





Katri Kaalikoski (toim.)

# **TUOTTAJAN DUUNIT 2**

Taidot, talous, tulevaisuus

Katri Kaalikoski (toim.)  
TUOTTAJAN DUUNIT 2  
- Taidot, talous, tulevaisuus

Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 30.  
© Tekijät ja Humanistinen ammattikorkeakoulu  
(Humak)

Taitto: Emilia Reponen

ISBN 978-952-456-259-1 (verkkojulkaisu)

ISSN 2343-0664 (painettu)  
ISSN 2343-0672 (verkkojulkaisu)



## Sisällys

*Katri Kaalikoski*

**Esipuhe** .....9

**KEHITTÄMISTYÖSTÄ JA MONIAMMATILLISUUDESTA** ..... 11

*Katri Kaalikoski & Nina Luostarinen*

**Tulevaisuus on tehtävä - Näkökulmia Humakin tuottajuuden ja kulttuurin välittäjätoiminnan vahvuusalan TKI-toimintaan** .....12

*Sanna Pekkinen*

**Tuottaja moniammatillisessa tiimityössä**.....20

*Terhi Dahlman*

**Jeesitään yhdessä pudokkaat pääosiin! Moniammatillinen verkostotyö Humakin hanketoiminnassa** .....26

*Juha Iso-Aho*

**Humak edistää luovaa taloutta ja hyvinvointia Etelä-Karjalassa** .....30

**KULTTUURIN TALOUDESTA JA TUOTANNOISTA** .....36

*Jyrki Simovaara*

**Tuottajaa odotetaan** .....37

*Jouni Kärkkäinen*

**Kulttuurituottajaopiskelijoiden talousosaamisen kasvattaminen Humakissa** .....43

*Niila Tamminen*

**Rinnakkaisvaluutat ja muut uudet vaihdon välineet** ..... 48

*Jari Hoffrén*

**Tuotannoissa tapahtuu! Katsaus tapahtumatuotannon kehittämiseen** .....52

*Antti Pelttari*

**Missä viiptyvät taiteen ja kulttuurin  
laatu- ja takuulupaukset? .....56**

**TULEVAISUUDEN TAIDOISTA JA OSAAMISESTA.....62**

*Iina-Maria Piilinen*

**Tuottajan taskut ovat taitoja täynnä. Yleiset työelämätaidot ja  
metakognitiiviset taidot tuottajan tärkeinä työkaluina .....63**

*Benny Majabacka, Anna-Liisa Nylund, Jenna Fyhr, Jonna Myllykangas*

**Kulttuurituottajan osaamistarpeet ja tulevaisuus.  
Näkökulmia kentältä.....70**

*Pasi Toivanen*

**Digitalisaatio kulttuurituottajan työssä.....77**

*Arto Lindholm*

**Tulevaisuuden tutkiminen kehittämistyössä .....88**





# Katri Kaalikoski

## Esipuhe

Vuonna 2015 ilmestyi ensimmäinen Tuottajan duunit, vuosikirjamainen katsaus Humanistisen ammattikorkeakoulun kulttuurituotannon koulutuksen ja kehittämistyön ajankohtaisiin teemoihin ja kysymyksenasetteluihin lehtorien ja yliopettajien näkökulmasta (Ks. Kaalikoski, Katri (toim.) 2015. Tuottajan duunit: Työelämä, toimenkuva, koulutus. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja 16, Humanistinen ammattikorkeakoulu.)

Kukin kirjoittaja lähestyi asiaa itselleen sopivimmalla tavalla. Oli kiinnostavaa, että tietyt yhteiset teemat nousivat hallitseviksi ja teksteistä alkoi hahmottua yhteinen kuva kulttuurituotannon alan muutoksesta ja muutoksen vaikutuksesta tuottajakoulutukseen ja sen kehittämiseen. Tänäköön vuonna artikkelien aihepiiriä ei juuri rajattu, mutta kaikissa kirjoituksissa on havaittavissa yhteinen juonne. Katse on entistä enemmän tulevaisuudessa.

Opetus- ja kulttuuriministeriö lähetti syksyllä 2016 lausunnolle vuoden 2025 ulottuvan kulttuuripolitiikan strategian. Strategian linjauksia arvioidaan useassa artikkelissa eri näkökulmista, vaikka kyseessä on vasta luonnos. Vaikuttaakin siltä, että kirjoittajat jakavat jonkinlaisen yhteisen aavistuksen siitä, että tulossa on suurempia kulttuuripoliittisia muutoksia kuin pitkään aikaan, ja että nämä muutokset avaavat kulttuurituottajakoulutukselle ja tuottajuuden kehittämiseksi aivan uusia mahdollisuuksia. Tuottajien tarve kasvaa.

Kulttuurialan tulevaisuuden tematiikkaa lähestytään kirjoituksissa näkökulmista, jotka voidaan jakaa kolmeen päälinjaan. Kirjan ensimmäisessä osassa painotus on Humakin tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnassa (TKI-toiminta) ja erityisesti tuottajatoiminnan kehittämisessä eri toimialojen rajapinnoilla ja moniammatillisessa työssä.

Kirjan toisessa osassa luodaan katsauksia kulttuurin ja luovan toimialan talouden, rahoituksen ja tuotantojen muutokseen. Myös näissä kirjoituksissa korostuu meneillään oleva nopea muutos erityisesti kulttuurin talouden

mekanismeissa ja toimintalogiikassa. Tuo muutos tulee tulevaisuudessa vain kiihtymään. Kolmannessa osassa keskitytään kulttuurituottajan tulevaisuudessa tarvitsemiin taitoihin ja uuteen osaamiseen niin verkostojen rakentajana ja fasilitaattorina kuin digiosaajanakin. Kirjan päättää, edelleen tulevaisuuden tematiikkaan liittyen, katsaus tuottajan rooliin uuden kulttuurin tekijänä ja yhteiskunnallisena vaikuttajana.

Kun Humakin uudelta Innovaatiojohtajalta Elina Ylikoskelta kysyttiin, mitä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta ammattikorkeakoulussa tarkoittaa, vastaukseksi saatiin, että hanketoiminta ideointivaiheesta toteutukseen tuo korkeakoulun arkeen sykkettä ja mielenkiintoisia mahdollisuuksia. ”Koska hankkeilla tavoitellaan uusia innovaatioita ja ratkaisuja, niiden toteuttamisessa pitää jättää tilaa yllätyksille ja toisin tekemiselle. Kokemukseni mukaan onnistuneessa TKI-hankkeessa 30% on systemaattista ja loogista toimintaa, 50% luovia kohtaamisia ja 20% taikapölyä. Tuo 80% on vielä aika helposti järjestettävissä, mutta taikapölyä ei oikein voi tilata etukäteen. Innovaatiotoiminnassa menestyminen edellyttää avointa ja inhimillistä toimintakulttuuria, jossa taloudellisuuden ja tehokkuuden lisäksi arvostetaan taikapölyä ja kannustetaan sen löytämiseen.”

Taikapölyä ja uusia tulevaisuuden ratkaisuja löytyy kokeilemalla ja uusien verkostojen luomisella. Ja jos jossakin, niin nuoruudessa on taikapölyä. Siksi opiskelijoiden into ja osaaminen pitää ottaa käyttöön, tulevaisuutta tekemään.

The page features several large, expressive orange brushstrokes of varying sizes and orientations, scattered across the white background. These strokes are positioned primarily in the lower half of the page, with some extending towards the center. The text is centered in the upper half of the page.

**KEHITTÄMISTYÖSTÄ JA  
MONIAMMATILLISUUDESTA**

Katri Kaalikoski & Nina Luostarinen

# **Tulevaisuus on tehtävä**

- Näkökulmia Humakin tuottajuuden ja kulttuurin välittäjätoiminnan vahvuusalan TKI-toimintaan

Ammattikorkeakoulun tehtävänä on korkeakouluopetuksen lisäksi harjoittaa opetusta palvelevaa sekä työelämää ja aluekehitystä edistävää ja alueiden elinkeinorakennetta uudistavaa soveltavaa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa (TKI-toiminta). (Ammattikorkeakoululaki 932/2014.) Seuraavassa avaamme niitä ajatuksia ja näkökulmia, joista Humanistisen ammattikorkeakoulun tuottajuuden ja kulttuurin välittäjätoiminnan vahvuusosalalla lähestymme tätä kehittämistehtävää ja työelämäyhteistyötä.

Kehittäminen on ennakointia ja halua muuttaa tulevaisuutta. Kulttuurituotannon ja taiteen ja kulttuurin välittäjätoiminnan kouluttajana olemme vastuussa siitä, että opiskelijamme siirtyvät työkentälle mukanaan sellaista osaamista, jota siellä nyt tarvitaan. Olemme myös omalta osaltamme muuttamassa kulttuurialaa ja vahvistamassa luovan osaamisen roolia ja merkitystä yhteiskunnassa. Mitä haluamme kulttuurissa tapahtuvan silloin kun opiskelija valmistuu? Entä kymmenen vuoden päästä? Mitä luova osaaminen voi yhteiskunnalle ja meille kaikille antaa?

Haluamme vaikuttaa toimialan tulevaisuuteen, ja se edellyttää paitsi kulttuurituotannon kentän muutoksen ennakoimista myös näkemystä siitä, mihin suuntaan haluamme sitä muuttaa. Tulevaisuudentutkija Olli Hietanen puhuu parhaan mahdollisen maailman eli ”vihreän elefantin” etsinnästä.

”Me voimme päättää, mitä tulevaisuudessa tapahtuu. Meidän on mietittävä, mikä on paras mahdollinen maailma. Kun sen voi nähdä, on mietittävä, miten sinne päästään. Kutsun tätä ´vihreän elefantin´ etsinnäksi.” (Okko 2016.)

Kulttuurituottajien kouluttajana ja taiteen ja kulttuurin toimialan kehittäjänä – vihreän elefantin etsijänä – meitä ohjaavia arvoja ovat kulttuuriset oikeudet, usko taiteen ja kulttuurin merkitykseen, luovuuden voimaan, sivistykseen ja suvaitsevaisuuteen. Näihin arvoihin pohjaten lähdemme siitä, että tulevaisuus ei tule vaan se tehdään.

Opetus- ja kulttuuriministeriö luonnehtii vuoteen 2025 ulottuvassa kulttuuripolitiikan strategialuonnoksessaan kulttuurin toimialan toimintaympäristön muutoksia seuraavasti. Yhteiskunnallinen ilmapiiri kiristyy, mikä lisää kulttuurisen keskustelun ja vuoropuhelun tarvetta. Yhteiskunta monimuotoistuu ja monikulttuuristuu, mikä luo uusia mahdollisuuksia kulttuuriin perustuville tuotannoille ja palveluille. Elämyksellisten ja hyvinvointia lisäävien taide- ja kulttuuripalvelujen ja -tuotteiden kysyntä lisääntyy. Kulttuurin rooli kunnissa vahvistuu sosiaali- ja terveyspalveluja koskevan uudistuksen ja maakuntauudistuksen myötä. Kulttuuri nähdään paikallista elinvoimaisuutta ylläpitävänä ja vahvistavana voimana. Samaan aikaan väestö urbanisoituu ja osa väestöstä uhkaa jäädä kulttuurisen toiminnan ulkopuolelle. Tämä luo tarpeen etsiä uusia tapoja järjestää ja levittää palveluja. Digitalisaatio etenee. (OKM 2016.) Suuria asioita, ja vain muutamia poimintoja lausuntokierroksella olevasta strategialuonnoksesta.

Opetus- ja kulttuuriministeriön linjaukset kuvaavat hyvin niitä monia muutossuuntia ja haasteita, joihin kulttuurituottajien koulutuksella ja siihen liittyvällä kehittämistyöllä on tulevaisuudessa vastattava. Kulttuurituottajuus välittäjätoimintana on suhteellisen uutta. Tuottajan toiminnan kautta taide ja yleisö kohtaavat, mutta myös eri toimialat voivat kohdata, kun tuottajaosaaminen otetaan käyttöön eri toimialoilla. Olennaisena osaamisvaatimuksena, sekä tuottajien koulutuksessa, että kentällä tekemässä työssä, on vahva verkosto-osaaminen ja kehittämisote. Tämä osaaminen mahdollistuu ainoastaan toimimalla tiiviissä yhteistyössä eri alojen työelämäkumppanien kanssa jo opintojen aikana.

Opetussuunnitelman sisällöt ja tavoitteet ohjaavat osaamisen kehittämistä - ja samalla aina myös toimialan kehitystä - tuottamalla alalle uusia ammattilaisia. Itse opetussuunnitelma vaikuttaa kuitenkin tässä mielessä toimialan kehitykseen aina viiveellä, jos opiskelijaa ei nähdä toimialansa kehittäjänä jo opintojensa aikana. Kun opetussuunnitelma on laadittu joustavaksi, TKI-toiminta tarjoaa aidon ja ajankohtaisen oppimisympäristön ammattilaiseksi kasvamiselle. Opiskelija on tällöin tulevaisuuden tekijä kahdessa mielessä. Paitsi että hänestä tulee alan tekijä tulevaisuudessa, hän tekee tulevaisuutta jo nyt. Charles F. Ketteringiä mukailien voisi sanoa, että tulevaisuuden on syytä kiinnostaa meitä, koska tulemme viettämään siellä loppuelämämme.

Tuottajuuden ja kulttuurin välittäjätoiminnan vahvuusalan toiminnan strategiset valinnat tähtäävät siihen, että kulttuurituottajakoulutus ja siihen liittyvä TKI-toiminta tuottaa vahvaa tuottajaosaamista taide- ja kulttuuri-

kentälle. Samalla kulttuurituottajan ammattikuva vahvistuu ja tuottajien toimintakenttä yhteiskunnassa laajenee.

On jo pitkään ollut nähtävissä, että kulttuuri- ja luovilla aloilla yrittäjyys lisääntyy johtuen toimintaympäristön nopeasta muutoksesta. Siksi pyrimme vahvistamaan luovan alan yrittäjyystoimintaa tukemalla TKI-hankkeissa ja yrityskehittämisen palvelukonseptilla yritysten toimintaedellytyksiä ja kasvua. Tämä edellyttää myös tuottajakoulutuksen sisällöiltä vahvaa yrittäjyyspainotusta.

Toisaalta tuottajaosaamisella pyritään madaltamaan yleisön kynnystä osallistua kulttuuri- ja taide-elämään, tekemään kulttuuria ja taidetta tunnetuksi ja löytämään sille uusia yleisöjä erityisesti taiteen ja kulttuurin osallistavuuden ja kulttuuristen oikeuksien näkökulmasta.

Vuorovaikutteisuus on tullut osaksi sekä kulttuuripalveluja että sisällön-tuotantoa. Tämä muuttaa kulttuurin tekijän ja yleisön suhdetta sekä luo osallistumisen mahdollistavia uusia verkostoja ja yhteisöjä. Tuottajaosaaminen muuttuu perinteisestä välittävästä toiminnasta taiteen ja yleisön vastavuoroisuutta lisääväksi toiminnaksi, jossa tuottaja aktivoi yleisöjä osallistumaan taiteen tekemiseen.

Yhteiskunnallisesti erityisen tärkeänä ja ajankohtaisena pidämme tavoitettamme tuoda kulttuurituottajien verkosto- ja välittäjäosaaminen ennakokuluulottomasti eri toimialojen käyttöön. Siksi aktiivista koulutukseen kytkeytyvää kehittämistyötä tehdään hankkeissa ja verkostoissa eri toimialojen rajapinnoilla, yhdessä esimerkiksi matkailu-, teknologia- ja sosiaali- ja terveysalan toimijoiden kanssa.

Kulttuurituotannon alan kannalta ajankohtaisia kehittämistarpeita liittyy myös kulttuurituotteiden ja -palvelujen talouden toimintaympäristön, kuten rahoitusmallien muutokseen sekä tuotantojen ja palvelujen toimintaympäristön digitalisoitumiseen.

Meneillään ja suunnitteilla olevat tutkimus- ja kehittämishankkeemme voidaan karkeasti jakaa kolmeen sisältökoriin: 1) kulttuuri ja taide hyvinvoinnin ja osallisuuden edistäjänä 2) kulttuurialan yrittäjyys ja luova talous 3) kulttuuriperintö, kulttuuri- ja luontomatkat. Hankkeita tehdään eri sisältöalueilla ja toimialojen rajapinnoilla, mutta näkökulma on aina kulttuurituottajatoiminnan kehittämisessä ja tuottajaosaamisen hyödyntämisessä yhteiskunnan eri sektoreilla.

Opiskelijat pääsevät mukaan hanketoimintaan ja kehittämistyöhön, kun TKI-toiminta integroidaan opetustoimintaan. Ollessaan mukana hanketoiminnassa opiskelijat pääsevät tekemään välillä isollakin vastuulla, mutta ohjatuksi, työtä yhdessä työelämäkumppanien kanssa. Tarjolla ei ole oppilaitoksen tarjoamia leikkiprojekteja, vaan hanketyö tekee mahdolliseksi toteuttaa oikeita kehittämistehtäviä aidoissa työelämäverkostoissa, usein kunnan budjetillakin. Tämä avaa opiskelijalle oven tulevaisuuden työverkostoihin ja työmarkkinoille. Ei ole tavatonta, että opiskelija tekee vastuullisia projektitehtäviä, kun omaan henkilökuntaan kuuluva projektipäällikkö juoksee kopiomassa ja ostamassa postimerkkejä – näin annetaan mahdollisuus kasvaa isoihinkin saappaisiin jo opintojen aikana. Lehtorille hanketyö tarkoittaa mahdollisuutta ylläpitää ja kehittää ammattitaitoaan ja solmia uusia kumppanuuksia ja verkostoja. Oppia yhdessä opiskelijoiden kanssa.

Opiskelijat ja lehtorit ovat kentällä paitsi oppijoina ja tekijöinä, myös sanansaattajina. Suuntaamassa sitä, miten kulttuurituottajat nähdään yhteiskunnassa ja kertomassa, mitä he voivat osaamisellaan antaa.

Niin opiskelijalle kuin hänen lehtori-valmentajalleenkin hanketyö on hyppy tuntemattomaan. Tarvitaan rohkeutta, ennakkoluulottomuutta ja uskalusta oppia. Hanketyö on luovaa työtä. Siinä olennaista on kyky kuvitella olematonta. Kyky nähdä maailmaa, jota ei vielä ole. Kyky mielikuvitella. Mielikuvitusta ja luovuutta tarvitaan jokaisen hankkeen jokaisessa vaiheessa. Sitä tarvitaan ilman muuta hankkeen ideointivaiheessa ja hanke-suunnitelmaa laadittaessa, mutta myös hankkeen toteutusvaiheessa.

Hankeidea rakentaa mielikuvan, joka - jos on tarpeeksi hyvä - alkaa toteuttaa itseään ja muuttuu todellisuudeksi ja tulevaisuudeksi. Parhaassa tapauksessa opiskelijat, lehtorit, hankekumppanit ja rahoittajat luovat tuon mielikuvan yhdessä. Yhdessä jaettu mielikuva muuttuu todennäköisimmin todeksi. Hankkeen rahoittaja on lopulta avainasemassa ja paljon vartijana sen suhteen, millainen tulevaisuus on. Jos rahoittaja uskoo mielikuvaan, sillä on aito mahdollisuus muuttua todeksi. Varsinkin ammattikorkeakoulujen leikkausten ja kiristyneen taloustilanteen myötä tosiasia kun on, että ilman tarvittavia resursseja uusia avauksia ei ole helppo toteuttaa ja uusia asioita saada tapahtumaan.

Hyppy tuntemattomaan hanketyö on siinäkin mielessä, että hanketta aloitettaessa ei useimmiten tiedetä mitä täsmälleen ollaan tekemässä, vaan lähdetään erilaisiin kokeiluihin. Anssi Tuulenmäen mukaan kokeilemalla

kehittämisen ytimessä on kyky kokea kehitettävä asia ja reflektoida tätä kokemusta.

”Liian usein näen kehitystoimintaa, joka on kuin uimakoulu, jossa ei mennä veteen. Vettä ei koeta: mietitään jakkupuku päällä ja kravattit kaulassa neukkarissa, että mitä se voisi olla. Tehdään tekstejä, kuvioita ja lasketaan numeroita. Tehdään kaikkea mahdollista asian ympärillä, mutta ei mennä veteen kokemaan, miten se vesi kantaa, miten se pärskyy, ja miltä liikkeet vedessä oikeasti tuntuvat”. (Tuulenmäki 2016.)

Meillä TKI-toiminta on jo pitkään suurelta osin perustunut kokeiluihin ja rohkeaan heittäytymiseen. Siksi on iloinen asia, että kokeilukulttuurista puhutaan nyt yleisesti, ja se on jopa yksi Sipilän hallituksen kärkihankkeista. Tässä keskustelussa kokeilukulttuuri kuitenkin esitellään kuin se olisi uusi asia. Tosiasiassa kokeilemisen kulttuuri jatkaa hyvin vanhaa ihmisen ajattelun perinnettä. Juuret palautuvat vanhaan empirismin perintöön ja sitä myötä pragmatismiin. Totuus tavoitetaan kokeilujen kautta ja totta on se, minkä kokeilu ja käytäntö todeksi osoittaa.

Ehkä voitaisiin, joskin aika lailla mutkia oikaisten sanoa, että komiteoihin, suunnittelutoimikuntiin ja monenkirjaviin työryhmiin perustuva turvallisuusshakuinen mahdollisiin virheisiin ja riskeihin keskittyvä kehittämistyö perustuu kulttuuriimme juurtuneeseen rationaaliseen perinteeseen erotuksena empirismistä. Ennen kuin tehdään mitään, täytyy tietää mikä on oikea ja tosi tapa. Täytyy tietää miten asiassa edetä niin, että kaikki varmasti - ja nimenomaan varmasti – onnistuu. Kun haettaisiin oikeita aksioomia, joista sitten johdetaan teoreemia. Tämä ei kuitenkaan johda käytäntöön ja asioiden tapahtumiseen. Voidaankin sanoa, vaikka empiristi David Humen ajattelua mukaillen, että vasta kun on kerran näppinsä uunissa polttanut, oppii ja tietää että uuni on kuuma.

Tätä havaintoa kuitenkin edeltää halu tietää, miten oikeasti kävisi, jos työntäisi kätensä uuniin. Eli aivan kuten filosofiassa ja tieteessä, kyse kokeiluissa on oikeiden kysymysten löytämisestä. ”Voisiko tämä toimia ja tuottaa halutut asiat maailmaan?”. Ja seuraavassa tapahtuu taas hyppy takaisin arvojen alueelle ja tärkeäksi tulee nimenomaan tavoite. Minkälainen haluan maailman olevan, ja miksi haluan maailman olevan juuri sellainen? Lähtökohtana kulttuuriset oikeudet, usko taiteen ja kulttuurin merkitykseen, luovuuden voimaan, sivistykseen ja suvaitsevaisuuteen, ja Humakin yhdessä jaetut arvot: keskinäinen kunnioitus, avoimuus, yhdessä onnistuminen ja rohkea uudistuminen ja uudistaminen.



Kokeiluissa on aina kyse myös luovuudesta. Luovuuden ydin on, ettei aloitettaessa tiedetä mikä lopputulos on. Tämä on yksi estetiikan perusajatuksista. Taiteellinen toiminta määritellään usein luovaksi työksi, kokeiluksi, jossa tulos on ennalta arvaamaton. Tarvitaan heittäytymistä ja rohkeutta.

Olemme hankkeissamme toimineet tällä ”no miksi ei”-periaatteella, toki omasta mielestämme mahdollisimman fiksusti, mutta ennakkoluulottomasti ja nopeita kokeiluja tehden. Sami Pajun sanoin: ”Onnistunut kokeilu on sellainen, jossa mahdollisimman pienellä vaivalla ja resursseilla opitaan mahdollisimman paljon kehitettävän idean kannalta oleellista uutta tietoa” (Paju 2016). Se pieleenkin mennyt kokeilu antaa aina oleellista uutta tietoa. Projektien tarkoitus on usein olla aiemmasta poikkeavien toimintakäytäntöjen kehittämistä ja testaamista, ja siksi hankkeista saattaa myös aiheutua sellaisia kustannuksia, joita ei ole osattu edes kuvitella hankehakemusvaiheessa. Siksi joudumme aika ajoin kieli keskellä suuta selittämään kokeilujamme niiden rahoittajalle.

Hankkeisiin liittyvällä kehittämistoiminnalla on monta ulottuvuutta, ja niiden vaikutuksia voidaan lähestyä monesta suunnasta. Joillakin hankkeilla on tarkka kohderyhmä, jonka elämään ja myös elämän laatuun kehittämistyöllä pyritään suoraan vaikuttamaan. Festaripörssi-hanke tarjoaa 15–29 vuotiaille vielä tietään etsiville nuorille lyhyen koulutuksen ja mahdollisuuden työskennellä vapaaehtoisena festivaaleilla. Koulutuksesta ja työkokemuksesta on hyötyä myöhemmin esimerkiksi työnhaussa. (<http://www.festariporssi.fi/>) Yrittäjyys Hankkeet, kuten yrityshautomo Creve, antavat luovien alojen yrittäjille liiketoiminnan toteuttamiseen, yritystoiminnan käynnistämiseen ja kasvuun henkilökohtaista tukea ja konkreettista apua. (<http://www.creve.fi>) Oikea-aikaisella tuella on syntynyt menestystarinoita.

Pienetkin asiat voivat olla joskus vaikuttavia. Ajattelultaan uudenlainen Luovuus ja liiketoiminta -opaskirja (Pikala 2014) syntyi joukosta eri hankkeissa tehtyjä kokeiluja, joiden myötä käytännön opaskirjan tarve nousi esiin. Opaskirja kertoo, miten luovuus tuoteistetaan ja paketoidaan. Käytännönläheinen työkirja oli tarkoitettu luovan alan yrittäjille ja yrittäjäksi pyrkiville. Siitä tuli kuitenkin samalla myös uusi ja erilainen korkea-kouluasteen oppikirja.

Jotkut hankkeet tähtäävät laajemmin taiteen ja kulttuurin toimialan kehittämiseen. On tartuttava nopeasti alan muutokseen. Esimerkiksi digitalisaation eteneminen ja talouden logiikan muuttuminen vaatii, että löydetään

monipuolisia rahoitus- ja muita ratkaisuja luovien tuotantojen, palveluiden ja projektien tuottamiseksi ja rahoittamiseksi tulevaisuuden globaaleilla markkinoilla. Juuri käynnistynyt Culture Creative Fund -hanke hakee ratkaisuja luovan alan toimijoiden, yritysten ja tuottajien osaamisen lisäämiseen muuttuvalla rahoituskentällä.

Kehittämishankkeilla on uskallettava pyrkiä myös vieläkin laajempiin vaikutuksiin ja jopa yhteiskunnan rakenteiden uudistamiseen. Hyvinvoinnin välitystoimisto on sektorirajat ylittävä valtakunnallinen kulttuurialaa ja sosiaali- ja terveysalaa yhdistävä hanke, jossa taiteilijat, tuottajat sekä sosiaali- ja terveysalan ammattilaiset toimivat yhdessä. Hanke muokkaa kummankin toimialan toimintamalleja ja luo uusia ratkaisuja. (<http://www.hvvt.fi/>) Erityisesti Etelä-Karjalassa ja Keski-Suomessa taas tehdään hankkeita, jotka tuovat tuottajaosaamista erityisesti matkailualalle kulttuuriperinnön säilyttämiseksi ja kulttuurimatkailupalvelujen tuotteistamiseksi.

Monialaiset hankkeet ja varsin epätavallisetkin alojen yhdistelmät ovat meille tuttu juttu. Jo muutama vuosi sitten teimme Kaleidoskooppi- hankkeessa yhteistyötä meri- ja metalliteollisuuden kanssa. Ideaa pidettiin aluksi turhankin rohkeana, mutta hanke osoittautui hyväksi esimerkiksi uudeltaisesta toimialarajat ylittävästä yhteistyöstä. (Ks. Aramo-Immonen 2013.)

Ammattikorkeakoulun perustehtävään liittyvä tärkein ulottuvuus on kuitenkin jo aiemmin mainittu kehittämishankkeiden opiskelijalle tarjoama mahdollisuus oppia uusinta uutta ja olla mukana luomassa uutta. Monissa hankkeissa, kuten Lähellä lähiössä -hankkeessa (<http://lahella-lahiossa.humak.fi>), opiskelijat pääsevät jo ensimmäisenä opiskeluvuotenaan hanketyöhön. Hankkeessa tehdään kokeilukulttuurin hengessä nopeita ja rohkeita kulttuurin saavutettavuutta ja osallisuutta lisääviä toimintakokeiluja neljässä lähiössä Turussa, Jyväskylässä, Helsingissä ja Vantaalla.

Kansainvälinen Lights On! -hanke taas tehdään kokonaan kokeiluperiaatteella ja suurelta osin opiskelijoiden voimin. Humakin, Viljandin kulttuurikatemian, Metsähallituksen ja RMKn yhteisessä Central Baltic -rahoitteisessa hankkeessa kahdeksaan vallan linnakkeeseen, kuten Kuusiston linna, Raaseporin linna, Vallisaari, Neeruti ja Varbola, etsitään kokeilemalla uudenlaisia osallistavia, pelillisiä ja yhteisöllisiä keinoja tuoda menneet ajat omakohtaisiksi elämyksiksi. (<http://lightson.humak.fi>)

Kehittämishankkeille on tyyppillistä, että osa kokeiluista – usein juuri ne, joilta ei hankkeen ideavaiheessa oikein ole osattu odottaa mitään – ovat

osoittautuneet helmiksi. Niitä on otettu käyttöön eri yhteyksissä ja kehitetty muiden projektien yhteydessä. Toisaalta taas ideat, jotka suunnitteluvaiheessa ovat näyttäneet lupaavilta, ovat joskus kuivuneet kokoon toteutusta tehtäessä. Idea saattaa osoittautua niin hankalaksi, että edes kohderyhmä ei sitä ymmärrä, yleisö ei löydä, ajankohta on väärä, hankehallinnossa on ongelmia, rahoittajan sähköiset järjestelmät eivät toimi, opiskelijat ovat hukassa tai töissä, esitystekniikka pettää, joku sairastuu tai sitten kaikki menee muuten vaan pieleen. Rohkean kokeilijan aamuyöt saattavat välillä olla unettomia ja hikisiä.

Arvoihinsa ja tavoitteisiinsa uskovaa elefantin etsijää se ei kuitenkaan lanista, koska tulevaisuus on tehtävä, ja se on se kaikkein kiinnostavin oppimistehtävä.

## **Lähteet:**

Aramo-Immonen, Heli (toim.) 2013. Metalli taipuu! Kipinä luovaan bisnekseen teollisuudessa. Tampereen teknillinen yliopisto, Porin laitos. C2 Edited books.

Okko, Sari 2016. Tulevaisuus löytyy korvien välistä. <http://uusikaiku.valtiokonttori.fi/tulevaisuus-loytyy-korvien-valista/>. Viitattu 15.11.2016.

OKM 2016. Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripolitiikan strategia 2025. Lausuntoversio 16.8.2016. [http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Kulttuuri/kulttuuripolitiikka/liitteet/Strategialuonnos\\_16082016.pdf](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Kulttuuri/kulttuuripolitiikka/liitteet/Strategialuonnos_16082016.pdf). Viitattu 15.11.2016.

Paju, Sami 2016. Mitä eroa on kokeilulla ja pilotilla? <https://filosofianakatemia.fi/blogi/mita-eroa-on-kokeilulla-ja-pilotilla>. Viitattu 15.11.2016.

Pikala, Anna 2014. Luovuus ja liiketoiminta -työkirja: Käytännön työkaluja luovien alojen liikeidean ja liiketoiminnan kehittämiseen. Sarja F 27 (verkkojulkaisu 26), Humanistinen ammattikorkeakoulu. URN:ISBN:978-952-456-179-2.

Tuulenmäki, Anssi 2016. Kokeilemisen portaat ja sokeat pisteet. <http://kokeilevasuomi.fi/blogi/-/blogs/kokeilemisen-portaat-ja-sokeat-pisteet>. Viitattu 15.11.2016.

Sanna Pekkinen

# Tuottaja moniammatillisessa tiimityössä

Tämän päivän työyhteisöissä moniammatillisuus on usein välttämätöntä, koska työtehtävät ovat toisaalta pirstaloituneita ja toisaalta taas erikoisosamista vaativia. Moniammatillisella yhteistyöllä tarkoitetaan tässä eri ammattialojen asiantuntijoiden yhteistyötä yhteisen päämäärän saavuttamiseksi.

Kulttuurituottajalle moniammatillisuuden voisi ajatella olevan aika itseltään selvää, pitäähän kulttuurituotanto alana sisällään osa-alueita monesta eri tieteen- ja ammattialasta. Opiskeluvaiheessa opiskellaan monesta alasta perusteita, kun kulttuurituotannon oppiaineita löytyy viestintätieteiden, markkinoinnin, johtamisen, taloustieteiden, yrittäjyyden sekä kulttuurin ja taiteentutkimuksen aloilta. Tuottajan näkökulma työhön on siis lähtökohtaisesti moni- ja laaja-alainen. Käytännössä moniammatillisuus toteutuu yksittäisten tuotantojen tasolla yhteistyössä eri alojen ammattilaisten kanssa. Taiteilija-tuottaja työpari on klassikko, mutta tuottajan ammatin monipuolistuttua ja haettua viime vuosina uusia työllistymismahdollisuuksia muiden toimialojen rajapinnoilta, tuottajan työparina voikin olla myös muita kuin taiteen ammattilaisia.

Humakin hallinnoimassa valtakunnallisessa ESR-rahoitteisessa Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeessa moniammatillisuutta on lähdetty kehittämään ja tutkimaan erityisesti yhdessä sosiaali- ja terveysalan kanssa. Sosiaali- ja terveysala on uskoakseni yksi tulevaisuuden rajapinta-aloista tuottajien työnkuivissa. Kulttuurin ja taiteen hyvinvointivaikutuksista on tehty lukuisia tutkimuksia ja taiteen saavutettavuutta kaikille ihmisille pidetään tärkeänä. Viime vuosien aikana sosiaali- ja terveysalalle onkin työllistynyt koko joukko kulttuurituottajia. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysalan järjestöt ja yhdistykset ovat hakeneet vahvistusta varainkeruuseen, rahoitukseen, palveluiden tuotteistamiseen ja myyntiin palkkaamalla toiminnanjohtajaksi tuottajan. Tämä trendi jatkuu lähitulevaisuudessa, sillä sosiaali- ja terveysalan järjestöjen ja yhdistysten rooli tulevassa sote-uudistuksessa näyttää kasvavan merkittäväksi. Toiminnan on oltava ammattimaista ja palvelujen laadukkaita ja taloudellisesti kannattavia, jotta ne ovat todellinen vaihtoehto yksityisille tai julkisille palveluille.

Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeen (www.hvvt.fi) Tatu ja Sote taiteen tuotanto hyvinvointialalle -valmennuksessa taiteilijoista, sosiaali- ja terveysalan ammattilaisista sekä tuottajista koostuvat tiimit tuotteistavat osallistavan tai soveltavan taidetuotteen tai -palvelun sosiaali- ja terveysalan kentälle myytäväksi. Moniammatillisuutta testataan, harjoitellaan ja haastetaan yhdeksän kuukautta kestävän valmennusprosessin aikana.

Miksi osallistavan ja soveltavan taiteen tuotteita on mielekästä lähteä rakentamaan moniammatillisesti? Perusteluja valmennuksen käynnistämiseksi on useita. Moniammatillisessa tiimissä varmistetaan, että tuotteen taiteellinen laatu on korkeatasoinen, se sopii myytäväksi sosiaali- ja terveysalan kohderyhmille ja että se on tuotannollisesti ammattimaisesti toteutettu.

Hanna Kososen mukaan kulttuuri- ja taidepalvelujen käyttäminen esimerkiksi hoivalaitoksissa riippuu paljolti siitä, millainen suhde henkilökunnalla on taiteeseen ja kulttuuriin. Kosonen toteaa, että palveluita ostavat ne, jotka tuntevat taide- ja kulttuuripalvelut hyvin, ovat saaneet niistä hyviä kokemuksia ja jotka uskovat taiteen ja kulttuurin voimaan. (Kosonen 2013, 2.) Tämän kynnyksen yli päästään, kun palvelua ja tuotetta suunnittelemassa ovat sekä taide- että sote-alan ammattilaiset yhdessä.

Taide- ja kulttuurialan ihmisille sosiaali- ja terveysala saattaa näyttäytyä säänneltyinä rakenteina ja hierarkiana, taide- ja kulttuuriala taas usein näyttäytyy sote-ammattilaisille hahmottumattomana ja vaikeasti lähestyttävänä. Kulttuuri- ja taidepalveluja ei ole aina helppo ostaa, laatu vaihtelee ja vaikutuksia on vaikea arvioida. Voi myös olla, että sosiaali- ja terveysalan sekä taide- ja kulttuurialan ammattilaiset ovat kielellisesti ja asenteellisesti kaukana toisistaan. (Kosonen 2013.) Yhteisen tuotekehitysprosessin aikana monet edellä mainituista epäkohdista näyttävät korjaantuvan tai ottavan ainakin kehitysaskeleita eteenpäin.

## **Haasteista huolimatta hyvään lopputulokseen**

Sosiaali- ja terveysalan ammattilaiset ovat tottuneet työskentelemään moniammatillisissa tiimeissä ainakin sote-alan sisällä (Isoherranen 2012), mutta mitä tapahtuu, kun työpariksi tulee klassisen musiikin laulaja, sanataiteilija, draamaohjaaja, valokuvaaja tai kulttuurituottaja? Vastaavan kysymyksen voi asettaa myös toisinpäin: miten taiteilija ja tuottaja pääsevät osaksi sote-alan ammattilaisten muodostamaa tiimiä ja kohtaamaan vaikkapa pitkäaikaishoidon asiakkaita tai mielenterveyskuntoutujia?

Moniammatillisen yhteistyön haasteet ovat monilta osin samoja kuin missä tahansa yhteistyössä, edellyttäähän se yhteistyökumppaneiden vahvuuksien tuntemista ja erilaisen osaamisen arvostamista sekä halua tuoda esiin erilaisia näkökulmia ja tavoitteita. Lähtökohtina voidaan pitää yhteisen päämäärän asettamista, yhteistä tahtotilaa, erilaisen osaamisen arvostamista ja tasavertaisuutta. (Kumpulainen et al. 2010, 71.)

On ollut todella mielenkiintoista olla valmentamassa Tatu ja Sote -tiimejä. Monialaista yhteistyötä on toki helpottanut se, että valmennettavilla on ollut vahva motivaatio hakeutua koulutukseen ja lähteä rakentamaan yhteistyötä. Omien kokemusten jakaminen, oman työyhteisön ovien avaaminen ja itsensä haastaminen ovat tulleet kaikissa tiimeissä esille.

Tatu ja Sote -valmennuksen yksi haaste moniammatillisuudessa on ollut tuottajien rooli tiimeissä ja koko valmennuksessa. Kun tavoitteena on ollut kehittää liiketoiminnallista osaamista ja hakea uudenlaista ansaintaa, ovat nämä aihepiirit varsinkin sosiaali- ja terveysalan ammattilaisille sekä osin taiteilijoillekin aika vieraita ja siten mielenkiintoisia ja haastavia. Tuottajille taas koulutuksen ja työkokemuksen ansiosta markkinointi, myynti ja tuotteistaminen on hyvinkin tuttua. Uutta tuottajien kannalta on perehtyminen sosiaali- ja terveysalaan ja sen erityispiirteisiin sekä pääseminen kiinni sosiaali- ja terveysalan rakenteisiin ja käytäntöihin. Näkisin myös, että tuottajien tehtävä valmennuksessa on uudistaa soveltavan taiteen tuotantoprosessia ja tehdä se ammattimaisemmaksi. Myös uudenlaisten rahoitusinstrumenttien haltuunotto on tuottajien tehtävä.

Lähtökohta valmennukseen hakeutumisessa on ollut eri ammattikuntien edustajilla erilainen ja siten odotuksetkin valmennuksen suhteen saattavat olla erilaisia. Valtaosa valmennuksessa olevista sote-ammattilaisista on pysyvässä palkkatyössä, eikä heillä ole ollut tarvetta varsinaisesti ansainnan lisäämiseksi, kun taas taitelijoista ja tuottajista lähes kaikki toivovat saavansa koulutuksesta lisäpotkua myös toimeentuloonsa.

Lukuvuoden 2015–16 valmennuksen aluksi näytti siltä, että koulutuksen aikana syntyvät tuotteet työllistävät vain taiteilijoita. Ensimmäiset tuoteideat oli rakennettu pitkälti vain taiteilijan osaamiseen pohjautuen, tuottajan toimiessa ikään kuin keikkamyynnä ja sote-ammattilaisen neuvonantajana. Prosessin edetessä tiimit hakivat roolejaan turhautumisen, keskinäisen kipuilun ja lopulta avoimuuden ja oman osaamisen tunnistamisen kautta uudelleen ja uudelleen. Lopulta, yksi tiimi kerrallaan, alkoi tuoteideoiden uudelleen miettiminen niin, että kaikkien tiimijäsenten

osaaminen tuli hyödynnettyä myös itse tuotteessa tai palvelussa. Valokuvataiteilijan ympärille rakentunut tiimi huomasi, että heidän tuoteideansa toimii myös tuottajan ja sote-henkilön voimin eikä se ole riippuvainen valokuvaajan läsnäolosta, koska asiakkailta ei edellytetä valokuvaustaitoa.

Isoherranen (2012, 22) korostaakin hedelmällisessä moniammatillisuudessa jatkuvaa toiminnan arviointia ja kehittämistä sekä taitojen ja tietojen jakamista. Tatu ja Sote -valmennuksessa haasteena on ollut erityisesti valmennettavien oman osaamisen jakaminen. Ehkä taustalla on laajempi tähän aikaan ja toimintakulttuuriin liittyvä ilmiö. Ihmiset ovat kovin innokkaita vaatimaan itselleen jotain uutta miettimällä, mitä minä saan tästä koulutuksesta, mitä hyödyn, jos käytän siihen aikaani. Sen sijaan harva tuo omaehtoisesti esille ajatuksen siitä, mitä minä voisin antaa toisille, kuinka voisin jakaa verkostojani, osaamistani tai innostustani. Taustalla voi olla vanha koulutraditio, jossa opiskelija ei ole tottunut jakamaan omaa osaamistaan vaan enemmänkin vastaanottamaan. Voi myös olla, ettei opiskelija osaa tunnistaa omaa osaamistaan.

Yhteisöpedagogi (AMK) Kati Jaatinen (2016) tutki Tatu ja Sote -valmennuksen moniammatillisuuden toteutumista opinnäytetyössään. Jaatisen mukaan moniammatillisuus vaikuttaa ryhmätyöskentelyyn pääsääntöisesti positiivisesti ja se on nähty rikkautena. Moniammatillisuuden kautta ryhmässä on pystytty hyödyntämään useamman alan kokemusta ja eri näkemyksiä yhteistä projektia tehdessä. Kokemus moniammatillisesta ryhmästä on antanut koulutettaville uusia näkemyksiä ja ideoita liittyen hyvinvointitaitteeseen ja eri aloihin. (Jaatinen 2016, 37.)

Ensimmäisen valmennuskokemuksen pohjalta voi arvioida, että ehkä kuitenkin kaikkein tärkein elementti moniammatillisessa tiimityössä on tiimin jäsenten välinen luottamus.

Isoherranen toteaa, että vaikka toimijoilla olisi yhteinen tavoite, toimijat eivät ole motivoituneita yhteistyöhön, ellei keskinäinen luottamus ole vahva. Heikko luottamus saattaa synnyttää kilpailua eikä yhteistyötä. Luottamuksen taso vaikuttaa siihen nouseeko kilpailullinen vai yhteistyön motiivi päällimmäiseksi. Ryhmässä olevat energiat voivat suuntautua joko yksilön tai ryhmän päämääriin riippuen luottamuksen tasosta. (Isoherranen 2012, 57.)

Sitoutuminen yhteiseen prosessiin, oman ammattitaidon antaminen koko ryhmän käyttöön ja luottamus toisten tapaan työskennellä oli ensimmäisessä

valmennusryhmässä koetuksella useammassa kuin yhdessä tiimissä. Parin kuukauden mietinnän ja pohdinnan jälkeen yksi tiimi päätti jatkaa yhdessä. Toinen vastaavassa tilanteessa ollut tiimi ei löytänyt yhteistä säveltä vaan tiimiläiset päätyivät eroon. Tiimin jäsenten keskinäinen luottamus ei rakentanut yhteistä päämäärää vaan tiimin jäsenet alkoivat kilpailla toisiaan vastaan. Kaikissa tiimeissä luottamuksesta keskusteltiin ja siihen kiinnitettiin huomiota. Voidaankin sanoa, että mitä avoimemmin ja varhaisemmassa vaiheessa luottamus nostettiin esille, sitä paremmin moniammatillinen tiimi toimi.

## Tulevaisuuden työkenttä tuottajille

Konkreettista tuotetta tai palvelua tärkeämpi lopputulos Tatu ja Sote -valmennuksessa on varmastikin moniammatillisuuden, alojen ristipölytyksen ja uuden oppimisen prosessi, joka valmennettavilla on väistämättä ollut edessään. Moniammatillinen työyhteisö pakottaa eri alojen ammattilaiset miettimään myös omia alalle tyypillisiä työskentelytapoja. Ammattialan yhteinen oma kieli, lainalaisuudet, rakenteet, traditiot ja tavat työskennellä voivat näyttäytyä toisen alan edustajalle hyvinkin outoina ja epäloogisina ellei niitä avata ja perustella. Parhaimmillaan toisen alan ihmiseltä voi omaksua ja oppia uusia työskentelytapoja omaan työhönsä.

Rohkeus hypätä itselle vieraaseen, jakaa avoimesti omaa osaamistaan ja luottaa tiimikumppaneihin takaavat hyvän lopputuloksen. Tuottajien ammatillinen osaaminen on jo aivan lähitulevaisuudessa kysyttyä sosiaali- ja terveyssektorilla ja uskon, että sosiaali- ja terveyssektori näyttäytyy varteenotettavana yhteistyökumppanina tuottajille tai jopa tuottajien työllistäjinä.

### Lähteet:

Isoherranen Kaarina 2012, Uhka vai mahdollisuus – moniammatillista yhteistyötä kehittämässä. Sosiaalitieteiden laitoksen julkaisuja 2012:18, Sosiaalipsykologia. Helsingin yliopisto. Sosiaalitieteiden laitos: Unigrafia. [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/37493/isoherranen\\_vaitoskirja.pdf](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/37493/isoherranen_vaitoskirja.pdf). Viitattu 4.10.2016.

Jaatinen, Kati 2016. ”Ihana olla muitten alojen ihmisten kanssa!”: Miten moniammatillisuus vaikuttaa ryhmätyöskentelyyn?. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201604295623>. Viitattu 3.10.2016.



Kosonen, Hanna 2013. Johan nyt on markkinat – vai onko? Taide- ja kulttuuri-  
lähtöisten palveluiden markkinat sosiaali- ja terveysalalla. Loppuraportti. Luovien  
alojen liiketoiminnan kehittämissyhdystys Diges ry. [http://www.luovasuomi.fi/  
article/1779](http://www.luovasuomi.fi/article/1779). Viitattu 4.10.2016.

Kumpulainen, Kristiina; Krokfors, Leena; Lipponen, Lasse; Tissari, Varpu; Hilppö,  
Jaakko; Rajala, Antti 2010: Oppimisen sillat – kohti osallistavia oppimisympäris-  
töjä. CICERO Learning, Helsingin yliopisto: Yliopistopaino Helsinki.

Terhi Dahlman

# **Jeesitään yhdessä pudokkaat pääosiin**

- Moniammatillinen verkostotyö Humakin  
hanketoiminnassa

Naurunremakka pyrskähtää ilmoille ja innokas puheensorina täyttää tilan, kun toinen toistaan huikeammat kokemukset jaetaan Humanistisen ammattikorkeakoulun TKI-keskuksen neuvottelutilaan ahtautuneiden kahvittelijoiden kesken. Yksi kertoo toteuttamastaan taideproduktiosta, jonka keskiössä ovat olleet yksin maahan tulleet maahanmuuttajanuoret. Toinen jatkaa työskennelleensä näiden nuorten ryhmäkodissa, kolmas heittää sekaan kokemuksia kielitaidottomien nuorten opettamisesta valmentavassa aikuislukioryhmässä. Jokaisella tuntuu olevan oma ymmärryksensä ja vahva kokemus Suomeen yksin tulleiden lasten ja nuorten kanssa toimimisesta. Samoja ihmisiä ja heidän tilannettaan katsellaan usean eri ammattilaisen työn ja osaamisen näkökulmasta.

Kannustavassa ja arvostavassa ilmapiirissä on melkein vaikea muistaa, että kaikki ovat kokoontuneet tekemään tiukkaa hankesuunnittelutyötä, jossa jokainen edustaa omaa organisaatiotaan ja ammattialaansa. Joukossa on ammattitaiteilijoita, oppilaitoksen apulaisrehtori, yhteisöpedagogien ja kulttuurituottajien lehtorit, nuorisotyöntekijä, tutkimus- ja kehitysryhmän esimies, kotouttamistyön ammattilainen ja maahanmuuttajajärjestöjen edustaja.

Työelämän kehitystä tutkivien tahojen mukaan tällainen verkostossa toimiminen on nykyisen ja tulevaisuuden projektimaisen ja yhä erikoistuneeman osaamisen työn keskiössä. Uravalmentaja Pilvi Nybom InCoachingista vakuuttaa, ettei kukaan enää pärjää työelämässä ilman verkostoja. Verkostoituminen nähdään sekä organisaatioiden menestyksen peruspilarina, että henkilökohtaisen työuran kehittymisen edellytyksenä. Suuri osa työpaikeista hankitaan myös Sitran työelämää kartoittavien tutkimusten mukaan verkostojen avulla. (Yle Uutiset, kotimaa 21.3.2016.)

Verkostoissa toimimisen etuja organisaatiolle ovat kehittämistyön monipuolisuus ja luovuus, mikä lisää uusien innovaatioiden todennäköisyyttä. Laajempi työryhmä tai toimijaverkosto mahdollistaa tehokkaan hyvien käytäntöjen levittämisen, toisilta oppimisen ja osaamisen yhdistämisen.

Usean toimijan työ- ja resurssipanosten vuoksi verkostomainen työskentely on myös kustannustehokasta ja laajemmin vaikuttavaa. Näitä etuja tavoiteltiin myös edellä kuvatun hankkeen suunnittelussa. (Ahvenjärvi 2016.)

Työnimeltään Pudokkaasta pääosaan - hankkeessa tavoitteena on luoda uudenlainen toimintamalli, jossa tuetaan oppivelvollisuusiän ylittäneiden maahanmuuttajataustaisten nuorten peruskoulun loppuunsaattamista ja yhteiskuntaan integroitumista monialaisen verkoston yhteistyöllä. Nuorille on tarkoitus perustaa oma turvallinen ryhmä, jossa he voivat opiskella peruskoulun loppuun koulunuorisotyön menetelmien ja yhteisöpedagogiopiskelijoiden antaman tuen avustuksella. Tärkeässä roolissa ovat taideorganisaatioiden kanssa toteutettavat projektit (esim. elokuvatuotanto, teatteriesitys, näyttely, tietokonepeli, tanssiesitys, kirja, konsertti...). Näiden produktioiden tarkoituksena on voimaannuttaa syrjäytymisvaarassa olevia ja usein moniongelmaisiksi leimattuja nuoria sekä lisätä heidän työelämä- ja elämänhallintataitojaan. Humakin kulttuurituottajaopiskelijat tulevat toimimaan näiden produktioiden koordinoijina, tuottajina ja yhteishenkilöinä. Työelämän eri ammattilaisten mukaan juuri tällaisia tukitoimia on yhteiskunnalta kaivattu. Ollaan siis kaikki voittavat - tilanteessa. Työelämä ja oppilaitosmaailma tarvitsevat toisiaan – ja yhteiskunta näiden yhteistyötä. Ja ennen kaikkea nuoret koulupudokkaat saavat tarvitsemansa koulutuksen, kotoutumisapua ja osallisuutta lisääviä valmiuksia toimissaan taidetuotantoryhmien osana yhdessä ammattilaisten kanssa.

Taide- ja kulttuurityötä on jo pitkään Suomessakin hyödynnetty molemminpuolisen integraation edistämiseen. Helsingin kaupungin kulttuurikeskus Caisa ja järjestömuotoinen Interkult Cassandra (ennen Cassandra ry) ovat ansiokkaasti järjestäneet taidetyöpajoja, tapahtumia ja erilaisia näyttelyjä yhdistämään kanta- ja uussuomalaisia yhteiseen toimintaan. Samalla nämä tahot ovat yhdistäneet eri ammattialojen toimijoita, toimineet maahan muuttaneiden taiteilijoiden työllistäjinä sekä monipuolista kulttuuritarjontaa esittelevinä kohtaauspaikkoina uussuomalaisille ja kantaväestölle. Tänäpäin tämä toiminta on yhä ajankohtaisempaa, jotta suuri joukko maahan muuttaneita ihmisiä saadaan kotoutumaan yhteiskunnan täysivaltaisiksi jäseniksi. Yhteiskunnalle hyödyllisintä on, kun monet eri toimijat yhdistävät voimansa ja verkostonsa samojen tavoitteiden ja visioiden toteuttamiseen. (Helsingin kaupungin kulttuurikeskus Caisan kotisivu, Interkult Kassandran kotisivu.)

Yhteistyö ei kuitenkaan ole aina kitkatonta ja helppoa. Kun mukana on useita toimijoita, joilla kaikilla ovat omat odotuksensa ja hyötytavoitteensa

toiminnalle, on erittäin tärkeää valita mukaan oikeat organisaatiot ja henkilöt. Verkoston rakentamisen tulisi aina syntyä yhteisestä tavoitteesta ja tavalla tai toisella työn tulisi hyödyttää jokaista toimijaa. Monet verkostot kootaan järjestämään yhteistä toimintaa ja tuottamaan ja kehittämään yhteisiä palveluja. Usein verkostot, olivatpa ne sitten konkreettisen yhteistyön toteuttajia tai sähköisiä yhteenliittymiä, edistävät toimijoiden välistä vuorovaikutusta, kehittävät ja syventävät asiantuntijuutta sekä lisäävät ja vahvistavat tiedonkulkua alan tai alueen toimijoiden välillä. (Ahvenjärvi 2016).

Verkoston toiminnan katsotaan usein kehittyvän prosessimaisesti. Verkostoitumisprosessista voidaan tunnistaa seuraavat vaiheet:

1. Verkoston haasteen tunnistaminen, olemassa olevan verkoston kartoittaminen ja tarvittavan verkoston koolle kutsuminen
2. Yhteisen tavoitteen luominen ja yhteisen toimintatavan määrittely
3. Systemaattinen verkostotyöskentely tavoitteiden saavuttamiseksi ja seuraamiseksi
4. Verkostotyön tulosten ja verkosto-osaamisen levittäminen (Järvensivu, Nykänen & Rajala 2016.)

Pudokkaasta pääosaan -hankeidea on muotoutumassa eri toimijoiden systemaattiseksi verkostotyöskentelyksi, jonka erilaisia toimijoita kuvataan seuraavassa kuvassa:



Lähde: Dahlman 2016. Pudokkaasta pääosaan – hankesuunnitelma.

Menestyksenkäs verkostotoiminta vaatii sekä taitavaa verkostojohtamista, että jokaisen toimijan hyviä verkostotoimijataitoja. Mainio verkostojohtaja saa oikeat ihmiset innostettua mukaan toimintaan ja roolittaa tehtävät siten, että jokainen pääsee loistamaan omassa työssään, määrittelee selkeästi tavoitteet ja toimintatavat, laatii yksiselitteiset pelisäännöt ja sopimukset, ja ennen kaikkea osaa luoda kumppanuuden ja luottamuksen ilmapiirin verkoston jäsenten välille. Hän myös osaa huolehtia verkoston asioista; resursseista, kustannuksista, aikatauluista ja toimintatavoista. Pätevällä ja halutulla verkostotoimijalla on hyvät viestintä-, vuorovaikutus- ja tiimityöskentelytaidot. Hän on sitoutunut, luotettava ja pitkäjänteinen kumppani. (Ahvenjärvi 2016.) Monipuoliset vaatimukset – kuulostavat täsmäosaamiselta Humakin kulttuurituottajaopiskelijoita ja heidän opetussuunnitelmaansa ajatellen. Olemme siis oikealla tiellä tulevaisuuden työelämän vaatimia verkostotoimijoita kouluttaessamme.

## Lähteet:

Ahvenjärvi, Henna-Riikka 2016. Verkostoinfo, Case TAKK. [http://www.slideshare.net/hahvenjarvi/verkkoinfo?qid=53a1db41-feb0-40b1-94fo-f51cd95f73ca&v=&b=&from\\_search=67](http://www.slideshare.net/hahvenjarvi/verkkoinfo?qid=53a1db41-feb0-40b1-94fo-f51cd95f73ca&v=&b=&from_search=67). Viitattu 12.10.2016.

Dahlman, Terhi. 2016. Pudukkaasta pääosaan – hankesuunnitelma. Helsingin kaupungin kulttuurikeskus Caisan kotisivu. <http://www.caisa.fi/fi/caisanesittely>. Viitattu 12.10.2016.

Interkult Kassandran kotisivu. <http://www.kassandra.fi/etusivu/tietoja-meista/>. Viitattu 12.10.2016.

Järvensivu, Timo, Nykänen, Katri ja Rajala, Riku 2016. Verkostojohtamisen opas 2016, nettiversio. [http://verkostojohtaminen.fi/?page\\_id=69](http://verkostojohtaminen.fi/?page_id=69). Viitattu 12.10.2016.

Yle Uutiset, kotimaa 21.3.2016. Uravalmentajan vinkit verkostoitumiseen – "Kukaan ei enää pärjää työelämässä täysin ilman niitä". <http://yle.fi/uutiset/3-8749701>. Viitattu 12.10.2016.

Juha Iso-Aho

# Humak edistää luovaa taloutta ja hyvinvointia Etelä-Karjalassa

Luovan alan yrittäjien uudet asiakkuudet, taide osana hyvinvointisektorin rakenteita, kulttuurimatkailutuotteiden kehittäminen, nuorten syrjäytymisen ehkäisy festivaalivapaaehtoisuuden avulla. Kaikkea tätä tekee Humanistinen ammattikorkeakoulu Etelä-Karjalassa vuonna 2016 käynnissä olevissa hankkeissa. Ei yksin, vaan verkostoissa ja yhdessä eri sektoreilla toimivien kumppaneiden kanssa, mutta vetovastuussa. Taustalla on viiden-toista vuoden jatkumo verkosto- ja aluekehitystoimintaa sekä tiiviitä työ-elämäyhteyksiä. Mutta miten ja miksi Humak on näin vahvasti läsnä Etelä-Karjalassa, vaikka siellä ei ole Humakin kampuksia?

Humanistisen ammattikorkeakoulun tiivistettyä rakennettaan vuodesta 2007 alkaen sen perustutkintoja tarjoava koulutus on keskittynyt neljälle alueelle: pääkaupunkiseudulle, Turkuun, Jyväskylään ja Kuopioon. Joillakin alkuperäisistä kahdestatoista kampuspaikkakunnasta on kuitenkin ollut niin vahvaa tutkimus- ja kehittämistoimintaa, että toiminta on jatkunut saumattomasti tutkintoon johtavan koulutuksen päättymisen jälkeenkin.

Niinpä neljän kampuksen ja niihin tiiviisti kytkeytyvien TKI-keskusten lisäksi Humakissa toimii kolme alueellista TKI-toimistoa. Vuodesta 2011 alkaen toiminut TKI-Etelä-Karjala sijaitsee Imatralla. Vuonna 2016 aloitaneet TKI-Pohjois-Karjala ja TKI-Lappi toimivat Joensuussa ja Kemissä. Vuoden 2016 lopussa TKI-toimistoissa toteutettiin seitsemää erilaista kehityshanketta, joista neljää TKI-Etelä-Karjalassa.

Vakiintuneita toimipisteitä Humakilla on tällä hetkellä kaikkiaan seitsemässä Manner-Suomen kahdeksastatoista maakunnasta ja lisäksi monimuotototeutuksina järjestettävää koulutustoimintaa joillakin muilla alueilla. Paljolti juuri TKI-toimistojen hanketoiminnan kautta Humak on kyennyt pitämään yllä ja jopa vahvistamaan valtakunnallista rooliaan toimialojensa keskeisenä kehittäjänä.

Etelä-Karjalassa Humakin rooli kulttuurin aluekehitystoiminnassa on ollut Lappeenrannan kampuksen (aiemmin Joutsenon kampus) alkuvaiheista

lähtien vahva. Humakin tarjoama humanistinen näkökulma ja kulttuuri-tuotannollinen osaaminen ovat olleet kysytyjä alueella, jossa näiden alojen korkeakoulutusta on niukasti. Tämä on näkynyt viidentoista viime vuoden aikana paitsi kymmeninä kehittämishankkeina ja tapahtumaprojekteina, myös säännöllisenä edustuksena alueellisissa sekä ylimaakunnallisissa Kaakkois-Suomen luovan alan ja kulttuurin kehittämistyöryhmissä ja toimikunnissa.

## **Verkostoja ja monialaisuutta**

TKI-Etelä-Karjalan toimipiste on vuoden 2015 alusta ollut Imatran Tietotalossa, samoissa tiloissa Imatran Seudun Kehitysyhtiön matkailupalvelujen, maakunnallisen matkailumarkkinointiyhtiö GoSaimaan, Imatran Kaupunkikeskusta ry/Imitsin ja Imatra Base Camp Oy:n kanssa. Lisäksi samassa kerroksessa on muun muassa Etelä-Karjalan virkistysaluesäätiön toimisto ja Imatran seudun kehitysyhtiön yrityspalvelut. Rakennuksen muissa kerroksissa on paikallisen Uutisvuoksi-lehden ja maakunnallisen Etelä-Saimaan toimitukset sekä tapahtumatuotantoyrityksiä ja mainostoimistoja.

Sijainnilla on merkitystä. Mitä lähempänä ammattikorkeakoulu on potentiaalisia yhteistyökumppaneitaan, sitä helpompaa yhteistyön rakentaminen on, oli sitten kysymys tiedonvaihdosta tai hanketoiminnasta. Yhteydenpito on päivittäistä ja verkostot rakentuvat melkein kuin itsestään.

TKI-Etelä-Karjalan hanketoiminta perustuu juuri monialaisiin verkostoihin. Jos vielä kymmenen vuotta sitten pääpaino oli tapahtumatuotannon kehittämisessä eli perinteisesti hahmotetun kulttuurituotannon ydinalueella, niin tällä hetkellä fokus on siirtynyt yhä enemmän toimialojen rajapinnoilla toimimiseen. Myös hankkeiden rajapinnat leikkaavat toisiaan, jolloin on järkevää tehdä hankkeiden välistä yhteistyötä esimerkiksi koulutusten ja tapahtumien järjestämisessä.

## **Luotsie luotsaa yrittäjiä yhteistyöhön**

EAKR-osarahoitteisessa Luotsie +-hankkeessa on tartuttu siihen havaintoon, että luovuus ja pienyrittäjyys edustavat hyödyntämätöntä kasvupotentiaalia talouden epävakaina aikoina ja erityisesti yskivästä vientiteollisuudesta riippuvaisilla alueilla kuten Etelä-Karjalassa. Hanke tarjoaa uusia mahdollisuuksia tällä saralla kokeillen ja uudelleenlaisiin toimintamalleihin

luotsaten. Ydinongelma, johon hanke vastaa, on toimijakentän hajanaisuus. Osaamista yhdistelemällä päästään parempiin tuloksiin.

Ongelmaa ratkotaan kahdella tasolla, kokeilemalla opiskelijoiden osaamispotentiaalin viemistä suoraan kuntaorganisaatioon pitkäjänteisesti jo opiskeluaikana sekä nostamalla luovan alan yrittäjien osaamista liike-elämän eri sektoreilla paremmin esille. Luotsie-hanke tarjoaa yhteistyökumppaneita, verkoston, uutta osaamista, tukea, näkyvyyttä, tietoa ja apua luovien alojen toimijoille, jotka ovat kiinnostuneita ottamaan sitä vastaan. Se tarjoaa aktiivisesti myös maakunnan yrityksille kontakteja luovan alan toimijoihin, jotta kynnys käyttää niiden palveluita olisi mahdollisimman matala. Kyse on välittäjätoiminnasta, jolle on kulttuurituotannon kentällä ja erityisesti toimialojen rajapinnoilla kasvavaa kysyntää.

Konkreettisia toimintamuotoja ovat muun muassa Luovat aamukahvit, joiden ideana on vielä muutama luovan alan yrittäjä kerrallaan johonkin maakunnan yritykseen esittelemään tuotteitaan ja palveluitaan. Tässä yllitetään kaksi hankkeen taustaselvityksissä havaittua kynnystä yhdellä kertaa. Luovien alojen tekijät kokevat suoran osaamisensa markkinoinnin hankalaksi tai siitä ei ole ylipäättäen kokemusta ja yrityksillä ei ole aikaa etsiä itse paikallisia tekijöitä, vaikka halua ja rahaakin heidän palveluidensa käyttämiseen olisi.

Toinen vastaava kokeilu oli marraskuussa 2016 toteutettu Osta miult! -tapahtuma, jossa alueen yrityksiä houkutellaan Siitolan kartanoon tutustumaan noin kahdenkymmen luovan alan yrittäjän tarjontaan. Ajatuksena on muistuttaa, että liikelahjat, tyhy-palvelut sekä joulumuistamiset henkilöstölle ja asiakkaille voisi hankkia läheltä, laatuun panostaen. Tapahtumassa tehdään yhteistyötä Imatran Seudun Kehitysyhtiön yrityspalveluiden sekä Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeen kanssa.

Luotsie-hankkeessa Humakin toteuttajakumppanina on Saimaan ammattikorkeakoulu. Saimian opiskelijat ovat olleet mukana Taipalsaaren kunnan kanssa toteutetussa yhteistyössä sekä tekemässä kartoitusta yritysten kiinnostuksesta käyttää maakunnan luovien alojen yrittäjien palveluja.



## **Kulttuurimatkailusta uutta elinkeinotoimintaa**

Culture Finland – Etelä-Karjalan aluekoordinaatio on Opetus- ja kulttuuriministeriön Kulttuurin matkailullinen tuotteistaminen -avustuksella vuosina 2014-2016 toteutettu osa valtakunnallista Culture Finland -kulttuurimatkailun kattohanketta. Pienehkössä hankkeessa on toteutettu yhteistyössä Luotsie-hankkeen kanssa kulttuurin ja matkailun toimijoille työpajoja ja koulutuksia, joiden tarkoituksena on ollut nostaa maakunnan kulttuurimatkailutuotteiden laatua ja parantaa niiden näkyvyyttä ja saavutettavuutta. Myös kulttuurimatkailun kentällä on hankkeen myötä tullut esiin tarve tuotteistamis- ja myyntiosaamiselle sekä välittäjätoiminnalle.

Matkailu on globaalisti kasvava, mutta rajusti kilpailtu elinkeino, jossa kativataan kulttuurimatkailutuottajia luomaan uusia tapoja erottaautua matkailun massatuotannosta. Tähän erottautumiseen ja samalla laatuun ovat tähänneet myös Culture Finlandin valtakunnallinen tuotekartoitus vuonna 2015 ja kulttuurimatkailun kärkituotekilpailu, joihin hankkeessa on etsitty ja sparrattu eteläkarjalaisia osallistujia.

TKI-Etelä-Karjala on mukana edellisten alueellisten hankkeiden lisäksi myös kahdessa valtakunnallisen ESR-rahoituksen saaneessa, vuosina 2015-2017 toteutettavassa hankkeessa. Myös niissä liikutaan toimialarajojen yli. Lisäksi niissä hyödynnetään Humakin valtakunnallista verkostorakennetta siten, että molemmat hankkeet toimivat kolmella alueella.

## **Taidetta hyvinvointisektorin rakenteisiin**

Hyvinvoinnin välitystoimisto on Turun ja Jyväskylän seuduilla sekä Etelä-Karjalassa toimiva valtakunnallinen osaamis-, innovaatio- ja välitysverkosto, jossa toimivat taiteilijat, tuottajat sekä sosiaali- ja terveysalan ammattilaiset. Se kouluttaa, verkostoi, yhdistää, tukee, neuvoo ja kehittää. Hyvinvoinnin välitystoimiston palveluja ovat hankkeen toteuttaman Tatu ja Sote - taiteen tuotanto hyvinvointityössä -täydennyskoulutuksen sekä neuvontapalvelun lisäksi tutkimus ja tiedottaminen. Hankkeessa kokeillaan erilaisia toimintamalleja eri alueilla ja tavoitteena on synnyttää hankkeen jälkeen pysyväksi jäävä välitystoimistotoimintaa.

Etelä-Karjalassa hankkeen taustalle on muodostettu asiantuntijaryhmä, jossa on edustajat maakunnan liitosta, kaupungeista, alueen sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisestä vastaavasta Eksotesta sekä taiteen

edistämiskeskus Taikesta. Asiantuntijaryhmä toimii linkkinä sosiaali- ja terveysalan rakenteisiin, joihin hankkeessa erityisesti pyritään taidetta integroimaan. Toisenlainen joulukortti -kampanja on puolestaan syksyllä 2016 ensi kertaa toteutettu, eteläkarjalaisille yrityksille, yhteisöille ja yksityisille ihmisille tarjottu mahdollisuus sijoittaa joulukortteihin tai -lahjoihin käytettävät varat taidepalvelun lahjoittamiseen vaikkapa ikäihmisille, lapsille tai jollekin erityisryhmälle.

## **Nuorille työelämätaitoja festareilta**

Festaripörssi on valtakunnalliseen ESR:n Osallistamalla osaamista -toimenpidekokonaisuuteen kuuluva, Humakin kokonaisuudessaan toteutettava hanke. Se toimii Lappeenranta-Imatra -seudulla, Jyväskylässä ja Helsingissä sekä mukana olevien kymmenien festivaalien kautta itse asiassa koko Suomessa.

Hankkeen koulutuksiin osallistui jo ensimmäisenä toimintavuonna runsaat 100 työ- ja/tai koulutuspaikkaa vailla olevaa 15-29 -vuotiasta nuorta, joista lähes 40 Etelä-Karjalassa. Koulutuksissa nuoret oppivat festivaaleilla ja muussakin työelämässä tarvittavia perustaitoja, kuten järjestyksenvalvonta, työturvallisuus ja asiakaspalvelu/hygieniaosaaminen sekä harjoittelivat niitä eri puolilla maata järjestetyissä kesätapahtumissa hankkeen työllistämien mentorien opastuksella. Hanke teki myös tiivistä yhteistyötä kunnissa samaan kohderyhmään osuvaa nuorisotyötä tekevien Ohjaamoiden kanssa. Imatralla ja Lappeenrannassa koulutukset järjestettiin kaupunkien nuorisotaloilla. Koulutuspäivien käytännön toteutuksessa, festivaaleille lähtevien nuorten ryhmien kokoamisessa ja mentoritehtävissä oli mukana Humakista sekä kulttuurituottaja- että yhteisöpedagogiopiskelijoita.

Festaripörssi-hankkeessa Humakin opiskelijat liikkuiivat kampuspaikkakunnilta sekä koulutuspaikkakunnille että festivaalipaikkakunnille, mikä toi myös TKI-Etelä-Karjalaan kaivattua hanketoiminnan integrointia opetukseen. Valitettavan usein kampuksista kauempana toteutettavilla hankkeilla on suuria haasteita saada opiskelijoita mukaan hankkeiden toteuttamiseen. Humakin TKI-toimistot voisivat kuitenkin tarjota opiskelijoille vahvat verkostonsa, uudenlaisia oppimisympäristöjä sekä kiinnostavia kehittämishankkeita ja opinnäyteaiheita.

## **Lisää artikkelissa kuvatuista hankkeista:**

Luotsie: (<http://luotsie.blogspot.fi/p/lisa.html>)

Culture Finland –katto-ohjelma: <http://www.visitfinland.fi/tuoteteemat/kulttuurimatkailu-culture-finland/> ja Culture Finland -kärkituotekilpailu <http://www.visitfinland.fi/tuoteteemat/kulttuurimatkailu-culture-finland/culture-finland-karkituotekilpailu/>

Hyvinvoinnin välitystoimisto: [www.hvvt.fi](http://www.hvvt.fi)

Festaripörssi: <http://www.festariporssi.fi/mika-on-festariporssi/>

A stylized, abstract map of Finland is rendered in a solid orange color. The map is composed of several irregular, brush-like shapes that together form the outline of the country, including the main body and the Åland islands. The background is plain white.

# **KULTTUURIN TALOUDESTA JA TUOTANNOISTA**

Jyrki Simovaara

# Tuottajaa odotetaan

Tuottajan rooliin kohdistuu juuri nyt paljon odotuksia. Taiteilijat, rahoittajat, poliitikot, kumppanit ja yleisö vaativat yhä parempaa ja ammattimaisempaa tuotantoa. Tulevaisuuden tuottajalle ei riitä, että hän työllistyy. Hänen odotetaan myös työllistävän muita luovan työn tekijöitä. Hänen odotetaan tuotteistavan luovan työn tuloksia ja uudistavan toimialaansa tehokkaampaan ja markkinalähtöisempään suuntaan.

Opetus- ja kulttuuriministeriö uudistaa parhaillaan kulttuurin rahoitusta ja strategiaa tähdäten vuoteen 2025. Yksi muutos tulevaisuuden tavoitteiden asettamisessa on, että taiteilijoiden ja tuottajien ”toimintaedellytysten” sijaan tullaan tukemaan tuotannollisten ja kaupallisten tekijöiden kehitystä:

*”Luovan työn tekijöiden ja kulttuuripalveluiden tuottajien toimintaedellytysten parantamisen tavoitetta ei ole perusteltua nähdä irrallaan toimialan tuotannollisten toimintojen kehittämisestä. Esim. teosten jakelun, levityksen ja markkinoinnin parantaminen vaikuttaa myönteisesti myös luovan työn tekijöiden ja tuottajien asemaan.”*  
(OKM 2016b, 13.)

Siis jakelun, levityksen ja markkinoinnin kehittäminen johtaa taiteen ja kulttuurin myönteiseen kehitykseen. Ministeriön työryhmä ei näe tässä ristiriitaa taiteen vapauden kanssa, sillä taiteen vapaudesta ei mietinnön mukaan seuraa oikeutta saada taloudellista tukea taiteen tekemiseen tai julkaisemiseen. Sen sijaan tuotannollisten asioiden kuntoon laittaminen, vaikka tukirahoituksella, johtaa taiteen kukoistukseen. Uutena strategisena tavoitteena on että ”taiteellisen ja muun luovan työn tekemisen edellytykset ovat parantuneet sekä tuotannon ja jakelun muodot monipuolistuneet”. Tämä on uutta ajattelua.

Nykyinen kulttuurin tukijärjestelmä lähtee pitkälti taiteilijoiden toimeentulon ja taidelaitosten pitkäjänteisen työskentelyn turvaamisesta. Näin tehden se antaa suuren vastuun kulttuurin yhteiskunnallisen tarpeen

oikeuttamisesta itse kulttuurikentälle. Kun työskentelyolosuhteet luodaan, kulttuuri ottaa roolinsa yhteiskunnassa: yleisö nauttii elämyksistä ja talouskin kasvaa muita toimialoja nopeammin. Tämä visio ei nyt ilmeisesti ole toteutunut ja suunta muuttuu.

On mahdollista, että kulttuuripoliittinen ohjaus ei tulevaisuudessa luota kulttuurikentän omaan kykyyn oikeuttaa oma toimialansa. Kulttuurin kenttää ohjataan entistä vahvemmin kohti tehokkaampaa tuotantoa, jakelua, yhteistyötä, vaikuttavuutta ja yleisön tavoittamista. Ideat ovat vielä valmisteluvaiheessa ja voivat toki vielä muuttua ennen lopullisia päätöksiä. Uuden, vuoteen 2025 kurottavan kulttuuripoliittisen strategian valmistelussa on nähty, että tuottajatoiminta on tähän asti ollut kehittymätöntä eikä sen täyttä potentiaalia ole saatu kulttuurikentän hyödyksi. Kannattava liiketoiminta on kovin vähäistä, kasvua ja uusia avauksia ei ole syntynyt toivottuun tahtiin.

*”Taiteilijat ovat Suomessa hyvin koulutettuja, mutta heidän ja muiden luovan työn tekijöiden osaamista ei hyödynnetä riittävästi muilla toimialoilla. Kulttuurin ja luovan talouden kehitys ei ole ollut odotusten mukaista. (--) Toimialan BKT-osuus (3 %) on hieman laskenut parhaista vuosista.” (OKM 2016b.)*

Kulttuurialan tulevaisuudessa nähdään lähentymistä liike-elämän, viihteen ja muidenkin toimialojen kanssa. Yhteistyö ja yhteiset intressit tulevat pelastamaan kulttuurialan strategialuonnoksen visioissa.

*”Taiteilijoiden ja muiden alojen vuorovaikutus sekä koulutuksessa että käytännön taiteellisessa työssä voi tuottaa uusia taiteellisia innovaatioita. Tämä voi edesauttaa osaltaan myös uusien rahoitusmuotojen kehittymistä” (OKM 2016b.)*

Jos kulttuurin toimialaa tarkastellaan arvoketjuna, jota tukirahoituksen on tarkoitus voidella, voidaan asia hahmottaa seuraavasti:



### Kuluttaja

- Äänestää jaloillaan, ostaa kulttuuripalveluita ja lukuisia muita palveluita niiden yhteydessä. Arvottaa ympäristöönsä ja tekee ratkaisuja elämässään mm. kulttuuripalveluihin pohjaten



### Jakelukanava

- Esim. teatteri, festivaali tai verkkopalvelu on arvoketjussa jakelukanava. Ostaa esityksiä, työpajoja, konsepteja joita tuottajat kehittälevät.
- Toimii kuluttajamarkkinalla, joka vaatii erikoisosaamista ja markkinoinnin resursseja. Yleisön tavoittamiseen erikoistunut toimija arvoketjussa.



### Tuottaja

- Kehittää, rahoittaa, tuottaa ja tuotteistaa kulttuurituotteita ja -palveluita valmiiksi jakelukanavaa ja yleisöä varten, ostaa ja välittää tekijänoikeuksia ja työtä. Hallitsee tuotannon prosesseja ja tuntee kysynnän.
- B-to-B markkina, tuottaja myy hallitsemansa tuotteet erikoistuneelle jakelukanavalle



### Tekijät

- Taiteilija-tuottaja -markkina (artist-to-business)
- Taiteilijat kehittävät, luovat kulttuurituotteita ja palveluita. Myyvät teoksia, työtä ja luovuutta.

Tuottaja työskentelee arvoketjun kahden keskimmäisen laatikon alueilla. Tukirahoituksella luotu koko maan kattava kulttuurilaitosten verkosto edustaisi tässä katsannossa Jakelukanavaa, jolta edellytetään ainakin sitä, että juuri se tavoittaa paikallisen yleisön paremmin kuin muut. Jokainen porras luonnollisesti haluaa oman siivunsa kakusta. Tukirahoitus on yksi keino kakun kasvattamiseksi, mutta on tärkeä miettiä, mille portaalle rahoitus kohdistuu ja mitä siitä seuraa. Tuetaanko taiteilijaa vai luodaanko hänelle työllistymismahdollisuus.

Käytännössä kulttuurialalla on usein vaikea erottaa arvoketjun eri toimintoja toisistaan. Tekijät hääräävät mukana vähän kaikessa eikä esimerkiksi markkinointia ulkoisteta. Se kertoo toimialan kehittymättömyydestä: toimijat eivät ole erikoistuneet mihinkään eikä riittävää osaamista synny arvoketjun eri portailla. Taiteen välittävän portaan toimialaselvityksessä (Raatikainen 2015) siteerataan erään tutkittavan henkilön kommenttia, joka kiteyttää ajatuksen:

*”Olisi vihdoin ja viimein ymmärrettävä, että taiteilijoiden tulisi keskittyä omaan työhönsä eli teosten luomiseen ja välittäjäporras hoitaisi markkinointi- ja myyntityön. Tällä hetkellä nämä roolit sekoittuvat. Pitää olla selkeä työnjako. Työrauha molemmilla.”*

Otetaan esimerkiksi tv-tuotannon toimiala, joka edustaa kulttuurialalla poikkeuksellisen järjestäytyntä toimialaa ja miljardibisnestä. Siellä ammattimaiset tuotantoyhtiöt työllistävät luovan työn tekijät ja myyvät tuotoksen eteenpäin jakelukanaville. Tv-tuotantoyhtiöt katsovat alaansa seuraavan jaottelun kautta:

Luovat tekijät, ohjaajat, käsikirjoittajat toimivat freelancereina ja saavat työtilaisuuksia tuotantoyhtiöistä.

Ammattimainen tuotantoyhtiö tuottaa tv-ohjelmia ja työllistää tekijöitä produktiokohtaisesti. Ammattimaisuutta ja yhtiömuotoa edellyttävät sekä rahoittajat että kauppakumppanit.

Tv-kanavayhtiö kokoaa ohjelmista kokonaisuuksia, joita se välittää yleisölle tv-kanavien ja verkon kautta. (Argillander & Muikku 2015.)

Tv-tuotantoyhtiöt näkevät tuottamiensa tv-ohjelmien keskeisen arvon asiakkaidensa silmin. Ne kuitenkin tuottavat palveluita myös julkiselle sektorille, eli YLElle, joten kaupallisuudesta huolimatta kaikki ei ole pelkkää viihdettä. (Argillander & Muikku 2015.)



Tuotantoyhtiön asiakassegmentti	Tuotantoyhtiön arvolutaus asiakkaalle
Mainosrahoitteiset tv-kanavat ja verkkopalvelut	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuodaan halutut kohderyhmät tv-kanavan tai – palvelun katsojiksi</li> <li>- Mahdollistetaan mainosansainta</li> <li>- Vahvistetaan jakelukanavan brändiä</li> </ul>
Maksurahoitteiset tv-kanavat ja verkkopalvelut	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuodaan sisältöjen avulla maksavia asikkaita tv-kanavalle tai palvelulle</li> <li>- Mahdollistetaan maksuansainta</li> <li>- Vahvistetaan jakelukanava brändiä</li> </ul>
Julkisen palvelun tv-kanava ja verkkopalvelut	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoitetaan halutun kaltaiset ja suuret katsojajoukot</li> <li>- Julkisen palvelun tehtävien toteuttaminen</li> <li>- Vahvistetaan jakelukanavan brändiä</li> </ul>

Miltä näyttäisivät muut kulttuurin alat tämän analogian kautta katsottuina? Missä ovat jakelukanavat, missä tuotantoyhtiöt? Kuka on asiakas ja mitä hän haluaa? Missä on tilaus taiteelle ja missä muihin käyttötarkoituksiin sovelletuille luovien alojen tuotteille? Tätä näkökulmaa edustaa koulutettu tuottaja.

Tuottajaa siis odotetaan kuin Godot'ta Samuel Beckettin näytelmässä, jossa päähenkilöt Vladimir ja Estragon odottavat herra Godot'ta koko näytelmän ajan. Kulttuuripoliittinen ohjaus toimialan muutoksen vauhdittajana olisi melko poikkeuksellinen ilmiö, melkein yhtä yllättävä kuin Godot-näytelmän loppu. Yleensä toimiala muuttuu markkinan vetämänä ja hallinto tekee parhaansa pysyäksään kehityksen perässä. Kulttuurin tukijärjestelmä eristää kulttuurialan markkinasta ja yleisöstä eikä markkinoiden vaikutus ole alalla riittävän voimakas.

Kulttuurituottajia kouluttavat ammattikorkeakoulut puskevat kentälle taloutta ja taidetta yhdisteleviä moniosaajia, jotka ovat erikoistuneet artist-to-business markkinaan, mutta riittävätkö heidän kykynsä toimialan rakenteiden muuttamiseen? Voisiko kulttuuripoliitiikka todella edesauttaa muutosta rautaisella kädellä?

## **Lähteet:**

Argillander, Timo & Muikku, Jari 2015. TV-tuotannon toimintamallit ja kasvun lähteet. Helsinki: SATU ry. [http://satu.fi/file/442/tvтуotannon\\_toimintamallit\\_sivut.pdf](http://satu.fi/file/442/tvтуotannon_toimintamallit_sivut.pdf). Viitattu 30.9.2016.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016a. Taiteen ja kulttuurin valtionavustuspolitiikan uudistus Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2016:17. <http://okm.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2016/liitteet/okm17.pdf>. Viitattu 30.9.2016.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016b. Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripolitiikan strategia 2025, lausuntokierroksella oleva luonnos 2016.

Raatikainen, Outi 2012. Taiteen välittävän portaan toimialaselvitys. Helsinki: Music Finland.

Jouni Kärkkäinen

# **Kulttuurituottajaopiskelijoiden talousosaamisen kasvattaminen Humakissa**

## **Johdanto**

Tässä kirjoitelmassa kuvaan kulttuurituottajan ydinosaamisalueita ja paneudun erityisesti siihen, miten taloudellisen osaamisen kasvua ja valmennusta toteutetaan Humakissa. Kulttuurituottajien taloudellisen osaamisen ja sen kehittymisen näkökulmasta avaan tarkemmin luovan toiminnan rahoitukseen liittyviä haasteita ja ratkaisumalleja.

## **Tuottajan osaamispääomat**

Kulttuurituottajan ammatillinen osaaminen koostuu monista eri tekijöistä. Alan ammattilaiset ovatkin varsinaisia moniottelijoita, joiden tulee hallita tuotantojen moninaisuutta hyvin monella eri tasolla. Tuottajan osaamisen ns. ”iso kuvan” voidaan nähdä koostuvan kolmesta osaamispääomasta, joita ovat sisällöllinen osaaminen, tekninen toiminta ja tuottajuus sekä taloudellinen osaaminen. Neljäntenä osaamispääomana tulee huomioida vielä johtaminen, joka nivoo nämä kaikki osaamispääomat yhteen.

Tuottajien osaamispääoma rakentuu usein vahvasta sisällöllisestä asiantuntemuksesta. Tällöin henkilöllä on vahva sisällöllinen osaaminen ja asiantuntemus liittyen johonkin kulttuurin teemaan joko oman harrastuneisuuden, työkokemuksen tai ammattikorkeakoulun tuottajaopintojen aikana hankitun osaamisen kautta. Toimintaa ohjaa tällöin oman spesifin kulttuurialan, kuten vaikkapa teatterin, elokuvan, musiikin tai kaupunkikulttuurin edistäminen vahvan sisältöjen esiintuomisen kautta. Sisältöjen tuottamisen kautta halutaan puhutella omia tavoiteltavia yleisöjä ja kohde-ryhmiä sekä tarjota erilaisia elämyksiä ja kokemuksia.

Toinen tuottajan osaamispääomaa liittyy ns. tekniseen tuottamiseen, jossa osaamisen fokus rakentuu sisältöjen toteuttamisen mahdollistamisen teemojen ympärille. Tuotannot vaativat poikkeuksetta erilaisia tiloja toteu-

tuksen tueksi, olivat ne sitten julkista kaupunkitilaa, kulttuuria varten rakennettuja ”laitoksia”, rakennettuja elämysympäristöjä tai virtuaalisia ympäristöjä. Lisäksi tuotantojen puitteet vaativat ympärilleen paljon erilaista teknistä taituruutta, jotta varsinainen sisältö saadaan jaettua erilaisille yleisölle mahdollisimman kattavasti, turvallisesti ja tarkasti.

Taloudellinen osaaminen on tuottajan osaamispääomana merkittävä kokonaisuus. Taloudellisen osaamisen tekijöitä tuotantojen näkökulmasta ovat mm. talouden hallinta, osto-osaaminen sekä ns. ulkoinen taloudenhoito, eli tuotantojen kaupallisuus, ansaintamallit, markkinointi ja myynti. Kulttuurialan tuotannot vaativat toteutuakseen merkittävässä määrin erilaisia hankintoja, sekä sisältöön että tekniseen ympäristöön liittyen, ja toisaalta tuotantojen tulorahoitusta (ja rahoitusta yleisesti) tulee voida hankkia eri tavoin heti tuotannon alkuvaiheesta lähtien.

## **Kulttuurituottajan talousosaaminen**

Talous ei ole vain irrallinen osa tuottajuutta vaan olennainen osa tuottajan ydinosaamisten työkalupakkia. On muistettava, että ilman laadukasta sisältöä ei ole mitään taloutta suunniteltavana ja johdettavana. Toisaalta talous ei myöskään voi olla luovaa tuotantoa itsessään ohjaava voima tai ydinperiaate kaiken tekemisen määrittelylle siitä mitä voidaan, kannattaa tai on ”järkevää” tehdä. Talous on realiteetti, joka mahdollistaa asioita kuten tuottajan oman ansainnan, muiden työllistämisen tai vaikka toiminnan ja sen omistavan taustaorganisaation tulevan arvon kasvun.

Humakin kulttuurituottajaopiskelijat opiskelevat kaikkia tuotantojen taloudelliseen osaamiseen liittyviä osa-alueita valmennuspedagogiikkamme mahdollistamin eri keinoin. Nykyisessä voimassa olevassa opetussuunnitelmassa kulttuurituotannon liiketaloudellisen osaamisen tarjontaan kuuluu 30 opintopisteen kokonaisuus, joka kattaa mm. yrittäjyyden, markkinoinnin, taloussuunnittelun ja tuotteistamisen teemoja. Parhaimmassa tapauksessa opiskelija voi hyödyntää kaikkia näitä opintojaksoja oman yritysaihionsa tai osaamisensa tuotekehittelyn ja markkinoille saattamisen tueksi. Lisäksi liiketaloudellista osaamista voidaan syventää teemaan liittyvän 10 opintopisteen harjoittelun merkeissä sekä syventää vielä myöhemmin ns. erityyppisissä opinnoissa 20 opintopisteen verran. Opiskelija voi edelleen jatkaa toiminnan kehittelyä omassa opinnäytetyössään (15 op) ja siihen liittyvissä kehittämistyön menetelmien opinnoissa. Kulttuurituottajaopiskelija voi siis halutessaan kehittää omaa taloudellisen tuottajuuden

osaamistaan jopa 75–90 opintopisteen verran osana tutkintoaan, jonka laajuus kokonaisuudessaan on 240 opintopistettä.

Talousteemojen haltuunoton ydin rakentuu usein tuottajaopiskelijan omaan osaamiseen ja kiinnostuksen kohteeseen, jota ryhdytään tuotteistamaan ja jalostamaan yrittäjämäiseen toimintamuotoon. Toinen tapa lähestyä yrittäjyyttä ja yrittäjämäistä toimintatapaa on toimialalähtöisyys ja ratkaisukeskeisyys. Tällöin tuottajaopiskelija hahmottaa toimialaan liittyviä haasteita, ongelmia, epäkohtia sekä kehitettäviä osa-alueita luoden alustavia ratkaisuja. Näistä alustavista ratkaisumalleista voi syntyä tulevaisuuden menestyviä liikeideoita.

Tuottajaopiskelijalla voi olla joko lyhyellä tai pitkällä aikavälillä tähtäimessään oman yritystoiminnan perustaminen, jota valmennusympäristössä voi ryhtyä pilotoimaan ja testaamaan osin oikeilla markkinoilla ja oikeiden asiakkaiden kanssa. Pilotoinnin ja testaamisen aikana laadittavien kannattavuus- ja rahoituslaskelmien sekä yritysideojan jalostamisen kautta saadaan varmuutta ja todennetaan, että idealla voi olla aidosti mahdollisuuksia menestyä. Pilotointi voi myös toisaalta osoittaa sen, etteivät laaditut laskelmat ja ideointi puolla yritysaihion jalostamista eteenpäin ilman muutoksia.

Tämä kaikki vahvistaa opiskelijan omaa tuottajaidentiteettiä sekä kasvattaa uskoa toiminnan mahdolliseen käynnistämiseen tulevaisuudessa. Yrityksiä myös syntyy osana valmennusprosesseja ja tuottajaopiskelijat ovatkin rekisteröineet valmennusten ohella omia yritysaihioitaan Patenti- ja rekisterihallitukselle mm. tapahtumatuotannon eri liiketoiminta-alueille, ohjelma- ja agenttitoimistobisnekseen ja managerointiin liittyen.

## **Rahoitusosaaminen kulttuurituottajan tulevaisuuden erikoisosaamisena**

Yksi luovan alan tuotantojen merkittävimpiä haasteita tänä päivänä on rahoitus. Luovan alan toiminnan pienimuotoinen käynnistäminen, testailu ja pilotointi on nykyisin verrattain helppoa. Varsinkin urbaanissa, tiheään asutussa ympäristössä ihmisten koolle saaminen ja kiinnostuksen herättäminen johonkin luovan alan sisältöön tai tuotantoon onnistuu sosiaalisen median kautta helposti. Juuri tällaisista pilotointien ja testailujen kautta rakentuvista malleista voisi syntyä luontevasti kestävämpiä kokonaisuuksia, mutta usein niiden laajentumisen tai vakiintumisen kestäväksi (yritys) toiminnaksi haasteena on rahoitus. Tuotantojen kulurakenne on usein

etupainotteinen, eli kuluja syntyy jo suunnittelu- ja esituotantovaiheessa, kun taas tulorahoitusta saadaan vasta mahdollisen tuotannon toteutusai- kana.

Digitaalinen ympäristö on luonut mahdollisuuksia koota uusia yleisöjä erilaisten teemojen äärelle kokemaan ja kuluttamaan erilaisia sisältöjä. Samalla tämä digitaalinen ympäristö on luonut myös luovan talouden osaajille mahdollisuuksia koota rahoitusta omien yleisöjen, kohderyhmien, tykkääjien ja kiinnostuneiden kautta, sekä tarjota näitä yleisöjään myös eri tavoin tuotantojen yrityskumppaneiden hyödynnettäväksi. Erilaisia kampanjoita ja irrallisia tempauksia osana yksittäisiä tuotantoja toteutetaankin paljon, mutta on eri asia, millainen niiden taloudellinen vaikutus tuotanto-organisaation kokonaisbudjettiin ja tulorahoitukseen on vuositasolla. Digitaalisten kanavien kautta rakentuvia rahoitusmahdollisuuksia tulisi voida hyödyntää laajemmin tuotanto-organisaatioiden ja työryhmien kokonaisrahoituksen hankinnassa. Kiinnostunut yleisö kun on joka tapauksessa saavutettavissa tehokkaasti.

Erilaisten yritysyhteistyömallien (eli perinteisimmin sponsoroinnin) kehittäminen on myös olennainen osa tuottajan työtä toimialalla ja iso osa-alue tuotannon rahoituksen kokoamisessa. Yritysten kiinnostus sponsoroida eli investoida kulttuuriin ja erilaisiin yhteiskunnallisiin kohteisiin on tällä hetkellä kasvussa, vaikka urheilun tukeminen vie yhä valtaosan sponsoreuroista. Kulttuurialan toimijoilla ja tuottajaopiskelijoilla onkin tästä näkökulmasta tarkasteltuna hyvä mahdollisuus rakentaa kaupallisia suhteita erilaisten kumppaneiden kanssa, jotka jakavat tuotantojen arvopohjan. Luovan alan näkökulmasta haaste on kuitenkin siinä, että mahdolliset saatavat vastineet ja hyödyt kumppanuudesta voivat näyttäytyä liian vaatimattomina yrityksen tai sponsorioivan organisaation näkökulmasta. Toinen näkökulma on, ettei tuotantoja osata myydä ja esittää kohdetta aidosti kiinnostavalla ja ennen kaikkea hyödyttävällä tavalla. Haastetta voidaan pienentää rakentamalla kiinnostavampia vastineita ja kehittämällä malleja, joiden avulla yhteistyötaho voi aidosti hyödyntää ja realisoida yhteistyön hyödyn. Tällöin puhutaan konkreettisen hyödyntämissuunnitelman laadinnasta, joka yllättäen puuttuu useilta sponsorioivilta yrityksiltä. Mikäli luovan alan toimija kykenee luomaan sponsorille työkaluja juuri tähän hyödyntämisen osa-alueeseen, on yhteistyön syntyminen ja jatkuminen vahvalla pohjalla.

On muistettava, että sponsorointi on tukijalle investointi ja liiketoimintaa, jolloin kohteen tulee osata muotoilla vastinetarjontansa sellaiseksi, että

tukijan asettama panos takaa hyötyä niin talouden, imagon kuin arvon kasvunkin näkökulmista. Kaikki tämä vaatii osaamista ja osaamisen päivittämistä. Luovan alan osaajilla ei välttämättä ole resursseja samanaikaisesti kartoittaa, omaksua ja hyödyntää uusia tarjolla olevia mahdollisuuksia oman tuotteen, palvelun tai projektin ideoinnin, jalostamisen tai markkinoille saattamisen rahoittamiseksi.

Merkittävä osa kulttuurituottajaopiskelijan taloudellisen osaamisen kasvusta ja kehittymisestä tapahtuu Humakin erilaisissa työelämäprojekteissa ja TKI-hankkeissa. Näiden työelämäprojektien ja hankkeiden kautta toimialan ajankohtaisiin haasteisiin päästään syvemmin kiinni ja niiden kautta voidaan olla luomassa koko alaa palvelevia ratkaisuja.

Toimialan rahoitusosaamisen lisäämiseksi Humak on tehnyt merkittävän avauksen syksyllä 2016 alkavan ESR-rahoitteisen CCF-Culture Creative Fund -hankkeen muodossa. Hankkeen tavoitteena on hakea ratkaisua luovan alan yritysten, tuottajien ja osaajien rahoitusosaamisen kehittämiseksi. Lisäksi hankkeen tavoitteena on kasvattaa toimijoiden kykyä rakentaa monipuolisia rahoitusratkaisuja luovien tuotantojen, palveluiden ja projektien rahoittamiseksi globaaleilla markkinoilla. Hankkeen kautta kehitettävien rahoitusratkaisujen laadinnan keskiössä ovat juuri edellä mainitsemani digitaaliset palvelualustat ja ympäristöt, joukkoistaminen ja uudet yleisöt sekä rahoitustyökalujen monimuotoinen hyödyntäminen. Rahoitusosaamista tarkastellaan hankkeessa monien eri yksityisten rahoitusinstrumenttien kautta, jollaisia ovat esimerkiksi tulorahoitus, pääomatuotot, joukkorahoitus, vastikkeellinen yritysysteistyö, laina, leasing-toiminta ja erilaiset investorirahoitukset. Hankkeen toimialakohtaisuutta vahvistavat alan toimijat joukkorahoituspalvelu Mesenaatti.me ja rahoituspalveluja tarjoava Fundu Oy, jotka toimivat hankkeen osatoteuttajina tiiviissä yhteistyössä Humakin asiantuntijoiden kanssa.

CCF-hanke on yksi hyvä esimerkki siitä, miten kulttuurituottajaopiskelijat pääsevät kasvattamaan osaamistaan toimialan yritysten ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Hankkeen kautta syntyy myös mahdollisuuksia erikoistua tulevaisuuden rahoitusratkaisujen osaajaksi, jota osaamista Humakin kulttuurituottajiksi valmistuneet voivat myöhemmin hyödyntää ja soveltaa luontevasti omalla toimialallaan.

Niila Tamminen

# Rinnakkaisvaluutat ja muut uudet vaihdon välineet

Hyvä esimerkki yleisestä rahoitusmekanismien muutoksesta ovat uudet vaihdon välineet, kuten rinnakkaisvaluutat. Olemme kaikki kuulleet Bitcoinista, ja suhtautuneet siihen joko epäillen, ohittaneet koko aiheen epäkiinnostavana, tai innostuneet uudesta ideasta. Tai no, ideahan ei ole uusi, sillä uusia valuuttoja on luotu kautta aikain, yleensä kyllä uuden kansallisvaltion tai valtion sisällä tapahtuvan vallankumouksen tai muun uudistuksen, kuten vaikka Euroopan rahaliiton myötä. Tällaisen Fiat-rahamon takaa vain sen liikkeellelaskijan auktoriteetti sekä käyttäjien keskinäinen luottamus valuutan arvoon. Tämä saa aikaan meidän kaikkien nykyään todistamaa rahamarkkinoiden epävakautta vaikkapa Kreikan kriisin, Suomen valtion velan tai deflaatiopelon muodossa.

Idea uusissa ”kryptovaluutoissa” on se, että digitaaliseen ympäristöön luodaan raha, joka on vapaa eri rahan painajien (eli pääasiassa pankkien) vallasta luoda ja määrittellä rahan arvoa. Bitcoin syntyi vuonna 2009 ja on alusta asti ollut suuren kiinnostuksen kohteena. Kiinnostus on ollut joko positiivista innostuneisuutta ja idealismia, vähättelevää ylimielisyyttä tai epäuskoa. Alkutaipaleellaan uusi digitaalinen valuutta on kokenut manipulointia, huijauksia ja kaikkea muuta, mitä luova mutta ahne ihminen on keksinyt sen kanssa kokeilla. Kryptovaluutat ovat olleet nimensä mukaisesti kryptattuja ja niiden liikuttelu anonyymiä. Tämän seurauksena ne aluksi houkuttelivat piiriinsä huumekauppaa, rahanpesua ja muuta laittontaa toimintaa. Alkuvaiheen pioneerien jälkeen uusia valuuttoja on syntynyt lukemattomia ja ne kaikki pyrkivät paikkaamaan edeltäjiensä virheitä. Onkin todennäköistä, että virtuaalivaluutat tulevat vielä kokemaan ja näkemään monta vaihetta kunnes jonkinlainen tasapaino saavutetaan ja joku tai jotkut valuutat saavuttavat vakiintuneen markkina-aseman.

Idea virtuaalirahasta on kuitenkin luova; synnytetään valuutta jonka määrä kasvaa ”louhimalla” eli matemaattisesti tietokoneen laskentatehoa käyttäen. Osaan valuutoista on sisäänrakennettuna maksimimäärä markkinoille tulevaa valuuttaa, osalla taas rajaa ei ole, ja niille pyritään luomaan luonnollinen rahan arvoa heikentävä inflaatio.



Hyvin nopeasti ensimmäisten kokeilujen jälkeen markkinoille on ilmestynyt muita digitaalisia valuuttoja, kuten vaikkapa Litecoin, Dogecoin, Peercoin ja Faircoin. Kaikki ne pyrkivät korjaamaan edeltäjiensä puutteita. Osa valuutoista ei louhita, vaan niitä myös ”painetaan”, eli ikään kuin luodaan rahojen omistajille korkona uutta valuuttaa Fiat-rahamen tapaan. Osa valuutoista pyrittään jakamaan ihmisille tasapuolisesti, eikä vain niille joilla on jo rahaa ostaa sitä tai laskentatehoa luoda sitä. Yksi kryptovaluuttojen tunnusomainen piirre on, että kun maksusuoritus on tehty, on se lopullinen, eli raha on siirtynyt ja jos se haluttaisiin takaisin (vaikkapa virhenäppäilyn vuoksi), on rahan palauttaminen täysin sen saajan hyvántahtoisuuden vallassa.

Nykyään erilaisia kryptovaluuttoja on olemassa jo satoja, mutta nämäkään eivät ole pystyneet vielä murttamaan perinteisten valuuttojen asemaa ja merkitystä. Sen sijaan näiden valuuttojen ympärille on jo kehittynyt merkittävää valuutan välitykseen ja vaihtokurssien jne. ympärille kehittyntä muuta liiketoimintaa. Nämä kaikki antavat viitteitä siitä mihin suuntaan rahamaailma on kehittymässä, sekä hyvässä että pahassa. Ne tulevat vakiinnuttamaan asemansa osana kansainvälisiä rahamarkkinoita ja sitä kautta meidän kaikkien elämää, halusimme sitä tai emme.

Toinen suuntaus ovat paikallisvaluutat, joita monet alueet ympäri maailman ovat kehittäneet, yhtäältä tukemaan paikallista tuotantoa (esimerkiksi Brixton pound) ja yritteliäisyyttä, ja toisaalta korjaamaan valtaapitävän rahan ongelmia (esimerkiksi Argentiinan siniset dollarit). Yhteistä näille keinovaluutoille on se, että niitä voidaan ostaa virallisella rahalla, ja että niitä voi käyttää maksuvälineenä virallisen rahan sijaan.

Esimerkiksi Etelä-Lontoosta alkunsa vuonna 2009 saanut Brixtonin punta käy maksuvälineenä monissa paikallisissa pienliikkeissä, ja sen tarkoituksena on pitää suuret toimijat loitolla ja kannustaa ihmisiä tukemaan paikallista toimintaa. Se on saanut verrattain suuren suosion kenties siksi, että sitä pidetään jälkiteollisen ajan ensimmäisenä suurena paikallisvaluuttana. Valuutan takana on rahasto, jonka kulut pidetään pienempinä kuin luottokorttiyhtiöiden maksut, joten liikkeenpitäjille paikallisvaluutan käyttö on edullista. Rahasto käyttää valuutan ylläpitämisestä ylijääneen osuuden mikroavustuksiin, joilla tuetaan paikallisia ja paikallisuutta tukevia hankkeita. Valuutan ongelmana kuitenkin on, että paikalliset eivät ole ottaneet uutta valuuttaa käyttöön toivotussa määrin, vaan pitävät sitä lähinnä kurositeettina. Brixtonin punta ei kuitenkaan ole vain setelivaluutta, vaan sitä voi käyttää maksuvälineenä digitaalisesti joko tekstiviestein tai valuutan omalla sovelluksella.

Argentiinassa rinnakkaisvaluutan käyttöön ottaminen oli seurausta epäonnistuneesta finanssipolitiikasta, joka romahdutti peson arvon ja sitä alettiin syrjiä maksuvälineenä. Vuonna 2012 Argentiinan presidentti Christina Kirchner yritti suitsia kasvavaa inflaatiota ja pitää peson vakaana ja kierrossa erilaisilla uudistuksilla. Argentiinalaiset ovat kenties vaihtelevien aikojen saatossa oppineet reagoimaan nopeasti, ja he alkoivat kiihdyvällä tahdilla vaihtaa pesoja ulkomaiseksi valuutaksi. Haluttua rahaa oli Yhdysvaltain dollari, josta tuli hyvin kysyttyä. Valtio alkoi kontrolloida sen käyttöä rajoittamalla sen saantia. Tämän seurauksena syntyi ns. virallisten vaihtokurssien ja nostorajoitusten ulkopuolella toimiva järjestelmä El dolar Blue, joka elää omaa elämäänsä tukien paikallisia toimijoita, mutta samalla vaikeuttaen maan ”virallista” rahataloutta. Toisin kuin Brixtonin punnan kaltaisessa paikallisvaluutan tapauksessa, Argentiinan sininen dollari tekee myös turistille kaupankäynnistä huomattavan edullista.

Eräänlaisen virtuaalirahan voi katsoa olevan kyseessä myös suomalaisessa yhteiskunnassa käytössä olevilla erilaisilla kupongeilla, kuten kulttuuriseteleillä. Kulttuuri- ja muut ”setelit” on luotu nimenomaan niiden haltijoita varten. Setelin haltija voi käyttää palveluseteliä vain seteleitä vastaanottavan palveluntarjoajan palveluihin. Tämän tyyppiset setelit on luotu johonkin tiettyyn tarpeeseen, ja Suomessa lähinnä työnantajan työntekijöiden tukemisen veroetujen synnyttämään markkinarakoon.

Rinnakkaisvaluuttana pidetään myös vaikkapa aikapankkia, johon kirjautuvat naapurille tehdyt tunnint, joista voi sitten vastaavasti tilata jotain palvelua itselleen saman määrän kuin on itse tehnyt jollekin toiselle taholle. Aikapankkeja on myös useita erilaisia, toisissa tunnin (eli toin) hinta on kaikille sama, toisissa työn arvo voi olla sen laadusta riippuen kalliimpi kuin jokin toinen tunti. Suomessa edelläkävijänä on toiminut muun muassa Stadin aikapankki.

Kun palataan vielä taemmas ajassa, vastaan tulee vaihdantatalous, joka sekini on nykymittapuun mukaan saman tyyppistä toimintaa kuin Fiat-tyyppisen markkinatalouden mekanismit. Osa luovien alojen ”uusista” avauksista on yhteisiä tuotekehitysprojekteja ja brändäyksen kannalta näkymättömän potentiaalini tunnistamiseen ja esilletuomiseen keskittyviä toimintoja. Tämä edesauttaa arvonmuodostusta ja on yksi merkittävästä liiketoiminnan kasvattajista sisällöntuotantoaloilla. Vaikka kyseessä ei olisi-kaan suuren mittakaavan toiminta, vaan enemmänkin kahdenvälinen transaktio, on Internet mahdollistanut myös joukkoistamisen ilman vaihdantaa (crowdsourcing, eri muodoissaan). Suomessa uraa on aukonut Yhteismaan Nappinaapuri palvelu.

Tämän ilmiön organisoidumpi esiintymismuoto on vaikkapa niin sanottu offline joukkorahoitus. Tästä esimerkkinä vaikka Detroit soup - mallin mukaan järjestetyt tilaisuudet, joissa koko yhteisö yhdessä kerää voimavaroja hyvien ideoiden toteuttamiseksi. Perinteinen malli toimii siten, että tilaisuuteen, johon kellä tahansa on mahdollista tulla pitchaamaan oma ideansa yhteisen hyvän lisäämiseksi, myydään edullisia sisäänpääsylippuja. Niiden tuloilla katetaan tarjoilu ja ylimenevällä osalla rahoitetaan yleisön parhaaksi äänestämää ideaa. Sama malli toimii paikallisdemokratiana ja ihmisten kohtaamispaikkana, ja myös osaamisen vaihdannan foorumina. Tämä on yksi esimerkki ruohonjuuritason uusista rahoitusmalleista, jotka parhaimmillaan madaltavat kynnyistä kohtaamiselle, samalla kun esimerkiksi paikallista elinkeinotoimintaa ja yhteisöllisyyttä lisäävää toimintaa tuetaan.

Tekniikan ja muiden ratkaisujen avulla voidaan näin jättää pois ”turhat” välikädet, kuten pankit ja muut instituutiot. Nämä perinteisesti rahoitusmarkkinoita hallinneet tahot tulevat kohtaamaan yhä kasvavia muutoksia ja rahoituksen hakijat tulevat huomaamaan olevansa yhä oudommassa maisemassa. Asiakasyleisöä on mahdollisesti tuhat kertaisesti, mutta toisaalta myös paljon kilpailua rahoituksesta. Kyse ei ole enää pelkän rahoituksen saamisesta omalle projektille, vaan pelissä on uskottavuus, markkinointi ja sitä kautta menestys. Ilman tuotteistettua ja hyvää ideaa on vaikea saada aikaan suureen menestykseen tarvittavaa hypeä, vaikka oman projektinsa saisikin rahoitettua joukkojen avulla. Nälkä kasvaa syödessä.

Nämä uudet ja vanhat vaihdannan välineet nostavat päätään taloudellisesti epävakaina aikoina muistuttaen meitä siitä, että mikään pysyvänäkään pidetty järjestelmä ei ole sitä, vaan että lopullinen valinta on aina meidän ihmisten. Ehkä suorasta vaihtokaupasta ilman valuuttaa ei enää tule valitsevaa järjestelmää, mutta erilaiset hybridijärjestelmät laittavat niin verottajan kuin perinteisen pankkisektorinkin tiukan paikan eteen. Ja kun tämän tiedämme, on kaikilla meillä mahdollisuus vaikuttaa siihen, minkälaisia uudet järjestelmät tulevat olemaan. Haluammeko olla seuraamassa mitä tuleman pitää, aallon harjalla katsomassa mihin tulevaisuus meitä vie, vai kenties aaltoa edellä luomassa haluamaamme tulevaisuutta.

Jari Hoffrén

# Tuotannoissa tapahtuu!

- Katsaus tapahtumatuotannon kehittämiseen

Tapahtumatuotanto on yksi kulttuurituotantojen keskeisimmistä osa-alueista ja samalla myös kulttuurituotannon opiskelijoiden suosikki. Tapahtumatuotanto on kuitenkin hyvin monenkirjavaa toimintaa koskettava sateenvarjokäsité. Tapahtumia voidaan jakaa temaattisiin perusteisiin esimerkiksi kulttuuri-, urheilu- ja (muihin) kaupallisiin tapahtumiin. Tapahtumia voidaan luokitella myös niiden koon (keskeisinä mittareina kävijämäärä, talouden volyyymi ja medianäkyvyys) mukaan pistemäisistä, paikallisista tai yhteisöllisistä tapahtumista suurempien tapahtumien (Puistoblues, Sodankylän elokuvajuhlat, Mäntän kuvataideviikot, Savonlinnan oopperajuhlat) kautta edelleen suurempiin/merkittäviin tapahtumiin (Pori Jazz, Helsingin Juhlaviikot, Kotkan Meripäivät, Slush, Nordic Business Forum) ja edelleen megatapahtumiin (jalkapallon MM-kilpailut, olympialaiset). (Bowdin 2011, 19–29; esimerkit Suomesta soveltaen kirjoittajan; vrt. Newbold & Jordan 2016; Newbold & Maughan & Jordan & Bianchini 2015.)

Tapahtumia voi jäsentää myös niiden rahoituksen perusteella markkina-lähtöisiin ja muulla tavoin (julkinen ja säätiörahoitus) rahoitettuihin tapahtumiin. Markkina-lähtöisiä tapahtumia voi edelleen ryhmitellä – osin edellä mainittuja luokitteluja sivuten – asia- tai viihdetapahtumiin, näiden yhdistelmiin tai sitten yritystapahtumiin, kuluttajatapahtumiin, henkilöstötapahtumiin sekä vielä lanseerauksiin ja promootioihin. (Vallo 2016, 75–76.) Erityisesti kulttuuripoliittisen ohjauksen näkökulmasta pyritään määrittelemään eroa myös tapahtumien ja festivaalien välillä (Herranen & Karttunen 2016, 13–14). Määritelmiä on runsaasti muitakin.

Humanistisen ammattikorkeakoulun kulttuurituottajaopiskelijat valitsevat opintojensa loppuvaiheessa kolmesta ns. eriytyvien opintojen suuntautumisvaihtoehdosta. Yksi niistä on tapahtumatuotannon kehittäminen, aikaisemmalta nimeltään tapahtumatuotannon johtaminen. Laajan opintokokonaisuuden osana opiskelijat saavat tilaajaorganisaatiolta niiden toimintaa koskevan kehittämistehtävän. Kehittämistehtävää laatiessaan opiskelijat hyödyntävät niin vakiintuneita kuin uudempiakin kehittämistyön menetelmiä tilaajan tarpeen mukaan.

Tässä artikkelissa luon katsauksen viimeaikaisiin kehittämistehtäviin ja arvioin, millaisena tapahtumatuotannon maisema niiden kautta määrittyy. Millaisia erityisiä kehittämisen kohteita tapahtumatuotannon kentältä nousee? Mitä ne kertovat tapahtumatuotannon nykytilanteesta?

## **Tapahtumien monialaista kehittämistä**

Tarkastelun kohteena olevat kehitettävät tapahtumat, organisaatiot tai niitä vastaavat kohteet (20) jakautuivat niin, että yhdeksän kohdetta edusti kaupallista toimintaa yksityisellä sektorilla, kun taas kolmannelle sektorille, pääosin yhdistysvetoiseen toimintaan, kohdistui yksitoista kehittämistehtävää. Julkisen sektorin osumia tuli vain yksi, eräs kaupungin tuottama tapahtuma. Jakauma kuvaa samalla myös tosiasiallista kehityssuuntaa: tapahtumatuotannot ja erilaisten toimintojen tapahtumallistaminen (festivalisaatio) ovat levinneet voimakkaasti yhteiskunnan eri sektoreille ja toimialoille.

Kehittämisen kohteista peräti kahdeksan oli kansainvälisiä tapahtumia tai organisaatioita. Kahdessa tapauksessa kyseessä oli ulkomainen, kansainvälinen tuotantoyhtiö, jonka kehittämiseen opiskelija keskittyi osana omaa ulkomaista harjoitteluaan tai Suomesta käsin. Kuusi tapahtumaa määrittyi kansainväliseksi joko sisältönsä, yleisönsä tai molempien myötä. Näistä kaksi on katsottavissa alojensa kansallisiksi ykköstapahtumiksi. Kaikkien mukana olleiden tapahtumien yhteenlaskettu yleisömäärä liikkuu sadoissatuhansissa.

## **Musiikki- ja kulttuuritapahtumia parantamassa**

Genresidonnaisia musiikkitapahtumia kehitettiin kuudessa tapauksessa. Kahdessa tapahtumassa kehitettiin vapaaehtoistyötä (toisessa oli myös ulkoa palkattua työvoimaa) sekä palautejärjestelmää kyselytutkimuksen perusteella. Yksi taidetapahtuma keskittyi yritys yhteistyön kehittämiseen ja syventämiseen myös rahoitusnäkökulmasta. Elinkaarensa alkuvaiheessa olevassa tapahtumassa laadittiin strategiakarttaa painoalueina johtaminen, projektinhallinta ja sisäinen viestintä. Kansainvälinen taidemusiikkitapahtuma sai festivaalilyöntekijän laatiman kattavan oppaan, ja muuan suur tapahtuma halusi kehittää asiakaskokemusta erityisesti VIP-asiakkaiden palvelupolkua parantaen.

Muita musiikkia tai muuta kulttuurista sisältöä painottavia tapahtumia oli viisi. Kansainvälinen taidefestivaali keskittyi yritys yhteistyön tiivistämiseen ja rahoitusratkaisuihin, kaupunkivetoinen massatapahtuma kehitti markkinoin-

tiaan ja sponsoriyhteistyötään. Tuotantoyhtiön toteuttamaa kaupunkijoulu-tapahtumaa kehitettiin kirkastamalla tuotantoprosessia kokonaisuudessaan. Tuore tanssifestivaali sai tuotantokäsikirjan, pitkäaikainen teatteritoimija taas tuoreen tuotantosuunnitelman ja festivaaliwikin päivityksen.

## **Organisaatiota tai täsmäkohdetta kehittämässä**

Loput kehittämisen kohteet liittyivät kiinteämmin organisaation tai jonkin yksittäisen osa-alueen kehittämiseen. Kolmessa tapauksessa kehitettiin media- tai elokuvayhtiöiden toimintaa: kansainvälinen ulkomainen elokuvayhtiö sai profiloinnin kilpailijoiden tuotantopalveluiden ja palveluyhtiötoiminnan käytännöistä ja toinen ulkomainen tuotantoyhtiö rakensi markkinointikampanjaansa. Kotimaisen mediayhtiön organisoimalle tapahtumaristeilylle taas laadittiin projektinhallinta- ja tuotanto-opas.

Kahdessa tapauksessa kansainvälisiä tapahtumia tuottava organisaatio kaipasi strategista näkemystä tapahtumatuotannon ekologisuuteen ja tekniseen tuotantoon (rakentaminen ja logistiikka) liittyvään toimintaan. Kahdessa muussa tapauksessa kehittäminen kohdistui taidealojen toimintaa edistäviin organisaatioihin: toiselle laadittiin uuden tanssifestivaalin tuotantokäsikirja, toiselle taas strateginen jäsenitys joukkoistamisen merkityksestä yleisötyön ja markkinoinnin välineenä. Joukkoistaminen oli aiheena myös teatterituotannon markkinointi- ja joukkorahoituskampanjan kehittämistyössä. Eräs kuvataideorganisaatio kaipasi apua palvelupakettiensa markkinoinnin kehittämiseen. Kertaalleen kehitettiin äänilevytuotantoa ja äänitteiden julkaisukampanjaa. Yhdessä tapauksessa laadittiin kiertävän elämysnäyttelyn tekninen pystytys-, siirto- ja kasaamismanuaali.

## **Kehittämisen teemoista ja merkityksestä**

Kehittämisen kohteita ja aihepiirejä voidaan arvioida esimerkiksi suhteessa siihen, mikä merkitys niillä on tapahtuman tai organisaation johtamiseen (ks. Varbanova 2013). Johtaminen voidaan vallitsevia johtamisoppeja tiivistäen käsittää strategiseksi, operatiiviseksi tai henkilöstöön kohdistuvaksi johtamiseksi. Moni kehittämistehtävä osoittautui strategisen johtamisen suoranaiseksi työkaluksi tai apuvälineeksi. Erityisesti uudet tapahtumat ja tapahtumaorganisaatiot päätyvät kehittämään toimintansa kannalta strategisesti tärkeää osa-aluetta tai jopa koko toimintaansa strategiatyön jäsen-

nyksin. Yleisesti keskitytään tuotantoprosesseihin ja projektihallintaan (hallinto ja johtaminen).

Henkilöstöjohtaminen on kehittämisen kohteena tällä hetkellä erityisesti vapaaehtoistoiminnan organisoimisen kysymyksinä, mutta myös palkatun henkilöstön työnjakoa koskevin toimenpidesuosituksina. Suuriakin tapahtumia tuotetaan niin Suomessa kuin kansainvälisilläkin kentillä pienillä henkilöstöresursseilla joitakin poikkeuksia lukuun ottamatta. Aihepiiri on siis mitä keskeisin.

Suuri osa kehittämisestä kohdistuu kuitenkin operatiivisen toiminnan ja johtamisen parantamiseen. Tapahtumatuotantoa koskeva analyttinen kokonaisnäkemys paljastaa nopeasti puutteita myös vakiintuneiden ja/tai nimekkäiden tapahtumien ja organisaatioiden toiminnassa. Tällöin erityisesti markkinointiin, viestintään ja rahoitukseen liittyvät tuotannon osaprosessit päättyvät kehittämisen kohteiksi, ei vähiten alati kiihtyväksi koetun teknologisen kehityksen myötä (vrt. Newbold & Jordan ym. 2015). Kehittämisen ei aina tarvitse olla erityisen innovatiivista tai liian kunnianhimoista. Pienemmällä mutta täsmälleen oikein kohdennetuilla parannuksilla niin tapahtuman kuin organisaationkin toiminta voi kerrannaisvaikutusten kautta ottaa aimo askeleita eteenpäin luoden vähintäänkin vankkaa porrasta seuraavaa harppausta varten. Yhä useampi organisaatio päätyykin paitsi tilaamaan kehittäjäopiskelijalta jatkoresurssia opinnäytetyönä, myös palkkaamaan valmistuneen tuottajan riveihinsä.

## Lähteet:

Bowdin, Glenn & Allen, Johnny & O´Toole, William & Harris, Rob & McDonnell, Ian 2011. *Events Management*. Elsevier: Oxford.

Newbold, Chis & Maughan, Christopher & Jordan, Jennie & Bianchini, Franco (toim.) 2015. *Focus on Festivals. Contemporary European Case Studies and Perspectives*. Goodfellow Publishers Ltd: Oxford.

Newbold, Chris & Jordan, Jennie (toim.) 2016. *Focus on World Festivals. Contemporary Case Studies and Perspectives*. Goodfellow Publishers Ltd: Oxford.

Vallo, Helena & Häyrinen, Eija 2016. *Tapahtuma on tilaisuus: tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen*. Tietosanoma: Helsinki.

Varbanova, Lidia 2013. *Strategic Management in the Arts*. Routledge: New York.

Antti Pelttari

# Missä viipyvät taiteen ja kulttuurin laatu- ja takuulupaukset?

Olen jo kymmenen vuoden ajan kysynyt opiskelijoiltamme, että miksi mitkään pääsylippuja myyvät taide-tai kulttuurilaitokset eivät korvaa asiakkaalle pääsylippurahoja takaisin, jos tämä poistuu näytöksestä tyytymättömänä kesken kaiken. Jos ostan huonon kodinkoneen, jos vaatteet tuntuvat epämuksavilta tai keitostani löytyy se kuuluisa kärpänen, niin minulla on tuotteiden palautusoikeus ja lupaus saada niihin sijoittamani rahat takaisin. Missä viipyvät kulttuuripalveluiden laatu- ja asiakaslupaukset tyyliin:

- Ellei esitys miellytä – saat rahasi takaisin!
- Jos poistut tyytymättömänä kesken esityksen (esim. väliajalla) saat puolet rahoistasi takaisin.
- Jos esityksemme ei miellytä ja haluat poistua salista kesken esityksen, niin luovutamme maksamasi rahasumman haluamaasi hyväntekeväisyystarkoitukseen.

## Mitä laki sanoo asiasta

Kilpailu- ja kuluttajaviraston mukaan tuotteen ostaminen merkitsee aina lähtökohtaisesti sopimuksen tekemistä, eikä tätä sopimusta voi kumpikaan osapuoli yksinään muuttaa (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2016.) Kauppaa ei siis sen mukaan voi perua, vaikka tulisi katumapäälle.

Miksi sitten niin monet tuotteet voi kuitenkin palauttaa? Yksinkertaisesti siksi, että se on parempaa asiakaspalvelua. Palautusoikeus on yleistä varsinkin nettiostoksissa, joissa tuotteeseen ei ole voinut tutustua huolella etukäteen. Tuotteen sopivuutta juuri itselle tai kanssaihmisille ei ole voinut testata, kokoluokituksissa voi aina olla aina pientä heittoa ja ylipäättään asiakas ei voi olla aivan varma tuotteen laadusta, luvattujen ominaisuuksien pitävyydestä tai hinnan ja laadun suhteesta, ennen kuin näkee ja kokee asian omin silmin. Eivätkö kaikki nämä epävarmuuden erilaiset ehdot päde hyvin myös pääosaan maksullisista taide- ja kulttuuripalveluista? Herääkin kysymys, että emmekö luota esityksiemme ja palveluiden laatuun tarpeeksi pystyäksemme tekemään asiakkaalle selkeitä laatu- ja takuulupauksia.



Kilpailu ja kuluttajaviraston mukaan ostoksen voi vaihtaa tai palauttaa vain silloin, kun yritys on myöntänyt tuotteelle vaihto- ja palautusoikeuden. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2016.) Tällaisen oikeuden myöntäminen on liikkeelle vapaaehtoista, joten kyseinen palveluntarjoaja voi itse määrittellä palautuksen ja vaihdon ehdot. Tämä tarkoittaa, että mikä tahansa taide- ja kulttuurilaitos voisi hyvin hyödyntää yllä esimerkinomaisesti mainitsemiani markkinointilupauksia ja muotoilla niitä paremmin juuri omaa palvelulupaustaan vastaaviksi. Tällaista vapaaehtoista tuotteen vaihto- tai palautusoikeutta kutsutaan avokaupaksi. Kilpailu ja kuluttajaviraston mukaan avokaupassa myyjä myöntää ostajalle tiettyyn päivämäärään mennessä oikeuden palauttaa tuote kauppaan tai vaihtaa se toiseen. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2016.)

## Kuka uskaltaa luvata tyytyväisyytakuun?

Googlehaku ”tyytyväisyytakuu” tuottaa 243 000 tulosta. Ensimmäisinä vyöryvät eteen silmälasien ostamiseen liittyvät takuulupaukset. 100% tyytyväisyys tai saat rahasi takaisin!

*”Ostaessasi silmälasit Nisseniltä, takaat samalla tyytyväisyytesi tehtyyn kauppaan. Lasimme ovat laadukkaita, sillä ne tulevat maailman parhailta linssi- ja kehysvalmistajilta. Lisäksi asiantunteva henkilökuntamme auttaa sinua kaikissa näkemisen ongelmisiasi. Jos sinulla kuitenkin ilmenee lasien oston jälkeen ongelmia tai kysymyksiä, älä epäröi ottaa meihin yhteyttä. Meidän tehtävänä on varmistaa, että sinä olet lasiisi 100 % tyytyväinen. Tämän väitteen tueksi annamme kaikkiin Nisseniltä ostettuihin silmälasihin ja aurinkolaseihin voimakkuuksilla 100 % rahat takaisin -tyytyväisyytakuun. Takuu on voimassa yhden kuukauden ajan (30 päivää) lasien ostosta (<http://www.nissen.fi/100-tyytyvaisyytakuu>).”*

Hakutuloksissa kärkisijoilla ovat myös Silmäaseman ja Instrumentariumin vastaavat tarjoukset. Muutenkin tyytyväisyytakuu vaikuttaa olevan yksi keskeisin myyntiargumentti linssi- ja kehysvalmistajien tuote- ja palvelumainonnassa. Miksi mikään taide- ja kulttuurilaitos ei anna samaa lupautta: Ellet ole tyytyväinen saat rahasi takaisin?

Silmälasit ovat usein kalliimpi investointi kuin teatterilippu. Kumpaakaan harvoin ostetaan hetken mielihajotteesta, ja ostopäätökseen liittyvä harkinta-aika ja tuotevalikoimaan tutustumiseen etukäteen käytetty aika voi olla

yhtä pitkä. Silmälaseja pääsee tietysti alan liikkeissä testaamaan ja sovitamaan, mikä on vähän enemmän kuin nettitiiserin tai mainosesitteen pikainen silmäily teatterin aulassa. Toisaalta teatterikävijä on voinut lukea esityksestä kirjoitetun puolueettoman arvioinnin kulttuurisivuilta jo etukäteen, tai hänellä voi olla vahva ennakkokäsitys ohjaajan ja/tai esiintyjien ammattitaidosta. Tätä ennakkotietoa harvoin on silmälasien ostajalla.

Renault lupaa, että *”voit 30 päivän kuluessa ensirekisteröinnistä palauttaa auton takaisin, mikäli olet jostain syystä tyytymätön autoosi. Riittää, että kerrot meille mihin et ole tyytyväinen. Voit siis täysin huolettomien mielin valita Renaultin (<http://www.renault.fi/myynti-ja-palvelut/renault-tyytyvaisuystakuu/>.)* Tässä tapauksessa tyytyväisyystakuu liittyy selvästi asiakaskokemukseen ja näinhän voisi olla myös taide- ja kulttuuriesityksien suhteen laita. Voisiko ihminen vaatia esityksestä rahat takaisin vielä 30 päivän kuluttua, jos jostain syystä tuleekin katumapäälle ja osaa perustella tämän uskottavasti tilaisuuden järjestäjille? Voi kuulostaa hankalalta, mutta jos kerran auton saa palauttaa, niin miksi ei voisi vaatia pääsylipputulaja takaisin? Palveluntarjoaja eli Renault haluaa hyvän selityksen tyytymättömyydelle, jotta voisi jatkossa kehittää omaa palveluaan entistä paremmaksi. Varmaan pelkkä fiilis siitä, että Audi on sittenkin parempi, ei riitä tässä Renaultillekaan palautuksen syyksi.

Entä kun eläintarvikekauppa lupaa, että *”kaikilla ruokatuotteillamme on 100 % tyytyväisyystakuu. Mikäli et ole jostain syystä tyytyväinen tuotteen, täytät ja palauta alla oleva lomake meille ostokuitin kera, niin saat rahasi takaisin. Hyvitämme yhden pakkauksen asiakasta kohden. Tyytyväisyystakuu on voimassa 30 päivää ostokuitin päiväyksestä (<http://www.hauhau.fi/yhteystiedot/tyytyvaisuystakuu/>.)* Nyt palautelomakkeen täyttämällä voi palauttaa tuotteen. Tässä tapauksessa mielenkiintoista on laadun arvioiminen, koska arvioinnin tekevät ostajan kotieläimet. Kuinka tarkasti kukaan omistaja osaa kertoa oman lemmikkinsä puolesta nämä perustelut? Tämä voisi taide-elämyksenä vertautua pienille lapsille suunnattuihin esityksiin. Lapsi reagoi - pelkää, säikähtää tai tuntee olonsa epä mukavaksi jostain muusta syystä - ja aikuinen perustelee, miksi he joutuivat lähtemään esityksestä kesken kaiken ja miksi heidän tulisi saada rahansa takaisin.

Yksi vaihtoehtoinen laatulupausmalli löytyy myös Askosta. *”Asko antaa kaikille Asko Bonnell® joustin- ja runkopatjoille neljän (4) viikon tyytyväisyystakuun, kun patja on valittu myyjän kanssa Asko Bonnell® -patjastudiossa. Tämän neljän viikon aikana patjan voi vaihtaa toiseen ominaisuuksiltaan erilaiseen patjaan. Patjan testiaika on oltava kuitenkin*

*vähintään kaksi (2) viikkoa ennen mahdollista vaihtoa, jotta patjan ominaisuudet tulevat oikealla tavalla esille (uusi patja tuntuu aina alkuun erilaiselta) <https://www.asko.fi/palvelut/4-viikon-tyytyvaisuystakuu/108> .)*

Tähän lupaukseen verraten esitykseen tyytymätön asiakas voisi pyytää itselleen uuden näytöksen edellisen tilalle, jos aikaisempi ei jostain syystä miellyttänyt. ”Näkemäni nykytanssiesitys ei nyt kolahtanut yhtään, mutta kokeilenpas tuota ihan erilaiselta vaikuttavaa esitystä”. Voisiko tällainen toimia saman alan toimijoiden yhteismarkkinoinnin lupauselementtinä, varsinkin silloin kun kyseessä on suuren yleisön vaikeasti lähestyttäväksi kokemaa taidemuoto? Tarjottaisiin kaksi nykytanssiesitystä yhden sijaan. Joku voisi väittää olevansa tyytymätön vain päästäkseen katsomaan sen toisenkin esityksen, mutta kuinka vaarallinen koko taiteenlajin imagon kannalta tällainen tuplakäviä loppujen lopuksi olisi? Luultavasti vain mitä parhain sanansaattaja koko taidemuodolle.

Samalla 100% tyytyväisyystakuulla myydään myös ihonhoitoa ja kosmetiikkaa, kodin elektroniikkaa, rahalainoja, laajakaistoja, keittiötarvikkeita, retkeily- ja urheiluvälineitä, luomua jne. Mutta ei ensimmäistäkään taide- tai kulttuuripalvelua.

Jos ruokailu ja ravintolapalvelut mielletään taide- ja kulttuuripalveluiksi, niin niissä on sentään hiukan tätä tyytyväisyystakuuajattelua. Asiakas voi palauttaa ja vaihtaa uuteen mielestään epäonnistuneen ruoka-annoksen. Hyvä kysymys on, miksi tätä tehdään niin harvoin. Olemmeko vain liian häveliäitä valittamaan ruuasta vai onko tarjonta sittenkin oikeasti hinta- ja laatuodotuksiamme vastaavaa? Jos kyse on laadukkuudesta ja jos kukaan ei koskaan tule valittamaan, niin 100% tyytyväisyystakuun voisi hyvin antaa.

## **Lupauksia, laatua ja laatulupauksia**

Jos televisiosta tulee katsojan mielestä huonoa ohjelmaa, kuinka kauan hän sitä viitsii katsoa ennen kuin vaihtaa kanavaa? Ei kauankaan. Entä kuinka kauan kukaan kuuntelee omasta mielestään huonoa musiikkia? Musiikin osalta jännitys seuraavasta biisistä voi vielä auttaa jaksamaan seuraavaan kappaleeseen, varsinkin jos kanava tai artisti on jo aiemmin tuttu ja luotettavaksi koettu laadun tae. Uusilla tähdillä on kuitenkin aina vain vähemmän aikaa osoittaa oma valovoimaisuutensa. Netissä ihmisen kärsivällisyys epämiellyttäviksi koettujen sisältöjen suhteen on vielä huonompi, vain klikkaus ja ulos.

Missä ja millä tavalla 100% tyytyväisyystakuu voisi sitten näkyä taiteen ja kulttuurin erilaisten palveluiden ja sisältöjen markkinoinnissa? Aiemmin esitettyjen esimerkkien lisäksi taide- ja kulttuurilaitokset voisivat pelkän tyytyväisyystakuulupauksen lisäksi rakentaa oman asiakaslähtöisen palveluiden kehittämiskonseptin tyyliin: valita ja kehittää.

Tässä konseptissa tyytymätön asiakas ei haluaisikaan rahoja takaisin itselleen, vaan sijoittaisi ne itse haluamallaan tavalla taiteen ja kulttuuripalvelujen kehittämistoimintaan. Teatteriesityksen tasoon tyytymätön asiakas voisi ohjata sijoittamansa pääsylippurahat vaikkapa nuorten näyttelijöiden koulutusrahastoon, tai tyytymätön konserttivieras nuorten muusikoiden vastaavaan tukirahastoon. Toki palautuskohteina voisivat olla myös muut yleishyödylliset toimijat kuten Pelastakaa lapset ry, Plan, Kirkon ulkomaa- napu, SPR jne. Tällöin tämä konsepti toimisi taide- ja kulttuurialan toimijoiden yhteiskuntavastuuohjelman yhtenä avainkanavana.

Totta kai taidelähtöinen näkemys asiakaslupauksista voi hyvinkin olla sellainen, että ei asiakkaalle voi, eikä halutakaan luvata mitään, koska ei asiakas kuitenkaan ymmärrä mitä saa. Tai että asiakkaat onkin hyvä joskus pakottaa kohtamaan ja katsomaan asioita, joita he eivät muuten kokisi ja näkisi. Tämän jälkimmäisen argumentin voisin ostaakin, mutta eikö asiakkaat voisi silloin (selkeästi määritellyin ehdoin) sitoa vaikka kiinni penkkeihin. Tämä sitominen toisi tietysti aidosti oman erilaisen pakote-elementin koko esitykseen. Nyt ei tullakaan katumapäälle, koska tämän esityksen tarkoituksena on kirjaimellisesti vangita huomiosi ja alistaa/altistaa sinut sellaisille taidesisällöille, joita et muuten elämässäsi halua kohdata tai jotka eivät tavoita elämänpiiriäsi edes ohimenevien uutisaaltojen roiskeina.

Olisi todella kiinnostavaa tutkia, kuinka paljon rohkeammin ihmiset lähtisivät 100% tyytyväisyystakuun myötä ostamaan lippuja taide- ja kulttuuritapahtumiin. Erityisen mielenkiintoista olisi kuitenkin tutkia, että ostaisivatko ihmiset helpommin lippuja myös sellaisiin esityksiin, joiden taiteellinen sisältö heitä hiukan etukäteen arveluttaa. Oma oletukseni on, että tyytyväisyystakuulupauksella voisimme houkutella ihmisiä kokemaan ja näkemään taidetta- ja kulttuuria enemmän kuin kaikilla muilla markkinointikeinoilla yhteensä. Totta kai madaltunut kynnyksensä tulla katsomaan esityksiä voi johtaa myös salien tyhjenemiseen väliajalla. Esityksiin, joissa ei ole väliaikaa lainkaan, voitaisiin kehittää lipunostopalveluun sellainen lisäelementti, että epävarmaksi itsensä tuntevat asiakkaat sijoitettaisiin aina salien takariviin istumaan, jolloin heidän mahdollinen vähin äänin poistumisensa ei juurikaan häiritse meneillään olevaa esitystä.

Riski esiintyä väliajan jälkeen - tai esityksen loppupuolella liki tyhjiille saleille - kasvaisi tietysti kokeilun myötä, mutta eikö tämän pitäisi vain haastaa taiteen ja kulttuurin tekijöitä luomaan entistä parempia ja mielenkiintoisempia sisältöjä. Sama riski asiakkaiden menettämisestä on olemassa kaikilla muillakin palvelualoilla ja silti niillä on rohkeutta 100%:n tyytyväisyyslupauksiin. Missä viipty kulttuurin ja taiteen tarjoajien ja tekijöiden rohkeus luvata samaa?

## **Lähde:**

Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2016. Kaupan peruminen. <http://www.kkv.fi/Tieto-ja-ohjeita/Ostaminen-myyminen-ja-sopimukset/kaupan-peruminen/>. Viitattu 10.12.2016.

The page features several large, expressive orange brushstrokes of varying sizes and orientations, scattered across the white background. These strokes are positioned around the central text, with some overlapping the text area. The largest stroke is at the bottom right, extending towards the corner. Other strokes are located on the left side and in the middle of the page.

# **TULEVAISUUDEN TAIDOISTA JA OSAAMISESTA**

Iina-Maria Piilinen

# Tuottajan taskut ovat taitoja täynnä

- Yleiset työelämätaidot ja metakognitiiviset taidot  
tuottajan tärkeinä työkaluina

## Tausta

Opiskellessani opettajaksi noin kahdeksan vuotta sitten tein kollegani ja ystäväni Annika Mäkelän (nyk. Blomberg) kanssa kehittämishankkeen, jossa kartoitimme mitä kulttuurintuottajan tulee osata. Humakissa oli silloin, ihan kuten nytkin, käynnissä opetussuunnitelman uudistustyö ja teimme tutkimuksemme sen uudistustyön pohjaksi. Aineistoa kerättiin silloisten kampusten lähialueiden työelämän yhteistyökumppaneilta, koulutusohjelmasta valmistuneilta opiskelijoilta ja koulutusohjelman opetushenkilöstöltä haastatteluiden ja postikyselyiden avulla.

Kahdeksan vuotta on pitkä aika, ja se opetussuunnitelma, jota silloin uudistettiin, on vaihtunut kahdesti. Maailma on muuttunut, Suomi on muuttunut ja Humak on muuttunut. Silloisessa Humakissa ei ollut valmennuspedagogiikkaa, ei monialaisia kampuksia eikä yhteisiä opintoja. Myös kulttuurintuotannon kenttä on muuttunut. Silloin ei puhuttu lisätystä todellisuudesta eikä siitä, miten sen avulla voi elävöittää kulttuurikohteita. Sosiaalinen media ei ollut vielä vyörynyt joka puolelle eikä digiloikka ollut päivän sana. Tubettajista ei ollut vielä tullut nuorisoidoleita eikä kulttuuria juurikaan hyödynnetty sosiaali- ja terveysalalla. Kaikella tällä muutoksella on vaikutuksensa kulttuuriin, siihen millainen kulttuurinkenttä meitä ympäröi, ja siihen mitä ihmiset kulttuuriltaan haluavat.

Aloin miettiä, millaiseen maailmaan olemme tällä hetkellä kulttuurituottajia kouluttamassa? Mitä taitoja nykyään tarvitaan? Miten työelämän yhteistyökumppanit, opetushenkilöstö ja Humakista valmistuneet opiskelijat vastaisivat kyselyymme tänä päivänä?

## Kulttuurituottajan taidot

Taidot voidaan jakaa eri osioihin: niitä ovat yleiset työelämätaidot eli geneeriset taidot, alakohtaiset eli ammattispesifit taidot sekä tiedon analysointi ja reflektointitaidot eli metakognitiiviset taidot. Näkyvintä osaamista edustavat ammattispesifit tiedot ja taidot eli juuri ne taidot, jotka ovat kyseiselle ammatille tärkeitä. Eli tässä tapauksessa tekevät kulttuurituottajasta kulttuurituottajan.

Kehittämishankkeessamme kulttuurituottajan tärkeimmiksi osaamisalueiksi nimettiin laaja-alainen kulttuurin sisältöosaaminen, rahoitus- ja talousosaaminen, sosiaaliset taidot, luova ongelmanratkaisukyky, verkostoituminen, stressinsietokyky, kokonaisuuksien hallinta, markkinointiosaaminen ja rohkeus. Näistä taidoista terävimmän kärjen muodostivat kulttuurin sisältöosaaminen, rahoitus- ja talousosaaminen sekä hyvät sosiaaliset taidot. Aineistomme pohjalta kulttuurituotannon alan nähtiin muuttuvan tulevaisuudessa yhä enemmän yrittäjämäisemmäksi, projektimaisemmaksi ja kansainvälisemmäksi. Kulttuurialan ja muiden sektoreiden välisen yhteistyön nähtiin lisääntyvän. (Piilinen & Mäkelä 2008.) Hyvin osasivat alan ammattilaiset tulevaisuuteen nähdä, sillä niinhän tässä on käynyt.

Pääsääntöisesti kulttuurituottajan ammattispesifit taidot ovat pysyneet samoina. Kulttuurituottajan pitää osata erilaisten kulttuuri- ja taidetahtumien tuottamisprosessit, ymmärtää niiden rahoituksen ja liiketalouden periaatteet sekä osata markkinoida niitä. Lisäksi hänen tulee hallita toimialarajat ylittävä yhteistyö edistääkseen kulttuuri- ja taidetoimintaa. (Humanistinen ammattikorkeakoulu 2016.)

Taitoja ovat myös geneeriset taidot, joista puhutaan myös yleisinä työelämätaidoina sekä siirrettävinä taitoina. Geneerisissä taidoissa on ennen kaikkea kyse osaamisesta, jota tarvitaan kaikkialla opiskelussa sekä työelämässä ja joka siirtyy yksilön mukana tehtävästä toiseen. Näitä taitoja tarvitaan myös opintojen ja työelämän ulkopuolella esimerkiksi harrastuksiin ja perhe-elämään liittyvissä ongelmanratkaisutilanteissa. Geneerisiin taitoihin luetaan usein kuuluvaksi: kriittinen ajattelu, analyttinen päättelykyky, kommunikaatio- ja ongelmanratkaisutaidot. Toisaalta myös tiimityötaitoja, medialukutaitoa, elinikäistä oppimista ja kykyä tulkita kirjallista tai matemaattista aineistoa on esitetty osaksi geneerisiä valmiuksia. (Ursin & Hyytinen 2010, 66 - 67.)



Vertailun vuoksi laitoin hakusanaksi Turun yliopiston sivuille ”työelämätaidot” ja sain vastaukseksi pitkän rivin työelämätaitoja, joita opiskelijalle luvataan opinnoissa karttuvan akateemisen sivistyksen lisäksi. Turun yliopiston sivuilla työelämätaidot on ryhmitelty neljään kategoriaan: elämäntaitotaidot, kommunikointitaidot, ihmisten ja tehtävien johtamistaidot sekä innovaatioiden ja muutosten vauhdittamistaidot. (Turun yliopisto 2016.) Työelämätaitoja ei opita teoriassa vaan ne kehittyvät käytännössä harjoittelemalla, ja ammattikorkeakoulussa opiskelijalla on yliopistoa konkreettisempi mahdollisuus päästä kehittämään työelämässä tarvittavia taitoja. Humakin kulttuurituotannon koulutuksen nettisivuilla yleisistä työelämätaidoista nostetaan erikseen esiin vain kyky yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen, kansainvälistymistaidot sekä työelämän kehittämistaidot. (Humanistinen ammattikorkeakoulu 2016.) Ehkä voisimme hieman tarkemmin avata, mitä me noilla kolmella taidoilla tarkoitamme.

Uuteen, nyt tekeillä olevaan, opetussuunnitelmaan otetaan mukaan työelämästä tulevia tarpeita, kuten toimintaympäristön digitalisoituminen, muuttuvat rahoitusmallit, yleisötyö ja joukkoistaminen sekä yhteiskunnallisen tuottajuuden kasvava tarve. Yhteiskunnallinen tuottajuus pitää sisällään monikulttuurisuus- ja kansainvälistymisosaamista sekä kykyä osallistaa ihmisiä mukaan toimintaan. Myös yrittäjyyttä painotetaan entistä enemmän uudessa opetussuunnitelmassa. (Humanistinen ammattikorkeakoulu 2016.) Humakin uudistetussa strategiassa kulttuurituotannon vahvuusaloiksi on nostettu luovien alojen yrittäjyystoiminta, yleisötyö ja tuottajatoiminnan monialainen verkosto-osaaminen. Ne, yhdessä kulttuurituotantoalalta tulevien tarpeiden kanssa, ovat opetussuunnitelmatyön uudistumiskärkeä eli painopisteitä, joihin kohdistetaan erityistä huomiota. (Huttula, Lehtinen & Röksä 2016.)

Katsoessani näitä uusia linjauksia ja esille nostettuja osaamistarpeita huomaan, että monessa niistä tarvittava osaaminen kuuluu taitoluokittelun puolesta joko generisiin taitoihin tai metakognitiivisiin taitoihin.

Päivi Tynjälän mukaan metakognitiolla tarkoitetaan tietoisuutta omista (tai myös muiden ihmisten) kognitiivisista toiminnoista, ajattelusta, oppimisesta tai tietämisestä. Omien taitojen ja strategioiden tiedostaminen on tärkeä tekijä oppimisessa. Mitä paremmin olet tietoinen tiedoistasi, taidoistasi ja tavoitastasi toimia eri tilanteissa, sitä paremmin pystyt kontrolloimaan ja käyttämään tarkoituksenmukaisesti eri tapoja oppia. Metakognitioon liittyy myös taito käyttää transferia eli siirtovaikutusta. Tämä tarkoittaa sitä, että jonkin opitun asian rakenne kyetään siirtämään toiseen

asiasisältöön, eli nähdään yhtäläisyydet asioiden välillä ja osataan käyttää tehokkaasti aiemmin opittua uuden oppimisen apuna. (Tynjälä 1999, 114.) Yleiset työelämätaidot ja metakognitiiviset taidot ovat tulleet yhä tärkeämmiksi taidoiksi alasta riippumatta tässä globaalissa maailmassa.

Tarkastelen seuraavaksi lähemmin sitä, miten yleiset työelämätaidot ja metakognitiiviset taidot profiloituvat yhteen kulttuurituottajan uusien taitojen kanssa. Ihminen, joka on sinut itsensä kanssa, kestää erilaisuutta paremmin kuin ihminen, joka kokee erilaisuuden itseensä ja omaan olemiseensa kohdistuvaksi uhkaksi. Yhteiskunnallinen tuottaja tuskin pystyy toimimaan kovin uskottavasti ilman aitoa kykyä tasavertaiseen kohtaamiseen eri taustoista tulevien ihmisten kanssa. Jatkossa kulttuurista ja taidetta tullaan tuottamaan yhä enemmän yhdessä ihmisten kanssa, yleisötyö ja joukkoistaminen lisääntyvät ja koskettavat yhä laajempia ihmisryhmiä. Useat taidelaitokset tekevät yleisötyötä erilaisten erityisryhmien, kuten laitoshoidossa olevien ihmisten tai vankien kanssa. Uskon, että tulevaisuudessa tällainen työ lisääntyy, monimuotoistuu ja saavuttaa uusia kohderyhmiä.

## **Tuottajan motivointitaidot**

Ihmisten osallistamisessa mukaan toimintaan tarvitaan erittäin hyviä vuorovaikutustaitoja. Tuottajalla pitää olla taitoa innostaa mukaan ihmisiä, jotka pitävät kulttuuria turhana ja elitistisenä, rahan tuhlauksena. Tällöin on hyvä osata puhua puolelleen penseät osallistujat ja uuden epäilijät. Hyviä kommunikointitaitoja tarvitaan myös kutoessa uusia monialaisia verkostoja, tällöin pitää ymmärtää erilaisista näkökulmista asiaa tarkastelevia ammattilaisia ja luoda yhdessä heidän kanssaan yhteinen visio yhteisestä hyvästä.

Lisäisin yhdeksi tärkeäksi taidoksi kulttuurituottajan osaamislistalle motivointitaidon, kyvyn motivoida itseään ja muita ihmisiä. Motivointitaidossa kiteytyvät sekä metakognitiiviset taidot että yleiset työelämätaidot. Motivaattorina olemisen taito tulee sitä tärkeämmäksi, mitä enemmän osallistavaa kulttuuria tehdään ja on tehtävä. Osallistavan kulttuurin tarve muuttaa kulttuurin tekijän ja yleisön suhdetta, tuo siihen enemmän vuorovaikutusta. Se lisää myös läsnäolon vaatimusta, herkkyyttä kuunnella mitä toisella puolella mahdollisesti kaivataan ja toivotaan. Samalla se tietenkin luo myös osallistumisen mahdollistavia uusia verkostoja ja yhteisöjä. Kulttuurituottaja on kohtaamisen ja ihmisten motivoinnin ammattilainen, tai ainakin hänen pitäisi olla.

Johtavassa roolissa kulttuurituottajan vastuu muiden innostuksen ylläpitämisestä on erittäin tärkeä. Kulttuurituottajalla pitää olla kyky ja taito luoda innostava ilmapiiri, jossa hommat sujuvat ja kaikki ihmiset työskentelevät yhteisen päämäärän hyväksi. Jotta tällainen innostuksen johtaminen on mahdollista, pitää tietää mistä sisäinen motivaatio kumpuaa, miten sellaisen ilmapiirin voi rakentaa ja miten sitä ylläpidetään.

Motivaatio voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen. Ulkoinen motivaatio on reaktiivista, se rakentuu keppien ja porkkanoiden varaan, tehtävän sijasta huomio on siitä saatavissa palkinnoissa ja vältettävissä rangaistuksissa. Sisäinen motivaatio on proaktiivista, tekeminen itsessään syyttää henkilön, hän etsiytyy tekemään itseään innostavia asioita. Vaikka työssä pääosin on molempia elementtejä, on jompikumpi motivoitumistapa useimmiten dominoiva. Tutkimustulokset osoittavat vahvasti, että sisäinen motivaatio on optimaalinen tila sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta. Sisäisesti motivoitunut työntekijä voi hyvin, mutta on myös tuottavimmillaan. (Martela & Jarenko 2014, 6.)

## **Sisäinen motivaatio innostaa työssä**

Sisäisen motivaation johtaminen tarkoittaa kolmen elementin vaalimista: työntekijän sisäinen motivaatio rakentuu omaehtoisuuden, kyvykkyyden ja yhteisöllisyyden kokemuksista. Omaehtoisuus tarkoittaa valinnan- ja toiminnanvapautta, sitä vahvistetaan antamalla työntekijälle tilaa toteuttaa työnsä itsenäisesti ilman liikaa kontrollia. Kyvykkyys tarkoittaa tunnetta aikaansaamisesta ja oppimisesta. Sen tukeminen edellyttää toimivien palautejärjestelmien ja osaamisen kehittämisjärjestelmien rakentamista. Yhteisöllisyys tarkoittaa tunnetta siitä, että on osa välittävää yhteisöä ja pystyy tekemään hyvää muille. Johtaja tukee sitä kirkastamalla työn laajempaa merkitystä ja sitomalla yhteisön yhteisen päämäärän taakse. (Martela & Jarenko 2014, 16.)

Antamalla johdettavilleen mahdollisimman paljon vastuuta eli valinnan- ja toiminnanvapautta hyvä johtaja huolehtii siitä, että alaiset voivat keskittyä työn tekemiseen mahdollisimman hyvin. Tällöin ihminen nauttii tekemisestä tai hän kokee arvostavansa niitä päämääriä, joita tekeminen edistää. Tämä omaehtoisuuden kokemuksen ylläpitäminen voi olla johtajalle hyvin haastavaa, koska sen voi tuhota helposti kaikenlaisella turhalla kontrolloinnilla.

Kyvykkyys tarkoittaa yksilön kokemusta siitä, että hän osaa työnsä ja saa asioita aikaan. Kyse on siis työntekijän osaamisesta ja aikaansaavuudesta: kyvykkääksi itsensä kokeva työntekijä uskoo pystyvänsä suorittamaan annetun tehtävän menestyksekkäästi. Kun haastetta on liian vähän omaan osaamiseen nähden, yksilö tylsistyy. Toisaalta liian haastava tehtävä ja jatkuvat epäonnistumiset aikaansaavat ahdistusta ja tämä tuhoaa myös nopeasti sisäisen motivaation. Sopiva haastetaso riippuu osaamisestamme: mitä taitavampia olemme, sitä isomman haasteen tarvitsemme pitääksemme mielenkiinnon yllä. (Martela & Jarenko 2014, 29 - 30.)

Kolmas sisäisen motivaation lähde kumpuaa ihmisen perustavasta tarpeesta olla yhteydessä toisiin ihmisiin. Motivaatiomme on vahvasti kytköksissä ympärillämme oleviin ihmisiin: kun koemme olevamme osa kannustavaa, turvallista ja lämminhenkistä yhteisöä, olemme parhaimmillamme. Hyvä työilmapiiri, jossa työntekijät kokevat, että heistä välitetään, on tärkeä sisäisen motivaation elementti. Se on erityisen olennaista haastavina hetkinä ja silloin kuin työtehtävä on raskas. Pahimmillaan tulehtunut työilmapiiri tuhoaa työntekijöiden innostuksen kipinän totaalisesti ja he päätyvät tekemään työtään harmaan pakon kautta. (Martela & Jarenko 2014, 29 - 30.)

## Lopuksi

Nykytilanteessa ja tulevaisuudessa metakognitiiviset taidot ja geneeriset taidot ovat menestymisen ehto, vaikka tietenkin ammattispesifejä taitojakin tarvitaan. Maailma ympärillämme muuttuu kovaa vauhtia ja kyky oppia uutta sekä sisäistää oppimansa on tärkeää millä tahansa alalla. Joustava asenne ja kyky motivoitua aina uudestaan uusista haasteista antaa voimaa jaksaa hektisessä ja monimuotoisessa todellisuudessa.

## Lähteet:

Humanistinen ammattikorkeakoulu 2016. Kulttuurituottaja. <http://www.humak.fi/opiskelijaksi/kulttuurituottaja/>. Viitattu 24.10.2016.

Humanistinen ammattikorkeakoulu 2016. Kutun ops-työryhmän muistio 13.9.2016. Ei julkaistu.

Huttula, Tapio & Lehtinen, Leena & Röksä, Jarmo 2016. Kohti reilua ja yhteisöllistä Suomea. Humak Strategia 2020. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja 21.

Martela, Frank & Jarenko, Karoliina 2014. Sisäinen motivaatio, Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014

Piilinen, Iina-Maria & Mäkelä, Annika 2008. Mitä kulttuurituottajan tulee osata? Kartoitus kulttuurituottajan osaamisvaatimuksista Humanistisen ammattikorkeakoulun kulttuurituotannon koulutusohjelman opetussuunnitelmauudistuksen pohjaksi. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Kehittämishankeraportti. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jamk-1234954780-1>. Viitattu 24.10.2016.

Turun yliopisto 2016. Työelämätaidot. <http://www.utu.fi/fi/Opiskelu/opiskelu-yliopistossa/opiskelutaidot/Sivut/yleiset-tyoelamataidot.aspx>. Viitattu 24.10.2016.

Tynjälä, Päivi 1999. Oppiminen tiedon rakentamisena. Konstruktivistisen oppimiskäsityksen perusteita. Kirjayhtymä oy: Helsinki.

Ursin, Jani & Hyytinen, Heidi 2010. Mitä korkeakoulutuksessa opitaan? Esimerkinä AHELO. Teoksessa Reijo Laukkanen (toim.) PISA, PIAAC, AHELO. Miksi ja miten OECD mittaa osaamista? Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2010/17, 65–70.

Benny Majabacka, Anna-Liisa Nylund,  
Jenna Fyhr & Jonna Myllykangas

# Kulttuurituottajan osaamistarpeet ja tulevaisuus

- Näkökulmia kentältä

## Johdanto

Humanistisen ammattikorkeakoulun kulttuurituotannon koulutuksen, kuten minkä tahansa korkeakoulun suuntautumisvaihtoehdon, on tärkeää käydä jatkuvaa moniulotteista dialogia työelämän kanssa. Antoisa vuoropuhelu tuo työelämän toiveet opintojen sisältöjä suunnittelevien tahojen tietoon ja hyödynnettäväksi siten, että toiminta voidaan ohjata työelämän tarpeita kohtaavaksi. Vastavuoroisesti opiskelijoiden viimeisin teoriaosaaminen, tietämys ja näkemys sulautettuna näihin työelämän signaaleihin voi rikastuttaa toimintakenttää monin tavoin. Tämä voi toteutua niin harjoitteluissa, opiskelijaprojekteissa, kehittämistöissä kuin opinnäytetöissäkin. Tavoitteena on toisin sanoen luoda opintojaksoissa prosesseja, joissa yhdessä tutkitaan työkenttää ja sen ilmiöitä ja siten pyritään löytämään laajempia näköaloja kulttuurituottajan työhön.

Humakin TKI-keskuksilla ei aina ole välttämättä tarpeeksi tietoa kulttuurituottajuuden turbulensseista eikä alan ajankohtaisesta liikehdinnästä ja muutoksista moniulotteisella työkentällä. Jatkovasti muuttuva ja kehittyvä ala vaatii sen, että tietopohjaa päivitetään koko ajan.

Tämä artikkeli on tiivistelmä eräästä yhteisprojektista – se on esimerkki toiminnasta, jossa opiskelijat ja lehtorit tekivät töitä saman päämäärän eteen. Toteutimme alan asiantuntijoiden haastatteluja löytääksemme ajankohtaisia signaaleja kulttuurituotantokentän liikehdinnästä ja luotettavaa tietoa suoraan työelämän toimijoilta siitä, mitä kulttuurituottajuus on tänä päivänä, voidaksemme esimerkiksi kohdentaa tulevaa kulttuurituotannon opetusta vastaamaan yhä paremmin alan työkentän vaatimuksia. Haastattelujen tavoitteena oli myös luoda uusia työelämäyhteyksiä ja tutustua toimintakenttään tavalla, joka synnyttäisi ideaalitulanteessa uusia käytänteitä oppilaitoksen ja työelämätoimijan välille. Parhaimmillaan jo haastattelutilanteessa löytyy aihioita ja ideoita uusille yhteistyötavoille, joihin voidaan tarttua esimerkiksi opintojaksojen sisällöissä. Opiskelijat toteuttivat haastattelut Kehittämistyön menetelmät –opintojaksolla lehtorin ohjauksessa. Tietoa tarvittiin monipuolisesti kaikilta kulttuurin eri osa-alueilta.

Ydinkysymyksemme oli, mitä ammattituottajat nykypäivänä oikeasti tekevät ja mitä heidän täytyy osata? Lisäksi halusimme löytää joitakin visioita alan tulevaisuuden näkyymiin tuottajan osaamistarpeiden, työnku-  
van sekä ammattikentän osalta.

## Haastateltavat

Kulttuurituottaja on ammattinimike, johon on valmistunut alalla työskenteleviä esimerkiksi Humakista vasta vuodesta 1998 lähtien. Alalla työskentelee siis monia tekijöitä, joilla ei varsinaista kulttuurituottajan koulutusta ole, mutta he tekevät samoja töitä kuin nykyään kulttuurituottajiksi valmistuneet. Kulttuurituottajan töitä voidaan tehdä monenlaisilla ammattinimikkeillä ja tittleillä kulttuurin kentällä.

Artikkelia varten haastateltiin kahdeksaa kulttuurialalla työskentelevää tuottajamaisesti toimivaa ammattilaista, jotka tekevät työtä, johon kulttuurituottajan koulutus antaa valmiudet. Tavoitteena oli saada heidän kauttaan mahdollisimman monipuolinen näkemys kulttuurituotannon kentän liikkeistä. Halusimme myös löytää ajankohtaisia näkökulmia ja kuunnella niin kokeneita tuottajia kuin uusia tulokkaitakin. Haastateltavamme toimivat kaikki kulttuurin kentällä eri ammattinimikkeillä, mutta käytännössä tekevät töitä, joita myös valmistunut kulttuurituottaja voisi tehdä. Valtaosa haastateltavista toimii yksityisellä sektorilla, yksi yrittäjänä ja loput työntekijöinä yrityksissä. Yksi haastateltavista toimii julkisella sektorilla. Tässä artikkelissa ei joidenkin haastateltavien toiveista johtuen mainita haastateltavien nimiä.

Haastateltavien toimenkuvat olivat seuraavat:

- Suuren kansainvälisen festivaalin markkinointivastaava
- Messukeskuksen projektipäällikkö
- Monikansallisessa omistuksessa olevan ohjelmatoimiston projekti- ja myyntipäällikkö
- Tapahtumatuotantoyrityksen ja tanssikoulun toimitusjohtaja
- Kustannusyhtiön markkinointikoordinaattori, vastuualueena yritystapahtumat
- Kaupungin kulttuurikoordinaattori
- Kauppakeskuksen markkinointipäällikkö, tapahtumavastaava
- Kauppakeskuksen markkinointikoordinaattori, tapahtumavastaava

Yhtä lukuun ottamatta haastateltavilla ei ollut varsinaista kulttuurituottajan koulutusta. Haastateltavien koulutustaustat ovat joko liike-elämän puolella tai taide- ja esiintyjäpuolella. Kolme haastateltavista kertoi ”ajautuneensa alalle” ja samoilla henkilöillä oli myös vahva kiinnostus edustamaansa alaan. Haastateltavien työura on ollut yhtäjaksoista, ja moni heistä olikin toiminut koko ajan samassa yrityksessä. Tämä kertoo paitsi kulttuurituottaja -nimikkeen tuoreudesta myös siitä, että aloille ajaututaan usein oman erityisosaamisen, ehkä jopa harrastuneisuuden kautta. Kun työn tekemistä ohjaa omakohtainen visio ja palo, ei työpaikan vaihtamisen tarve ole suurta.

Vain yksi haastateltavista toimi kulttuurituottajan nimikkeellä, vaikka valtaosa haastateltavista koki itse täysin tekevänsä kulttuurituottajan töitä oman työnkuvansa puolesta. Muutama teki mielestään osaksi kulttuurituottajan töitä. Toisaalta kulttuurituottajan työ sisältää paljon esimerkiksi yleisellä tasolla tapahtuvaa organisointi- ja hallinnointityötä, jota kuuluu moniin asiantuntija-ammatteihin.

## **Tuottajan työnkuva ja työn tärkeimmät osaamisalueet**

Kulttuurituottajan toimintaa leimaa tunnetusti vaatimus lukuisten erilaisien taitojen hallinnasta. Työhön kuuluu monia eri rooleja ja osa-alueita sekä paljon kokonaisuuden hallintaa. Kulttuurituottajan työtä tekevät kertovatkin usein olevansa ns. ”joka paikan höyliä” ja tekevänsä ”vähän kaikkea”. Tämä korostuu varsinkin nuorten tekijöiden ja uusien pienien yritysten kohdalla, joissa resurssien vähäisyys selittää pakon laaja-alaisuuteen toimenkuvissa. Spesifit työtehtävät vaihtelevat paljon, joten kulttuurituottaja voi tehdä hyvinkin monenlaisia töitä.

Kysyimme haastateltavilta, mitkä ovat tärkeimpiä osa-alueita, jotka tulee hallita menestyäkseen heidän kuvaamassaan työssä. Vahvimpana vastauksissa nousi esille kokonaiskuvan ymmärrys ja hallinta ja se, että tulisi kyetä pitämään ”kaikki narut käsissä”. Muita mainittuja tärkeitä osaamisalueita olivat sosiaaliset taidot, ajan hermolla pysyminen, epäsäännöllisyyden ja stressinsietokyky sekä itsensä markkinointi. Seuraavassa listassa on lueteltu ominaisuuksia, jotka tulivat yksittäin ilmi eri haastateltavilta.

- Kiinnostus erilaisia asioita kohtaan
- Kiinnostus projektityötä kohtaan



- Avoimuus
- Ongelmanratkaisukyky
- Tilannetaju
- Aikataulututtaminen
- Joustavuus
- Rehellisyys
- Jämäkkyys

Taidoista verkostoituminen ja yhteistyötaidot korostuvat kulttuurituottajan profilia pohdittaessa. Ennen kaikkea verkostoituminen koettiin punaiseksi langaksi paremman yhteistyön toteuttamiseksi tulevaisuudessa. Eräs vastaaja antoi vinkiksi, että täytyy olla mieleenpainuva. Itsensä markkinointi koettiin tärkeäksi, koska ala on vaikea ja se toimii suhteilla. Vastaaja kehotti tekemään hyvää taustatyötä ja lähestymään ihmisiä rohkeasti. Festivaalityötä tekevä vastaaja sanoi, että vaikka alalla on pienet piirit, alalle tulevan tulee siitä huolimatta muistaa tutustua koko ajan uusiin ihmisiin ja yrityksiin.

## Alan tulevaisuusnäkömät

Kysyttäessä oman alan tulevaisuudennäkymiä saatiin vastauksiksi paljon spesifejä tulevaisuudennäkymiä sekä myös yleisesti koko kulttuurialaan liitettäviä tulevaisuuden trendejä. Spesifit vastaukset selittyvät sillä, että haastateltavat edustivat jokainen hieman erilaista kulttuurin kenttää, ja vastaukset oli ajateltu hyvin pitkälti oman alan kautta.

Vastauksissa korostui kolme asiaa:

### **1. Ajan hermolla oleminen ja maailman nopea muuttuminen**

Maailman muuttuessa koko ajan tulee erityisesti kulttuurialan ammattissa pystyä pysymään ajassa mukana ja reagoimaan muuttuvaan ympäristöön. Ajan muutokseen liittyen viitattiin myös teknologian kehitykseen, joka antaa eritoten kulttuurin markkinoinnille paljon mahdollisuuksia, mutta myös haasteita – ja vaatii alan tekijältä taitoa omaksua nopeasti uusia taitoja. Nopeasti muuttuvassa maailmassa tulisi toisaalta muistaa myös säilyttää vanhaa ja arvostaa sitä. Toisaalta esimerkiksi tapahtumatuotannon kentällä vanhanaikainen, ns. perinteinen tapahtuma on poistumassa.

## **2. Kohdeyleisön hallinta**

Pitää tuntea kenelle tekee, mitä tekee ja miksi tekee. Kohdeyleisön tavoittamisen tärkeys tulee myös painottumaan tulevaisuudessa. Asiakaskunnan pirstaloituminen vaatii erityisesti tapahtumantekijöiltä yhä enemmän perehtymistä omaan kohdeyleisöönsä sekä siihen missä he liikkuvat, ja mitä he tekevät. Sama asiakaskunnan pirstaloituminen vaatii tapahtumantekijältä myös itse tapahtumien uudelleen suunnittelua: tulevaisuudessa tapahtumien tulee olla moniteemaisia, mutta toisaalta taas spesifejä ollakseen kiinnostavia. Kohdeyleisöön viitaten paitsi uusien asiakkaiden saaminen, myös vanhojen asiakkaiden pitäminen tyytyväisenä on keskiössä. Tämä vaatii tulevaisuudessa tasapainottelua eri asiakasryhmien välillä. Pohdittavaksi jää miten ja minkä perusteella tulevaisuudessa potentiaaliset asiakkaat ylipäätään tapahtumiin lähtevät. Tästä on seurauksena se, että yrityksen on pohdittava näitä asioita säännöllisesti ja kehittää markkinointiaan/tapahtumiaan sen mukaisesti.

## **3. Alan kova kilpailu**

Tämä näkyy asiakkaan näkökulmasta siten, että yrityksellä tulee olemaan entistä enemmän työnsarkaa pystyäkseen olemaan yksi potentiaalinen ajanviettovaihtoehto muiden joukossa. Myös kilpailutilanne, alalle pyrkivien uusien yritysten ja työntekijöiden vuoksi, on haastava. Olennaista tulevaisuuden kilpailutilanteessa olisikin, että keskinäisen kilpailun sijaan pienet yritykset pyrkisivät kehittämään yhteistyötä.

Tulevaisuudessa tulee korostumaan myös erikoistumisen tärkeys ja se, että oma osaamisalue on kunnolla hallussa. Itseään on haastettava koko ajan. Viihteen/kulttuurin/elämyksien paketoitaitaidon on oltava hallussa. Tulevaisuudessa vahvat brändit ja mielikuvat sekä laadulla tehdyt projektit kiinnostavat. Tulevaisuudessa ehkä juuri pienet yritykset valtaavat tapahtumatuotannon alaa. Rahan ollessa keskipisteessä pieniltä firmoilta ostetaan yhä enemmän tapahtumatuotantopalveluja, sillä ne pystyvät toteuttamaan asioita pienemmälläkin budjetilla.

Myös teknologian muutosta ja siihen liittyviä mahdollisuuksia tulee pitää koko ajan silmällä. Teknologia tuo uusia toteutustapoja ja vuorovaikutusmahdollisuuksia, kuten livepool ja webcast. Trendinä on, että joka kerta tapahtumaa tehdessä tulee löytää jotain uutta ja näyttävää, mikä vaatii aina viimeisimmän teknologian käyttöä.

## Yhteenveto

Voidaanko esiin nousseiden tuottajaominaisuuksien ja tulevaisuuden visioiden pohjalta tehdä johtopäätöksiä siitä, mihin suuntaan kulttuuri-tuottajien ja kulttuurituottajakouluttajien tulisi suunnata oppimisponnistuksensa? Tuottajan työnkuva on nykypäivänä hyvin monipuolinen. Haastattelemiemme tuottajien vastausten valossa tuottajan tulee hallita työssään monia eri osa-alueita, mutta tärkeimmäksi nousee kyky hallita kokonaisuuksia. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi vankkaa projektihallinnan ja johtamisen taitoa. Tuottajan on erityisen tärkeää pysyä jatkuvasti ajan hermolla esimerkiksi teknologian sekä markkinoinnin kanssa. Sekä itseä että tehtyjä tuotantoja tulee jatkuvasti kehittää. Toisin sanoen on pyrittävä löytämään tapoja, joiden avulla kykenee säilyttämään kiinnostuksen tuottajan työtä ympäröiviin muuttujiin. Tämä merkitsee suunnitelmallista itsensä johtamista. On löydettävä oikeat keinot kehittää ja kouluttaa itseään ja ymmärtää jatkuvan muutoksen ja kasvun tavoite. Haastateltavien kautta esiin tulleet tärkeät tuottajaominaisuudet kertovat itsetuntemuksen tarpeesta; joustavuus, rehellisyys ja jämäkkyys ovat opeteltavissa olevia asioita, jollei niitä luontaisesti ole.

Tulevaisuudessa kilpailu tuotantoyhtiöiden välillä kovenee. Tämän vuoksi esille nousee erityisesti kohderyhmäajattelun tärkeys tuotannon markkinoinnissa. Alati pirstoutuvassa kuluttajakentässä pienevien segmenttien keskellä oman erityisen polkunsä löytäminen on tuottajalle elinehto. Tarve erikoistumiseen näkyy vahvana juonteena tulevaisuusvisioiden takaa. Myös digitaalisen osaamisen ja yrittäjämäisen ajattelun tarve voidaan tunnistaa entistä merkityksellisempänä osana kulttuurituottajan osaamispakettia.

### TAIDOT

Kokonaisuuden hallinta  
Sosiaaliset taidot  
Ajan hermolla pysyminen

### VISIOT

Toimintaympäristön nopea muuttuminen  
Kohdeyleisön hallinta  
Kova kilpailu

Edellä mainittujen tärkeimpien tulevaisuusvisioiden valossa voidaan pohtia, miten kukin niistä vaikuttaa tuottajalta tarvittaviin taitoihin ja niiden kehitykseen. Mitä esimerkiksi kohdeyleisön hallinnan tärkeys tarkoittaa sosiaalisten taitojen kehittämisen kannalta? Entä mikä on kove-  
nevan kilpailun haaste kokonaisuuden hallintakyvyn kehittämiseksi? Jotkin vastaukset ovat ilmiselviä, osa vaatii syvempää purkamista ja poh-  
timista. Tämän artikkelin kautta esiin nousseet ajatukset tukevat Humakin

tavoitetta entistä vahvemman ja interaktiivisemmän siteen luomiseksi työelämän ja koulutuksen välille parhaan mahdollisen osaamisen ja asiantuntemuksen kehittämiseksi.

Pasi Toivanen

# Digitalisaatio kulttuurituottajan työssä

*The new electronic interdependence recreates the world in the image of a global village (McLuhan 1962, 43.)*

Digitalisaatio on tämän päivän muotiasana, jota käytetään runsaasti politiikan ja liike-elämän strategioissa. Tässä artikkelissa tarkastelen digitalisaatiota kulttuurituottajan työssä. Käsitteellä digitalisaatio tarkoitetaan digitalisaatiota ilmiönä eli digitaalisten välineiden ja kanavien käytön yleistymistä ihmisten työssä ja arjessa. Digitaalisia välineitä ovat esimerkiksi tietokoneet, älypuhelimet, tabletilaitteet ja digitaaliseen tekniikkaan perustuvat elektroniset koneet ja laitteet sekä näissä käytettävät ohjelmat ja sovellukset. Digitaalisia kanavia ovat Internet, sähköposti sekä mobiili- ja digi-tv. (Vrt. esim. Koiranen, Räsänen & Södergård 2016, 24–29.) Näkökulmani on humanistin – ei insinöörin.

Taustoitin aluksi hyvin pelkistetysti digitalisaation etenemisen vaiheita ja poimin joitakin aiheesta tehtyjä huomioita suomalaisessa kulttuuripolitiikassa. Seuraavaksi tarkastelen, miten digitalisaatio vaikuttaa kulttuurituottajan työkuvaan. Minkälaista digi-osaamista ja -tietoisuutta tämän päivän tuottajalta edellytetään? Mitä ovat, ja voisivat olla, uudet digitaaliset kulttuurituotannot? Lopuksi pohdin, mitä kulttuurituottajien koulutuksessa tulisi huomioida, jotta koulussa saatu digi-oppi ja -asenne vastaisivat työelämän tarpeisiin.

## Silmäys digitalisaation vaiheisiin

Maailmanlaajuisen digitalisaation ja sen erittäin nopean etenemisen mukana syntyneet innovaatiot ovat muuttaneet ihmisten elämää merkittävästi. Tuskin löytyy inhimillisen toiminnan aluetta, jota digitalisaatio ei olisi ainakin välillisesti kosketanut. Työn tekeminen ja monet vapaa-ajan viettämisen tavat poikkeavat tätä nykyä huomattavasti ajasta ennen digitalisaation alkua.

1980-luvulla markkinoille tulivat kotitietokoneet, ja tietotekniikan opetus alkoi peruskoulujen yläasteiden valinnaisaineena 1984 (Jyväskylän yliopisto 2010). Tekstinkäsittelyohjelmat uudistivat kirjoittamisen tavan ja tietokoneet syrjäyttivät vähitellen mekaaniset kirjoituskoneet. Suomi kytkettiin Internetiin marraskuussa 1988 korkeakoulujen Funetin (Finnish University and Research Network) kautta (Ahonen 2008).

1990-luvulla Internet mullisti tiedonhaun ja tiedon saatavuuden. Tieto- ja viestintätekniiikka edisti kansainvälistä yhteistyötä ja verkottumista. Marshall MacLuhanin maailmankyläprofeetia näytti käyvän toteen: teknologia poisti välimatkat ihmisten väliltä ja kutisti maapallon globaaliksi kyläksi. (Vrt. McLuhan 1962, 43.) Nokia rynnisti viestintätekniiikan kehityksen kärjessä. Suomen Pankin johtaja Harri Holkeri soitti Tampereen apulaiskaupunginjohtaja Kaarina Suoniolle maailman ensimmäisen GSM-puhelun heinäkuussa 1991 (Landström & Lindfors 2008). Pian matkapuhelimen eli arkisemmin kännykän käyttö yleistyi – ja koko pienei: Suomi oli yksi maailman johtavista tietoyhteiskunnista. (Ks. esim. Nevalainen 1999.)

2000-luvulle tultaessa digitalisaation vauhti kiihtyi välineiden ja kanavien räjähdysmäisen kehityksen myötä. Pankki- ja monet julkiset palvelut hoiutuivat Internetissä. Uudet innovaatiot tuottivat kokonaan uusia ammatteja ja ansaintalogiikan muotoja. Verkkokaupat valtasivat alaa. Joku hankki toimeentulonsa bloggaamalla. Nettipokerilla saattoi rikastua – ja menettää rahansa. Facebook alkoi levitä Suomessa syksyllä 2007. Sosiaalinen media ja mainonta kohtasivat. Omiin mieltymyksiin ja vaatimuksiin sopivan elämäntyylin saattoi löytää näppärästi netistä.

Tätä nykyä digitaalinen tekniikka hallitsee monien elämää. Jos nettiyhteys katkeaa, konttorityön tekemisestä ei tahdo tulla mitään. Älypuhelinriippuvaiset kärsivät vieroitusoireista, kun kännykkä katoaa. Opettajat mykistyvät liitetaulujen eteen, jos PowerPoint ei avaudu tai Prezi ei toimi. Mobiilipelit koukuttavat. Ihmiset ryntäävät kadulle Pokemon-hahmojen perässä eteensä katsomatta, niin että poliisin täytyy asiasta julkisesti huomauttaa (Poliisi 2016).

## **Digitalisaatio kulttuuristrategioissa**

Uuden teknologian vaikutuksia suomalaiselle kulttuurille ja taiteelle on käsitelty kotimaisessa kulttuuripoliittisessa keskustelussa parinkymmen vuoden ajan. Opetus- ja kulttuuriministeriö on tehnyt aiheesta linja- ja osastrategioita, kuten Kulturen I informationssamhället 1997-2000 -stra-

tegian (Opetusministeriö 1996), Kulttuuri tietoyhteiskunnassa. Strategia 2010 ja toimintaohjelma -ehdotuksen (Opetusministeriö 2003) sekä Kulttuuripolitiikan strategia 2020 -julkaisun (Opetusministeriö 2009).

Teknologia on nähty suomalaisen kulttuurin tekijöiden ja välittäjien mahdollisuutena saavuttaa aiempaa suurempia ja kokonaan uusia yleisöjä.

*”Teknologiassa ja toimintatavoissa tapahtuneet muutokset avaavat uusia mahdollisuuksia sekä kulttuuritoimijoille, muistiorganisaatioille ja kansalaisille että sisältöliiketoiminnalle. /.../ Taiteen ja kulttuurin tekijöille sekä tuotanto- ja jakeluportaille uudet tekniset välineet ja tietoverkot antavat mahdollisuuden saavuttaa aiempaa suurempia ja kokonaan uusia yleisöjä.” (Opetusministeriö 2009, 18.)*

Kulttuurin saatavuuden ja saavutettavuuden edistämisen lisäksi digitalisaation nähdään asettavan haasteita luovan työn tekijöiden toimeentulolle:

*”Joillakin kulttuurin aloilla teknologinen kehitys ei välttämättä muuta sisältöjä, mutta voi parantaa näiden saatavuutta ja saavutettavuutta. Samalla se asettaa kuitenkin haasteen luovan työn tekijöiden toimeentulomahdollisuuksien kehittämiseksi” (emt. 18).*

Valmisteilla olevassa Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuristrategia 2025:ssä sana ”digi” esiintyy 16 kertaa (13 strategiaa käsittelevää tekstisiviä). Huomioitava seikka digitalisaation näkökulmasta on, että em. strategialuonnos oli taide- ja kulttuurialan organisaatioiden sähköisellä lausuntokierroksella Lausuntopalvelu.fi-verkkosivulla 16.9.2016 saakka. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016.) Digitalisaatiopainotuksessa ministeriön kulttuuristrategia on linjassa pääministeri Sipilän Ratkaisujen Suomi-hallitusohjelman 2025 kanssa, jonka 38 sivulla sana ”digi” mainitaan 32 kertaa (Valtioneuvoston kanslia 2015). Digitalisaatio mainitaan jo hallitusohjelman ensilehdillä Suomen tulevaisuuden visiossa:

*”Suomen kilpailukyky rakentuu korkealle osaamiselle, kestäväälle kehitykselle sekä ennakkoluulottomalle uudistamiselle kokeiluja ja digitalisaatiota hyödyntäen” (emt. 7).*

Opetus- ja kulttuuriministeriön strategialuonnoksessa 2025 huomioidaan digi-kehityksen yllätyksellisyys ja nopeus. Lisäksi ennakoidaan, että digitalisaatiosta hyötyvät eniten uudet kasvualat, joita tätä nykyä ovat erityisesti luovuuteen ja aineettomiin toimintoihin perustuvat talouden alat:

*”Digitaalinen kehitys tuottaa innovaatioita, joista osa on jo nähtävissä, osa tulee eteen yllättäen. Digitalisaatio on muuttanut ja muuttaa edelleen tuotanto, elinkeino- ja työrakenteita mutta myös kysyntää, kuluttamista ja elämäntapoja. Uudet kasvualat hyötyvät digitalisaatiosta. Luovuuteen ja aineettomaan arvoon perustuvien toimintojen merkitys elinkeinoelämässä ja taloudessa kasvaa” (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016, 10).*

Edelleen digitalisaation nähdään turvaavan kulttuuripalveluiden alueellista saatavuutta. Se nähdään myös mahdollisuutena monipuolistaa kulttuuritarjontaa, vaikkakaan se ei korvaa perinteistä esityksen ja yleisön välistä kohtaamista:

*”Alueellisten kulttuuripalvelujen turvaamisessa digitalisaation avulla voidaan monipuolistaa tarjontaa ja palveluja, mutta digitaaliset palvelut eivät voi korvata esitysten ja yleisöjen välistä elävää vuorovaikutusta” (emt. 11).*

Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuristrategia 2025:stä Lausuntopalvelu.fi-verkkopalvelussa annettussa 96 lausunnossa sana ”digi” erilaisine johdannaisineen mainitaan yhteensä 56 kertaa. Huomiota kiinnitettiin mm. digitalisaation vaikutuksiin kulttuuritoimijoiden ansaintalogiikassa ja kulttuurin rahoituksessa.

- Digitalisaation tuomat monet muutokset esimerkiksi sisältöalojen toimintaan, ml ansaintalogiikkaan, olisi hyvä huomioida tässä yhteydessä. Audiovisual Finland, Karppinen Päivi, 26.9.2016 (emt.).
- Varsinkin kooltaan pienten kulttuuriorganisaatioiden on usein haasteellista vastata riittävällä kapasiteetilla digitalisaation tuomiin mahdollisuuksiin tai haasteeseen vastataan hankerahoituksella, mikä ei aina johda pitkäkestoisiin vaikutuksiin ylläpidon ja kehitystyön jäädessä kesken. Digitaalinen kehitys tulisikin entistä paremmin ottaa huomioon rahoitusjärjestelmien muutoksissa. Arkkitehtuurikeskus ry, Harris Hanna 16.9.2016 (emt.).

Digitalisaatiota pidetään myös muoti-ilmauksena, jonka käytössä tulisi olla tarkkana:

- Muoti-ilmausten, kuten ”luovat alat”, ”digitalisaatio” ja ”äly-”, käyttö tulee harkita tarkkaan, eikä niitä tulisi käyttää monitulkintaisina ohjaa-



maan lukijan huomiota itse asiasta. ICOM Finland 16.9.2016 (emt.).

Suomen elokuvasäätiön lausunnossa pohditaan digitalisaation vaikutuksia kulttuurin tekijän, kokijan, kuluttajan ja tuottajan rooleihin:

- Kulttuurin rajapinta on digitalisaation vaikutuksesta häviämässä, jolloin käsitteet taiteilija – kokija – kuluttaja – tuottaja ovat murroksessa. Missä vaiheessa esimerkiksi verkkoon ladattu klippi on lyhytelokuva? Entä pitkä elokuva, joka ei ehkä ole mitattavissa elokuvakriteeristöllä, mutta kuvataiteena? Mikä on tavaroiden prässimurskausvideoita verkkoon tuottava henkilö, joka ei itse koe itseään taiteilijana, mutta voidaan tulkita ite-käsitetaiteilijaksi? Suomen elokuvasäätiö sr. 16.9.2016 (emt.)

Edellä olevista strategiakeskustelun poimintoista käy ilmi kulttuurialalla meneillä oleva rakennemuutos. Muutospaineet koettelevat erityisesti kulttuurin raskaan sarjan toimijoita, instituutioita ja taidelaitoksia, joiden on pakko uudistaa strategiaansa pärjätäkseen yhä kiristyvässä kilpailussa ihmisten vapaa-ajasta. Esimerkiksi vuonna 2018 avattavasta Helsingin keskustakirjastosta puuhataan elämyskirjastoa, joka tarjoaa perinteisen kirjaston lisäksi ”mm. työ- ja tapahtumatiloja, lukukeitaita, studioita, kaupunkiverstaita, perhekirjaston, kahvilan, ravintolan ja elokuvateatterin” (Keskustakirjasto 2016). Toukokuussa 2016 uudistettu Helsingin kaupungin museo on panostanut merkittävästi digitaalisuuteen; Helsingin historiaan voi siellä eläytyä vaikkapa virtuaalitodellisuuslasit päässä (Parkkinen 2016).

## **Kulttuurituottaja ennen ja nyt**

Kulttuurituottajien toimintakenttää on kulttuurin sisällöntuottajien ja yleisön välimaasto. Tuottajan työ on luonteeltaan fasilitointia: jonkun tekemistä mahdolliseksi. Tuottajalle kulttuuri on tuote, joka välitetään ihmisten koettavaksi. Toimenkuva on erittäin laaja. Tuottajan työ voi olla kulttuurituotteen toteutuksen johtamista tai siihen osallistumista. Tuottaja voi olla yrittäjä, joka vastaa koko tuotannosta tai kunnan viranhaltija, joka suunnittelee ja organisoii kesätapahtuman yhteistyössä paikallisten yhdistysten ja yrittäjien kanssa. Edelleen kulttuurituottajan työ voi kohdistua johonkin kulttuurituotannon osa-alueeseen: kuten taloushallinnon, markkinoinnin, tiedotuksen, yleisötyön, PR:n ja järjestäjän tehtäviin tai tapahtuman rakentamisen, teknisen tuottamisen, oheispalveluiden järjestämi-

sen, turvallisuus- ja lupa-asioden hoitamisen, logistiikan, esteettömyyden, infrastruktuurin, vapaaehtoistyövoiman, ympäristöasioiden tahi jätehuollon ja kierrätyksen organisointiin ja koordinointiin. Tyypillistä on, että tuottajat erikoistuvat jollekin kulttuurituotannon muodon ja taiteen alalle, kuten vaikkapa rock-festivaalin johtajiksi, teatterituottajiksi tai ohjelmapalveluiden välittäjiksi.

Humanistisen ammattikorkeakoulun (Humakin) kulttuurituottajakoulutuksessa ammattitaidon perustaksi on tätä nykyä määritelty ”kulttuurin toimintaympäristön tuntemus, tuottamisprosessin hallinta ja liiketaloudellinen osaaminen” (Humak 2016a, 72). Opetus sisältää mm. taiteen ja kulttuurin sisältöjen tuntemusta, tuotantosunnittelua, projektitoimintaa, taloutta, rahoitusta, markkinointia ja viestintää, mediataitoja sekä yrittäjyyttä ja työelämän kehittämiseen valmentavia opintoja (emt. 67-71).

Humakin kulttuurituottajakoulutus käynnistyi vuonna 1998 kansanopistojen kulttuurisihtheerikoulutuksen pohjalta. Nykyisessä kulttuurituottajakoulutuksen sisällössä näkyy noin kaksikymmentä vuotta sitten tapahtunut kulttuurin tuotannon toimintaympäristön murros, jonka aikana julkisen sektorin rooli kulttuuripalveluiden tuottajana väheni, ja vastaavasti kolmannen sektorin ja yritysten osuus kulttuurituottajien työllistäjänä lisääntyi (vrt. Kaalikoski 2015, 12-15; Halonen 2006, 250, 260-261). Kulttuurituottajien projekti-, liiketoiminta-, yrittäjyys- ja rahoitusosaamiskoulutus voidaan nähdä vastaavan nykyajan kulttuurituottajan työnkuvaan, johon kuuluu tyypillisesti työskentely freelancer-pohjalta ja työuran koostuminen eripituisista pätkistä (Kaalikoski 2015, 12-15; Halonen 2006, 260-262).

Digitalisaatio on entisestään lauantanut kulttuurituottajan ammattialan tehtäväkenttää. Uusi teknologia on tuonut kulttuurituotantoihin uusia teknisiä elementtejä, jotka tuottajan tulisi hallita tai ainakin tuntea. Teknologiaa voidaan käyttää kulttuurin sisällöntuotannossa taiteellisen ilmaisun välineenä, kuten vaikkapa mediataiteessa, jossa teknologia on taiteellisen ilmaisun sisältöä ja muotoa – ”väline on viesti” (McLuhan 1964, 1).

Teatteriesityksen skenografisina elementteinä voidaan perinteisten fyysisten lavasteiden sijasta käyttää tietokoneella tuotettua lisättyä todellisuutta, kuten esimerkiksi performance-ryhmä Oblivian kansainvälisissä tuotannoissa (Oblivia 2016). Sähköisten jakelukanavien avulla kulttuurin tiedotus ja markkinointi on käynyt ennen näkemättömän tehokkaaksi ja kulttuurin saavutettavuus helpommaksi. Sosiaalinen media on korvanut printtimainontaa. Kulttuurihankkeen raportoinnin voi tehdä joissa-

kin tapauksissa paperinipun sijasta videolla tai animaatiolla (Luostarinen 2015). Tilaisuuksien esittäminen suoratoistona verkossa eli streamaus tai striimaus on halpaa ja yksinkertaista. Kulttuuritapahtuman teknistä tuotantosuunnitelmaa ei enää tehdä millimetripaperilla, vaan prosessi voidaan simuloida 3D-teknikalla näyttöpäätteen ruudulla. Kulttuuriperinnee-kohteisiin ei enää mennä vain aistimaan historian havinaa, vaan myös pelaamaan mobiililaitteilla historiapelejä. Taidenäyttelyn tai elokuvafestivaalin voi järjestää virtuaalisesti Internetissä. Ehkäpä jossakin Suomen teatterissa ryhtytään esittämään vuorovaikutteista draamaa tubettajasukupolvelle.

Kulttuurituottajakoulutuksessa digitalisaatio näkyy opinnäytetöissä, jotka Humakissa ovat lähes poikkeuksetta työelämän kehittämishankkeita. Digitaalisia välineitä käsittelevistä aiheista opinnäytetyön ovat tehneet mm. Minja Taponen (2014) Projektihallintaohjelmistot tapahtumatuotannossa, Samuel Aarnio (2015) Virtuaaliodellisuudesta käyttäjäkokemuksia. Case: Geometrify, Marika Ahlavo (2016) Digitaalisuuden haasteita kulttuurituottajille: Muutosvoimana 3D-virtuaalisuus, Sara Vanninen ja Erika Mustonen (2016) Snapchatin mahdollisuudet yritysmaailmassa. Case: Lily & Trendi, Minna Rahkola (2016). Digitaalisen markkinoinnin strategia ja Veera Antikainen (2016) Kulttuurin saavutettavuuden ja osallisuuden lisääminen uusien menetelmien kautta: Tapauksena streamauspalvelun kehittäminen palvelutaloihin. Lisäksi digitalisaatioulottuvuus on mukana monissa kulttuurin markkinointia ja viestintää sekä palveluiden kehittämistä ja palvelumuotoilua käsittelevissä opinnäytetöissä.

## Lopuksi

Teknologia synnyttää uusia ammatteja samalla kun jotkut työt katoavat kokonaan. Tuoreita työelämän ammattinimikkeitä ovat esim. kodin järjestelmäsuunnittelija, digitaalinen ympäristövalvoja, personal brand trainer, palvelurobottohjaaja ja 3D-räätäli (Karjalainen 2014). Uhattuja ammatteja ovat puolestaan puhelin- ja asiakaspalvelukeskusten myyjät, tallentajat, valokuvatuotteiden valmistuksen prosessityöntekijät, huolitsijat, kirjanpidon ja laskentatoimen asiantuntijat, pakkaus-, pullutus- ja etiköintikoneiden hoitajat, laaduntarkkailijat (ei ruuissa ja juomissa), asianajosihteerit, mallit, palkanlaskijat sekä kirjastotyöntekijät (Etlä 2014). Voi hyvin olla, että taksinkuljettajat ja muut kuljetusalan ammattilaiset käyvät tarpeettomiksi, kun autot kulkevat ilman kuljettajaa automaatio-ohjauksella.

Mutta mitä käy kulttuurituottajalle? Hengenravintoa ja viihdettä ihminen tulee tarvitsemaan aina, ja jonkun tehtävänä on olla välittäjä-osapuolena kulttuurin sisältöjen luojien ja yleisön välissä. Tämän päivän kulttuuritarjonta on erittäin monipuolista ja useat kulttuuripalvelut ovat digitaalisten välineiden ja kanavien ansiosta helposti saatavilla ja levitettävissä. Musiikin kuuntelu ei edellytä asiointia äänilevykaupassa, vaan sen voi tehdä netin digitaalisessa musiikkipalvelu Spotifyssä. Kuka tahansa voi kuvata videon, ladata sen ilmaiseksi YouTubeen ja mahdollisesti jopa saavuttaa miljoonayleisön. Edelleen ajallemme on tyypillistä yhtenäiskulttuurin merkityksen pienentyminen ja kulttuuriharrastuksen eriytyminen ala- tai ala-alakulttuureihin. Voidaan hyvin olettaa, että kulttuurituottajan työnkuva uudistuu kulttuurin yleisen muutosprosessin mukana ja lisää mahdollisuuksia erikoistua kokonaan uudennlaisiin digitaalisten kulttuurituotantojen tehtäviin.

Humakissa valmistellaan parhaillaan uutta opetussuunnitelmaa vuosille 2018-2023. Tavoitteena on vuonna 2018 perustaa Digikampus, jossa opiskellaan mahdollisimman paljon ajasta ja paikasta riippumattomasti mutta vuorovaikutteisesti verkossa (Humak 2016b, 12). Opetussuunnitelman kompetenssikeskusteluissa digitalisaatio on luonnollisesti ollut yksi keskustelun aiheista. Oma kantani on, että kulttuurituotannon koulutuksessa digitaaliseen kulttuuriin perehtyminen ja digitaalisen työotteen oppiminen tulisi olla läpileikkaavaa koko opiskelun ajan. Opintojen aikana suoritettavat harjoittelujaksot ja mahdollisuus kansainväliseen vaihtoon ovat merkittäviä opiskelutapoja digitalisaation ajankohtaisiin virtauksiin tutustumisessa.

Opettajien tulisi myös kyetä olemaan opiskelijoille esimerkkinä ajanmukaisten digitaalisten välineiden tuntijoina ja käyttäjinä. Teknologian kehityksen mukana pysyminen edellyttää opettajilta herkeämätöntä alan seuraamista, ennakkoluulotonta asennetta ja opetuksen jatkuvaa uudelleen muotoilua työelämän tarpeita vastaavaksi. Digi-taitojen korkean tason ylläpitämisessä on apuna opetuksen kytkentä työelämän kanssa toteutettaviin tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiohankkeisiin. Kulttuurituotantoalalla olisi myös suotavaa, että opettajat kävisivät säällisin väliajoin oppilaitosten ulkopuolella työelämäpäivityksessä oikeissa nykyajan osaamista edellyttävissä kulttuurituottajan töissä.

## Lähteet:

Aarnio, Samuel 2015. Virtuaaliodellisuudesta käyttäjäkokemuksia. Case: Geometrify. Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. Kulttuurituotanto. 9/2015.

Ahlavuo, Marika 2016. Digitaalisuuden haasteita kulttuurituottajille: Muutosvoimana 3D-virtuaalisuus. Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. Kulttuurituotanto. 2016. <https://www.theseus.fi/handle/10024/115444>. Viitattu 18.10.2016.

Ahonen, Paavo 2008. Funet – Suomen tie Internetiin. CSC – Tieteen tietotekniikan keskus Oy.

Antikainen, Veera 2016. Kulttuurin saavutettavuuden ja osallisuuden lisääminen uusien menetelmien kautta: Tapauksena streamauspalvelun kehittäminen palvelutaloihin. Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. Kulttuurituotanto. 2016. <https://www.theseus.fi/handle/10024/107960>. Viitattu 18.10.2016.

Eta – Elinkeinoelämän keskusliitto 2014. Computerization Threatens One Third of Finnish Employment. ETLA Brief 22. Verkkojulkaisu 13.1.2014. <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Muistio-Brief-22.pdf>. Viitattu 11.10.2016.

Halonen, Katri 2006. Kulttuurituottajan ammattispesifi osaaminen. Artikkelit Kasvatus-lehdessä 3/2006 (s. 250-263). [http://www15.uta.fi/arkisto/aktk/ammklo1/esimerkit/2006\\_Kasvatus\\_Halonen.pdf](http://www15.uta.fi/arkisto/aktk/ammklo1/esimerkit/2006_Kasvatus_Halonen.pdf). Viitattu 17.10.2016.

Humak 2016a. Opinto-opas 2016-2017. Humanistinen ammattikorkeakoulu 2016. [https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2014/07/humak\\_opinto-opas\\_2014\\_2015\\_web\\_o.pdf](https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2014/07/humak_opinto-opas_2014_2015_web_o.pdf). Viitattu 17.10.2016.

Humak 2016b. Kohti reilua ja yhteisöllistä Suomea. Humak 2020 –strategia. Humak 2016. <http://www.humak.fi/wp-content/uploads/2014/07/Strategia-humak-2020-1.pdf>. Viitattu 18.10.2016.

Jyväskylän yliopisto 2010. Tietotekniikan opetuksen historia. Jyväskylän yliopiston Koppa-verkkosivuilla päiväyksellä 15.9.2010. Kirjoittajaa ei mainittu. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/mit/tietotekniikan-opetuksen-perusteet/taustoista-nykyyteen/tietotekniikan-opetuksen-historia>. Viitattu 13.10.2016.

Kaalikoski, Katri 2015. Kulttuurituottajien työllistymisestä. Kaalikoski, K. (toim.), (2015). Tuottajan duunit: Työelämä, toimenkuva, koulutus. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja 16, Humanistinen ammattikorkeakoulu. URN:ISBN: 978-952-456-232-4.

Karjalainen, Antti 2014. 16 ammattia, joita et osannut kuvitellakaan. Artikkelii.

Taloussanommat. Verkkojulkaisu julkaistu 19.5.2014, Päivitetty: 3.6.2014. <http://www.iltasanomat.fi/taloussanommat/oma-raha/art-2000001837113.html?rss=13>. Viitattu 11.10.2016.

Keskustakirjasto 2016. Helsingin kaupungin keskustakirjaston verkkosivu. <http://keskustakirjasto.fi/>. Viitattu 18.10.2016.

Koiranen, Ilkka; Räsänen, Pekka & Södegård, Caj 2016. Mitä digitalisaatio tarkoittaa kansalaisen näkökulmasta? Artikkelii. *Talous ja yhteiskunta* 3/2016. Palkan-saajien tutkimuslaitos. <http://www.labour.fi/ty/tylehti/ty/ty32016/ty32016pdf/ty32016KoiranenRasanenSoderjord.pdf> . Viitattu 12.10.2016.

Landström, Rita & Lindfors, Jukka 2008. Maailman ensimmäinen GSM-puhelu. Yle. Elävä arkisto. Teksti videoon julkaistu 22.02.2008. <http://yle.fi/aihe/artikkeli/2008/02/22/maailman-ensimmainen-gsm-puhelu> . Viitattu 13.10.2016.

McLuhan, Marshall 1962. *The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man*. University of Toronto Press 1962.

McLuhan, Marshall 1964. *Understanding Media: The Extensions of Man*. Mentor. New York 1964.

Luostarinen, Nina 2015. Hankkeet ja some (vol. 2). Humanistisen ammattikorkeakoulun YouTube-video 21.8.2015. <https://www.youtube.com/watch?v=BW93j0x-D5to>. Viitattu 24.10.2016.

Nevalainen, Risto 1999. Suomi tietoyhteiskunnaksi – eespäin tiedon poluilla ja val-tateillä Tietoyhteiskuntatoiminnan lyhyt historia. Sitran raportti 1999. <http://www.sitra.fi/julkaisut/suomi%20tietoyhteiskunnaksi.pdf>. Viitattu 13.10.2016.

Oblivia 2016. Performance-ryhmä Oblivian verkkosivut. <http://oblivia.fi/on-obli-via/>. Viitattu 18.10.2016.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016. Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripoli-tiikan strategia 2015. Lausuntokierrokselle lähetetty luonnos lausuntoineen Lau-suntopalvelu.fi-verkkosivulla. Lausuntopyynnön diaarinumero: 3/600/2016. <https://www.lausuntopalvelu.fi/FI/Proposal/Participation?proposalId=a1b4e766-da8e-4178-b8cf-95f17203aef2>. Viitattu 12.10.2016.

Opetusministeriö 1996. *Kulturen I informationsområdet. De strategiska grun-derna och utgångspunkterna för undervisningsministeriets handlingsprogram 1997-2000*. Undervisningsministeriet, Universitets tryckeriet, Helsingfors 1996.

Opetusministeriö 2003. Kulttuuri tietoyhteiskunnassa. Strategia 2010 ja toiminta-ohjelma. Ehdotus. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2003:22. Yliopistopaino. Helsinki 2003.

Opetusministeriö 2009. Kulttuuripolitiikan strategia 2020. Opetusministeriön julkaisuja 2009:12. Yliopistopaino. Helsinki 2003.

Parkkinen, Pia 2016. Museoilta vaaditaan nykyään elämyksiä – uusissa näytteilyissä on enemmän tunteita, vähemmän tietoa. Yle-uutiset 17.10.2016. <http://yle.fi/uutiset/3-9231919>. Viitattu 18.10.2016.

Poliisi 2016. Poliisi muistuttaa Pokemon GO -pelin vaaroista: Muista pitää katse liikenteessä. Poliisin tiedote 19.7.2016. [https://www.poliisi.fi/tietoa\\_poliisista/tiedotteet/1/1/poliisi\\_muistuttaa\\_pokemon\\_go\\_-pelin\\_vaaroista\\_muista\\_pitaa\\_katse\\_liikenteessa\\_49713](https://www.poliisi.fi/tietoa_poliisista/tiedotteet/1/1/poliisi_muistuttaa_pokemon_go_-pelin_vaaroista_muista_pitaa_katse_liikenteessa_49713). Viitattu 18.10.2016.

Rahkola, Minna 2016. Digitaalisen markkinoinnin strategia. Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyö 2016. <https://www.theseus.fi/handle/10024/112285>. Viitattu 18.10.2016.

Taponen, Minja 2014. Projektihallintaohjelmistot tapahtumatuotannossa. Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyö 2014. <https://www.theseus.fi/handle/10024/71601>. Viitattu 18.10.2016.

Valtioneuvoksen kanslia 2015. Ratkaisujen Suomi. Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma 29.5.2015. Hallituksen julkaisusarja 10/2015. [http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suomi\\_FI\\_YHDIS-TETTY\\_netti.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82](http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suomi_FI_YHDIS-TETTY_netti.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82). Viitattu verkkojulkaisuun 12.10.2016.

Vanninen, Sara & Mustonen Erika 2016. Snapchatin mahdollisuudet yritysmaailmassa. Case: Lily & Trendi. Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. Kulttuurituotanto. Humak 2016. <https://www.theseus.fi/handle/10024/115484> . Viitattu 18.10.2016.

Arto Lindholm

# Tulevaisuuden tutkiminen kehittämistyössä

Kehittämistaitojen oppiminen on isossa osassa Humakin kulttuurituotannon koulutusohjelmassa. Vuosien 2013-18 koulutusohjelma sisältää 65 opintopistettä suoraan kehittäväan työotteeseen liittyviä opintoja. Nämä opinnot koostuvat oppinnäytetyöstä, kehittämistyön menetelmäopinnoista, innovaatio-opinnoista ja kehittävän tason harjoittelusta. Iso panostus ammattialan kehittämiseen voi tuntua aloittavasta opiskelijasta vaativalta: pitäisikö jo muutaman vuoden opiskelujen jälkeen pystyä tuomaan jotain uutta koko ammattialalle? Vastaus on lyhyt: ainakin kannattaa yrittää.

Koko yhteiskunnan on läpäissyt voimakas kehittämisen eetos. Useimmissa organisaatioissa on meneillään monia kehittämishankkeita ja organisaatiomalleja uudistetaan tiheästi – niin myös Humakissa. Yksi lähes kaikkia organisaatiota yhdistävä mullistus on älykkään teknologian läpimurto ja monenlaisten toimintojen digitalisointi (ks. Pasi Toivasen artikkeli tässä teoksessa). Oltiinpa kehittämismimmasta mitä mieltä tahansa, on aina parempi olla tekemässä tulevaisuutta kuin jäädä sitä jarruttamaan. Leimautuminen vastarannan kiiskeksi tai muutosvastarintaiseksi tapahtuu hyvin helposti. On ehkä kliseistä sanoa, että ”muutos on mahdollisuus eikä uhka”, mutta organisaation uudistaminen antaa itselle paljon mahdollisuuksia kehittymiseen ja oman työn mielekkyyden lisäämiseen. Kulttuurituottaja on usein sellaisessa asemassa, jossa on mahdollista päästä kehittämisen ytimeen.

Hyvä kehittäminen vaatii nuorelta tuottajalta sopivassa määrin nöyryyttä ja rohkeutta. Nöyryys tarkoittaa sen kunnioittamista, että useimmat kulttuurialan toimijat ovat todella jo uudistuneet. Esimerkiksi ihmisten mahdollisuutta osallistua taidelaitosten toimintaan on parannettu monin tavoin (ks. Lindholm 2015) ja ylipäänsä alalla seurataan tulevaisuustrendejä herkin tuntosarvin. Rohkeutta taas tarvitaan nuorekkaiden ideoiden esittämiseen: pitää luottaa siihen, että kehittämisorientoituneet kulttuurilaitokset toivovat nuoren polven tuottajilta uusia ja raikkaita kehittämisideoita.

Tässä artikkelissa tarkastelen kehittämistä tulevaisuuden tekemisen näkökulmasta. Artikkelit on suunnattu uusille kulttuurituottajaopiskelijoille,



joiden toivomme tekevän tulevaisuutta. Kulttuurituottaja ei ole pelkästään taulukkolaskentaohjelman suvereeni hallitsija, vaan myös uuden kulttuurin tekijä. Hän voi olla myös merkittävä yhteiskunnallinen vaikuttaja ja ainakin ymmärtää, miten erilaisia todellisuuksia rakennetaan sosiaalisessa vuorovaikutuksessa.

## Megatrendit

Kaikki mielenkiintoinen kehittäminen on sidoksissa ajatukseen uudenlaisesta tulevaisuudesta. Kehittämistyön tekijällä tulee olla käsitys, mitä yhteiskunnassa on juuri nyt tapahtumassa, ja mitkä ovat omaan alaan ja omaan organisaatioon kohdistuvat muutostrendit. Tässä ajattelussa erotetaan usein kaikkiin aloihin vaikuttavat megatrendit, niihin sidoksissa olevat trendit ja vain vaikeasti pienistä vihjeistä koostuvat hiljaiset signaalit (Hiltunen 2013, 78–137). Megatrendit ovat maailmanlaajuisesti vaikuttavia ja yleisesti tunnettuja ilmiöitä, jotka eivät vaihdu nopeasti. Megatrendejä ovat esimerkiksi Sitran (2016) mukaan kestävyyskriisi, globaali keskinäisriippuvuus ja kaiken muuttava teknologia.

Megatrendejä on käsitelty paljon kansainvälisessä keskustelussa. Useimmiten ne esitetään nopeina, verkosta helposti löytyvinä visuaalisina esityksinä, joiden tarkoitus on lähinnä innoittaa ajattelemaan tulevaisuusorientoituneesti. Tulevaisuudentutkimus on kuitenkin myös oma tieteenlajinsa, joka kiihtyi 1990-luvulla, isolta osalta siksi, että juuri kukaan ei osannut ennakoita Neuvostoliiton ja sosialismin nopeaa romahdusta. Tulevaisuuden (mega)trendeistä onkin paljon laadukasta tutkimuskirjallisuutta (mm. Singh 2012), johon kehittäjän kannattaa tutustua.

Tulevaisuudentutkimusta voidaan kritisoida siitä, että se kertoo enemmän nykyhetkestä kuin tulevaisuudesta – eli siis siitä, minkälaisena tulevaisuus nähdään kussakin ajassa. Tulevaisuudentutkimuksen menetelmät ovat kuitenkin varsin kehittyneitä ja joistakin asioista ollaan melko yksimielisiä: ekologisen kriisin ratkaisemisen välttämättömyydestä mukaan lukien hiilineutraali talous, älyteknologian läpimurrosta, kaupungistumisen kiihtymisestä, jakamistaloudesta sekä terveyden ja hyvinvoinnin korostumisesta. Olisi vaikea kuvitella, että nämä megatrendit kääntyisivät muutamassa vuodessa toisenlaisiksi.

## Kondratjevin aallot

Pitkän ajan trendejä on tarkasteltu paljon myös Kondratjevin aaltojen näkökulmasta venäläisen Nikolai Kondratjevin mukaan. Kondratjevin teoriassa modernit taloudet nousevat ja lakastuvat noin 50 vuoden sykleissä. Teknologiset innovaatiot kiihdyttävät talouskasvua, kunnes niihin tehdyt investoinnit alkavat vanhentua ja tuotot pienentyä. Tämä taas johtaa luottokysynnän pienentymiseen, korkojen laskuun ja taantumiaan. Ennen pitkää täysin uudenaikaiselle teknologialle syntyy kysyntää, talous lähtee uuteen kasvuun ja uusi aalto on syntynyt.

Teollisuusyhteiskunnan synnystä lukien Kondratjevin aaltoja on ollut viisi: ensimmäistä aaltoa kiihdytti höyrykone, toista rautatiet ja teräs, kolmatta sähköistyminen, neljättä autot sekä petrokemia ja viidettä informaatioteknologia. Monien arvioiden mukaan nykyinen pitkä, heikko tai olematon talouskasvu on merkki siitä, että olemme viidennen ja kuudennen aallon välisessä lamassa. Informaatioteknologia tulee korvautumaan älyteknologialla, ja vasta tämän läpimurron jälkeen talous kääntyy pitkäaikaiselle nousu-uralle. Ikävä puoli muutoksessa tosin on se, että älyteknologian läpimurron on nousukaudesta huolimatta arveltu syövän paljon enemmän kuin tuovan työpaikkoja. Varallisuus ja hyvinvointi tulevat siis keskittymään yhä harvemmille (Etlä 2015).

Talouden uusi nousu ei voi tarkoittaa entisen kaltaista kuluttamista, koska siihen maapallon resurssit eivät riitä. On arvioitu, että jo 2030 -luvulla uusia, pääasiassa aasialaisia, keskiluokkaisia kuluttajia on kaksi miljardia enemmän kuin nyt – siis sellaisia, joilla on varaa yksityisautoon, lomamatkoihin ulkomailla ja ahkeraan shoppailuun. (Yle 2014.) Jotta talous voisi kasvaa, ihmiskunnan pitää pystyä tuottamaan yksi bruttokansantuote noin neljäsosalla niistä luonnonvaroista, joita se nyt käyttää. Ratkaisu myös tähän on älyteknologia: autojen, kotien, tehtaiden ja kaupunkien on oltava älykkäitä. Kun nyt puhumme vihreästä ympäristöystävällisyyden symbolina, niin tulevaisuudessa ympäristöystävällisyys ja älyteknologia kietoutuvat kiinteästi toisiinsa (smart is the new green) (Singh 2012, 6-26). Vuosisadan loppuun mennessä ekotehokkuuden on kymmenkertaistuttava ja samalla on luovuttava fossiilista polttoaineista. Nämä ovat valtavia muutoksia.

Mitä tämä kaikki tarkoittaa juuri kulttuurialan kannalta? Tulevaisuudentutkija Markku Vilenius (2015, 173) näkee tulevaisuuden alan kannalta valoisana, koska kulttuuriin investoiminen on yhä kannattavampaa verrattuna vanhoihin pääoman lajeihin. Mitä vauraammiksi ihmiset tulevat, sitä tärkeämmäksi

tulee myös kulttuurien syvempi ymmärtäminen. Edellä mainitut kaksi miljardia uutta keskiluokkaista kuluttajaa ovat kaikkein todennäköisimpiä uusia kulttuurin kuluttajia. Jo nyt on havaittavissa, että ihmisten huomio kiinnittyy yhä enemmän aineettomaan pääomaan: henkiseen ja fyysiseen hyvinvointiin, oppimiseen ja luontosuhteeseen sekä elämyksiin. Tulevaisuuteen katsovan kulttuurituottajan kannattaakin kysyä: miten voin edistää kulttuurien vuoropuhelua, miten voin kiihdyttää ihmisten oppimisen janoa, miten voin parantaa heidän hyvinvointiaan, miten luon yhteisöllisyyttä, miten kunnioitan luonnonvarojen reunaehdoja ja miten teen tämän kaiken niin, että se tuntuu osallistujista ainutlaatuiselta, uniikilta elämykseltä?

## Trendit

Trendit puolestaan ovat nopeammin nousevia ja laskevia, mutta niiden olemassaolosta ei yleensä tarvitse kiistellä. Vuonna 2016 nouseva trendi on esimerkiksi pelien dynamiikan soveltaminen erilaisiin ympäristöihin. Kehittämisen kannalta on erityisen tärkeää hahmottaa, mitkä trendit ovat nousevia ja mitkä laskevia. Laskeva trendi vaikuttaisi olevan muutamia vuosi sitten pinnalla ollut downshiftaus eli elämän hidastaminen ja leppoistaminen, joka näyttäisi olevan kääntymässä pikemminkin upshiftaukseksi ja yrittämiseen kannustamiseksi.

Megatrendien tunnistaminen on tärkeää, jotta osaisimme piirtää muutoksesta suuren kuvan. Trendien tunnistaminen on kuitenkin oman ammattialan konkreettisen kehittämisen kannalta tärkeämpää. Esimerkiksi ekologinen kestävyyskriisi aiheuttaa tapahtumatuotannolle suuria paineita. Kulttuuritapahtumissa käyvät ihmiset ovat ympäristötietoisempia kuin ihmiset keskimäärin, mutta tapahtumat voivat monin tavoin olla ympäristölle haitallisia. Ne saattavat aiheuttaa roskaantumista, maaperän kulumista, ruuhkia, runsasta energiankulutusta sekä melu- ja valosaastetta. Eräs trendi onkin tapahtumatuotannon ympäristönäkökulmien parempi huomioiminen. Yksi vaihtoehto korjausliikkeeseen on tapahtumien ympäristösertifiointi (ks. Ekokompassi 2016). Teknologinen kehitys puolestaan tarjoaa paljon mahdollisuuksia kulttuurituottajille. Voimme vain kuvitella, minkälainen on esimerkiksi tulevaisuuden kauhuelokuva virtuaalilasein katsottuna. Entäpä miksi mennä Linnanmäelle vuoristorataan, kun paljon hurjemman elämyksen voi tulevaisuudessa saada kotisohvalta?

Kulttuurituottajan kannattaa ajatella myös ihmisten elämyshakuisuutta uudella tavalla. Niinkin tylsä ja yksittäisen ihmisen kokemusmaailman kan-

nalta merkityksetön asia kuin ilmastonmuutos voidaan esitellä elämyksellisesti tavalla. Tiedekeskus Heurekan näyttely KlimaX oli tästä hyvä esimerkki: näyttelytilassa oli suuri lattialle sulava jääkuutio. Näyttelyyn pääsi vain pitkävartiset kumisaappaat jalassa. Tämän jälkeen siirryttiin ”junalla” tulevaisuuteen, jossa ilmastonmuutos oli ratkaistu. Näyttely oli ainakin minulle paljon mieleenpainuvampi kokemus kuin pelkkä aihepiirin tietoisujen lukeminen.

Yksi kulttuurialan trendi on ihmisten osallistuminen taidetapahtumiin muutenkin kuin vain yleisönä (ks. Lindholm 2015). Kekseliäs kulttuurituottaja voi soveltaa tätä trendiä monin tavoin ja yhdistää sen ihmisten elämyksellisyys tarpeeseen. Esimerkiksi performansitaiteilija Kaisa Salmi pyrki kokoamaan Lahteen Fellmanin pellolle 22.000 ihmistä – saman verran kuin antautuneita punaisia oli sinne koottu sisällissodan aikana samana päivänä 95 vuotta aikaisemmin. Ihmiset olivat osa taideteosta ja monille osallistuminen oli henkilökohtaisesti merkittävä kokemus ja elämys.

Trendit nostavat usein vastatrendejä, ja mitä voimakkaampi trendi on, sitä varmemmin se tuottaa vastatrendin. Digitalisaation kiihtyessä myös vinylilevyjen ja C-kasettien arvo nousee, mistä onkin puhuttu myös analogisatona. Lähimatkailu on kaukomatkojen vastatrendi ja kivijalkakauppojen suosiminen verkkokaupan. Elämän nopeuden kiihtyminen on tuottanut lukuisia vastatrendejä: esimerkiksi taidealalla onkin kaikessa rauhassa tutustuttu yhteen ainoaan teokseen, minkä jälkeen lähdetään yhdessä viettämään iltaa (ks. esim. Slowartday 2016). Myös itse kehittäminen on trendi, jolla on vastatrendinsä. Kriittisen vastatrendin mukaan vain harvat ihmiset sietävät jatkuvaa muutosta ja joustavuutta. Kehittämiseen tähtäävät ideointimenetelmätkin ovat monien mielestä silkkaa pelleilyä: aivoriihi post-it-lappuineen unohtuu ehkä jo samana iltana, eikä ideointi kriitikkojen mielestä yleensä johda mihinkään.

## **Hiljaiset signaalit**

Kehittämisen kannalta kaikkein kiinnostavinta on yrittää havaita asioita, joista ei vielä ole tullut trendejä. Elina Hiltunen (2013, 108) antaa mielenkiintoisen määritelmän heikon signaalin tunnistamiselle: jos se ei herätä yök-ei-ikinä -reaktiota, se tuskin on heikko signaali. Heikkoja signaaleja on siis vaikea erottaa kohinan ja muiden signaalien keskeltä.

Kun yritämme tunnistaa heikkoja signaaleja, on suuri riski, ettei niistä tule koskaan trendejä. Tämä ei silti tarkoita, etteikö niitä kannattaisi

yrittää tunnistaa. Elina Hiltunen (emt.) antaa tähän helppoja, mutta hyviä neuvoja: ensinnäkin on unohdettava oma ammattiala ja yritettävä ajatella mitä tahansa kokonaiskuvaan vaikuttavaa muutosta. Toiseksi heikkojen signaalien tunnistajan on oltava loputtoman utelias ja avoin: uusien asioiden arvostelemisen sijaan kannattaa miettiä, mistä ne itse asiassa kertovat. Tulevaisuudentutkijat ovat olleet yllättävänkin haluttomia nimeämään heikkoja signaaleja. Heikoista signaaleista puhuminen velvoittaa kuitenkin minua esittämään omia näkemyksiäni niistä. Yksi heikko signaali voisi olla polyamoristen perheiden yleistyminen. Uskon tämän johtavan siihen, että valtio lopulta lakkaa määrittämästä, montako ihmistä virallistettuun suhteeseen saa kuulua. Nähdäkseni sukupuolineutraali avioliitto on vain välivaihe perheiden moninaistumisen kehityksessä. Toinen esimerkki voisi olla vuoden 2016 jääkiekon maailmancup, jota ei enää pelattu pelkästään kansallisten tunnusten nimissä. Globalisaation edetessä on uskottavaa, että kansalliset liput, laulut, vaakunat ja muut symbolit lopulta menettävät merkityksensä kaikenlaisissa tapahtumissa. Kolmas heikko signaali on henkilökohtaisen valmentamisen laajeneminen kaikille elämäalueille. Personal trainerit kuntosaleilla ovat jo arkipäivää, mutta henkilökohtaisen henkisen ja kulttuurisen valmennuksen yleistyminen tulevaisuutta.

Opinnäytetöiden ja muiden kehittämistehtävien ohjaajana olen yrittänyt kannustaa kulttuurituottajia katsomaan uteliaasti tulevaisuuteen. Kehittämiseen tarvittavaa tietoa kannattaa alkaa kerätä heti opintojen alusta saakka. Tulevaisuuskirjallisuus ja alan kiinnostavat seminaarit tuottavat pohjatietoa, mutta kaikkein eniten tulevaisuustietoa saa säätämällä oma tulkinta-antenni herkäksi ja miettimällä, mistä yllättävät havainnot työssä ja arjessa itse asiassa kertovat.

## Lähteet:

Ekokompassi 2016. <http://www.ekokompassi.fi/>. Viitattu 30.10.2016.

Etlä 2015. Tulorerot ja talouskasvu. Antti Kauhasen laatima muistio. <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Muistio-Brief-41.pdf>. Viitattu 30.10.2016.

Hiltunen, Elina 2012. Matkaopas tulevaisuuteen. Helsinki: Talentum.  
Lindholm, Arto 2015 (toim.). Ei-kävijästä osalliseksi. Humak: Helsinki.

Singh, Sarwant 2012. New megatrends. London: Palgrave Macmillan.  
Slowartday 2016. <http://www.slowartday.com/>. Viitattu 30.10.2016.



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

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