

# Hiilestä kiinni - kehittämishankkeiden vaikuttavuusarviointi

Gaia Consulting Oy ja Pellervon taloustutkimus PTT, huhtikuu 2023.

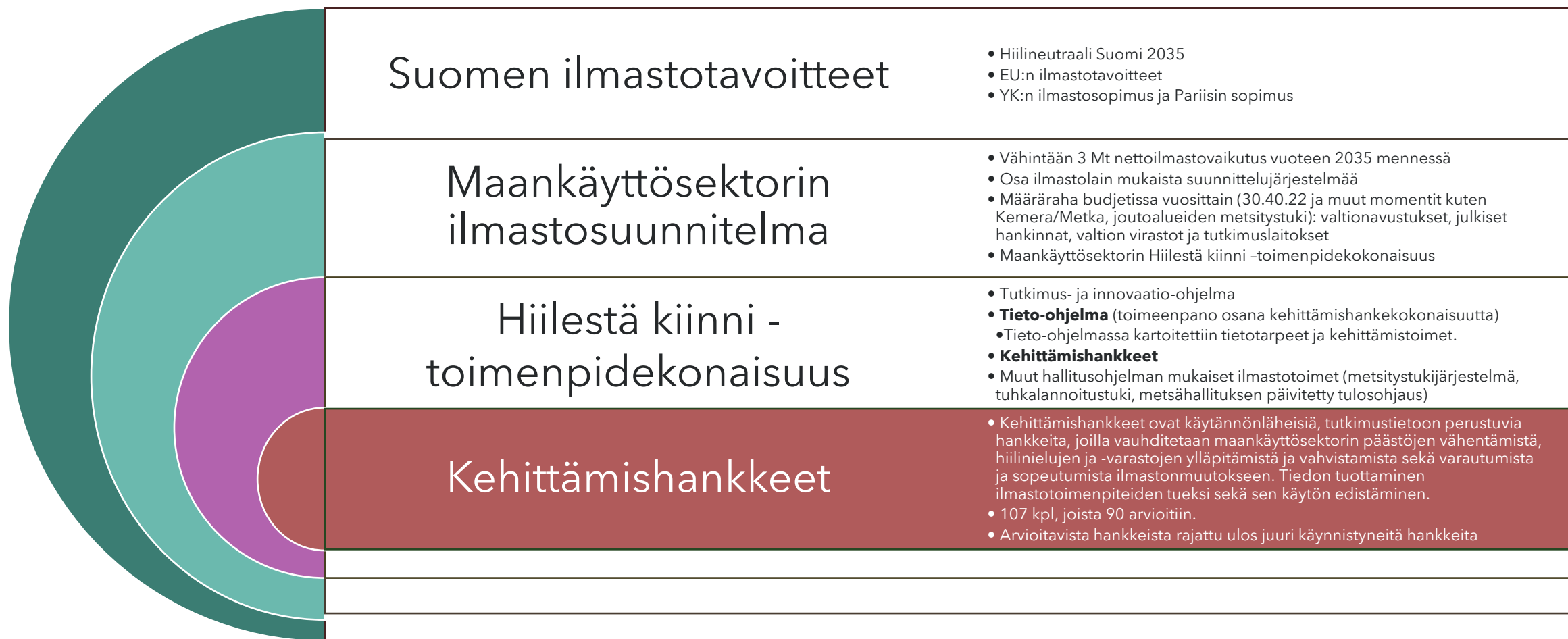
## Sisältö

1. Johdanto
2. Arvioinnin kohde: Hiilestä kiinni - kehittämishankkeet
3. Kehittämishankkeiden tavoitteet
4. Arvioitavien hankkeiden jakautuminen teemoihin
5. Viimeisen mailin ongelma
6. Keskeiset tietopuutteet ja ilmastotoimien toteuttamisen haasteet
7. Vaikutusarvioinnin prosessi ja aikataulu
8. Arvioinnin viitekehykset ja menetelmät: vaikuttavuuspolku
9. Hankkeiden arviointi
10. Vaikuttavia kehittämishankkeita
11. Hankekokonaisuuden toteutuksen arviointi
12. Suositukset

# 1. Johdanto

- Pääministeri Sanna Marinin hallitusohjelman mukaisesti tavoitteena on, että Suomi on hiilineutraali vuonna 2035 ja hiileneutraali nopeasti sen jälkeen.
- Hallituskauden aikana valtioneuvoston kehitysohjelman maankäyttösektorin ilmastotoimenpidekokonaisuuden toteuttamiseen on varattu 103,1 miljoonaa euroa vuosina 2020–2023. Määrärahan tarkempaa käyttöä määrittelemään valmisteltiin valtioneuvoston asetus 5/2021.
- Uusi ilmastolaki (423/2022) tuli voimaan 1.7.2022. Uuden ilmastolain mukaan maankäyttösektorin ilmastosuunnitelma (MISU) on osa ilmastopolitiikan suunnittelujärjestelmää. Ensimmäinen MISU valmistui kesällä 2022.
  - Maa- ja metsätaloudessa ja muussa maankäytössä toteutettavien lisätoimien tavoiteltu nettovaikutus on väh. 3 Mt CO<sub>2</sub>-ekv/v vuoteen 2035 mennessä.
- Maankäyttösektorin ilmastotoimiin kuuluva Hiilestä kiinni -toimenpidekokonaisuus edistää maa- ja metsätalouden ja muun maankäytön osalta Suomen hiileneutraalisuustavoitteen saavuttamista.
  - Toimenpidekokonaisuus käynnistettiin jo vuoden 2020 alussa, eli kaksi vuotta ennen MISU:n valmistumista.
- Tämä vaikuttavuusarviointi koskee Hiilestä kiinni -toimenpidekokonaisuuden kehittämishankkeita, joita arvioitavana on 90 kappaletta (107 hankkeesta, tilanne vuoden 2022 lopussa)
  - Kehittämishankkeiden budjetti on noin 40 M€, ja arvioitavien hankkeiden karkeasti noin 33 M€.
  - Arvioitavat kehittämishankkeet sisältävät avoimien hakujen kautta valittuja hankkeita 56 kappaletta ja muita kehittämishankkeita 34 kappaletta.

## 2. Arvioinnin kohde: Hiilestä kiinni - kehittämishankkeet



# 3. Kehittämishankkeiden tavoitteet

## Asetus 5/2021

- Tavoitteet:
  1. ylläpitää ja vahvistaa hiilinieluja ja -varastoja lyhyellä ja pitkällä aikavälillä;
  2. vähentää kasvihuonekaasujen päästöjä;
  3. edistää maa- ja metsätalouden sopeutumista ilmastonmuutokseen;
  4. tuottaa tietoa ilmastotoimien tueksi ja edistää kyseisen tiedon käyttöä.
- Ostettavan palvelun valinnassa tulee kiinnittää huomiota palvelun ilmastovaikuttavuuteen sekä kustannustehokkuuteen, laatuun ja toteuttamiskelpoisuuteen.
- **Asetuksen tavoitteet koskevat koko Hiilestä kiinni -kokonaisuutta.**

## Avoimen haun kehittämishankkeet

- Avoimen haun kehittämishankkeiden tulee tukea yhtä tai useampaa asetuksen neljästä tavoitteesta.
- Lisäksi maankäyttösektorin ilmastosuunnitelman (MISU) mukaan kehittämishankkeilta odotetaan, että ne lisäävät MISU:n tavoitteiden hyväksyttävyyttä ja toimeenpanoa ja että niissä huomioidaan monimuotoisuus ja vesienhallinta.
- Avoimen haun kehittämishankkeiden pyrkimyksenä oli, että rahoitettavat hankkeet "hyödyntävät, kehittävät ja pilotoivat jo olemassa olevaa tutkimustietoa ja jalkauttavat parhaita käytäntöjä toimintaan"

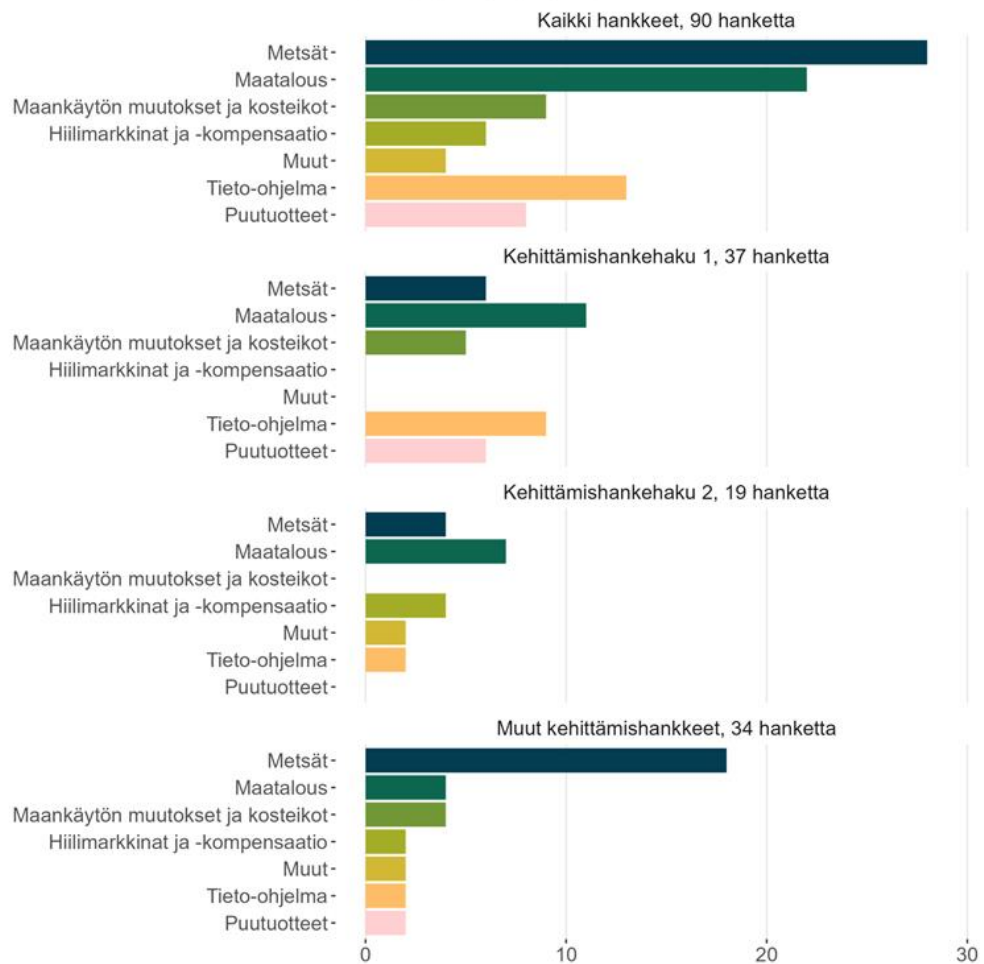
## Tieto-ohjelman hankkeet

Tieto-ohjelman tavoitteina olivat:

- Maaperän päästöjen ja nielujen raportoinnin tarkentaminen, toimenpiteiden tehokkaampi kohdentaminen sekä käytäntöjen sopeuttaminen muuttuvassa ilmastossa
- Biomassan estimointiin, kartoitukseen ja mallinnukseen liittyvän tietopohjan parantaminen
- Maankäytön muutoksen seurantatiedon kattavuus, tarkkuus, ajantasaisuus ja käytettävyys
- Sopeutumiseen liittyvän tietopohjan vahvistaminen ja keinojen ja työkalujen kehittäminen
- Hiilimarkkinoihin liittyvän tietopohjan parantaminen

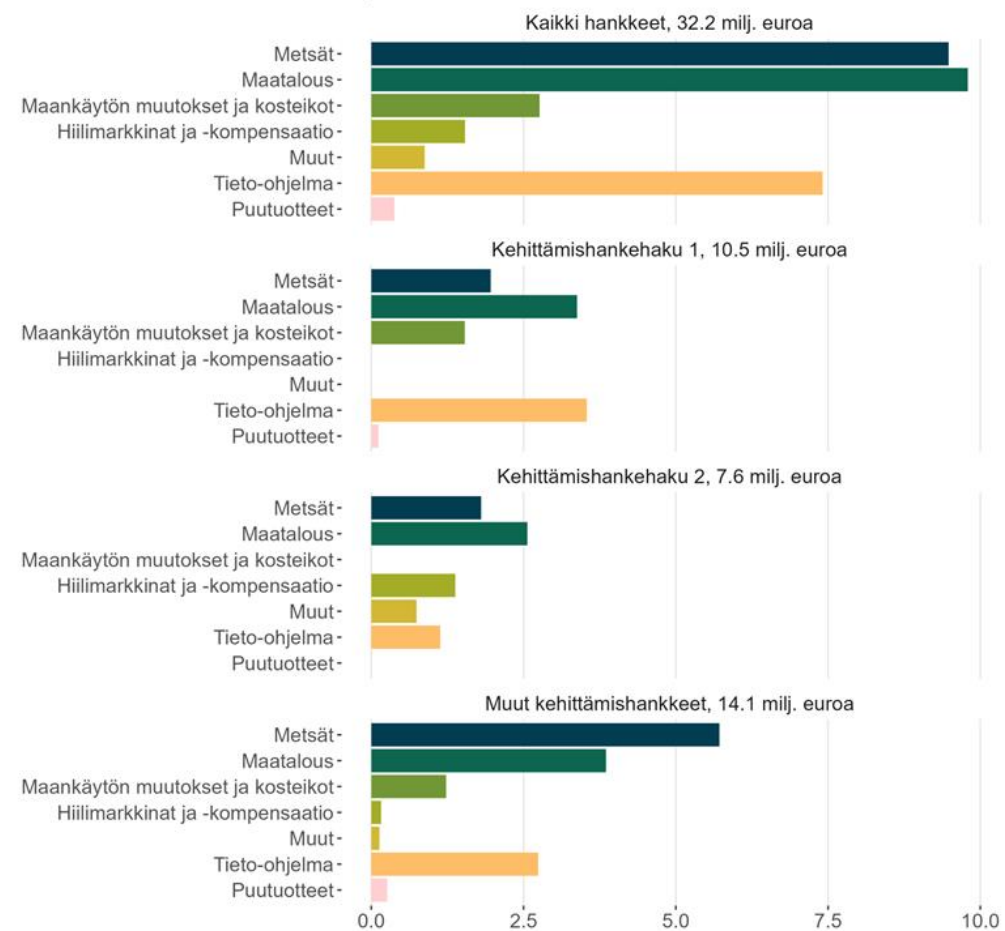
# 4. Arvioitavien hankkeiden jakautuminen teemoihin

Hankkeiden lukumäärä



Teemakohtainen rahoitus

miljoonaa euroa



## 5. Viimeisen mailin ongelma

- Logistiikassa ja tietoliikennetekniikassa tunnetaan viimeisen mailin ongelma. Se viittaa tilanteeseen, jossa viimeinen osuus kuljetuksesta tai tietoliikenneverkon yhteydestä on suhteettoman kallis verrattuna muihin osiin, jopa puolet tavaroiden toimituskustannuksista kohdentuu viimeiselle osuudelle.
- Sama periaatteellinen ongelma koskee myös toimintatapojen muutoksia maanviljelyssä tai metsänhoidossa.
- Jotta maan- tai metsänomistaja saadaan tekemään haluttu toimenpide tai toimintatavan muutos, ainakin seuraavien kohtien tulee toteutua:

Omistaja on tavoitettava

Toimenpiteen täytyy sopia omistajan arvoihin

Toimenpiteen täytyy olla ymmärrettävä

Toimenpiteestä on oltava itselle hyötyä

Toimenpiteeseen ei saa liittyä riskejä

# 6. Keskeisiä tietopuutteita ja ilmastotoimien toteuttamisen haasteita

## Keskeisiä arvioinnissa tunnistettuja tietopuutteita

### Metsät:

- Jatkuvan kasvatuksen kustannukset, hyödyt ja riskit (puutteena lähinnä pitkät aikasarjat)
- Luonnon monimuotoisuuden turvaaminen metsätaloudessa
- Suometsien ilmastoviisas käsittely, metsätuhoriskit

### Maatalous ja maankäyttö:

- Eri viljelymenetelmien vaikutukset hiilensidontaan, hiilensidonnan pysyvyyden parantaminen
- Turvemaiden päästökertoimien tarkentaminen ominaisuuksien ja käsittelyn mukaan

### Sopeutuminen

- Miten olemassaoleva tieto ilmastonmuutoksen alueellisista vaikutuksista saadaan paremmin käyttöön
- Ennakoivasti toteutettujen sopeutusratkaisujen hyödyt ja kustannukset

### Muut

- Ilmastonmuutoksen ja monimuotoisuuden väliset linkit ja yhteisvaikutukset, kokonaiskestävyys

## Keskeisiä ilmastotoimien toteuttamisen haasteita

- Nykyisen toimijakentän soveltuvuus viimeisen mailin ongelman ratkaisuun
- Haasteena on saada tutkimusten tulokset viestittyä loppukäyttäjille (maan- ja metsänomistajat, päätöksentekijät) asti, ja itse loppukäyttäjien välistä viestintää ja yhteistyötä pitäisi pystyä parantamaan.
- Lisää koulutusta alalle tarvittaisiin, mutta hankkeiden lyhyet rahoitusjaksot eivät mahdollista pitkäjänteistä koulutusta
- Nykyisen tukijärjestelmän ei nähdä ohjaavan tekemään ilmastotoimien kannalta hyviä toimenpiteitä
- Empiirisen tiedon tuottamisen pitkäkestoisuus, joka vaikuttaa negatiivisesti käytännönpanon joustavuuteen
- Toimenpiteiden vaikutus markkinoihin on epävarmaa
- Sopeutumisen osalta ilmastotoimien toteuttamisen haasteet keskittyvät myös maan- ja metsänomistajien osallistamiseen, mutta myös rakenteellisiin muutoksiin ja tuhojen huomioimiseen



# 7. Vaikuttavuusarvioinnin prosessi ja aikataulu

Lokakuu  
2022

Marraskuu

Joulukuu

Tammikuu

Helmikuu

Maaliskuu  
2023

## Vaihe 1: Menetelmäkehitys hankevaikuttavuuden arviointiin

- Hankkeiden ryhmittely
- Vaikuttavuusmallin ja hanke-Excelin kehitys
- Taustahaastattelut (15 kpl)
- Työpajat (3 kpl)
  - Metsät
  - Maatalous ja maankäyttö
  - Tieto-ohjelma, hiilimarkkinat ja puutuotteet

## Vaihe 2: Mallin testaaminen hankeotoksella

- Kysely kaikille hankkeille
- Mallin testaaminen 13 erilaiseen hankkeeseen
- Haastattelut testihankkeille

## Vaihe 3: Menetelmän viimeistely ja soveltaminen kehittämishankekokonaisuuteen

- Kaikkien hankkeiden haastattelu ja arviointi
- Ohjelmakokonaisuuden lisäarvon arviointi
- Tulosten raportointi (loppuraportti & Policy Brief)

# 8. Arvioinnin viitekehykset ja menetelmät: vaikuttavuuspolku

Valmistautuminen

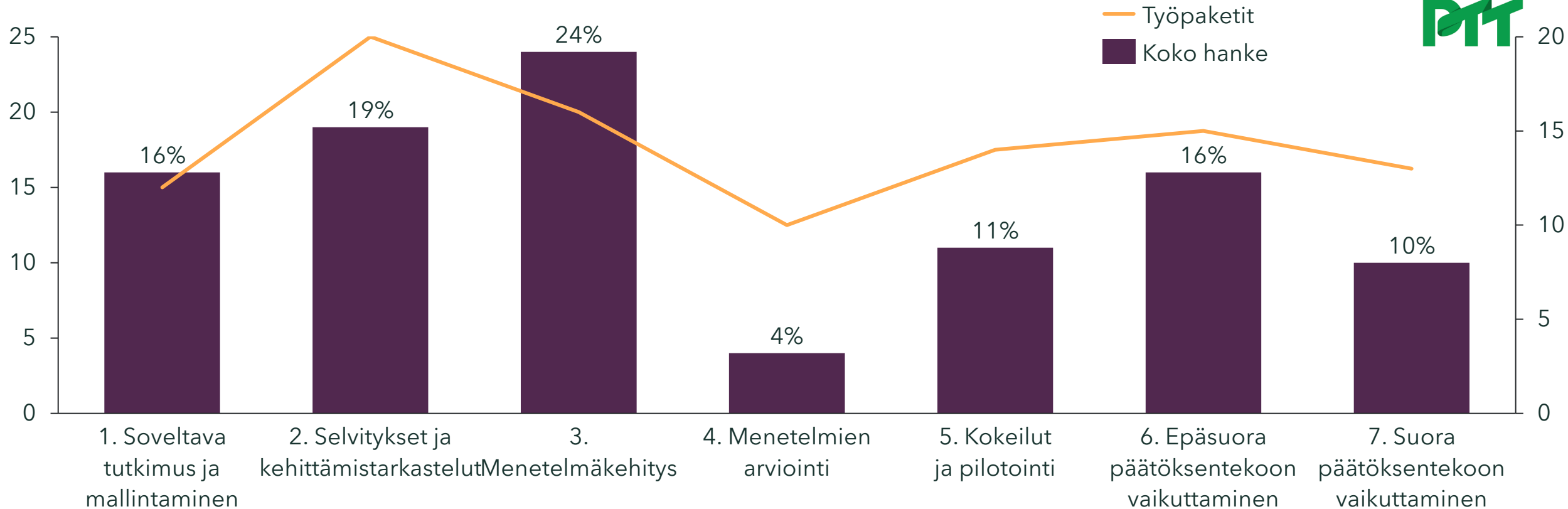
Kiihdytys

Eteneminen

Loppukiri

1. Soveltava tutkimus ja mallintaminen	2. Selvitykset ja kehittämis-tarkastelut	3. Menetelmä-kehitys	4. Menetelmien arviointi	5. Kokeilut ja pilotointi	6. Epäsuora päätöksentekoon vaikuttaminen	7. Suora päätöksentekoon vaikuttaminen
<p><b>Tavoite:</b> Soveltaa perustutkimusta johonkin tiettyyn kohteeseen/ aiheeseen uuden tiedon tuottamiseksi, akateemisen tutkimuksen menetelmin. Tuottaa polttoainetta jatkoselvityksille.</p> <p><b>Tunnusmerkit:</b> Tieteelliset julkaisut ja artikkelit</p>	<p><b>Tavoite:</b> Tiettyyn kysymyksiin vastaaminen tai tiedon koostaminen. Selvitys, ei uusi tieteellinen tutkimus.</p> <p><b>Tunnusmerkit:</b> Selvitysraportit, esiselvitykset, kehittämisraportit. Pääosin olemassa olevaan dataan perustuvia selvityksiä.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Tuotetaan konkreettinen mahdollinen tapa toteuttaa päästö-vähennyksiä/ nieluvaikutuksia/sopeutumista. Uuden menetelmän kehitys esim. tutkimustiedon pohjalta.</p> <p><b>Tunnusmerkit:</b> Kehitetään uusi menetelmä, jota voidaan hyödyntää hiilestä kiinni – tavoitteiden tavoittelussa.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Menetelmien ja vastaavien vaikutusten ja toteutettavuuden arviointi.</p> <p><b>Tunnusmerkit:</b> Ei kehitetä uutta menetelmää, vaan arvioidaan tai vertaillaan olemassa olevia menetelmiä ja/tai niiden vaikuttavuutta.</p>	<p><b>Tavoite:</b> (Uuden menetelmän) toteutuksen suunnittelu ja testaus, mahdollisesti tiedon levittäminen ja demonstrointi.</p> <p><b>Tunnusmerkit:</b> Konkreettiset pilotit, kokeilut ja demonstraatiot esim. koetiloilla, joissa testataan uutta menetelmää.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Toteutuksen pohjustaminen: neuvontapalvelut, koulutus-organisaatiot, epäsuora viestintä</p> <p><b>Tunnusmerkit:</b> Pyritään vaikuttamaan epäsuorasti esimerkiksi maan-/metsänomistajien päätöksentekoon, esim. järjestöjen ja neuvontapalvelujen kautta. Myös palveluja tuottavien org. koulutus.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Viestintä maan-/metsänomistajille ja muille päätöksentekijöille, vaikuttaminen valtionhallinnon päätöksentekoon, esim. tukipolitiikkojen valmistelu, normiohjauksen valmistelu</p> <p><b>Tunnusmerkit:</b> Suora viestintä jolla päätöksentekijä tavoitetaan.</p>
<p><b>Vaikuttavuuden edellytykset:</b> relevantti aihe, tulosten hyödyntäminen vaikuttavuuspolulla</p>	<p>Relevantti aihe, tulosten hyödyntäminen vaikuttavuuspolulla</p>	<p>Menetelmällä todella on riittävästi haluttuja vaikutuksia, ei (negatiivisia) sivuvaikutuksia ja on kustannustehokas</p>	<p>Laajapohjainen arviointi josta parhaat menetelmät jatkoon</p>	<p>Soveltuva testaus, riittävä demonstrointi, riittävän matalan kynnyksen kokeilut (joille kopin ottajia)</p>	<p>Tavoitetaan oikeat tahot, vaikutetaan tahoihin joilla riittävä kyky vaikuttaa toimenpiteen tekijöihin (erit. maanomistajat)</p>	<p>Tavoitetaan toimenpiteen tekijät (erit. maanomistajat), vaikutetaan keinoilla jotka saavat aikaan muutoksen, muutos syntyy</p>

# 9. Hankkeiden arviointi

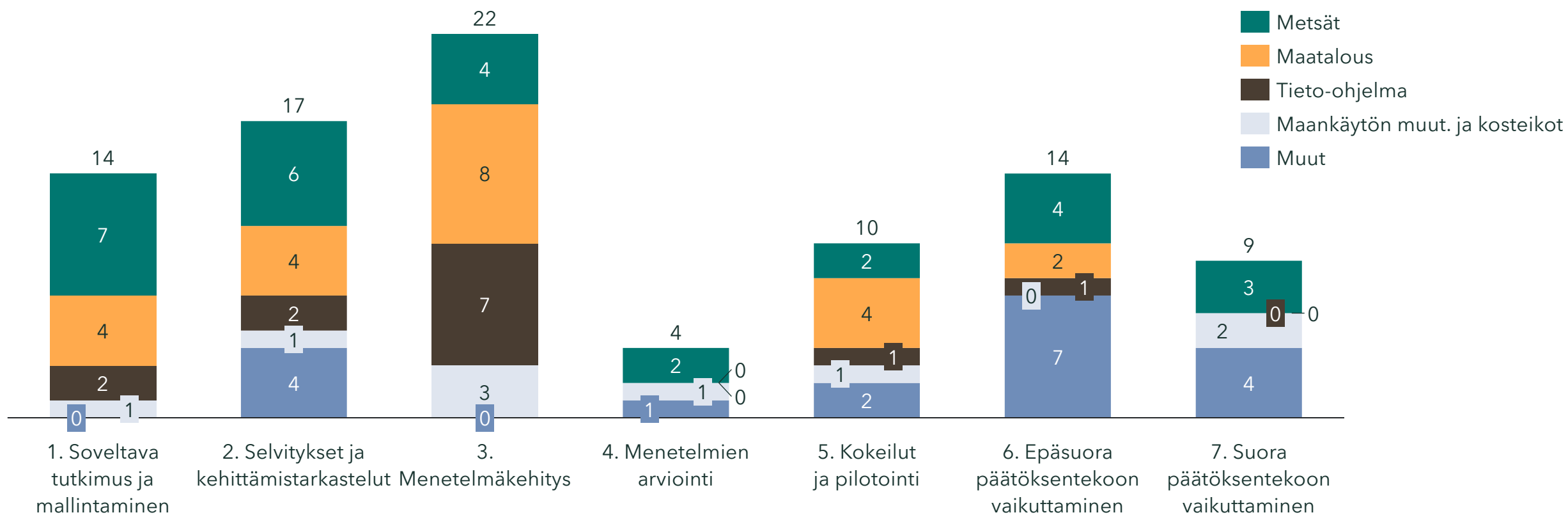


- Pylväät kuvaavat **hankkeiden pääasiallista sijaintia vaikuttavuuspolulla**, eli jokainen hanke on merkitty vain yhteen pääasialliseen vaikuttavuuspolun kohtaan.
- Keltaisella viivalla kuvataan **hankkeiden eri työpakettien sijaintia polulla**, eli yksi hanke voi olla useammassa kohdassa vaikuttavuuspolkua

- **Käytännönläheisyystavoitteesta huolimatta kehittämishankkeet painottuvat vaikuttavuuspolun alkupäähän** - kolmessa ensimmäisessä pylväässä on yhteensä 59% hankkeista

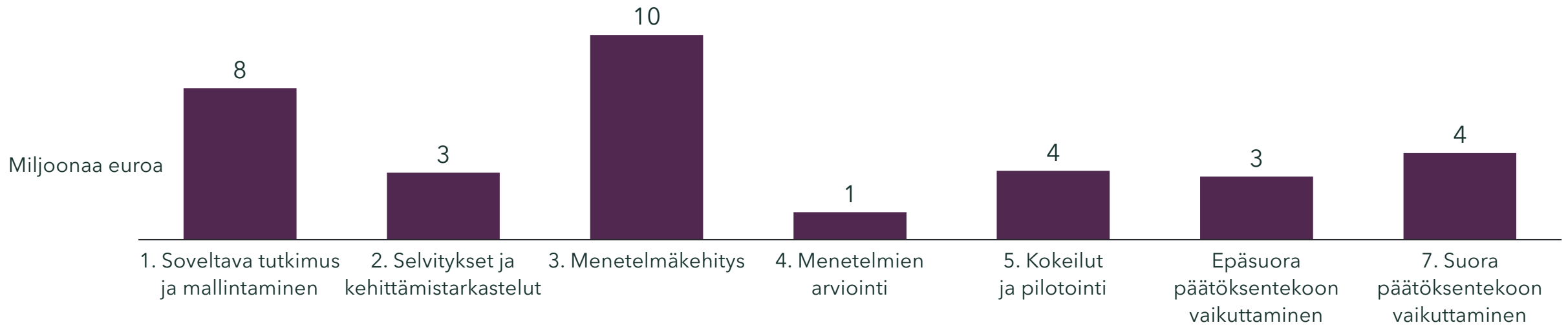
# 9. Hankkeiden arviointi (jatkoa)

- Hankkeiden ensisijainen kohta vaikuttavuuspolulla on jaoteltu teemoittain seuraavasti (hankkeiden lukumäärä)



## 9. Hankkeiden arviointi (jatkoa)

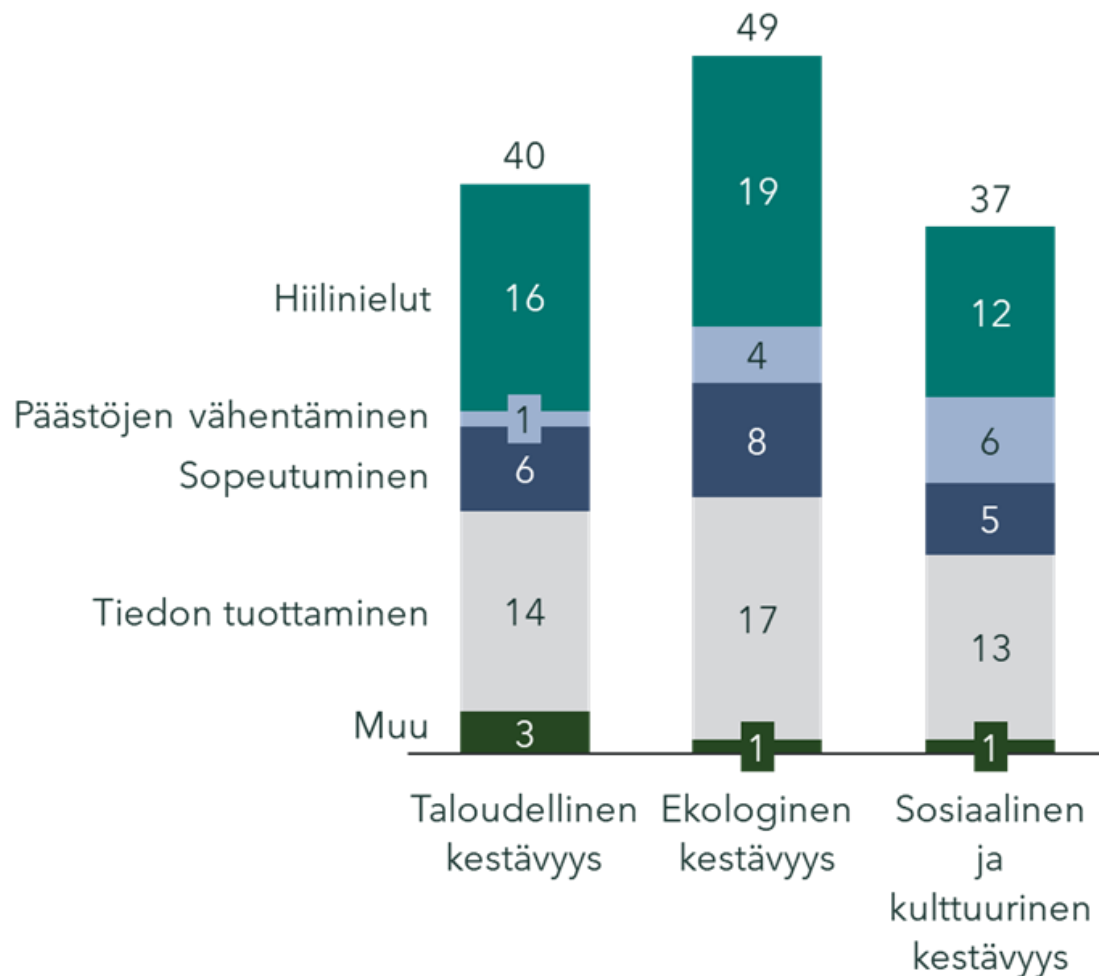
Alla olevassa kuvassa on nähtävissä Hiilestä kiinni -kehittämishankkeiden saaman ministeriön rahoituksen jakautuminen vaikuttavuuspolun eri kohtiin, hankkeen pääasiallisen sijainnin mukaan. 62% rahoituksesta on kohdistunut vaikuttavuuspolun kolmeen ensimmäiseen kohtaan.



Arvioinnissa tarkasteltiin myös sitä, miten Hiilestä kiinni -kehittämishankkeet kohdistuvat MISU:n toimenpiteisiin. Arvioinnin mukaan 66 hanketta kohdistui vähintään yhteen MISU-toimenpiteeseen, ja moni hanke kohdistui useampaan kuin yhteen MISU-toimenpiteeseen.

Kohdistuminen MISU-toimenpiteisiin	Yhteen	Kahteen	Kolmeen	Neljään	Viiteen	Kuuteen	Vähintään yhteen
Hankkeiden lukumäärä	36	15	7	3	4	1	66

## 9. Hankkeiden arviointi (jatkoa): Muut kuin ilmastovaikutukset

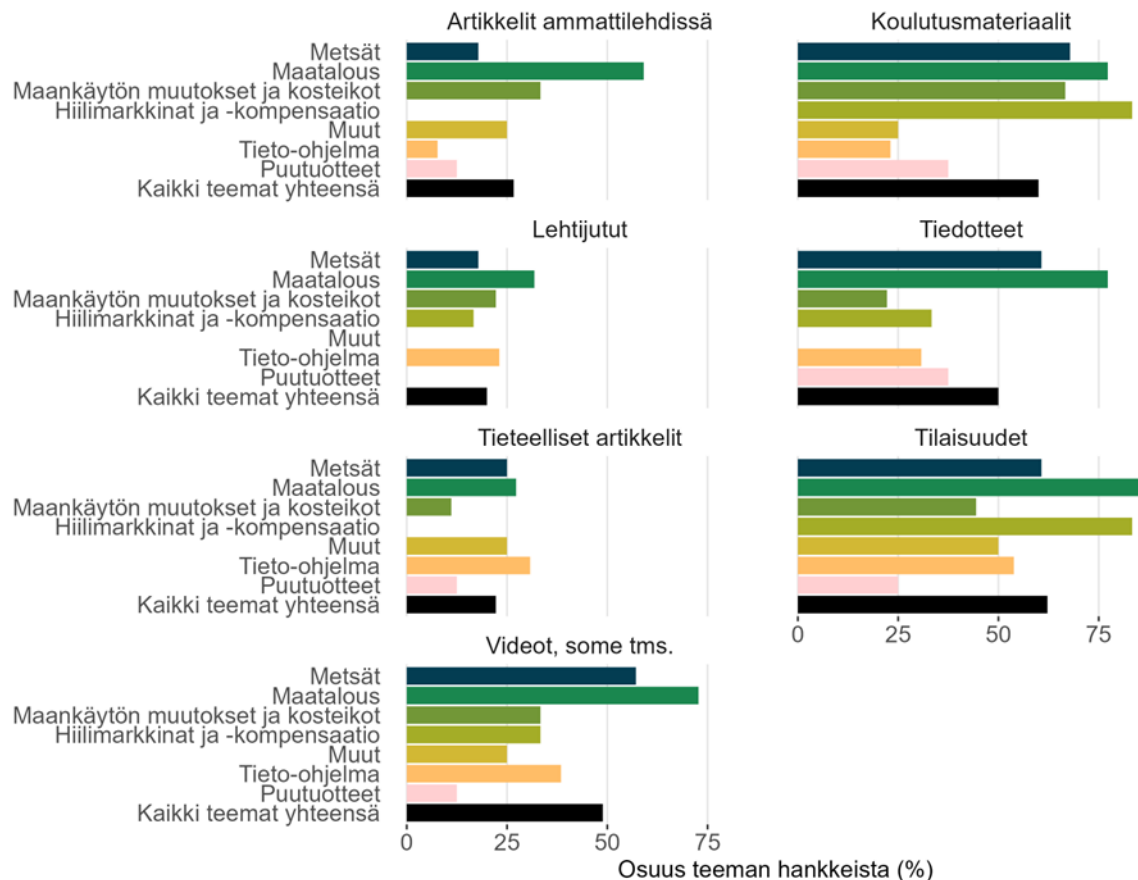


- Maankäyttösektorin ilmastosuunnitelma painottaa toimenpiteiden ilmastovaikutusten lisäksi myös muiden vaikutusten kuten hyväksyttävyyden ja toimeenpanon edistämisen, taloudellisen, sosiaalisen ja alueellisen kestävyiden edistämisen sekä ruokaturvan ja huoltovarmuuden vahvistamisen huomioonottoa.
- Kehittämishankkeiden hankesuunnitelmiin oli merkitty, mitä muita kuin ilmastovaikutuksia kehityshankkeet ovat ilmoittaneet tuottavansa.
- Kuvassa on kestävyiden eri osa-alueiden huomioon ottaminen hankesuunnitelmissa päämäärittäin jaoteltuna. Hankkeet voivat vaikuttaa samanaikaisesti useisiin kestävyiden osa-alueisiin.

# 9. Hankkeiden arviointi, jatkoa

## Hankkeiden viestintäkanavat teemoittain

Hankkeiden viestintäkanavat teemoittain



- Kehittämishankkeilta vaadittiin viestintää, ja se onkin toteutunut melko monikanavaisesti. Suurin osa hankkeista tuottaa koulutusmateriaaleja, tiedotteita, tilaisuuksia ja sosiaalisen median julkaisuja.
- Lisäksi osa hankkeista tuottavat myös artikkeleja ammattilehdissä, muissa lehdissä ja tieteellisissä julkaisuissa.
- Viestintään liittyy viimeisen mailin ongelma - kuinka hankkeen tulokset saadaan käyttöön
  - Tähän voidaan varmaan vaikuttaa koostamalla Hiilestä kiinni -kehittämishankkeissa tuotettua tietoa ja tuloksia yhteen.
  - **Suositus:** Synteesi- ja viestintähanke kokoamaan materiaaleja ja kertynyttä osaamista teemoittain.

# 10. Vaikuttavia kehittämishankkeita

**Vaikuttavien kehittämishankkeiden ominaisuuksia** ovat olleet esimerkiksi seuraavat:

Hankkeella oli selkeä ongelma ratkaistavana, minkä lisäksi toteuttajaryhmällä oli vahva motivaatio ja insentiivi onnistua ja saavuttaa tavoitteet

Hankkeilla oli selkeä kohderyhmä ja pilottijoukko

Hankekonsortion välinen yhteistyö oli toimivaa, ja vastuut ja roolit olivat jaettu selkeästi partnerien kesken

Mukana oli monia vaikuttavuuspolun kohtia, ja hankkeiden tulosten käytäntöön viemistä oli suunniteltu esimerkiksi käyttäjien tai yrityskumppanien kanssa

Hanke oli käytännönläheinen ja sovelluskohteet olivat jo tiedossa

Aktiivinen sidosryhmäyhteistyö ja hankkeen kohderyhmille kohdennettu viestintä hankkeen aikana



# 11. Hankekokonaisuuden toteutuksen arviointi (1/2)

- **Avoimen haun kehittämishankkeiden hankehaut ja niiden valmisteleminen** ovat olleet tärkeässä roolissa kokonaisuudessa, sillä ne määrittelevät, millaisia rahoitushakemuksia saadaan.
  - Hankehakujen valmisteleminen sekä hauista tiedottaminen on ollut laajapohjaista ja perusteellista, ja hakuprosessi on ollut selkeä
  - Ilmastovaikuttavuutta olisi hakemuksissa tullut arvioida enemmän
- **Erityisesti avoimen haun hankkeissa on ratkaistu viimeisen mailin ongelmaa ja viety muuten tietoa käytäntöön hyvin**
  - Vaikuttavia mekanismeja ovat olleet mm. metsänomistajien palvelumuutokset, sopimusviljelijöiden kumppaniyritysten saaminen mukaan ja muutosten aikaansaaminen valtiotasolla (esim. MAL-sopimukset)
- **Hankkeiden yhteenlasketut ilmastovaikutukset voisivat olla suuret.** Arvioinnissa päädyttiin hankepohjan osalta seuraaviin karkeisiin arvioihin:
  - Hiilinielu- ja varastovaikutukset noin 11.5 Mt CO<sub>2</sub>e/v vuonna 2035 (saattaa sisältää päällekkäisyyksiä)
  - Päästövähennysvaikutukset 8.9 Mt CO<sub>2</sub>e/v vuonna 2035 (saattaa sisältää päällekkäisyyksiä).
- Ilmastovaikutusten realisoituminen vaatii kuitenkin merkittäviä lisätoimia ja hankkeiden etenemistä vaikuttavuuspolulla, ja vain osa potentiaalista luonnollisesti realisoituu
- **Toteuttajakunta kiitteli hankehallintoa ja MMM:n koordinaatiota**
- **Hiilestä kiinni -kokonaisuudella on ollut hyvä ja tunnettu brändi**

# 11. Hankekokonaisuuden toteutuksen arviointi (2/2)

- **Asetuksen 5/2021 tavoitteet** ovat olleet melko väljät
  - Tietopuutteiden ja sopeutumisen konkretisointi on jäänyt ohueksi
  - Hankkeet eivät sijoitu vaikuttavuuspolulle niin tasaisesti kuin tavoitteena oli; tiedonhankinta korostuu.
- **Rahoituksella on tehty suuri määrä hankintoja myös avoimien hakujen ulkopuolella, sekä alaisen hallinnon tulosohejausta.** Näitä hankkeita on lukumääräisesti n. 38% ja euromääräisesti n. 44 % arvioitavista hankkeista.
  - Hankinnat ovat puolustaneet paikkaansa täsmätietotarpeiden täyttäjinä. Alaisen hallinnon hankkeiden rahoituksen lisäisyttä ja saavutettavaa lisäarvoa on kuitenkin hankala arvioida
- **Hankeohjauksessa ei ole käytetty kovin selkeitä määrällisiä tai laadullisia tavoitteita ja niiden seuranta ilmasto- tai muihin vaikutuksiin liittyen.**
  - Konkreettisia CO2-tavoitteita (tai kykyä ilmastovaikutusten arviointiin) ei useilla hankkeilla ole ollut
  - Tiedonsiirto hankkeiden välillä on ollut sporadista
- **Hallitusohjelmassa myönnetty yli 100 miljoonan euron lisärahoitus alalle on ollut alan kokoon ja toteuttajamäärään nähden varsin suuri ja tullut hallinnonalalle hyökyaallon lailla**
  - Nopeasti saatu iso määräaikainen rahoitus johtaa helposti rahoitushokkiin, jossa hakemuksia tulee paljon ja resurssit eivät riitä niiden käsittelyyn ja erityisesti rahoitettujen hankkeiden jatkuvaan seurantaan.
  - Hakupaine muuttuu rahoituspaineeksi, ja resurssit ohjelman ohjaamiseen jäävät vajaiksi.

# 12. Suositukset

- **Viimeisen mailin ongelman ja hiilineutraalisuustavoitteen 2035 kannalta olisi tärkeää, että vaikuttavuuspolun alussa tuotettu tieto arvioidaan aktiivisesti, ja oleelliset onnistumiset pyritään siirtämään vaikuttavuuspolulla eteenpäin.**
- Avointen hankehakujen sijaan **laaditaan konkreettinen Hiilestä kiinni -kokonaisuuden ja MISU:n yhdistävä tiekartta maankäyttösektorin ilmastotavoitteiden toteuttamisesta 2035 mennessä hankkeiden tulosten pohjalta**, aletaan toteuttaa sitä sekä mitata toteutumista. Tiekartan fokuksen tulee olla siinä, miten viimeisen mailin ongelma ratkaistaan.
- **Tiekarttaan liittyen tulisi rakentaa myös maankäyttösektorin sopeutumisen kokonaiskuva ja alkaa kohdentaa sopeutumishankkeita sen perusteella**
  - Monet ilmastonmuutoksen hillintähankkeet edistävät myös sopeutumista; kuitenkin myös sopeutumisen viimeisen mailin ongelmaa tulee alkaa ratkaista aktiivisesti
- Perinteinen muutosteoria, jossa organisaatioille annetaan rahaa haettavaksi tiettyjen tavoitteiden toteuttamiseksi, ei toimi, jos tarvittavilla avainorganisaatioilla ei ole kykyä laatia hakemuksia. **Tulisi aktiivisesti tunnistaa avainorganisaatioita ja huolehtia sparrauksella, suunnatuilla hauilla tai vastaavilla** siitä, että ne pääsevät mukaan.
- **Painotetaan seuraavissa mahdollisissa kehittämishankehauissa ja hakemusten pisteytyksessä enemmän konkreettista kehittämisosaamista**, ja varmistetaan tämä esimerkiksi vaatimuksella sisällyttää rahoitettavaan konsortioon myös muita tahoja kuin tutkijoita ja/tai ministeriön tulosohjattavia tahoja. Tämä voisi lisätä esimerkiksi ammattikorkeakoulujen, yritysten ja järjestöjen osuutta hankkeissa.
- **Hyödynnetään vaikuttavuuspolkua hankkeiden seurannassa ja tulevissa rahoitushauissa.** Seurataan hankkeiden tulosten etenemistä vaikuttavuuspolulla myös hankkeiden päättymisen jälkeen.

ASIAKKAAMME TEKEVÄT  
MAAILMASTA PUHTAAMMAN  
JA TURVALLISEMMAN

*gaia*  
PART OF SWECO

