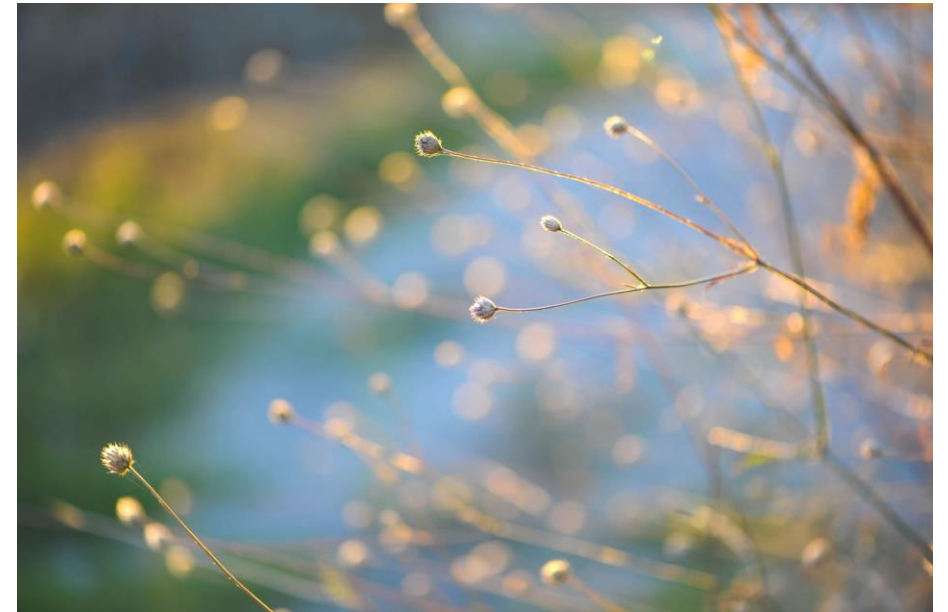


Tikkurilan osaamiskampushankkeen väliarviointi - Arvioinnin tulosten esittelywebinaari

Kirsi Pulkkinen, Suvi Peltoniemi, Tommi Lampikoski, Julia Virtanen

Sisältö

1. Alustus
 2. Swecon väliarvioinnin tulosten esittely
 1. Onnistuneisuus
 2. Tarkoituksenmukaisuus
 3. Tuloksellisuus
 4. Kestävyys
 5. Keskeiset johtopäätökset
 6. Keskeiset suositukset
- Yhteinen keskustelu ja ideointi toimeenpanon edistämiseksi



Johdanto

Johdanto

Osaamiskampus Hankkeen tavoitteet

Tikkurilan osaamiskampus Hankkeen kolmena päätavoitteena on

1. aikaansaada jatkuvan ja elinikäisen oppimisen palveluita
2. tuottaa yhteistyössä vaikuttavampia kohtaannon ratkaisuja sekä
3. muodostaa kampusalueesta elävä osa kaupunkia sekä vetovoimainen kärkikohde yritysten sijoittumiselle.

Kampuksen tarkoitus on ratkoa kohtaannon ongelmia ja palvella opiskelijoita, yrityksiä, työnhakijoita ja työnantajia sekä kuntalaisia. Kampus rakentuu keskeiselle paikalle Vantaalla ja tarjoaa tilaa oppimiselle, palveluille, yrityksille ja asumiselle. Hanke linkittyy keskeisesti osaksi Vantaan kaupungin strategiaa, edistäen muun muassa taloudellisesti kestäväää ja kukoistavaa kaupunkikehitystä, resurssiviisasta ja hiilineutraalia kaupunkia sekä kaupungin elinvoimaa.

Väliarvioinnin tavoitteet ja menetelmät



Tikkurilan osaamiskampus Hankkeen väliarvioinnin tavoitteena oli tarkastella ja tuottaa tietoa toimeenpanosta ja edistymisestä kohti hankkeelle asetettuja tavoitteita, entistä vaikuttavamman toiminnan kehittämiseksi ja tilivelvollisuuden toteutumisen tueksi. Lisäksi väliarvioinnissa tunnistettiin suosituksia hankkeen jatkokaudelle.



Väliarviointi toteutettiin prosessiarviointina painottaen organisaatiotason oppimista ja hankkeen toimintojen arviointia suoraviivaisen lopputulosten tarkastelun sijaan. Arvioinnissa huomioitiin hankkeen kompleksisuus, kärkihankkeen erityisominaisuudet sekä reagointi muuttuvaan toimintaympäristöön.



Arviointimenetelminä hyödynnettiin taustadokumenttien analyysiä, kyselyä, sidosryhmähaastatteluja sekä yhteistyöstä hyödyntäviä kehitysmoottoritalaisuuksia.

Arviointi toteutettiin 1/2025-4/2025 välisenä aikana.

Arvioinnissa käytetyt menetelmät

Aineistoanalyysi	Swecon analysoi hankkeen keskeiset dokumentit ja selvitykset, joiden pohjalta olennaiset havainnot koottiin tiiviiksi yhteenvedoksi. Keskeisiä dokumentteja aineistoanalyysissä olivat esimerkiksi esiselvitys, ohjelma-asiakirja, hankkeen tulokortti, kokousmuistiot ja budjettitiedot.
Haastattelut	Sweco toteutti taustahaastatteluja hankkeen keskeisille toimijoille sekä sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille (yht. 29 haastateltua). Haastattelut järjestettiin puolistrukturoituina ryhmähaastatteluina Teamsillä.
Kysely	Webropol-alustalla toteutetulla kyselyllä täydennettiin tiedonkeruuta ja syvennettiin ymmärrystä hankkeen toiminnoista ja vaikuttavuudesta (yht. 31 vastaajaa). Kyselyn sisältö pohjautui tilaajan määrittelemiin arviointikysymyksiin. Kyselyn tuloksia ristikkäisanalysoitiin haastatteluaineiston kanssa ja analyysiä hyödynnettiin kehitysmoottorien suunnittelussa.
Kehitysmoottori-tilaisuudet	Tilaisuuksien avulla osallistettiin keskeisiä toimijoita, täydennettiin arvioinnin analyysiä sekä yhteiskehitettiin ohjelmaa. Tilaisuudet kohdennettiin eri sidosryhmille ja jokaista tilaisuutta edelsi ennakotehtävä. Synteesiä tilaisuuksista luotiin kumuloituvasti neljän kehitysmoottorin sarjassa.

Väliarvioinnin tulokset

Onnistuneisuus

Toimeenpanon onnistuminen

Hankehallinto

- Hanketoimiston työ on pääosin tukenut kampushankkeen kehittämistyötä. Positiivisena näyttäytyvät muun muassa hanketoimiston kokonaisuuden koordinointi ("lankojen pitäminen käsissä"), työpajojen valmistelu, sidosryhmien käyttöön valmiit ja saatavilla olevat materiaalit sekä toimijoiden kokoaminen yhteen.
- **Hankekokonaisuuden määrittäminen on koettu haastavaksi.** Massiivinen määrä sidosryhmien tarpeisiin liittyviä mahdollisuuksia on tehnyt haastavaksi priorisoida toimia ja viedä hanketta määrätietoisesti eteenpäin.

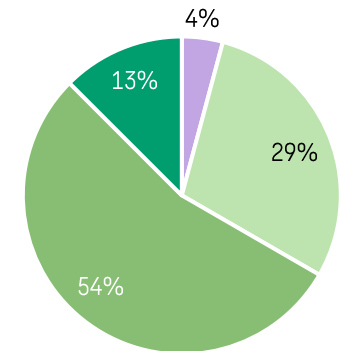
Viestintä

- Kehittämisprosessissa on jonkin verran tiedonkulkuun liittyvää epäselvyyttä. Sisäisillä ja ulkoisilla **sidosryhmillä on tarve saada nykyistä enemmän tietoa hankkeen etenemisestä.**

Toimeenpano

- Toimeenpano on hankkeen osa-alueilla eri vaiheissa, mutta pääasiassa hanke on vielä kehittämisen alkuvaiheen suunnitteluun on käytetty aikaa suhteellisen paljon. Prosessissa painottuvat **positiivinen yhdessä tekeminen ja tarve edetä kohti konkretiaa.**
- Konkreettisia välituloksia kehittämisestä on mm. koulutusoperaattorimalli, Business Vantaa Hub -palvelukokonaisuuden konsepti ja alueen tilojen yhteiskäytön konsepti. Hanketoimisto on kontribuoinut myös alueen asemakaavamuutokseen. Hankekehityksessä on ollut käytössä alueen hallintamalli, mutta toimintamalli ei nouse erityisen selkeästi esiin väliarviointissa. Yksittäistä viivästyksistä merkittävin on kampuskilpailutuksen palauttaminen takaisin valmisteluun.
- **Kehittämisprosessissa korostuu tarve varmistaa tilojen yhteiskäyttöisyys käytännön tasolla,** jotta kohtaannon, osaamisen kehittämisen ja tilaratkaisuiden toimintojen yhteensovittaminen ei jää vain vision tasolle.

Arvioi, kuinka onnistunutta on mielestäsi: Hankkeen toimeenpano



1 = ei lainkaan 2 = jonkin verran 3 = hyvin 4 = erittäin hyvin

Vastaajien lukumäärä: 24

Tarkoituksen- mukaisuus

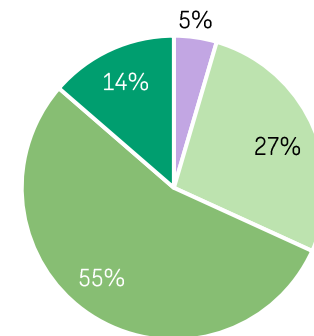
Toimintaympäristön muutokset

- **Koronapandemia ja etätyöskentely:** Koronapandemian muuttaessa työnteon ja opiskelun luonnetta tarve fyysiselle läsnäololle ja rakennetuille tiloille on vähentynyt.
- **Talouden matalasuhdanne ja työttömyyskriisi:** Suomen talouden matalasuhdanne heijastuu työllisyyspalveluihin työttömien työnhakijoiden määrän kasvuna ja työpaikkojen määrän supistumisena. Kohtaannon ongelma on monimutkaistunut työttömyyden ongelmalla.
- **Rakentamisen hidastuminen:** Rakentamisen suhdanteet ovat muuttuneet, mikä vaikuttaa sijoittajien halukkuuteen investoida rakennuksiin.
- **Työvoimapalveluiden siirtyminen kunnille:** TE25-uudistus siirsi työvoimapalvelut valtiolta kunnille, mikä toi lisäkuormaa kunnille.
- **Tekoälyn yleistyminen:** Tekoälyn kehittyminen ja mahdollisuudet nähdään merkittävänä tulevaisuuden työtä muokkaavana trendinä joka vaikuttaa myös hankkeen kehitysalueisiin.
- **Turvallisuus:** Turvallisuusympäristössä tapahtuneet muutokset ovat nostaneet esiin uusia kysymyksiä. Nämä liittyvät esimerkiksi siihen, miten kampuksen tiloissa ja sijainnissa lähellä liikenteen yhtymäkohtia voidaan huomioida turvallisuuskysymykset.

Sidosryhmien tarpeiden huomiointi

- **Sidosryhmiä on hankkeen kehittämisessä kuultu laajasti**, mutta on epäselvää minkä verran heidän tarpeisiinsa on pystytty aidosti vastaamaan. Moninaisiin tarpeisiin vastaaminen ja niiden yhteensovittaminen tekevät kuulemisen tahojen suuren määrän vuoksi haastavaksi.
- Osaamiskampuksen **asiakkaita, kuten yrityksiä, työnhakijoita tai kotouttamispalveluiden käyttäjiä ei ole vielä osallistettu laajemmin**. Hankkeessa on toistaiseksi osallistettu loppukäyttäjien sijaan yritysten ylemmän tahon edunvalvoja ja kaupungin palvelujen tuottajia. Tilojen suunnitteluun ja palveluiden ja toimintamallien yhteiskehittämiseen on lisäksi osallistettu oppilaitoksia ja koulutuksia tarjoavia yrityksiä.
- Rakentamisen ja fyysisten tilojen kehittämisen näkökulma ovat korostunut kehittämisprosessissa. Tilojen käytölle on keskeistä, että uusille tiloille on selkeät perusteet, jotka nousevat käyttäjien omista tarpeista.
- Kehitettävät palvelut tulee sanoittaa mahdollisimman käytännönläheisesti yritysten suuntaan, jotta yritysten on helppo tunnistaa palveluiden heille tarjoama lisäarvo.

Arvioi, kuinka onnistunutta on mielestäsi: Hankkeen sidosryhmäyhteistyö



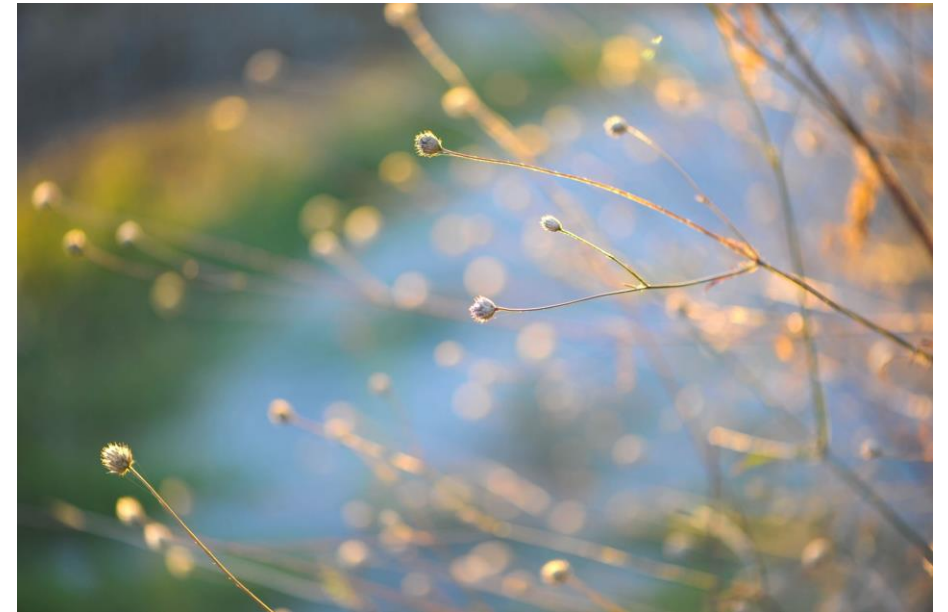
1 = ei lainkaan 2 = jonkin verran 3 = hyvin 4 = erittäin hyvin

Vastaajien lukumäärä: 22

Tuloksellisuus

Hankkeen tuottama lisäarvo

- Hankkeen lisäarvo sisäisille sidosryhmille **on toimijoiden keskinäinen tutustuminen sekä yhteisen käsityksen muodostaminen** niin toimintaympäristön kuin hankkeen tavoitteiden osalta. Merkityksellistä lisäarvoa ulkoisille sidosryhmille tarjoaa Vantaan kaupungin rooli kumppanina.
- Ulkoisten sidosryhmien on vielä liian aikaista tunnistaa loppukäyttäjille ulottuvaa lisäarvoa. Tavoiteltu lisäarvo ei ole täysin selvä myöskään sisäisille sidosryhmille. Tämä heijastuu kykyyn kommunikoida hankkeen lisäarvosta ulkoisille sidosryhmille ja sijoittajille.
- **Tilojen nähdään mahdollistavan yhteistyötä sekä kokonaisvaltaisten ratkaisujen kehittämistä.** Tilojen tulisi olla laajojen aukioloaikojen yhteiskäyttötiloja, joihin voi saapua matalalla kynnyksellä. Toimijat yhteen kokoavien tilojen avulla voitaisiin ratkoa asiakkaiden tarpeita kokonaisvaltaisesti ja parantaa kaupungin nykyisiä palveluita. Ulkoisten sidosryhmien tarve uusille fyysisille tiloille, irrallisena nykyisestä vakiintuneesta sijainnistaan, kuitenkin vaihtelee.
- Koulutuksen toimijoilla on myönteisiä odotuksia uusista asiakkaista sekä toimijoiden välisestä yhteistyöstä koulutuksen järjestämisessä. Koulutuksen pilotointia odotetaan ja sen toivotaan konkretisoivan hankkeen tuottamaa lisäarvoa.



Hankkeen edistyminen kohti tavoitteita

Osaamisen kehittäminen

- Koulutusoperaattorimalli on selkein tähänastinen yhteistyön painopiste ja tulos.
- Potentiaalisten koulutusta hankkivien yritysten tarpeiden kartoitus on vielä kesken. **Koulutusten loppuasiakkaat sekä kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen ovat näin ollen vielä epäselviä.** Yritysverkostoja on pyritty tunnistamaan, mutta vain vähäinen määrä yrityksiä on saatu houkuteltua sitoutumaan yhteistyöhön.
- Koulutuksen pilotointivaihe on viivästynyt vuodesta 2024, ja sen odotetaan tapahtuvan vuoden 2025 aikana. Pilotoinnin myöhästyminen on aiheuttanut epävarmuutta sidosryhmissä hankkeen etenemisestä. **Pilotointivaiheeseen siirtymistä tarvitaan konkreettisten ratkaisujen kehittämiseksi ja toiminnan edistämiseksi ripeästi.**

Työllisyys ja kohtaanto

- Business Vantaa Hubin (BVH) tavoitteita on päivitetty ja kampus toimii osana Vantaa-tason yritysverkostoa erillisen verkoston kehittämisen sijaan. BVH:n ja työllisyyden palveluiden välinen kehittäminen on vielä alussa.
- **Työllisyyden ja kohtaannon loppukäyttäjiä ei ole vielä osallistettu.** Vieraskielisten asiakkaiden huomioiminen osana asiakaskuntaa koetaan tärkeäksi.
- **Vuoropuhelu yksittäisten yritysten kanssa koetaan erittäin tärkeäksi,** jotta tilaratkaisuihin saadaan houkuttelevia. Ratkaisujen tulee olla yritysten näkökulmasta käytännöllisiä ja tarpeellisia.

Rakennettu ympäristö

- Korttelin 1 osalta suunnittelussa on edetty jouhevasti niin katujen kuin rakentamisen osalta. Kortteli 2 on viivästynyt ja takaisin valmistelussa tarjoajien puutteen vuoksi.
- **Vuodesta 2024 on hyödynnetty poikkeuksellisesti aluekoordinaation mallia.** Tämä on tuonut rakentamisen toimijoita, kuten katu- ja rakennussuunnittelua, tekemään suunnittelua yhdessä.
- Vaikka yhteistyötä on tehty, ei kampuksen päärakennukseen liittyvää **katu- ja rakentamisen suunnittelua ole täysin yhteensovitettu oikea-aikaisesti vaan ne ovat edenneet osittain omina kokonaisuuksinaan.**

Kestävyys

Toimintatapojen kestävyys ja sovellettavuus sekä tulosten kestävyys

- Hankkeessa on yhteistyön edetessä tuotettu **oppeja siilot ylittävästä, kaupunkitasoisesta johtamisjärjestelmästä**. Organisoitumalla kehittämiskokonaisuuksien ympärille on ylitetty linjaorganisoitumisen rajat.
- Hanketyöskentely kehittämiskokonaisuuksina on **vahvistanut Vantaan sisäistä poikkihallinnollista yhteistyötä** ja rikkonut totuttuja siiloja. Mallia voidaan vahvistaa ja soveltaa myös muussa kaupungin toiminnassa.
- Hankkeessa on tuotettu monistettavia toimintatapoja, kuten hankkeen tarveselvitysprosessin tehostaminen, josta kaupungissa on jo otettu mallia.
- Hankkeen kehitysmalliin on sisäänrakennettu **iteratiivinen toimintamalli**, jonka avulla hankkeessa voidaan sopeutua toimintaympäristön muutoksiin.



Johtopäätökset ja suositukset

Arvioinnin keskeiset johtopäätökset

- Kampushankkeen kehittäminen on edennyt **oikean suuntaisesti suhteessa hankkeen tavoitteisiin**. Tavoitteiden epätarkkuus sekä tunnistetut hidasteet kuitenkin haastavat niiden toteuttamista käytännössä.
- **Johtamismalli ja hankehallinto ovat olleet tarkoituksenmukaisia**, mutta muuntuneet prosessin aikana useaan otteeseen. Nykyinen kokonaisuutta korostava johtamismalli on tavoitteiden, poikkihallinnollisuuden ja verkostotoiminnan edistämisen kannalta tarkoituksenmukaisempi verrattuna aiempiin kehitysaluekohtaisiin prosesseihin.
- **Hanketoimiston rooli on prosessille välttämätön**. Hankkeen kokousten suuri määrä ja hidas eteneminen konkreettisiin toimenpiteisiin ovat kuitenkin heikentäneet sidosryhmien sitoutumista. Myös linjaorganisaation johdolla on merkittävä rooli poikkihallinnollisen työn edistämisessä.

- **Toimijoiden verkostoituminen on ollut hyvää** ja sidosryhmät kokevat hankkeen kokonaisvision innostavana.
- **Ymmärrys loppukäyttäjien tarpeista ei ole vielä riittävän selkeää**, mikä vaikuttaa hankkeen toimenpiteiden tarkoituksenmukaisuuteen heikentävästi. Etenkin koulutuksia hankkivien yritysten ja työllisyyden asiakkaiden tarpeet ovat vielä tarkentamatta.
- **Monipuoliset yhteiskäyttötilat ovat sidosryhmille tärkeä syy osallistua kampuskehittämiseen**. Tilatarpeita on aikaisemmin kartoitettu tarveselvityksellä ja tiloille on todettu olevan tarvetta. Keskeistä tiloissa on parempien palveluiden ja monialaisen yhteistyön mahdollistaminen.

Arvioinnin keskeiset suositukset

- **Hankkeen tavoitteita tulisi tarkentaa ja kytkeä loppukäyttäjien tarpeisiin** etenkin osaamisen kehittämisen ja kohtaannon sekä näiden tilankäyttötarpeiden osalta. Toimenpiteitä tulee priorisoida ja uudelleen sanottaa siten, että ne vastaavat kehitysalueilla todennettuihin aitoihin tarpeisiin ja parempien palveluiden kehittämiseen.
- **Palvelukonseptin kehittämiseksi yritysten tarpeet tulee selvittää ja palvelut sanottaa konkreettisiksi.** Palveluita tulisi myös kehittää käyttäjäystävällisiksi ja mahdollisimman kokonaisvaltaisiksi.
- **Puheysteys loppukäyttäjien tarviin** jo kehittämisvaiheessa oikeiden tarpeiden kartoittamiseksi. Keskeisten konseptielementtien tulee perustua loppukäyttäjien tarpeisiin ja heiltä kerättyyn syötteeseen.
- **Viestinnän tulee olla selkokielistä, säännöllistä ja sisällöltään ymmärrettävää.** Viestintään tulee varata riittävät resurssit ja osaaminen. Hanketoimiston kannalta viestinnän toteutus ja siihen liittyvät tarpeet tulee huomioida nykyistä paremmin.
- **Pilottien ripeän käynnistämisen ja niistä oppimisen vuoksi pilotit olisi hyvä käynnistää kahdessa aallossa** niin, että ensimmäinen aalto käynnistyisi kevät-syys 2025 aikana ja toinen aalto ajoitettaisiin käynnistymään talvella 2025-2026. Pilottien oppien kerääminen suositellaan vastaavasti toteutettavan kahdessa syklissä.
- **Kehitysalueiden välistä kehittämistyötä ja kokonaisuuden johtamista tulee vahvistaa.** Kehitysalueiden prosessit tulee suunnitella ja yhteensovittaa johdonmukaisesti myös aikataulun osalta.

Keskustelu arvioinnin tuloksista ja kehittämisehdotukset hankkeen loppukaudelle

1. Miten kaupunkilaisia ja sidosryhmiä voisi osallistaa hankkeen aikana entistä vahvemmin?
2. Minkälaisia kokeiluja ja pilotteja hankkeessa voitaisiin tehdä?
3. Mitä muuta toimeenpanon edistymiseen liittyvää palautetta ja kehitysehdotuksia haluat antaa?

