

Ostoskeskukset julkisina tiloina – ta- voitteena kumppanuuspohjaiset, kan- salaislähtöiset ja markkinaehtoiset lä- hipalvelut asuinalueilla

Pasi Mäenpää



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

**VALTIOTIETEELLINEN TIEDEKUNTA
STATSVETENSKAPLIGA FAKULTETEN
FACULTY OF SOCIAL SCIENCES**



ASUINALUEIDEN
KEHITTÄMISOHJELMA
2013-2015

Sisällys

Johdanto.....	1
Mitä tehtiin?.....	1
Miten tehtiin?.....	2
Mitä saatiin aikaan?	4
”Pohjois-Haagan malli”	5
”Myllypuron malli”	5
”Laajasalon malli”	5
Kumppanuus, kansalaislähtöisyys ja markkinaehtoisuus	5
Miksi tutkimus tehtiin?.....	6
Teoreettinen viitekehys: urbaanit lähipalvelut yhteiskäyttöisenä julkisena tilana	8
Lopuksi.....	12
Suosituksset Helsingin ja muiden kaupunkien jatkotoimille.....	14
Lähteet	16

Johdanto

Hankkeessa tutkittiin Helsingin esikaupunkien lähipalvelujen nykytilaa ja kehittämismahdollisuuksia kumppanuuden, kansalaislähtöisyyden ja markkinaehtoisuuden keinoin. Tehtävänä oli laatia kohteina olevien ostareiden tilannekuva, luoda sen pohjalta kehittämisratkaisu ja pyrkiä saamaan se toteutetuksi työskentelemällä yhteistyössä asianomaisten toimijoiden kanssa. Ensisijaisena tavoitteena on muuttaa ostareita paremmiksi palvelupaikoiksi ja mallintaa synnytetty prosessit sovellettaviksi muilla ostareilla. Samalla tuotetaan tietoa siitä, miksi ostareiden kehittäminen ei onnistu, jos niin käy. Konkreettisen kehittämisprosessin kautta saadaan yksityiskohtaista ja oppivaa tietoa, jonka pohjalta ostareita on realistisempaa jatkossa kehittää.

Tutkimuksen rahoitti Ara ja Ympäristöministeriö osana Aran asuinalueiden kehittämisohjelmaa. Hankkeen kumppaneina olivat Helsingin kaupungin tietokeskus, kaupunginkanslia ja lähiöprojekti.

Mitä tehtiin?

Hankkeen kohteina olivat Pohjois-Haagan, Laajasalon ja Myllypuron ostoskeskukset. Ne edustavat erilaisia ostarien tyyppejä, tilanteita ja kehityskuvia. Kohteet valittiin Helsingin lähiöprojektin, kaupunginkanslian ja kaupunkisuunnitteluviraston edustajien kanssa käytyjen keskustelun sekä ostoskeskusten kartoituksen pohjalta. Näiden tahojen lisäksi hankekumppaneita ja ohjausryhmän jäseniä oli Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus Arasta, kaupungin tietokeskuksesta ja kiinteistövirastosta. Ohjausryhmä kokoontui kuusi kertaa. Kokouksissa esiteltiin työn etenemistä ja suunnattiin seuraavia toimenpiteitä.

Kohteiden kehittämiseksi on tehty kolme kehityspolkuja. Pohjois-Haagassa tehtävänä on muuttaa rakennushistoriallisesti arvokas mutta rapistunut ja kapakoitunut ostari jälleen toimivaksi lähipalvelukeskukseksi tilanteessa, jossa lähelle on tullut iso kauppakeskus mutta myös kaavoitettu uusia asukkaita. Suunnitelmana on integroida ostarille kaupungille palveluja, jotka tuovat yksityisille palveluille asiakasvirtaa, tarjoavat sosiaalista kontrollia suitsimaan pubien häiriöitä sekä matalan kynnyksen yhteiskäyttötilan asukastoiminnalle.

Laajasalossa vanha ostari aiotaan purkaa ja rakentaa ”bulevardisoidun” Laajasalontien varteen uusi osaksi tiivistä keskusta. Kaupungin palveluista kirjasto ja nuorisotalo integroidaan kaupakeskuksen sisään tukemaan kauppaa ja yksityisiä palveluja. Tehtävänä on synnyttää kirjaston ja nuorisotilan yhteyteen yhteiskäyttötila asukkaiden toiminnalle, jonka ytimenä on jo vanhalla

ostarilla toiminut Saaremme Lähiosuuskunta ja Puoti. Osuuskunta edustaa paikallista ja itseorganisoituvaa kaupunkiaktivismia ja siitä syntyynyttä yhteiskunnallista yrittäjyyttä.

Myllypurossa selvitettiin, miten siellä toteutettiin ostoskeskusuudistus saman ammattimaisen omistajan omistamaksi ja operoimaksi kauppakeskukseksi, jonka yhteydessä on vielä julkisia palveluja. Tehtävänä oli selvittää ja kuvata *ex post facto* jo toteutunut prosessi. Uudistusta on pidetty esikuvallisena, joten kysymys kuului, voidaanko mallia soveltaa muuallakin. Selvityksessä todettiin, että ostari ei menestykään niin hyvin kuin luultiin. Sen vuoksi tutkittiin myös, mistä syistä ostari ei toimi hyvin, jotta voidaan sekä välttää samat virheet muualla että parantaa Myllypuron ostaria paikallisella yhteistyöllä.

Miten tehtiin?

Tutkimus alkoi 1.6.2013 orientoivan taustatiedon keräämisellä sekä yhdessä hankekumppanien eli kaupungin lähiöprojektin ja kaupunginkanslian (tuolloin talous- ja suunnittelukeskus) sekä heidän kutsumiensa asiantuntijoiden kesken pidetyillä kokouksilla. Kohteiden valinnan jälkeen kustakin kohteesta laadittiin ensin tilanneselvitys haastatteleamalla ostarin toimijoita ja osallisia. Taustatietoja kerättiin viranomaislähteistä, mediasta ja sosiaalisesta mediasta sekä havainnoitiin ostarin elämänmenoa paikan päällä. Lisäksi tehtiin kansainvälistä tutkimusta koskevia tiedonhakuja sekä etsittiin kansainvälisiä referenssikohteita. Koska molempien hakujen tulokset olivat vaatimattomia, päätettiin myöhemmin luopua kansainvälisestä vertailusta.

Tutkimuksessa haastateltuja olivat

- alueen asukasaktiivit, asukasyhdistykset ja seurat
- kaupungin virkamiehet (kaupunkisuunnitteluvirasto, tilakeskus, kirjasto, nuorisotoimi, työväenopisto, kaupunginmuseo, sosiaalitoimi)
- ostarin omistavan liikekiinteistöyhtiön johtajat ja isännöitsijä sekä muita ostareita omistavien ja kehittävien liikekiinteistötoimijoiden edustajat (HOK-Elanto, Citycon)
- ostarin yrittäjät
- lisäksi ostareihin suoraan liittymättömiä haasteltavia olivat Espoon kaupungin tilapäällikkö, aluevalvontaviraston tarkastaja, Helsingin turvallisuus- ja valmiusyksikön edustajat sekä osallisuus- ja neuvontayksikön edustajat

Useiden haastateltujen kanssa keskusteltiin lisäksi sähköpostitse. Varsinaisten haastattelujen lisäksi pidettiin kokouksia tai osallistuttiin kokouksiin, joissa hanketta ja sen tavoitteita esitel-

tiin ja käsiteltiin (kaupunkisuunnitteluvirasto, tilakeskus, turvallisuus- ja valmiusyksikkö, NCC, Kesko, HOK-Elanto). Näihin osallistui haastateltuja laajempi joukko toimijoiden edustajia. Kaikkiaan haastatteluja, kokouksia ja kahdenvälisiä keskusteluja pidettiin n. 75 kappaletta ja niihin osallistui arviolta 100 eri henkilöä. Näiden lisäksi järjestettiin työpajoja ja ostarifoorumeita yhteensä 10 kertaa. Sähköpostikirjeenvaihtoa ja puhelinkeskusteluja käytiin myös muiden tahojen kanssa.

Tutkija lähestyi tahoja ”yhteiskunnallisena konsulttina”, joka pyrkii saattamaan eri toimijoiden – asukkaiden, kiinteistönomistajien, kaupan ja palveluntarjoajien sekä kaupungin – etuja yhteen. Pyrkimyksenä oli toimia periaatteessa jokaisen osapuolen asianajajana, koska ostarin kehittyminen on kaikkia tahoja yhdistävä asia. Samalla pyrittiin paikantamaan kunkin toimijan erityisintressit ja toimintamahdollisuuksien rajat. Eriävät intressit pyrittiin tuomaan avoimesti esiin ja yhteiseen keskusteluun perustetuissa ostarifoorumeissa.

Tehdyn tilanneselvityksen jälkeen kullekin kolmelle ostarille luotiin kumppanuuteen ja asukaslähtöisyyteen perustuva ratkaisu, jolla ostaria voidaan kehittää kestäväällä tavalla olennaisesti paremmaksi. Ratkaisuja esiteltiin kohteen toimijoille sekä kahdenvälisesti keskustellen että kussakin kohteessa järjestetyssä työpajassa. Työpajatoiminnan järjesti arkkitehti Satu Åkerblomin ja palvelumuotoilija Ville Mension työryhmä, joka tutkimuksen hakuvaiheessa työskenteli hankkeen kumppanin, sittemmin lakkautetun Culminatium Innovation Oy:n palveluksessa.

Työpajat ajoitettiin ja kohdennettiin kohteen mukaan. Ne aloitettiin tutkijan tekemän selvityksen ja kehittämissuunnitelman esittelyllä, minkä jälkeen ostarin tulevaisuuden toiveita ja mahdollisuuksia ideoitiin ja kehiteltiin erikseen ja yhdessä keskustellen. Työpajojen koosteet ja niiden suunnittelussa kehitetty toimintamalli selostetaan omassa raportissaan.

Hankkeen kommunikaatiokanavana käytettiin blogi-muotoista verkkosivua <http://blogs.helsinki.fi/lahioostarit/>. Sivulla julkaistiin ostareilla tehtyjä tilanneanalyyskejä ja kehittämissuunnitelmia sekä työpajoissa ja ostarifoorumien kokouksissa pidettyjä esityksiä ja tilaisuuksien keskusteluista laadittuja koosteita. Näin saatettiin ylläpitää ostarifoorumia myös virtuaalisesti sekä jakaa tietoa foorumin ulkopuolisille kiinnostuneille. Verkkosivuja seuraamalla saattoi Pohjois-Haagan tapauksessa seurata tutkimusprosessin etenemistä hyvinkin tarkasti. Lisäksi tarjottiin mahdollisuus keskusteluun. Pohjois-Haagan tapauksessa verkkokeskustelua syntyi. Verkkosivut toimivat myös ”käyntikorttina”, jonka avulla viestittiin tutkimuksen luonteesta, tarkoituksesta ja tehdyistä toimista tahoille, joita haluttiin hankkeeseen osallistaa.

Mitä saatiin aikaan?

Kunkin kohteen työpajassa päätettiin perustaa ostarifoorumi eli ostarien eri toimijoiden (asukkaat, yrittäjät, ostariyhtiön edustajat sekä kaupungin edustajat kaupunkisuunnitteluvirastosta, kirjastosta, nuorisotoimesta ja sosiaalitoimesta) paikallinen yhteenliittymä ja kokousinstituutio kehittämissuunnitelman jalostamiseksi ja toteuttamiseksi. Kokouksissa päivitettiin tutkijan johdolla tietoja asioiden etenemisestä eri tahoilla ja sovittiin jatkotoimenpiteistä. Pohjois-Haagassa ostarifoorumi on tutkimuksen päättyessä 5.6.2015 kokoontunut viisi kertaa, Laajasalossa ja Myllypurossa kerran.

Selvitysten sekä niitä seuranneiden keskustelujen myötä syntyi kehitysprosesseja, joita ostarifoorumeissa ja muissa kokoontumisissa jalostettiin ja edistettiin. Koska prosessit osoittautuivat hitaiksi, tutkimuksen kestoja jatkettiin muin rahoitusten turvin aiemmin suunnitellusta vuodesta lähes kaksivuotiseksi (1.7.2013–5.6.2015). Tutkimuksen päättyessä kaikkien kohteiden kehittämisprosessit ovat yhä kesken.

Pohjois-Haagassa meneillään on kaksi kaupungin palvelujen integrointia koskevaa selvitystä Helsingin kaupungilla sekä kaupungin kahden hallintokunnan ja koulun keskeinen neuvottelu ostarilla olevasta tilasta tilan omistajan kanssa. Laajasalossa valitusten hidastama kaavoitusprosessi on johtamassa rakennuslupapäätökseen vasta lähitulevaisuudessa ja kaupungin palvelujenkin siirtyminen uudelle ostarille on pysynyt päätöstä vailla. Myllypurossa taas hankkeessa tehty tutkimus ja sitä seurannut työpaja ja ostarifoorumi ovat saattaneet toimijat yhteen kehittämään uudistettua ostaria kumppanuuspohjalta. Kohteiden tilannetta ja kehitysmahdollisuuksia käsitellään tarkemmin erillisissä raporteissa.

Tutkimuksen tulokset ovat siis tältä osin avoimet: ei ole selvää, toteutuvatko kohteille muotoillut kehittämissuunnitelmat. Koska prosessit ovat kesken, eivät kaikki mahdolliset toteutumisen esteet ole vielä käyneet ilmi. Kohteiden seuranta kannattaa siis jatkaa, joko myöhemmällä jatkotutkimuksella tai kaupungin omalla työllä. Kehitysprosesseja ovat hidastaneet Helsingin kaupungin hallinnon hajanaisuus ja eriytyneet tavoitteet sekä resurssipula kaupungin tilakeskuksessa.

Kohdeostarien kehittämisen ja siitä syntyvän tiedonmuodostuksen tarkoituksena oli tuottaa myös muualla sovellettavia ostarien kehittämisen malleja sekä työpajatoiminnalla luotavien ostarifoorumien toimintamalli. Muotoillut mallit ovat seuraavat:

”Pohjois-Haagan malli”

Kaupunki keskittää alueelliset palvelunsa ostarille yhdistäen niitä toisiinsa. Syntyy synergiaa ja yhteistyötä sekä säästöjä veronmaksajille tila- ja toimintamenoissa. Samassa tilajärjestelyssä luodaan yhteiskäyttötila asukastoimintaa varten, jolloin syntyy uusi asukastilamalli sekä mahdollisuus kehittää kaupungin ja kansalaisjärjestöjen yhteisiä ”hybridipalveluja”.

Mallilla on käyttöä, sillä Suomessa on kymmeniä rakennushistoriallisesti arvokkaita tai muista syistä säilyviä lähiöostareita, joille julkiset palvelut voivat olla ainoa mahdollisuus ylläpitää lähipalvelupaikkaa. Ne tarjoavat edullisia tiloja paikallisesti keskeisellä sijainnilla.

”Myllypuron malli”

Kaupunki ostaa yhdessä kauppakeskusalan kiinteistöliiketoimijan kanssa vanhan ostarin omistukset. Ostarin yhteyteen rakennetaan asuntoja, mikä tekee hankkeesta kannattavan. Sama toimija rakennuttaa, omistaa ja operoi ostaria. Mallin taakse tarvitaan iso kehityskuvio: voimakas täydennysrakentaminen, kaupungin halu panostaa alueeseen esimerkiksi sosiaalisen nostamisen tavoitteella ja vahva asukasosallistumisen perinne.

”Laajasalon malli”

Malli on tila-ajattelun suhteen ”Myllypuron mallin” kehitysversio. Siinä kaupungin palvelut integroidaan kauppakeskuksen sisään tukemaan kauppaa ja yksityisiä palveluja. Samalla synnytetään matalan kynnyksen yhteiskäyttötilaa asukkaiden toiminnalle, joka tuo lisää asiakasvirtaa ja paikallisuuden, ”oman ostarin”, tuntua. Mallille on tulevaisuudessa kysyntää, koska kaupunkien palveluja siirretään yhä useammin kaupallisten tilojen yhteyteen ja nouseva kaupunkiaktiivisuus synnyttää uusia yhteisöllisyyden ja jakamistalouteen liittyviä toimintatapoja, joita kaupunkien kannattaa sekä tukea että hyödyntää.

Kumppanuus, kansalaislähtöisyys ja markkinaehtoisuus

Mallien lisäksi tutkimushankkeen tuloksellisuutta voi tarkastella alaotsikossa kuvattujen tekijöiden kumppanuuden, kansalaislähtöisyyden ja markkinaehtoisuuden kannalta. Kumppanuustoiminta toteutui hankkeessa läpilyövästi pidettyjen työpajojen ja perustettujen ostarifoorumien kautta. Näissä saatiin aikaan vuoropuhelua, yhteistyötä ja sitoutumista tai ainakin kiinnittymistä yhteisiin tavoitteisiin asukkaiden, yrittäjien, kaupungin ja kiinteistötoimijoiden kesken. Ostarifoorumit muodostavat rakenteen, jonka kautta kumppanuusmuotoinen kehittäminen voi

ostareilla edetä. Ostarifoorumien tavoitteenasetannassa kumppanuus näkyy myös eli pyrkimys on joka kohteessa eri toimijoiden kesken yhdessä toteutettuihin tiloihin ja/tai toimintoihin, joiden synnyttämisen prosessit tosin ovat kesken.

Kansalaislähtöisyys toteutui hankkeessa siten, että kohdeostarien asukkaat nostettiin esiin työpajojen ja ostarifoorumien perusjoukoksi. Paikallisia tarpeita ja toiveita lähipalvelujen kehittämiseksi haettiin asukkailta itseltään, samoin ideoita toimintatavoiksi. Markkinaehtoisuus tarkoitti hankkeessa sitä, että pyrittiin luomaan toimintaa, joka edistää paikallista liiketoimintaa eikä edellytä kaupungilta lisäpanostusta alueelle. Nämä toteutuvat kunkin kohdeostarin tavoitteissa.

Pohjois-Haagassa haetaan kaupungin palvelujen integrointia, jonka tuomilla synergiaeduilla asukkaille avattava yhteiskäyttötila voidaan rahoittaa. Syntyvä asiakasvirran lisäys puolestaan koituu yrittäjien ja kiinteistönomistajien hyväksi, vaikka kehitysmalli onkin julkisvetoinen. Myllypurossa tutkimus nosti esiin sen, miten kaupungin palvelut ja asukastoiminta eivät tue kaupallista toimintaa eikä kaupallinen taho vastaavasti osaa hyödyntää näitä sekä julkiseen tilaan avautuvaa ulkotilaansa. Työpajan ja ostarifoorumin avulla markkinaehtoiselle toiminnalle saataneen parempaa tukea.

Laajasalossa lähiosuuskunta yhteiskunnallisena yrityksenä muodostaa eräänlaisen välimallin, joka toimii markkinaehtoisesti mutta yhteisöllisin resurssein. Uuden toimijan markkinaehtoisuuden rajat tullevat kuitenkin vastaan siirryttäessä uusiin ja paljon aiempaa kalliimpiin liiketiloihin. Tarvitaan joko kaupungin tukea, jota vastaan se saa tavoitteitaan hyödyttävää toimintaa. Tai sitten tarvitaan kiinteistöliiketoimijan vastaantuloa vuokranmäärässä, jota vastaan se puolestaan saa lisää asiakasvirtaa ja yhteisöllistä brändiä. Ne parantavat sen asemia vuokraneuvotteluissa muiden vuokralaisten kanssa. Paikalliset yrittäjät saavat asiakasvirrasta ja paikallisyhteisöllisestä brändistä hyötynsä nekin.

Miksi tutkimus tehtiin?

Toimivat ja vetovoimaiset lähipalvelut ovat esikaupunkialueiden elinvoimaisuuden kannalta merkittävä tekijä. Palvelujen siirtyminen asuinalueilta kauppakeskuksiin kaupunkiseudun liikenteellisiin solmukohtiin heikentää etenkin vanhenevien lähiöiden vetovoimaa tilanteessa, jossa arjen sujuvuudesta on tullut yhä tärkeämpää. Näivettyvä ja turvattomaksi koettu ostari toimii huono-osaisuuden keskittymisen signaalina, joka kiihdyttää alueiden ei-toivottua eriy-

tymistä. Asuinalueiden ostoskeskusten menestys edellyttää uutta ajattelua niiden toimintavoista ja toimintaympäristöstä.

Lähiöostareita ovat pitkään vaivanneet kaupunkilaisten liikkuvuuden ja kaupan rakenteen muutoksesta johtuvat ongelmat. Ostarit ovat jääneet kaupunkien kehityksessä syrjään. Eheyttävän yhdyskuntasuunnittelun, väestössä ja elämäntavoissa tapahtuvien muutosten sekä kaupan ja kulutuksen meneillään olevan murroksen myötä urbaanien lähipalvelujen kehittämiseksi on syntymässä uudenlaisia mahdollisuuksia myös olemassa olevilla, mahdollisesti täydennysrakennettavilla esikaupunkialueilla.

Yhdyskuntasuunnittelun tutkimuksessa ostoskeskusten on katsottu rakennetun alun perin liian suppeiksi tarjonnaltaan, varsinkin ollakseen vetovoimaisia tämän päivän kulutusyhteiskunnassa. Tutkimuksissa toistuu ajatus, että ostareita pitäisi kehittää monipuolisemmiksi. Niihin tulee kaupallisten palvelujen lisäksi yhdistää julkisia palveluja, kulttuuria ja asukastiloja paikalliseksi sosiaalisesti näyttämöksi. (Mäntysalo & al. 2012.)

Tavoitteena oli osoittaa, että lähiöostarista on mahdollista tehdä palvelupaikka, jonka kilpailuetu perustuu läheisyyden lisäksi ajanmukaisuuteen ja innovatiivisuuteen. Tällä viitataan ensinnäkin kaupassa ja kuluttajien käyttäytymisessä meneillään oleviin muutoksiin sekä pyrkiin luoda tiloiltaan ja toiminnoiltaan sekoittuneita palvelupaikkoja kumppanuuspohjalta. Taustalla vaikuttavat sekä tutkijan aiempi teoreettinen työ kaupungin julkisten tilojen tutkimuksessa (Mäenpää 2011) että kokemukset kaupunkisuunnittelun konsulttitehtävistä.

Toiseksi kaupunkipalveluja halutaan yleisesti integroida ja sekoittaa tilallisesti ja toiminnallisesti. Tästä esimerkkejä ovat Espoon kauppakeskuskirjastot ja tuleva Matinkylän palvelutori, joissa yksityisten ja julkisten palvelujen rajaa hälvennetään siten, että palvelut saavat toisistaan tukea ja asiakkaat kätevän käyttökokemuksen. Kaupunkikuvan ja kaupunkikulttuurin kannalta toimintojen sekoittamisesta syntyy eläviä ja kiinnostavia miljöitä, jollaisia kaupunkisuunnittelussa tänä päivänä tavoitellaan klassisessa urbanistisessa hengessä (ks. esim. Jacobs 1961). Toimintojen sekoittamisesta on kuitenkin enemmän toteutumattomia kuin toteutuneita tapauksia, kuten esimerkiksi Espoon Suurpellon K2-keskus, jonka piti yhdistää uudella tavalla yrityksiä, koulua, kauppia ja asukkaita. Integroivia ratkaisuja halutaan mutta niiden synnyttäminen on vaikeata.

Kolmanneksi kaupunkilaiset ovat alkaneet omaksua yhä vahvempaa roolia kaupunkielämässä. Helsingissä on syntynyt merkittävä määrä kansalaislähtöisiä ja usein sosiaalisen median kautta organisoituvia toimintatapoja ja -ryhmiä, jotka tavoittelevat omista lähtökohdistaan yhteisöllistä ja elinvoimaista – jopa innovatiivista – esikaupunkielämää. Esimerkiksi ruokapiiri on kansalaislähtöinen ja internetin vauhdittama paikallinen ja yhteistoimintainen arjen ruokahuollon muoto. Internet on saanut aikaan erilaisia yhteiskäyttöisyyteen ja jakamistalouteen liittyviä palveluja. Tällaisia toimintamuotoja ja niiden vaikutuksia ei vielä hyvin tunneta. Kaupungeille ei myöskään ole syntynyt selvää politiikkaa siitä, miten suhtautua itseorganisoituviin toimintamuotoihin suhteessa perinteisesti organisoituvaan ja toimivaan asukasosallistumiseen.

Teoreettinen viitekehys: urbaanit lähipalvelut yhteiskäyttöisenä julkisena tilana

Lähtökohta tutkimuksessa oli, että ostoskeskusten toimivuutta kaupallisina keskittyminä ja paikallisina palvelukeskuksina voidaan parantaa merkittävästi hyödyntämällä eri toimijoiden välistä synergiaa ja profiloimalla ne paikallisen yhteisön toimintakeskuksiksi. Tähän päästään kumppanuustoiminnan kautta integroimalla ja sekoittamalla toimintoja hyödyntäen olemassa olevien toimijoiden omia intressejä ja pyrkimyksiä. Ostoskeskusten tulee olla kiinnostavaa kiinteistö-, kauppa- ja palveluliiketoimintaa. Viime kädessä tavoitteena on urbaania aineenvaihduntaa tehostava ja siten ekologista kestävyyttä edistävä palvelutarjonta.

Sekä taloudellisessa tuotannossa, yritystoiminnassa että kulutuskulttuurissa on nähtävissä kehityskulkuja, jotka viittaavat toimintojen integroimisen ja sekoittamisen suuntaan. Kansalaisyhteiskunnan sekä yksityisen ja julkisen palvelutarjonnan suhteisiin liittyy monia tutkimuskeskusteluja. Näitä ovat keskustelut käyttäjälähtöisyydestä, yhteiskehittelystä, *prosumerismista*, kaupunkilaisaktivismista, 4P-kumppanuudesta (public-private-people-partnership) ja julkisesta tilasta.

Käyttäjälähtöisyyden korostaminen nykytaloudessa perustuu ajatukseen, että yrityksille tärkeintä on toiminta kuluttajien ja käyttäjien rajapinnassa. Design-ajattelun ulottamista kaupungin arkeen palvelumuotoilun avulla ajaa vastaava ajattelutapa. Kaavoituksessa ja rakentamisessa etsitään uutta markkinalähtöistä toimintatapaa yhteiskehittelystä (ks. Mäntysalo & Puustinen 2008). Kumppanuusajattelu ei lähde vain asukkaista tai julkishallinnosta vaan se muodostaa uuden toimintatavan aluekehityksen (kaupunkisuunnittelun) ja kiinteistötalouden välimaastossa (ks. Kuronen 2011).

Prosumerismilla tai osallistuvalla kuluttajuudella (collaborative consumption) tarkoitetaan sitä, miten kuluttajat haluavat ja ottavat aiempaa aktiivisemmän roolin kaupan ja palvelujen tuotannossa. Viimeaikaisessa helsinkiläisessä kaupunkilaisaktivismissa mennään vielä pidemmälle, kun kuluttajat liittyvät itse yhteen tuottaakseen palveluja itselleen ja toisilleen, esimerkiksi asukasyhdistyksissä, lähiruokapiireissä, kaupunkiviljelyssä, sekä Ravintolapäivän ja Siivouspäivän kaltaisissa tapahtumissa (ks. Hernberg 2012). Kaupunkiaktivismissa kansalaisyhteiskunta tulee mukaan palvelutuotantoon.

Toimijuuden muutosta tukee se, miten palkkatyö on muuttunut. Luovan työn tekeminen tapahtuu nykyään yhä enemmän suurten yritysten ulkopuolisissa ekosysteemeissä. Työntekijät ovat mikroyrittäjiä, freelancereita tai itsellisiä ammatinharjoittajia. (ks. Laakso et al. 2012.) Kun työ muuttuu itsellisemmäksi, siitä tulee kiinteämpi osaa elämäntapaa. Tällaisessa maailmassa elävät ihmiset mieltävät olevansa osa verkostoa, jossa eri tahot välittävät palveluja toisilleen. Työn rajojen hämärtyminen lähestyy yhteiskunnallista yrittäjyyttä, jossa tarkoituksena on parantaa ihmisten ja ympäristön hyvinvointia reilun pelin hengessä kansalaisyhteiskunnan tapaan, mutta liiketoiminnan keinoin.

Innovaatioympäristökeskustelussa ajatellaan, että kaupunkien hyvinvointi riippuu nykyisissä talouden ja tuotannon oloissa innovaatioista. Siksi ostarien kehittämisessä ei ole kyse vain asuinalueista ja niiden palvelutasosta vaan myös innovaatiopolitiikasta, joka etsii tehokkaampia tapoja lähipalvelujen tuotantoon ja hyvinvointiyhteiskunnan ylläpitoon. Innovaatiotuotannon ajatellaan juuri edellyttävän perinteisten instituutioiden rajojen ja toimintatapojen rikkomista esimerkiksi *living labin*, avoimen innovaation ja käyttäjälähtöisen tuotekehittelyn kautta. *Neloiskiirteen* käsitteellä kuvataan tilannetta, jossa kaupunkilaiset toimivat aktiivisena kumppanina julkisen sektorin, yritysten ja tutkimuslaitosten kanssa. (Schulman & Mäenpää 2011.)

Kumppanuustoiminta ja toimijuuden sekoittaminen ovat siis nähtävissä tulevaisuuden suunnaksi eri kaupunkikehityksen toimijoiden näkökulmasta; kaupunkisuunnittelijoiden, elinkeinopolitiikan, kuluttajien, luovan työn tekijöiden ja työnantajien sekä rakennusliikkeiden ja kiinteistöliiketoiminnan. Kaupan ja palveluntarjoajien suhteen tilanne on monisyisempi, mutta vallitseva käsitys on, että kauppa on tulossa murrosvaiheeseen nettikaupan kasvun ja ostoskäyttäytymisen muutosten takia. Kauppa pyrkii kasvattamaan palvelun roolia monikanavaisuuden ja esimerkiksi päivittäistavara-kaupassa ruokakassipalvelun avulla.

Teoreettisesti ajatuksena oli lähestyä ostoskeskusten kauppaa ja palveluita urbaanina keskuksena eli julkisena yhteiskäyttöisenä ja monitoimintaisena tilana, jota voidaan voimistaa sekoittamalla sen toimintoja ja järjestämällä niitä uudelleen tehokkaammiksi ja paremmin käyttäjien

tarpeita ja tavoitteita palveleviksi (ks. Mäenpää 2011). Mainittuja tutkimuskeskusteluja lähestyttiin julkisen tilan käsitteen kautta. Asuinalueiden julkisia tiloja ja niissä tarjottavia palveluja tarkasteltiin yhteismaana (commons) ja yhteiskunnallisena infrastruktuurina, eräänlaisena urbaanina luonnonvarana, joka voidaan valjastaa erilaisen yhteiskäyttöisyyden ja yhteistuoannon tarpeisiin (mt.).

Suomessa julkista tilaa koskeva ajattelu ei ole ollut kaupunkien – varsinkaan esikaupunkien – kehittämisen keskiössä, koska kaupunkien kehittämiseksi on ollut ominaista asumisen painottaminen. Kaupunkipolitiikka on ollut asuntopolitiikkaa. Asuinalueilla tämä on vain korostunut. Siksi julkisen tilan näkökulma kumppanuuspohjaisen, kansalaislähtöisen ja markkinaehtoisen palvelutarjonnan kehittämiseen tekee uuden avauksen.

Toisaalta kyse on innovaatioympäristöajattelusta, joka näkee innovaatiopotentiaalia asukkaiden ja heitä palvelevien toimijoiden välisessä paikallisessa vuorovaikutuksessa (ks. Schulman & Mäenpää 2011). Molempien teoreettisten katsantojen taustalla on kaksi klassista periaatetta kaupunkitutkimuksen taloudellisen ja sosiaalisen kehityksen lähteistä. Nämä ovat toimintojen sekoittaminen (mixed use) ja agglomeraatio eli kasautuminen. Viime kädessä teoreettista lähestymistapaa motivoi tarve tehostaa kaupunkiyhdyskunnan aineenvaihduntaa ekologisesti kestävämmäksi.

Tämä hanke nojaa samaan monitoimintaisuuden ajatukseen, mutta menee merkitsevällä tavalla pidemmälle kuin aiemmat toimintojen monipuolisen sekoittamisen pyrkimykset. Tutkimusta ohjaa esitutkimuksessa muodostettu perusajatus on, jonka mukaan ostarien tasoa paikallisina palvelukeskuksina voidaan parantaa merkittävästi hyödyntämällä eri toimijoiden välistä synergiaa ja profiloitumalla paikallisen yhteisön toimintakeskukseksi. Synergian luominen edellyttää toimijoiden toimijuuden uudelleen määrittelyä eli ns. *toimijuuden sekoittamista* (mixed agency).

Toimijuuden sekoittaminen merkitsee sitä, että toimijat laajentavat oman toimijuutensa rajoja tuottaakseen siten ostarin palvelutason ja vetovoimaisuuden kasvun, mikä puolestaan oletettavasti hyödyttää yksittäisiä toimijoita. Toimijuuden sekoittaminen merkitsee siis toimijuuden muutosta siten, että a) kukin toimija tavoittelee koko ostarin vetovoimaisuuden kasvua ja sitä varten b) työskentelee yhteistyössä toisten kanssa c) soveltaen uusia toimintatapoja.

Tutkimuksessa hyödynnettiin esitutkimuksena Aalto-yliopiston Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutusryhmän ja Helsingin yliopiston sosiaalitieteiden laitoksen yhteistä tutkimushanketta ostoskeskusten ja kivijalkakauppojen kehittämisestä (Ilmonen 2013). Esitutkimuksen pohjalta tuotettuja hypoteettisia esimerkkejä sekoitetusta toimijuudesta olivat seuraavat:

- Kaupunki luopuu maankäyttömaksusta, kun rakennusliike ostarin yhteyteen asuintalo-kohteen rakentaessaan kunnostaa puiston asukaspuistoksi. (toteutunut)
- Ostarille toteutetaan uudistuotantona senioritalo, jonka yhteyteen tehdään keskuskeittiö asuinalueen uudeksi sydämeksi. (suunniteltu)
- Asukasyhdistys etsii tyhjään liiketilaan asukkaita kiinnostavan palvelutoimijan.
- Lastentarvikeliike välittää asukkaiden käytettyä tavaraa sekä kauppatilassa että internetissä.
- Päivittäistavarakaupan yhteydessä toimii klubiasiakaskuntana lähiruokapiiri, jolle kauppiaat ja piiriläiset etsivät yhteistyönä sesonkituotteet ja neuvottelevat hinnat.
- Huoltoasemayrittäjä työllistää paikallisia nuoria tuunauspajassa, joka toimii samalla HSY:n ylläpitämänä kierrätyskeskuksena.
- Asukasyhdistys ylläpitää asukaskahvilan ja yhteisöllisen työtilan yhdistelmää.

Esitutkimuksessa paikannettiin ostarien kehittämisen ongelmia ja kehitettiin niihin uusia ratkaisumalleja erityisesti kumppanuustoiminnan pohjalta. Tuloksena muodostettiin neljä mahdollista polkua toimivaan ostariin.

Esitutkimuksessa muodostetut neljä polkua ovat seuraavat:

Bisnespolku – pikkukauppakeskus: *Vahvistetaan ostareita kiinteistöliiketoimintana tuomalla niihin kiinteistöalan koko arvoketju omistajista/sijoittajista kohdetta operoiviin managereihin ja ulkoistettuihin palvelutuottajiin.*

Asukaspolku – lähimarkkinat: *Vahvistetaan ostareiden käyttäjien eli palveluntarjoajien ja asukkaiden/asiakkaiden välistä suhdetta siten, että palvelujen käyttöasteen nousu toimii kehityksen veturina.*

Kaupunginpolku – lähipalvelukeskus: *Kaupunki tekee intervention ostareille ryhtymällä niiden pääomistajaksi itse tai kumppanina yleishyödyllisen rahaston tai säätiön kautta.*

Sekoitetun toimijuuden polku – toimintakeskus: *Ostarille perustetaan omistajien, palveluntarjoajien, kaupungin ja alueen asukkaiden muodostama ostariliike.*

Lopuksi

Kun tämän tutkimuksen luomat kehittämismallit sijoitetaan tähän kehikkoon, saadaan seuraavanlainen taulukko.

Taulukko 1. Hankkeen kohdeostarien nykyiset kehittämissuunnitelmat sijoitettuna esitutkimuksessa tuotettuun kumppanuuspohjaisen kehittämisen teoriakehikkoon.

	Bisnespolku	Asukaspolku	Kaupunginpolku	Sekoitettu toimijuus
Pohjois-Haaga		(aloitteellinen asukasaktiivisuus)	julkiset palvelut vetovoimatekijänä	kaupungin palvelut asukastoiminnan alustana
Laajasalo	(”ruokakauppakeskus”)	asukaslähtöinen ruokahuolto kauppakeskuksessa	(yhteiskäyttötila ja hybridipalvelut)	itseorganisoituvaa ruokahuolto, hybridipalvelut
Myllypuro	ammattimainen kauppakeskusmalli		(asukastalon ja yrittäjien yhteistyö)	matala sekoituneisuus, kumppanuus ja yhteistyö

Taulukosta nähdään, että kullakin kohteella on eri, kohteen päätoimijan määrittämä ensisijainen kehityspolkuunsa. Toissijaisia polkuja (suluissa) on myös useita. Kaupungin asema on muita tahoja korostuneempi ja sen toimia tarvitaan kaikissa kehityspoluissa. Pohjois-Haagassa ostarin kohtalo on käytännössä kaupungin käsissä, koska kehityspolku yksityisen liiketoiminnan keinoin on rakennushistoriallisista syistä estetty. Asukkaat ovat niin vahvasti aktivoituneet ja ostarifoorumiksi organisoituneet, että he muodostavat kaupungille sekä oikeutetun että toimintakykyisen kumppanin kehittämään ostaria yhteistyössä.

Myllypurossa bisnespolun mukainen ammattimainen kauppakeskusmalli on kaupungin voima-peräisin toimin tuottanut tasokkaan mutta osin puutteellisesti toimivan ostarin, jota on mahdollista toimijoiden yhteistyöllä kehittää paremmaksi. Asukastalo kirjastoineen muodostaa kauppakeskusoperaattorille vahvan ja organisoituneen kumppanin. Oman asukastalon kautta myös asukkaat tulevat luontevasti ostarin kehittämiseen mukaan. Kumppanuustoiminnan näkökulmasta asukkaiden kehitystehtävä on aktivoitua myös kuluttajina, joiden tarpeita ostarin

pitäisi palvella. Tässä heidän tulisi löytää ostarin yrittäjät, jolloin ostaria voitaisiin operaattorin johdolla kehittää paikallisemmaksi alueen ja sen yhteisön sydämeksi.

Laajasalossa aktiiviset asukkaat ovat astuneet passiivisen kuluttajan roolistaan ja ottaneet osan alueen ruokahuollosta omiin käsiinsä. Ostariuudistuksella on siten vahva asukaslähtöinen panoksensa, jota hyödyntämällä on mahdollista luoda paikallisista tarpeista ja toimeliaisuudesta nouseva ostariuudistus. Asukkaiden organisoituminen lähiosuuskunnaksi tekee heistä luotettavan kumppanin. Asukastahon toimintakykyä uudistuksessa heikentää kuitenkin se, että yhteiskunnallisena yrityksenä osuuskunnan taloudellinen kantokyky ei riittäne uudisrakennuksen vuokratason ilman tukea. Tuki puolestaan edellyttää sellaista kumppanuustoimintamallia, josta ei vielä ole kokemusta. Tuen vastapainona tarjolla on mahdollisuus lähipalveluja uudistamaan ostarimalliin, joka hyödyttää kaikkia kumppanuuden osapuolia luomalla uudenaikaisen, yhteisöllisen paikalliskeskuksen ostariuudistusten esikuvaksi.

Sekoitetun toimijuuden osalta Pohjois-Haagassa tavoiteltu kaupungin palvelujen keskittymä yhteiskäyttötiloiineen edustaa vähintään keskivahvaa astetta. Yhteiskäyttötilan asukaskäyttö edellyttää asukkailta vastuunottoa ja organisoitumista kaupungin palvelujen luotettavaksi kumppaniksi ja siten uutta roolinottoa. Kaupungin palveluille yhteiskäyttötila puolestaan tarjoaa aiempaa avoimempaa yhteisötoimijan roolia. Kumppanuuden kehittyminen vielä korkeammalle asteelle merkitsisi yhdessä tuotettujen hybridipalvelujen luomista.

Myllypurossa kaupallisen ja julkisen tilan erottelu on selvärajaista, mikä näkyy myös toimintakulttuureissa. Toimijuuden sekoittuneisuuden aste on matala ja ostarin kehittäminen lähtee vakiintuneista lähtökohdista, tosin pop up -taidegalleria Kivensilmä edustaa uutta paikallista toimintatapaa.

Laajasalossa asukkaat ovat jo lähteneet rikkomaan vakiintuneiden toimijuuksien rajoja ruokahuollon suhteen. Kuluttajista on tullut myös kauppiaita. Lisäksi perustettu lähiosuuskunta vetää puoleensa asukkaiden toimeliaisuutta ja edustaa näin uutta paikallista ja yhteisöllistä toimintakulttuuria. Sekoittunut toimijuus merkitsee aiemmasta poikkeavaa roolinottoa, mikä näkyy myös siinä, että muilla toimijoilla ei ole valmiutta suhtautua varauksettoman myönteisesti lähiosuuskuntaan. Kaupungin tukipolitiikka toimintatavan suhteen ei ole vielä selvä. Paikallisen seuran näkökulmasta lähiosuuskunta kilpailee heidän kanssaan alueen asukkaiden edustuksen oikeutuksesta. Kirjasto pyrkii yhteistyöhön mutta tilallinen ja toiminnallinen sekoittuminen asukastahon kanssa arveluttaa hallinnollisista syistä. Kuitenkin lähiosuuskunnalla olisi

hyvät mahdollisuudet edustaa ja edistää koko tulevan uuden ostarin etua palvelumallillaan, yhteisöllisyydellään ja paikallisella vetovoimallaan.

Suosituksset Helsingin ja muiden kaupunkien jatkotoimille

- 1) Kaupungit tekevät lähiöiden ostoskeskuksistaan kartoituksen, jolla selvitetään, voidaanko niiden uudistamisessa hyödyntää hankkeessa tuotettuja ostarien kehittämismalleja.
- 2) Mahdollisissa ostarien kehittämishankkeissaan kaupungit hyödyntävät hankkeessa luotua ostariuudistusten yhteiskehittelymallia, jossa ostarille perustetaan työpajatoiminnan avulla ostarifoorumi paikalliseksi yhteistyöelimeksi ja kommunikaatorakenteeksi.
- 3) Kaupungit helpottavat *pienissä kohteissa* liikekiinteistötoimijoiden hankkeiden liikkeelle saamista ja toteuttamista räätälöidyllä lupa- ja sopimusmenettelyllä, jotta hankkeiden kannattavuus paranee ja toteutumisen riski vähenee.
- 4) Kaupungit panostavat kaavoitus- ja kiinteistötoimessa siihen, että liiketilojen toiminnallisuus ja kauppapaikkojen kilpailuasetelma otetaan vakavasti huomioon. Tämä koskee liiketilojen saavutettavuutta, näkyvyyttä ja sisätiloja.
- 5) Kaupungit uudistavat asukkaiden osallistamista ja kansalaislähtöisen toiminnan tukemista siten, että ne huomioivat paremmin ns. neljännen sektorin eli tee-se-itse-kulttuuria edustavan kaupunkiaktiivisuuden ja sitä edustavat epämuodolliset organisaatiot.
- 6) Helsingin kaupunki jatkaa hankkeessa hahmotetun kaupungin palvelujen (erit. kirjasto ja nuorisotila) ja kansalaislähtöisen toiminnan yhteiskäyttötilan kehittämistä. Tavoitteena on tila- ja toimintamenoja säästävä integroitu malli, joka palvelee alueellisen kansalaisyhteiskunnan keskuksena, matalan kynnyksen kohtaamispaikkana sekä alustana kaupunkilaisten itsensä tuottamille palveluille tai yhdessä kaupungin kanssa tuotetuille hybridipalveluille.
- 7) Helsingin kaupunki jatkaa hankkeen kohdeostareilla aikaansaamien mutta kesken olevien muutosprosessien seurantaan tavoitteenaan ensisijaisesti saattaa prosessit päätökseen ja toissijaisesti kuvata tätä mahdollisesti ehkäisevät tekijät. Seurannan tarkoitus on todentaa hankkeessa luotujen kehitysmallien toimivuus.

Taulukosta nähdään, että kullakin kohteella on eri, kohteen päätoimijan määrittämä ensisijainen kehityspolkunsa. Toissijaisia polkuja on myös useita. Kaupungin asema on muita tahoja korostuneempi ja sen toimia tarvitaan kaikissa kehityspoluissa. Pohjois-Haagassa ostarin koh-

talo on käytännössä kaupungin käsissä. Laajasalossa asukaslähtöinen toiminta on vahvaa, mutta kaupungin tuki vakiinnuttaisi toiminnan ja hyödyttäisi kaupunkia. Myllypurossa bisnespolun mukainen kauppakeskusmalli on kaupungin toimin tuottanut osin puutteellisesti toimivan os-tarin, jota on kuitenkin mahdollista toimijoiden yhteistyöllä kehittää paremmaksi.

Lähteet

Hernberg, Hella (toim.)(2012): Helsinki Beyond Dreams. Actions Towards a Creative and Sustainable Hometown. Urban Dream Management, Helsinki.

Jacobs, Jane (1961): The Death and Life of Great American Cities. Random House, New York.

Joutsiniemi, Anssi (2010): Becoming Metapolis. A Configurational Approach. DATUTOP 32, Tampere University of Technology.

Kuronen, Matti (2011): The Role Partnerships in Sustainable Urban Residential Development. Aalto University Publication Series, Doctoral Dissertations 63/2011.

Laakso, Seppo & Päivi Kilpeläinen & Pasi Mäenpää & Ilona Mansikka (2012): Pienyritysten toimintamahdollisuuksien tukeminen Östersundomin kaavoituksessa. Helsingin kaupunkisuunnitteluviraston selvityksiä.

(www.hel2.fi/ksv/ostersundom/yleiskaavaluonnos_pienyritysten_toimintamahdollisuudet_290212.pdf)

Mäenpää, Pasi (2005). Narkissos kaupungissa. Tutkimus kuluttaja-kaupunkilaisesta ja julkisesta tilasta. Tammi, Helsinki.

Mäenpää, Pasi (2011): Helsinki takaisin jaloilleen. Gaudeamus, Helsinki.

Mäenpää, Pasi (2013): Ostarit uusiksi kumppanuustoiminnalla. Aalto-yliopisto, Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutusryhmä.

Mäenpää, Pasi & Harry Schulman (2011): Paikallisen innovaatiopolitiikan avainkysymyksiä. Teoksessa Schulman & Mäenpää (toim.): Kaupungin kuumat lähteet. Helsingin metropolialueen innovaatioympäristöt. Helsingin kaupungin tietokeskus, Helsinki.

Mäntysalo, Raine & Sari Puustinen (2008): Kohti urbaanin asumisen konseptien yhteiskehittelyä. Teoksessa Norvasuo (toim.): Asuttaisiinko toisin? Kaupunkiasumisen uusia konsepteja kartoittamassa. Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskuksen julkaisuja B 95. Yliopistopaino, Espoo.

Mäntysalo, Raine & Anssi Joutsiniemi & Suvi Nenonen & Simo Syrman (toim.)(2012): Kestävät kauppapaikat verkostokaupungissa. Aalto-yliopiston julkaisusarja Tiede + teknologia 11/2012, Helsinki.

Norvasuo, Markku (toim.)(2010): Asutaan urbaanisti. Laadukkaaseen kaupunkiasumiseen yhteisellä kehittälyllä. Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskuksen julkaisu B 99. Yliopistopaino, Espoo.

Schulman, Harry & Pasi Mäenpää (toim.) (2011): Kaupungin kuumat lähteet. Helsingin metropolialueen innovaatioympäristöt. Helsingin kaupungin tietokeskus, Helsinki 2011.