OSA II  
**Tavoite**



# *Go slow to go fast* – lyhennä hankkeen läpimenoaikaa panostamalla varhaisen vaiheen vuorovaikutukseen

Vihreän siirtymän hankekehittäjät pyrkivät toteuttamaan omia hankkeitaan tehokkaasti ja kannattavasti. Hankekeskeisestä näkökulmasta yrityksen yhteiskuntavastuuseen, paikalliseen hyväksyntään tai niin sanottuun sosiaaliseen toimilupaan liittyvä pyrkimys vakuuttaa vastaanottava yhteisö yrityksen hyvistä aikeista ja minimoida hankkeeseen kohdistuvat epäilyt ja vastarinta. Hanketoimijan tavoitteena onkin tyypillisesti hankkia tai varmistaa hyväksyntä jollekin ehdotetulle hankkeelle tai toiminnalle. Hankkeiden suunnittelu lähtee usein ”Decide-Announce-Defend” (DAD) -ajattelusta, jossa hankkeen sijainti ja teknistaloudellinen toteutus suunnitellaan ensin, minkä jälkeen valmiit suunnitelmat tuodaan julki ja niitä puolustetaan kritiikiltä.

Suostumukseen pohjautuvassa ajattelussa (consent-based approaches) sen sijaan tarkastelussa on vastaanottavan yhteisön näkökulma – paikallisyhteisön todellisuus ja sen tarpeet. Suostumukseen perustuva hankkeiden sijoittaminen mahdollistaa yhteisöjen

vapaaehtoisen ”mukaan lähtemisen” sen sijaan, että niiden roolina on hankkeen vastustaminen projektin yleisötilaisuudessa. Yhteisöllä tulisi siis olla valta ja mahdollisuudet harkita yhtiön ehdotuksia omista lähtökohdistaan, sanoa tarjoukselle kyllä tai ei, ja päätöksen pitäisi perustua riittävään ymmärrykseen hankkeen mahdollisista vaikutuksista ja riskeistä.

Hankkeiden edistämisessä onkin kyse valinnasta: lähdetäänkö liikkeelle projekti edellä vai voisiko hankekehitystä rakentaa alusta asti paikallisen yhteisön tarpeista ja suostumuksesta käsin? Tällainen lähestymistapa tarjoaa yksityisille yrityksille uusia mahdollisuuksia oikeudenmukaisuutta edistävään yhteistyöhön paikallisyhteisöjen kanssa samalla, kun kiistanalaisen infrastruktuurin sijoittamisessa voidaan löytää paikkaan räätälöityjä ratkaisuja ”kyllä tai ei” -asetelmien sijaan.

# Yhteispeli syntyy tarpeesta

*Hanketoimija tarvitsee sijoittajilta rahoitusta, kuluttajilta luottamusta, maanomistajilta vuokrasopimuksen, yhteiskunnalta ennakoitavia reuna-ehdoja ja pelisääntöjä, kunnalta kaavapäätöksen, ympäristöviranomaiselta luvan ja paikallisyhteisöltä hyväksyntää.*

Keskinäinen riippuvuus tarkoittaa sitä, ettei mikään toimija voi yksipuolisesti tehdä päätöksiä ja suoraan toteuttaa haluamaansa ilman muiden myötävaikutusta ja resursseja.

Hanketoimija tarvitsee sijoittajilta rahoitusta, kuluttajilta luottamusta, maanomistajilta vuokrasopimuksen, yhteiskunnalta ennakoitavia reuna-ehdoja ja pelisääntöjä, kunnalta kaavapäätöksen, ympäristöviranomaiselta luvan ja paikallisyhteisöltä hyväksyntää.

Kuntien maankäyttöpäätökset ovat poliittisia päätöksiä. Kaikki, mikä vaikuttaa paikallisella tasolla poliittisiin päätöksentekijöihin, vaikuttaa hankkeiden toteutumismahdollisuuksiin. Etenkin pienillä paikkakunnilla sillä, kuka tukee tai vastustaa hanketta, on suuri merkitys poliitikoille. Ilman paikallisyhteisön hyväksyntää kunnan poliittisten päätöksentekijöiden on vaikea edistää hanketta. Poliittinen tuki tai sen puute puolestaan vaikuttaa suoraan kunnan viranhaltijoiden työhön.

Tilanne, jossa osapuolet tarvitsevat toisiltaan jotakin ja heillä on toisille jotakin annettavaa, on otollinen yhteispelin rakentamiselle. Mitä annettavaa hankkeella on paikallisyhteisölle? Miten hanke vastaa yhteisön tarpeisiin ja tulevaisuuden suunnitelmiin?

# Kunnan rooli on kriittisen tärkeä

Kunnan tehtävänä on edistää kunnan kehitystä ja kaikkien kuntalaisten hyvinvointia. Vaikeissa hankkeissa ja kaavoitusratkaisuuksissa on hyväksyttävyyden kannalta tärkeää, että kunta pystyy toimimaan luotettavasti ja tasapuolisesti erilaisten intressien ristivedossa. Kunta on luonteva kokoonkutsuja, kun käsitellään paikallisesti vaikeita ristiriitaisia aiheita.

Konfliktitilanteissa kunnan päätöksentekoon kohdistuu paineita. Kuntalaiset voivat vaatia päättäjiä ottamaan kyllä-tai-ei -kantoja hyvin varhaisessa vaiheessa. Ristiriidat voivat politisoitua, jolloin ne muodostavat jakolinjoja päätöksentekijöiden keskuudessa. Vahvasti politisoituvat kiistat heikentävät maltillisten äänten ja tietopohjaisen harkinnan mahdollisuuksia päätöksenteossa.

Yritysten kannattaa omaa hanketta edistäessään pohtia, miten parhaiten tukea kunnan päätöksentekokykyä ja hyvää harkintaa. Liian kapea valmistelu yksittäisten päättäjien tai kunnan johtohenkilöiden kanssa voi herättää epäilyjä siitä, että kunnan johto on ”yhtiön taskussa”. Tämä heikentää sekä yhtiön että kunnan päätöksenteon legitimitettä kuntalaisten silmissä. Yksittäisen hankkeen kohtaama kritiikki laajenee helposti koskemaan koko kunnan päätöksentekoa.

Erityisesti pienet kunnat tarvitsevat lisäresursseja vihreän siirtymän hankkeiden käsittelyyn. Kunnan sisäisen ja ulkoisen vuorovaikutuksen

hoitaminen, kaavoituksen lisääntyvä työmäärä, mahdolliset kehittämissuunnitelmat tai muut strategiset selvitykset ja tiedontuotanto vaativat resursseja, joita olisi hyvä löytää mahdollisimman varhain, mieluiten jo ennen yksittäisten hankkeiden konkretisoitumista. Hanketoimijan, kunnan ja muiden sidosryhmien kannattaa aloittaa hyvissä ajoin yhteinen pohdinta esimerkiksi paikallisyhteisön tulevaisuudesta, erilaisten vaihtoehtojen vaikutuksista ja hyväksyttävästä etenemisen tavasta. Näin hahmotetut reunaehdot auttavat myös poliittisia päättäjiä perustamaan päätöksensä jaettuun tietoon.



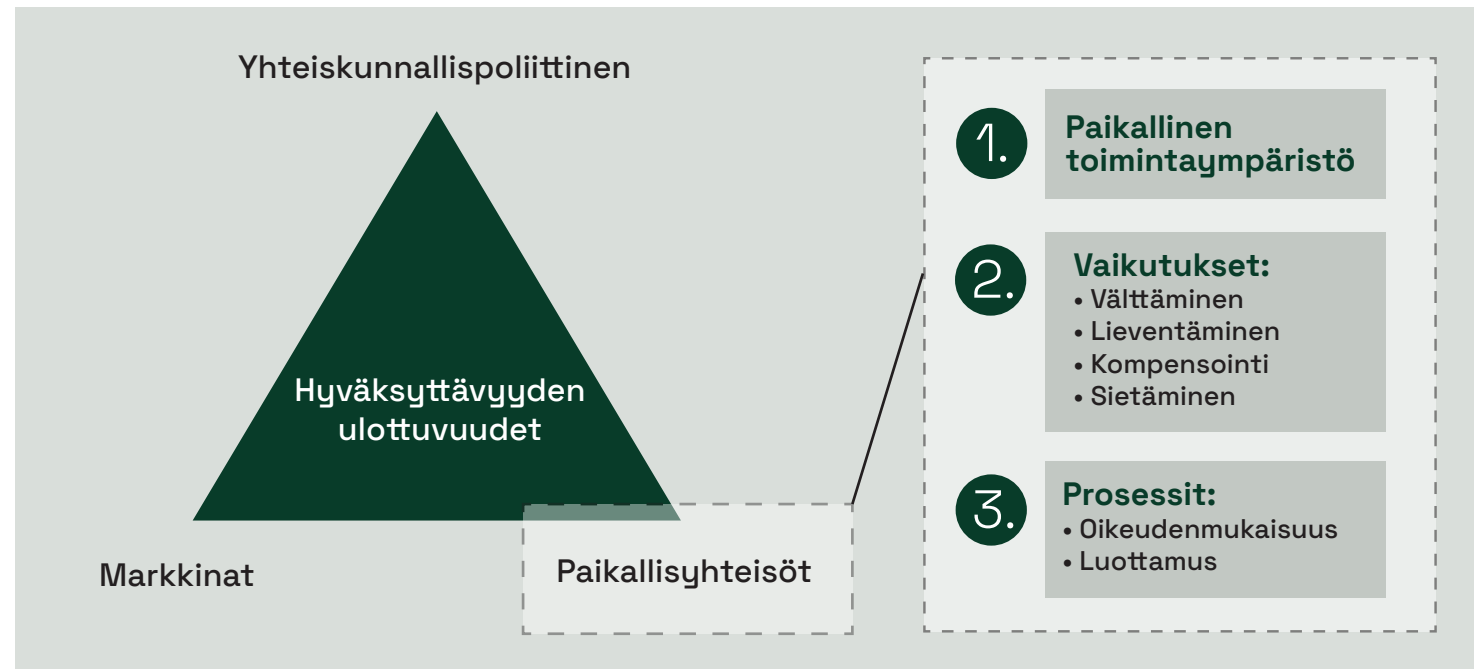
OSA III  
**Toteutus**



# Mitä paikallisen hyväksyttävyyden saavuttamiseksi voi tehdä?

Tutkimusten pohjalta tiedetään, että paikallinen hyväksyttävyyys riippuu siitä, 1) miten hyvin toimintaympäristön erityispiirteitä ymmärretään ja huomioidaan, 2) miten hyvin haitallisia vaikutuksia onnistutaan välttämään, lieventämään tai kompensoimaan ja 3) miten selkeiksi, reiluksi ja oikeudenmukaiseksi menettelytavat koetaan.

**Seuraavilla sivuilla on käytännön vinkkejä näiden kolmen paikallisen hyväksyttävyyden osatekijän parantamiseksi.**



Lähde: Peltonen, L., Donner-Amnell, J., Nokelainen, S. (2024) Tuulivoiman hyväksyttävyyden nykytila ja näkömät Suomessa, s. 25

## 1. Paikallinen toimintaympäristö

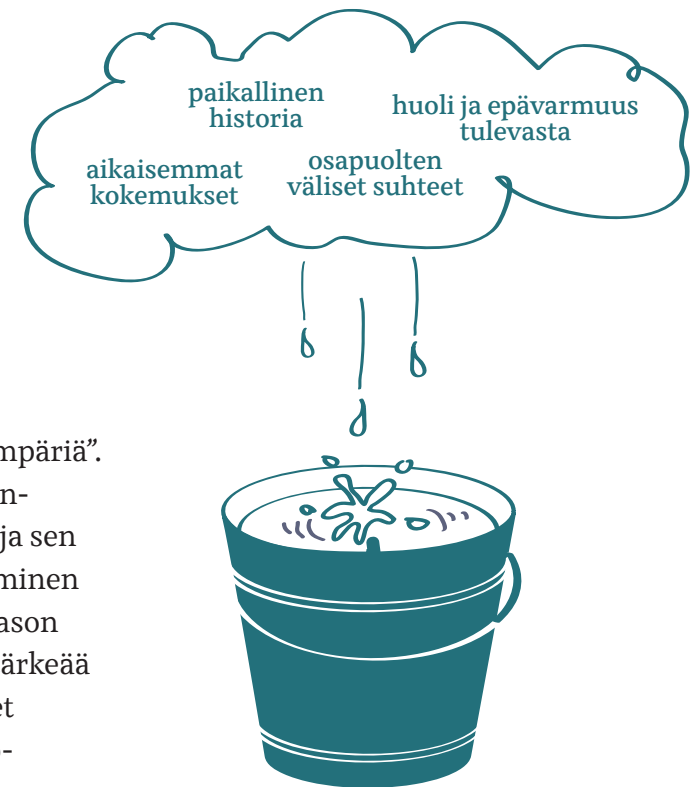
# Jalkaudu tutustumaan toimintaympäristöön ja toimijoihin

Paikallisyhteisön kokemusmaailmaa suhteessa uuteen hankkeeseen voi kuvata täyttyvänä ”kurjuuden ämpärinä,” jossa on valmiina jo aikaisemmat kokemukset, osapuolten välisten suhteiden kuorma, huoli ja epävarmuus tulevastä. Akordin alankomaalaisen yhteistyökumppanin Marc Wesselinkin mukaan ämpärissä on se hyvä puoli, että sieltä löytyvät usein myös ratkaisujen ainekset. Tästä syystä ämpärin äärelle on syytä pysähtyä.

Hankkeet realisoituvat aina jossain paikassa, joka on monin tavoin tärkeä sen lähistöllä eläville ihmisille ja muille lajeille. Tapaamalla paikallisyhteisön jäseniä ja eri sidosryhmien edustajia on mahdollista saada tietoa siitä mitä kokemuksia, tietoa, tarpeita, pelkoja ja odotuksia ei tahoilla on. Monipuolinen tieto toimintaympäristöstä pienentää projektin riskiä juuttua valituskierteisiin yllättävistä kysymyksistä. Samalla varhainen tutustuminen avaa tarvittavan suoran keskusteluyhteyden ja luo pohjan luottamuksen rakentamiselle.

Toimintaympäristöön tutustuminen voidaan aloittaa media-analyysillä ja kunnan avaintoimijoiden haastatteluilla sen selvittämiseksi,

mitä asiakysymyksiä hankealueen käyttöön liittyen eri osapuolet ovat aiemmin halunneet nostaa esiin. Tietoon voi tulla aiempia hankkeita ja viranomaisprosesseja, jotka ovat jo ennalta ”täyttäneet yhteisön ämpäriä”. Tähän sosiaaliseen tilanteeseen tutustuminen ja sen dynamiikan ymmärtäminen on hankkeen valmiustason kasvattamisessa yhtä tärkeää kuin teknistaloudelliset laskelmat ja ympäristövaikutusten luonnontieteellinen arviointi.



# Hanketoimijan muistilista

- ✓ Tutustu paikallisyhteisöön ja rakenna yhteistyösuhteet
- ✓ Tunnista keskeiset osapuolet
- ✓ Esittele itsesi ja mahdollisen hankkeen ideaa kaikille hankkeen vaikutusalueella oleville
- ✓ Pyri ymmärtämään paremmin niiden ihmisten haasteita, huolenaiheita ja toiveita, joihin hankkeen toteutus voi vaikuttaa
- ✓ Kuuntele aktiivisesti, mitä ihmiset kertovat
- ✓ Keskustelkaa hankekehityksen ja vuorovaikutuksen pelisäännöistä



## 2. Vaikutukset

# Ota vaikutukset haltuun yhdessä paikallisten kanssa

Kaikilla hankkeilla on vaikutuksia, joista osa on ei-toivottuja. Hankkeen vaikutuksia ei kannata vähätellä, saati pimittää.

Vaikutusten hallinnassa on mielekästä soveltaa niin sanotun ”lieventämishierarkian” ideaa. Ensin hankkeen haitalliset vaikutukset pyritään välttämään kokonaan muun muassa hankkeen hyvällä sijoittelulla. Mikäli vaikutuksia ei voida välttää, niitä voidaan lieventää erilaisin suunnitteluratkaisuin. Vaikutuksia, joita ei voida lieventää, voidaan mahdollisuuksien mukaan kompensoida. Joskus jäljelle jääviä vaikutuksia täytyy myös sietää ja muutos voi vaatia totuttelua.

Kompensaatio on siis viimeinen keino käsitellä sellaisia vaikutuksia, joita ei voida lieventää. Liian suuri into kompensoida hankkeen haitallisia vaikutuksia voi herättää epäilyksen siitä, että vaikutuksista ei haluta käydä keskustelua ja niistä huolestuneet halutaan ”ostaa hiljaiseksi”.

Vaikutuksiin liittyvä tieto ei sellaisenaan lisää minkään hankkeen hyväksyttävyyttä. Yksityiskohtainenkaan YVA-selostus ei siis välttämättä lisää luottamusta hankkeeseen ja hanketoimijaan, ellei vaikutusten arviointia osata rakentaa vuorovaikutuksessa kaikkien niiden kanssa, joihin vaikutukset kohdistuvat.

Vaikutusten arviointi on paitsi hankkeen pakollinen ja lakisääteinen ”pullonkaula”, myös mahdollisuus oppia ja ymmärtää hankkeen

vaikutuksia paremmin yhdessä paikallisyhteisön kanssa. Vaikutusten arvioinnin prosessi vaikuttaa siihen, miten ristiriitaisena hanke nähdään paikallisesti – se on siis onnistuessaan tehokas konfliktin hallinnan väline. Epäonnistuessaan vaikutusten arviointi ja tulosten käsittely, viestintä ja vuorovaikutus mukaan lukien, voivat johtaa pahenevaan luottamuspulaan.

Vaikutusten arvioinnissa kannattaa panostaa niihin vaikutuksiin, joita pidetään paikallisesti erityisen tärkeinä ja kiinnostavina. Hankepaikkakunnan lähimmät naapurit, hankkeen haitankärsijät, näkevät vaikutukset omista lähtökohdistaan, arvoistaan ja tarpeistaan käsin. Heille ”vihreän siirtymän hanke” voikin näyttäytyä huolina lapsen koulumatkan turvallisuudesta, omien metsästys-, kalastus- tai marjastusmahdollisuuksien kapenemisesta tai vapaa-ajan kiinteistön arvonlaskusta. Isot hankkeet voivat vaikuttaa myös koko paikkakunnan identiteettiin ja vaativat siksi yhteisön sisäistä keskustelua ja pohdintaa. Hankkeen vaikutukset ovat paikallisyhteisölle paljon laajempi kysymys kuin YVA-prosessin tuottamat selvitysraportit.

Vaikka kriittiset päätökset hankkeen etenemisestä olisivat vielä pitkällä tulevaisuudessa, myös pelkkä epävarmuudessa eläminen voi aiheuttaa merkittävää huolta. Selkeä polku vaikutusten selvittämiseen ja niiden hyvään hallintaan auttaa paikallisyhteisöä kestämaan hankkeen mukanaan tuomaa epävarmuutta.

# Joint fact-finding – Rakennetaan tietopohja yhdessä

Erimielisyydet päätöksenteon tietopohjasta toimivat kiistoja ylläpitävänä polttoaineena. Näin on etenkin silloin kuin päätöksentekoon liittyy vahvoja intressejä. On tavallista, että kiistelevät osapuolet hakevat omille näkökulmilleen tukea tutkijoilta tai muilta asiantuntijoilta. Tukea haetaan erityisesti silloin, kun yritetään vaikuttaa oikeuden päätökseen tai poliittiseen ratkaisuun kiistanalaisesta kysymyksestä.

Toisin kuin monet muut tutkimuksen ja käytännön väliset käyttöliittymät, yhteistoiminnallinen tiedontuotanto ei ole tiede- ja tutkimusvetoista, vaan lähtee akuutin ongelman ratkaisemisen tarpeista.

Yhteisessä tiedontuotannossa osapuolet käyvät läpi erilaisia tietolähteitä ja tulkitsevat niitä yhdessä. Lisäksi osapuolet voivat päättää hankkia uutta tietoa esimerkiksi keräämällä laajemmän joukon näkemyksiä tai kuulemalla eri asiantuntijoita. Tällaisen pitkäjänteisen työskentelyn tuloksena syntyy yhteisesti rakennettu ja jaettu tietopohja, jossa paikallistieto yhdistyy tutkimustietoon. Poliittisten päättäjien on helppo käyttää tällä tavalla syntynyttä tietopohjaa oman päätöksentekonsa tukena.

## Yhteistoiminnallisen tiedontuotannon piirteitä:

- Kiistan osapuolet tuovat omat tietonsa yhteiseen pooliin, ja tietopohjaa rakennetaan yhdessä
- Osapuolet määrittelevät ulkopuolisten asiantuntijoiden tehtävänannon sekä asiantuntijoiden joukon, joka tarvitaan ratkaisemaan yhteinen ongelma
- Sekä faktat että arvot ovat mukana keskustelussa, ja ne pyritään tunnistamaan tarkkaan
- Tietoa käsitellään kirjallisten lähteiden ohella kasvokkain dialogissa, johon osallistuvat asiantuntijat, päätöksentekijät ja muut osalliset.
- Prosessissa kiinnitetään erityistä huomiota asiantuntija- ja tutkimustiedon ”kääntämiseen” helposti omaksuttavaan muotoon;
- Prosessi tähtää yhteiseen ymmärrykseen. Samalla kartoitetaan tutkimuksen / tieteellisen tiedon vakiintuneita yhteisymmärryksen alueita, erimielisyyksiä ja epävarmuuksia
- Prosessia kättilöi ammattimainen fasilitaattori

# Hanketoimijan muistilista

- ✓ Suunnittele sarja vaikutuksiin keskittyviä tilaisuuksia, jotka toteutat ennen YVA- ohjelman laatimista
- ✓ Kerää kaikki kysymykset ja huolenaiheet ja tarkista niiden esittäjiltä, että olet ymmärtänyt heidän asiansa oikein
- ✓ Laadi YVA-ohjelman ensimmäinen luonnos niin, että se heijastaa esille tulleita tietotarpeita
- ✓ Kerää palautetta YVA-ohjelman luonnoksesta
- ✓ Pyydä ihmisiä huomauttamaan, mitä selvittäviä kysymyksiä vielä puuttuu ja miten he haluaisivat, että näitä kysymyksiä käsitellään
- ✓ Julkaise YVA-ohjelma ja järjestä siitä avoin keskustelutilaisuus
- ✓ Täsmennä selvitystarpeita tilaisuuden perusteella
- ✓ Käytä eri osapuolten luottamusta nauttivaa ulkopuolista fasilitaattoria tai kannusta paikallisyhteisöä muodostamaan vaikutusten arviointia sparraava ryhmä. Ryhmä voi kanavoida paikallisyhteisön kysymyksiä vaikutusten arviointiin, koota ja koetella arvioinnissa syntyvää tietoa ja viestiä siitä yhteisölle
- ✓ Käytä tarvittaessa valittujen konsulttien lisäksi kokonaan riippumattomia asiantuntijoita vaikeiden kysymysten avaamisessa ja käsittelyssä



### 3. Prosessit

# Räätälöi vuorovaikutus tilanteeseen ja tarpeeseen sopivaksi

Vihreän siirtymän paine ja vauhti aiheuttavat kovaa kilpailua hankkeiden parhaista sijoituspaikoista. Hanketoimijoiden lisäksi myös maanomistajat ja kunnat saattavat kilpailla keskenään parhaista sopimuksista ja investoinneista. Kiihtyvä kiire ja kilpailu johtavat herkästi siihen, että kaikkien sidosryhmien tai oikeudenomistajien tarpeita ei huomioida tai ne otetaan huomioon liian myöhään. Pyrkimykset viivyttää tai estää hanke voivat tulla yllätyksenä.

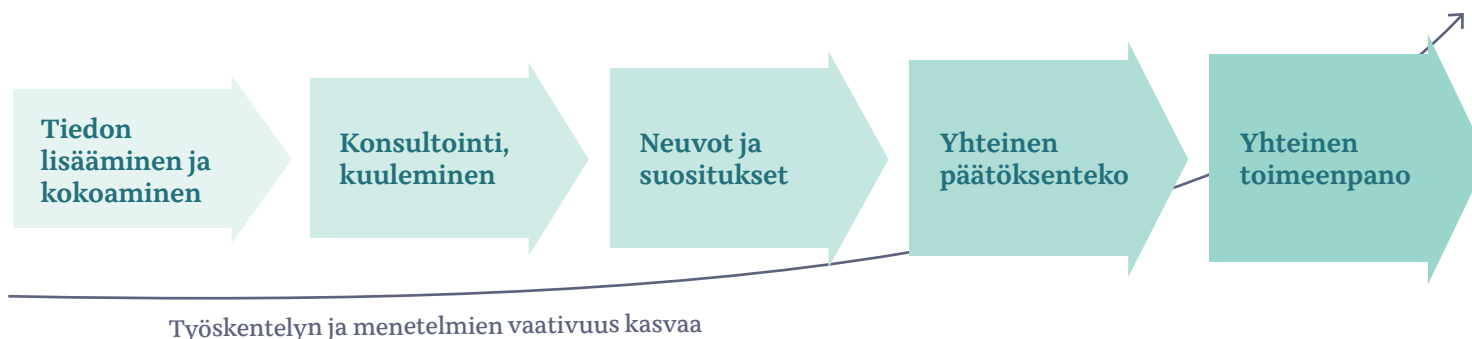
Hankkeiden kaavoitukseen ja YVA-menettelyyn kuuluu useita lakisääteisiä osallistamismenettelyjä, kuten kuulemisia, yleisötilaisuuksia ja ohjausryhmätyöskentelyä. Paikallista hyväksyttävyyttä tavoiteltaessa ne eivät kuitenkaan välttämättä riitä. Pääasiassa mielipiteisiin ja lausuntoihin kanavoituvat huolenaiheet jäävät usein yhteisesti käsittelemättä, mikä voi johtaa

epäluottamuksen kasvamiseen hanketoimijaa kohtaan. Kun kysymysten ja näkökulmien yhteiselle tarkastelulle ei ole aikaa tai paikkaa, paikallisten ainoiksi vaihtoehdoiksi jää joko puolustaa tai vastustaa hanketta.

Haasteena on myös, että viralliset menettelyt ohjaavat kuulemaan paikallisten näkökulmia vasta tilanteessa, jossa useita hankkeita koskevia päätöksiä on jo tehty. Jos tieto hankkeen vireille tulosta tulee vasta, kun hankekehitys on jo edennyt neuvotteluihin kaavoituksen käynnistämisestä, syntyy helposti kokemus sivuutetuksi tulemisesta ja siitä, että itsellä ei ole mahdollisuutta olla aktiivisena toimijana meneillään olevassa muutoksessa. Jos muut tavat tulla kuulluiksi ja vaikuttaa ovat joko puuttuneet tai osoittautuneet toimimattomiksi, voi ainoana vaihtoehtona näyttäytyä ratkaisun hakeminen oikeusteitse.



# Osallistuminen ja vuoro- vaikutus vaativat erilaisia menettelyjä tilanteesta riippuen



## TAVOITE

Parempi ymmärrys ratkaistavista ongelmista, huolenaiheiden listaaminen

Palaute suunnitelmista, ohjelmaluonnoksista ja politiikkalinjauksista, keskustelu toimintavaihtoehtoista

Sidosryhmien yhteiset suositukset esimerkiksi suunnitteluprosesseissa

Konsensuspäätökset yhdessä eri osapuolten kesken

Monen toimijan välinen sopimus yhteisestä toimeenpanosta

## ESIMERKKIPROSESSIT

Tiedotustilaisuudet, seminaarit, fokusryhmät

Työpajat, kuulemistilaisuudet, yleisötilaisuudet, dialogiprosessi

Politiikkadialogit, työryhmät, neuvoo-antavat komiteat, yhteistyöryhmät

Fasilitoidut neuvottelut, solvitteluprosessit, neuvotellut lupaprosessit

Strateginen suunnittelu, kumppanuudet, sopimus pohjainen yhteistyö

Lähde: Tullaan tutuiksi ja tullaan toimeen: Yhteistoiminnallisten toimintatapojen vaikutukset tuulivoiman paikalliselle hyväksyttävyydelle poronhoitoalueella.

Luoma, Emma ja Kangasoja, Jonna (2023). Akordi Oy julkaisu, s. 9.

Vaikeus löytää hyväksyttäviä sijoituspaikkoja teollisille hankkeille ei ole uusi ilmiö. Vuonna 1991 Yhdysvalloissa julkaistiin The Facility Siting Credo. Riskienhallinnan ja päätöksenteon tutkija Howard Kuhnreuter järjesti kollegoineen vuonna 1990 kansallisen työpajan (Facility siting workshop), jonka tulokset kiteytettiin vaikeiden sijoituspäätösten nyrkkisäännöiksi. Lista on levinnyt maailmanlaajuisesti ja se on otettu käyttöön myös

Yhdysvaltain energiaministeriössä (DoE). Tarve periaatteiden laatimiselle syntyi, kun vaaralliseksi luokiteltujen teollisten laitosten sijoittaminen vaikeutui paikallisen vastustuksen takia 1980-luvulla.

Lähde: Kunreuther, H., Susskind, L., & Aarts, T. D. (1991). The facility siting credo: Guidelines for an effective facility siting process. Environmental impact assessment review.

## Nyrkkisäännöt teollisten hankkeiden sijoittamiselle

- Perusta prosessi laajalle osallistumiselle: kutsu kaikki hankkeen vaikutuspiirissä olevat tahot mukaan ja anna heidän osallistua riskien kartoitukseen.
- Hankkeen lähtökohtana tulisi rakentaa yhteistä ymmärrystä siitä, miksi nykytilanne on kestävä ja hanke tarvitaan. Samalla on pystyttävä kysymään ja tarkastelemaan mitä tapahtuu, jos hanketta ei toteuteta.
- Kuuntele ja vastaa osallistujien tarpeisiin ja huolenaiheisiin.
- Rakenna luottamusta osapuolten välillä. Vältä katteettomia lupauksia ja tunnusta virheet, jos niitä on aiemmin tehty.
- Pidä mahdollisimman useita vaihtoehtoja avoimena riittävän pitkään. Vaihtoehtojen puute herättää herkästi epäluottamusta. Ole myös valmis harkitsemaan muiden ehdotuksia vaihtoehtoisista sijoituspaikoista.
- Valitse hankkeen toteutukseen paras vaihtoehto. Valinnan perusteena tulee olla kattava ja avoin kartoitus vaihtoehtoisista sijoituspaikoista ja teknisistä ratkaisuista.
- Ota huomioon myös alueelle kohdistuvat muut maankäyttömuodot ja -paineet. Millekään alueelle ei saisi sijoittaa liikaa riskejä tuottavia laitoksia.
- Taka ja varmista, että tuleva toiminta noudattaa tiukkoja turvallisuussäännöksiä. Rakenna hankkeelle avoin valvonta- ja seurantajärjestelmä.
- Keskustele avoimesti hankkeesta aiheutuvista haitallisista vaikutuksista
- Tuota korvaavia hyötyjä sijoituspaikkakunnalle tai vastaanottavalle paikallisyhteisölle.
- Tee ehdollisia sopimuksia. Osapuolten kanssa voidaan sopia esimerkiksi siitä, millaisissa olosuhteissa ja tilanteissa rakennettavan laitoksen toiminta keskeytetään.
- Aseta hankkeelle realistinen aikataulu.



# Milloin tarvitaan ulkopuolista apua?

Ulkopuolinen auttaja eli fasilitaattori tai välittäjä kannattaa kutsua alusta asti mukaan erityisen haastavissa ja monitahoisissa hankkeissa tai silloin, kun osapuolten välillä on luottamuspulaa.

Silloin kun sekä hanketoimija että kunta näyttäytyvät muille osapuolille epäluotettavina tahoina, riippumaton, eri osapuolten luottamusta nauttiva välittäjä voi auttaa jäsentämään lähtötilannetta eri näkökulmista.

Fasilitaattori voi auttaa osapuolia tunnistamaan yhdessä ratkaistavat ongelmat ja mahdolliset ratkaisuvaihtoehdot sekä rakentamaan yhteisen polun niihin pääsemiseksi. Tilannekuvan perusteella välittäjä voi ehdottaa prosessiaskelia, kutsua osapuolet yhteiseen neuvottelupöytään ja varmistaa, että vuoropuhelu ja yhteinen tekeminen on kaikkien näkökulmasta mielekästä ja oikeutettua.

Yhteiseen ongelmanratkaisuun tähtäävän prosessin aikana välittäjä voi auttaa osapuolia työskentelemään paremmin ja tunnistamaan kysymyksiä, joiden äärelle on tarpeen pysähtyä. Osapuolten tehtäväksi jää keskittyä luovaan yhteiseen ongelmanratkaisuun. Mitä aikaisemmassa vaiheessa riippumaton osapuoli pyydetään apuun, sitä paremmin välittäjä pystyy olemaan avuksi yhteistyön rakentamisessa.



OSA IV  
Periaatteet  
ja taidot



# Periaatteet



## Huomioi ihmisen perustavanlaatuiset tarpeet kaikessa vuorovaikutuksessa

Ihmisessä on sisäänrakennettuna valmius ja halu tuoda oma panoksensa osaksi isompia yhteisiä ponnistuksia. Tämä sosiaalinen kyky on ratkaissut ihmislajin ja yhteisöjen säilymisen ja saavutukset. Merkityksen kokemus syntyy mukana olemisesta ja siitä, että meitä ja panostamme arvostetaan. Nähdäksi, kuulluksi ja tunnustetuksi tuleminen on ihmisten perustarve.

Sivuutetuksi tuleminen tai kokemus siitä, että on tullut kohdelluksi vähempiarvoisena kuin muut, on ihmiselle myrkyä. Negatiiviset tunteet, jotka syntyvät arvostuksen puuttumisesta aiheuttavat vastareaktion, jonka muoto voi olla vastalause, passiivisuus tai aktiivinen vastarinta.

## Kunnioita ihmisten omaa toimijuutta ja valintoja

Yksi tärkeä perustarpeemme on autonomia eli itsemäärämisoikeus. Me kaikki haluamme vaikuttaa itseämme ja läheisiämme koskeviin asioihin, sekä omaan tulevaisuuteemme aivan pienestä pitäen. Haluamme, että meitä koskevissa asioissa meiltä kysytään lupaa ja että suostumuksemme varmistetaan ennen kuin tehdään meitä koskevia päätöksiä.

Me ihmiset olemme myös tarkkoja omasta statuksestamme – haluamme tulla kohdelluksi oman sosiaalisen asemamme mukaan ja oman viiteryhmämme edustajina. Tunnistamme herkästi, jos meitä ei kohdella täysivaltaisina, omaan toimintaan ja harkintaan kykenevinä toimijoina.





## Huomioi vastavuoroisuus

Vastavuoroisuus on yhteispeliin sisäänkirjoitettu sääntö. Kun omat tarpeet tulevat huomioituiksi, syntyy halu olla myötävaikuttamassa siihen, että myös yhteistyökumppanit ovat tyytyväisiä ja saavat edistettyä omia tavoitteitaan. Epäreiluuden kokemus puolestaan vahvistaa halua toimia vastavuoroisen negatiivisesti estämällä niiden toimijoiden pyrkimyksiä, joiden toimintaan ollaan tyytymättömiä. Tämä on yksi aktiivisen toimijuuden muoto.



## Huolehdi etenemisen ja viestinnän selkeydestä

Suomalaiset arvostavat selkeyttä. Haluamme tietää kiertelemättä mistä ja kenestä on kyse, mitä vieras tahtoo ja mitä tapahtuu seuraavaksi. Panostamalla viestintään, vuorovaikutukseen ja suhteiden luomiseen hankkeiden varhaisimpien vaiheiden aikana voidaan ennakoida hankekehityksen aikana esiin nousevia kysymyksiä ja vastata niihin jo etukäteen.



## Rakenna luottamusta ennen faktoja

Ihmisten ja heidän kokemuksensa arvostaminen ja vastavuoroisesti toisten näkökulmien ja tarpeiden huomioiminen synnyttävät luottamusta. Luottamus mahdollistaa virheiden myöntämisen, suunnanmuutokset sekä haavoittuvuuden ja keskeneräisyyden näyttämisen. Jos ja kun jotakin menee pieleen, siitä on mahdollisuus oppia ja saada muilta luottoa siihen, että huomenna sujuu jo paremmin. Yhteispeli tarkoittaa sitä, että halutaan mennä yhdessä eteenpäin. Olemme nähneet, että näistä uudennlaisista kokemuksista syntyy sosiaalista luottamuspääomaa, joka ei kulu, vaan kasvaa käytettäessä.

# Harjoittele näitä taitoja:

- **Ole kiinnostunut eri osapuolten näkemyksistä, kokemuksista ja tarpeista.** Jokaisen vaatimuksen taustalla on tarve, joka on rakentunut henkilökohtaisten kokemusten ja oppien pohjalta. Näitä ei voi aina olettaa oikein – paras tapa saada tarve selville on kysyä ja kuunnella.
- **Kokeile luottaa ensin. Luottamus on karttuva voima.** Osoittamalla muille, että luotat heihin ja olet aidosti kiinnostunut heidän tarpeistaan, on todennäköistä, että myös sinuun luotetaan enemmän. Joskus uudenlaisen yhteistyön aloittaminen vaatii rohkeutta ja luottamusta ensin yhdeltä taholta, jotta muut voivat seurata esimerkkiä.
- **Valmistaudu huolellisesti.** Suurin osa onnistumisen edellytyksistä rakentuu ennen kuin yhtäkään kokousta, työpajaa tai tapaamista on pidetty. Heti kun tiedät, että tarvitset muita työsi tueksi, ala ottaa selvää heidän tilanteestaan ja näkemyksistään – eli tartu puhelimeen. Mieti myös omia tavoitteitasi ja vaihtoehtojasi. Mitä tarvitset muilta? Entä mitä tapahtuu, jos et saa muilta tarvitsemaasi tukea?
- **Mieti, millaiset kysymykset ovat kaikille mielekkäitä.** Hanketoimijan näkökulmasta mielekkäät kysymykset, kuten “miten hanke saadaan toteutettua”, eivät välttämättä motivoi paikallistoimijoita. Miettimällä tarkoin, mitkä ovat kaikille yhteisiä kysymyksiä ja kutsumalla muut pohtimaan asioita omasta näkökulmastaan, saat aikaan parempia keskusteluita ja mukaan motivoituneita ihmisiä.
- **Oman reaktion huomaaminen.** Tunteet vaikuttavat meissä kaikissa. Kun puhutaan itselle tärkeistä asioista ja pöydällä on vaikeita ongelmia, herää jokaisessa aika ajoin tarve puolustautua, hyökätä tai muilla tavoin reagoida. Opi tunnistamaan, mitä sinussa tapahtuu, kun vaikea tilanne on käsillä ja mieti, miten voit toimia näissä tilanteissa parhaiten. Joskus on hyvä pitää tauko – oli se sitten pieni kävelylenkki tai vain mielessä tapahtuva hetken pysähtyminen ennen seuraavaa puheenvuoroa.
- **Tehtyjen virheiden myöntäminen.** Toisinaan osapuolten välillä on jo paljon historiaa ja menneet tilanteet kalvavat mieltä. Tällöin aiempien virheiden myöntäminen ääneen on ainut tapa, jolla voidaan päästä eteenpäin. Yksittäisten hanketoimijoiden toimintatavat ja niistä syntyneet kokemukset vaikuttavat koko toimialaan.
- **Uskalla olla eri mieltä.** Kun yhteistyössä päästään vauhtiin, voi tuntua tärkeältä pitää kriittiset äänet piilossa, jotta hyvä tekemisen meininki ei häiriinny. Jotta ratkaisut ovat aidosti kestäviä ja hyväksyttäviä, on kuitenkin tärkeää tuoda esiin havaitut epäkohdat ja se, jos jokin ehdotus ei ole itselle mahdollinen. Kriittisten näkökulmien esiintuominen lisää myös luottamusta, kun niin sanotusti ”nostetaan kissat pöydälle”.
- **Arvosta muiden panosta.** Yhteinen ongelmanratkaisu on kovaa työtä. Mieti, miten voit ottaa huomioon muiden osaamisen ja asiantuntijuuden sekä osoittaa arvostusta heidän panostaan kohtaan.

OSA V  
Case-  
esimerkkejä





# Case Inkoo – terästehtaan suunnittelu olemassa olevalle teollisuusalueelle

**Akordi teki Inkoon kunnan pyynnöstä kesällä 2024 tilannekartoituksen Joddbölen alueen kehittämiseen liittyvistä erimielisyyksistä.**

**Ongelma:** Inkoon Joddbölessä on toiminut aiemmin kivihiilivoimalaitos. Alueella harjoitetaan maa-ainesten otto- ja satamaliiketoimintaa. Satamaan ankkuroitui vuonna 2022 kelluva LNG-terminaali. Maanomistajien ja kansallisten poliittisten päättäjien näkökulmasta on vaikea löytää parempaa paikkaa norjalaisen Blastr Green Steelin terästehtaalte. Terästehtaan suunnittelu on kuitenkin synnyttänyt kunnassa erimielisyyttä ja huolia.

**Tilannekartoitus jäseni huolenaiheita:** Kesällä 2024 Akordi haastatteli 26 asiaan liittyvää toimijaa Inkoossa. Haastattelujen pohjalta huolenaiheista hahmottui seitsemän pääteemaa: ympäristövaikutukset, kieli- ja kulttuurimuutos, Inkoon elinvoimatekijät, kunnan päätöksentekokyky, inkoolaisten osallistumismahdollisuudet ja tietotarpeet, hanketoimijan luotettavuus ja valtion rooli.

**Akordin suositukset:** Tilannekartoitus toi esiin, että Joddbölen nykyisen ja mahdollisen tulevan teollisen toiminnan hyväksyttävyyttä edellyttää läpinäkyvän vaikutus- ja seurantatiedon tuottamista yhdessä paikallisten kanssa. Tietoa koetaan puuttuvan erityisesti terästehtaan mahdollisista vaikutuksista Inkoolle: YVA-prosessi ja kaavan vaikutusten arviointi tuottavat edetessään tietoa

ympäristövaikutuksista, mutta kumpikaan näistä ei vastaa kattavasti vaikutuksista Inkoon kunnalle taloudellisessa, sosiaalisessa ja kulttuurisessa mielessä.

Toinen suositus liittyi yhteistoiminnalliseen melun ja ilmanlaadun seurantaan. Joddbölessä jo olevan toiminnan melu- ja pölyvaikutukset ovat herättäneet kritiikkiä jo pitkään. Haastattelujen pohjalta syntyi ehdotus toimintamallista, jossa Joddbölen yritykset yhdessä keskeisten sidosryhmien ja naapurien kanssa miettivät, miten koettuja haittoja seurataan uskottavasti ja millaisin toimenpitein haittoja voitaisiin mahdollisesti vähentää.

Kolmanneksi havaittiin, että vaikutustenarviointitiedon luotettavuutta kansalaisten silmissä voidaan parantaa rakentamalla yhteistyössä sovittu tapa käsitellä ja koetella syntyvää vaikutustenarviointitietoa. Tarvittaessa voidaan pyytää yhdessä sovittavilta riippumattomilta asiantuntijoilta arviota tulosten paikkansapitävyydestä tai selvitysten riittävydestä esimerkiksi joidenkin erityiskysymysten osalta.

**[Lue lisää: Tilannekuva Joddbölen maankäyttöön liittyvistä erimielisyyksistä. \(2024\). Akordi Oy julkaisuja.](#)**

**[Läs mer: Situationskartläggning av oenigheterna kring markanvändning i Joddböle](#)**



# Case Sodankylä – kaivostoiminnan vesistövaikutusten yhteisseuranta

**Ongelma:** Hanketoimijoiden tilaamiin ja konsulttien laatimiin selvityksiin saattaa kohdistua epäluottamusta eikä kunnilla ole välttämättä resursseja tuottaa omia selvityksiä. Esimerkiksi kaivostoiminnan vesistöseurannan tulosten tulkinta, niiden mittasuhteet ja käytännön vaikutusten arviointi on haastavaa usein jopa asiantuntijoille, puhumattakaan paikallisista asukkaista.

**Yhteinen ongelmanratkaisu:** Sodankylässä koottiin vuonna 2023 kaivosyhtiöiden ja paikallisyhteisön edustajista seurantaryhmä, joka tunnisti yhdessä lakisääteisen lupaehtojen mukaisen vesistöseurannan ylittäviä tietotarpeita, suunnitteli yhteisseurannan tapoja ja sopi sen toteutuksesta. Akordin koollekutsumissa ja fasilitoimissa tapaamisissa seurantaryhmän jäsenet toivat esiin vesistövaikutuksiin liittyviä huolenaiheitaan, tutustuivat toistensa näkemyksiin sekä oppivat vesistön nykytilasta ja sen seurannasta. Työskentelyn tuloksena syntyi paikallinen kaivostoiminnan vesistövaikutusten yhteisseurantamalli, joka on osa Sodankylän kunnan kaivosohjelmaa.

**Onnistumisen edellytykset:** Yhteisen tietopohjan rakentaminen eroaa kaivosyhtiöiden tavanomaisesta sidosryhmäyhteistyöstä ja perinteisistä osallistamisen keinoista esimerkiksi siten, että paikallisyhteisön eri tahojen edustajista koottu ryhmä vastaa yhteisesti vaikutusten seurantaan liittyvien tavoitteiden määrittelystä ja toteuttamisesta. Sodankylässä vuonna 2023 järjestetyissä tapaamisissa seurantaryhmän jäsenet toivat esiin vesistövaikutuksiin liittyviä huolenaiheitaan, tutustuivat toistensa näkemyksiin sekä oppivat vesistön nykytilasta ja sen seurannasta. Oma merkityksensä oli myös ryhmän työskentelytavoilla: tapaamisissa vietettiin aikaa yhdessä syöden ja kahvitellen sekä varattiin monitahoisten asioiden käsittelylle ja avaamiselle riittävästi aikaa.

**[Lue lisää: Kaivostoiminnan vesistövaikutusten yhteisseurantamallin rakentaminen Sodankylään](#)**



# Case Tuulivoima poronhoitoalueella – yhdessä laaditut hyvät käytännöt

Hankkeen hyväksyttävyyttä ei synny hankekehittäjän tai viranomaisen työpöydällä vaan suhteessa paikallisyhteisöön. Hyväksyttävyyden mittari muuttuu ajassa ja määrittyy sen mukaan, onko paikallisyhteisön (ml. kunta) ja hanketoimijan välinen suhde toimiva ja perustuuko se hyvään naapuruuteen. Joskus toimintaympäristöön liittyy erityiskysymyksiä ja reunaehtoja, joiden tunnistaminen vaatii panostusta paikallisen todellisuuden ymmärtämiseen.

**Ongelma:** Poronhoitoalue on houkutteleva tuulivoiman kehittämiselle harvan asutuksen ja hyvien tuuliolosuhteiden vuoksi. Samat alueet ovat kuitenkin jo poronhoidon käytössä. Alojen välille on syntynyt jännitteitä muun muassa siksi, että poronhoito käytäntöineen on vieras tuulivoimatoimijoille eikä poronhoidon erityisasemaa tunnisteta. Hankesuunnittelun aikaisessa vuorovaikutuksessa on koettu olevan paljon puutteita ja yksi keskeisimmistä kiistakysymyksistä on ollut yhteisen käsityksen muodostaminen tuulivoimahankkeiden vaikutuksista poronhoidon käytänteisiin, laidunalueisiin ja elinkeinon tulevaisuudennäkymiin.

**Onnistumisen edellytykset:** Tuulivoima-alan ja poronhoidon yhteistyöfoorumi on tarjonnut toimijoille aiemmin puuttuneen

paikan ja tilan oppia toisiltaan, kysyä kysymyksiä ja tulla tutuiksi. Riippumattoman osapuolen kannattelemalla neutraalilla maaperällä tapahtuneissa kohtaamisissa toimijat ovat voineet yhdessä tutkia tuulivoiman ja poronhoidon välisiä kysymyksiä ohjatusti ja rakentaa hyväksyttäviä käytäntöjä yhdessä.

**Yhteinen ongelmanratkaisu:** Tuulivoima-alan ja poronhoidon välille on systemaattisesti rakennettu vuoropuhelua toimialojen välisten jännitteiden käsittelemiseksi. Paliskuntain yhdistys ja Suomen Uusiutuvat (ent. Suomen tuulivoimayhdistys) ovat riippumattoman fasilitaattorin, Akordin, välittämänä onnistuneet synnyttämään jäsentensä välille neutraalin yhteistyöfoorumin vuositapaamisineen. Laaja-alaisen tapaamisten puitteissa tuulivoimatoimijat ja paliskunnat ovat sopineet hyvistä käytännöistä tuulivoimahankkeiden suunnittelulle ja operoinnille poronhoitoalueella. Hyvät käytännöt opastavat tuulivoimatoimijoita siinä, miten potentiaalisten hankkeiden paikallisia vaikutuksia voidaan arvioida yhdessä paliskuntien kanssa, samalla tutustuen paikalliseen todellisuuteen.

**Lue lisää: Poronhoidon & tuulivoiman välisen vuoropuhelun ja yhteistyön rakentaminen**



# CASE Jyväskylän metsäohjelman laatiminen

**Ongelma:** Jyväskylän kaupunki halusi tuottaa kaupungin metsien hoidolle johdonmukaiset ja selkeät ohjeet siihen, kuinka virkistys-, suojelu- ja talousmetsissä toimitaan metsien tärkeimpiä arvoja vaalien. Kaupungin metsien hoitoa ja käyttöä linjaavalle pitkän tähtäimen strategiselle suunnitelmalle tarvittiin laaja-alainen tuki niin kaupungin sisällä kuin sidosryhmien keskuudessa.

**Yhteinen ongelmanratkaisu:** Jyväskylän kaupunki toteutti ensimmäisenä kaupunkina Suomessa metsäohjelmaproessin neutraalin osapuolen ohjaamana laajapohjaisessa sidosryhmäyhteistyössä, jossa ohjelman sisältöjä koskeva valmistelu ja harkinta tehtiin tarkkaan valitun yhteistyöryhmän kesken. Metsäohjelmatyön prosessi noudatti vuorovaikutteisen ja konsensuspohjaisen neuvotteluprosessin periaatteita ja jaettiin viiteen vaiheeseen: 1) prosessin määrittelyvaihe, 2) yhteisen tietopohjan koonti, 3) ohjelman työstö, 4) ohjelman koonti sekä

5) toimeenpano ja seuranta. Päätöksentekijät hyväksyivät ryhmän esittämän lopputuloksen kaupunkirakennelautakunnassa 12.6.2018. Metsäohjelman linjaukset ovat voimassa vuoteen 2030 saakka.

**Onnistumisen edellytykset:** Laaja-alaisen tuen saavuttaneen metsäohjelman onnistumisen taustatekijöiksi on tuoreessa tutkimuksessa tunnistettu etenkin kaupungin aktiivinen rooli aloitteentekijänä sekä yhteistyöryhmän työlle annettu selkeä poliittinen tuki ja mandaatti laatia ohjelma. Kaupungin sitoutuminen prosessiin mahdollisti sille riittävät resurssit ja puitteet vaikeiden kysymysten käsittelylle. Prosessin laatutekijöiden osalta keskeisiä onnistumisen edellytyksiä olivat riippumattoman välittäjän rooli prosessin suunnittelussa ja yhteistyöryhmän työskentelyn avustamisessa sekä yhteisen tietopohjan kokoaminen yhteisen harkinnan tueksi.

**Lue lisää: Jyväskylän metsäohjelma**

*Monen osapuolen välinen yhteinen ongelmanratkaisu ja neuvotteleva yhteistyö eroavat muista osallistumisen ja kuulemisen menettelyistä siinä, että työskentelyllä on selvä kytkös päätöksentekoon. Osapuolet on valtuutettu tuottamaan toimeenpantavia tuloksia, esimerkiksi yhteisen ehdotuksen, joka annetaan päätöksentekijöille. Jyväskylän metsäohjelmatyössä tämä tarkoitti sitä, että kaupunkirakennelautakunta käsitteli ja hyväksyi yhteistyöryhmän tuottaman ehdotuksen Jyväskylän metsäohjelmaksi.*



# Akordin työllä on vahva tutkimuspohja

Akordi on toiminut alan kehittäjänä ja pioneerina soveltamalla kansainvälisiä malleja Suomessa ympäristökonfliktien ennakoinnissa ja ratkomisessa vuodesta 2013 alkaen. Akordissa työskentelee kymmenen henkilöä. Akordi on yhteiskunnallinen yritys, jonka asiantuntijat omistavat yrityksen yhdessä.

Akordin työ pohjautuu kansainväliseen tutkimuksella validoituun ympäristökiistojen ratkaisun neuvottelevan ratkaisemisen perinteeseen sekä yrityksen perustajien ja asiantuntijoiden omaan tutkimustyöhön (esim. Turunen 1995, Peltonen & Villanen 2004; Peltonen ym. 2006; Kangasoja ym. 2008; Peltonen & Kangasoja 2009; Peltonen ym. 2012; Kangasoja 2017; Luoma 2018; Kettunen 2019; Kotilainen 2024).



Ratkaiseva sysäys yrityksen perustamiselle oli perustajien Lasse Peltosen ja Jonna Kangasojan kouluttautuminen Yhdysvalloissa vuosina 2012–2013 MIT:n ja Harvardin yhteisessä Program on

Negotiation ja Public Dispute Resolution –koulutusohjelmissa, sekä työskentely Professori Lawrence Susskindin perustamassa Consensus Building Institutessa (CBI) Cambridgessa Massachusettsissa.

[Lue lisää työstämme https://akordi.fi/projektipankki/](https://akordi.fi/projektipankki/)

# Akordi toimii kansainvälisesti



Akordi on vuodesta 2014 alkaen ollut jäsen Consensus Building Institute'n kansainvälisessä kokeneiden ammattilaisten verkostossa. Hollantilainen Wesselink van Zijst -toimisto on Akordin läheisin yhteistyökumppani Euroopassa.

Akordin pitkäaikaisiin kansainvälisiin yhteistyötahoihin kuuluu myös yhdysvaltalainen National Policy Consensus Center Portlandista, Oregonista. NPCC:n asiantuntijat ovat vuodesta 2015 vierailleet säännöllisesti Suomessa kouluttamassa Akordin kanssa.

Akordi vastaa irlantilaisen yhteistyökumppaninsa John Astonin (Astoneco) Earning Local Support Academyn koulutuskonseptin kehittämisestä ja tarjoamisesta Suomessa.

AKORDI

Lue lisää meistä ja järjestämistämme koulutuksista nettisivuiltamme:

[www.akordi.fi](http://www.akordi.fi)

# Lue lisää – julkaisut ladattavissa Akordin sivuilta.

Peltonen, L., Donner-Amnell, J., Nokelainen, S. (2024) Tuulivoiman hyväksyttävyyden nykytila ja näkymät Suomessa , Publications of the University of Eastern Finland. Reports and Studies in Social Sciences and Business Studies, 21 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-4931-8>

Tilannekuva Joddbolen maankäyttöön liittyvistä erimielisyyksistä. (2024). Akordi Oy julkaisuja.

Kotilainen, J.M. (2024). Emerging Forms of Collaborative Mineral Governance – Analyzing Preconditions for Community Benefit Agreements in Finland. Publications of the University of Eastern Finland. Dissertations in Social Sciences and Business Studies; 339.

Kotilainen, J.M., Peltonen, L., Reinikainen, K. (2022). Community Benefit Agreements in the Nordic mining context: Local opportunities for collaboration in Sodankylä, Finland. Resources Policy 79. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2022.102973>

Soininen, N., Turunen, J-P. ja Kettunen, A. (2024). Merialuesuunnitelman vaikuttavuus ja kehittäminen Suomessa : Tapausesimerkkinä talousvyöhykkeellä sijaitseva merituulivoima. Akordi Oy julkaisuja.

Paulomäki, Hanna (2024). Katsaus energiahankkeiden ekologisten ja sosiaalisten haittojen kompensointiin. Akordi Oy julkaisuja.

Pölonen, Ismo (2024). Vihreän siirtymän vauhti ja ympäristömenettelyjen laatu: miten sujuvoittaminen, hyväksyttävyyden ja ympäristönsuojelun yhdistetään? Akordi Oy julkaisuja.

Luoma, E., Kotilainen, J., Kettunen, A. ja Turunen, J-P. (2023). Yhteistoiminnallinen vesistövaikutusten seuranta Sodankylässä : Kokemuksia seurantaryhmän ensimmäisen vuoden työskentelystä. Akordi Oy julkaisuja.

Turunen, Juha-Pekka ja Strandberg-Panelius, Camilla (2023). Merenkurkun luonnonsuojelun ristiriidat ja ratkaisumahdollisuudet [Naturvärden i Kvarken: meningsskiljaktigheter och möjliga lösningar]. Akordi Oy julkaisuja.

Luoma, Emma ja Kangasoja, Jonna (2023). Tullaan tutuiksi ja tullaan toimeen : Yhteistoiminnallisten toimintatapojen vaikutukset tuulivoiman paikalliselle hyväksyttävyydelle poronhoitoalueella. Akordi Oy julkaisuja.

Rantala, L., Peltonen, L., Kettunen, A. & Luoma E. (2023). Hyvän vesistövisioprosessin ainekset – miten Iijoella onnistuttiin yhteistyön rakentamisessa. Akordi Oy julkaisuja.

Saarikoski, H., Luoma, E., Bor, S., Pia Polsa, P. (2023) "What went right? A collaborative process to prepare a city forest management strategy." Journal of Environmental Policy & Planning, DOI: 10.1080/1523908X.2023.2258524

Tuulivoimahankkeiden suunnittelu ja operointi poronhoitoalueella – tuulivoima-alan ja poronhoidon näkemys hyvistä käytännöistä.(2023). Akordi Oy julkaisuja.

Luoma, E., Turunen, J-P., Kettunen, A. (2022). Tuulivoiman sosiaalinen hyväksyttävyyden ja Keski-Suomen maakuntakaava 2040. Selvitystyön tulokset. Akordi Oy julkaisuja.

Peltonen, L. & Kangasoja, J. (2022). Ympäristösovittelu. Teoksessa Sovittelu ja sen sovellukset, EDITA, 253–269

Luoma, E., Kangasoja, J. Kettunen, A. (2022). Metsäkiistoja ennakoitiin ja ratkottiin yhteistyössä – isot kysymykset edelleen auki. Suomen Luonnonsuojeluliiton, Greenpeacen ja Metsähallituksen Metsätalous Oy:n välinen neuvottelu- ja sovitteluprosessi 2018–2021. Akordi Oy julkaisuja.

Peltonen L., Kangasoja J., Luoma E., Turunen J-P., Lahdenperä S. (2020). Saamelaisen kotiseutualan valtion metsien käytön ristiriidat ja ratkaisumahdollisuudet. Konfliktikartoitus. Metsähallitus.

Akordi (2018) Tuulivoiman hyväksyttävyyshuoltamot – mitä opittiin?

Susskind, L. (2014) Lyhyt opas intressien yhteensovittamiseen, Akordi Oy julkaisuja

Peltonen, L., et al. (2012) Tutkimusraportti hankkeesta "Sovittelu osana maankäytön ristiriitojen hallintaa" (SOMARI) Maankäyttö- ja ympäristökiistojen sovittelun kokeiluhankkeen (SOMARI) kokemuksia, tuloksia ja arviointia. Aalto-yliopiston julkaisusarja TIEDE + TEKNOLOGIA 9/2012

Peltonen, L. and R. Sairinen (2010). "Integrating impact assessment and conflict management in urban planning: Experiences from Finland." Environmental Impact Assessment Review 30(5): 328–337.

Peltonen, L. and Kangasoja, J. (2009). "Konfliktien kartoitus suunnittelun apuvälineenä" Yhdyskuntasuunnittelu 47(4): 88–97.

Kangasoja, J., Peltonen, L. & Puustinen, S. (2008) Maankäytön suunnittelun ristiriidat – uudet työtavat ja menetelmät

Lasse Peltonen, Johanna Tuomisaari & Vesa Kanninen (2008): Kaavavalitukset ja koettu oikeudenmukaisuus, Yhdyskuntasuunnittelu 2008:3, 11–34

Peltonen, L., et al. (2008). Nimby-kiistojen ratkaisumallit kirjassa Ei meidän pihallemme! Paikalliset kiistat tilasta. Helsinki, Gaudemus: 237–265.

Peltonen, L. & Villainen, S. (2004) Maankäytön konfliktit ja niiden ratkaisumahdollisuudet Osa 1, Katsaus käsitteisiin ja kirjallisuuteen



Akordi Oy  
Laivastokatu 8-10 D, 00160 Helsinki  
puh. +358 50 441 2863

