

CO IN NO

**Palvelukehittämisellä
sykettä vapaa-aikasektorille**

Salla Mikkonen & Elina Ala-Nikkola (toim.)

Co INI NO

**Palvelukehittämisellä sykettä
vapaa-aikasektorille**

Salla Mikkonen & Elina Ala-Nikkola (toim.)

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Julkaisu on toteutettu osana CoINNO. Palvelukehittämisellä sykettä vapaa-aikasektorille -hanketta. CoINNOssa kehitettiin ja tuettiin vapaa-aikasektorin pk-yrityksiä ja innovaatioprosesseja, elävöitettiin kaupunkikulttuuria monialaisella tuote- ja palvelukehityksellä sekä luotiin opiskelijoiden ja yritysten välisiä kohtaamisfoorumeja. CoINNO sai Uudenmaan liitolta Euroopan aluekehitysrahaston tukea. Kaksivuotista (2015–2017) hanketta toteutti Metropolia Ammattikorkeakoulu yhteistyössä Haaga-Helia ammattikorkeakoulun kanssa.

Tämän julkaisun teksti on julkaisuhetkellä vapautettu yhteisöomistukseen (Public Domain). Tekstiä voi vapaasti kopioida, julkaista ja muokata, kokonaan tai osittain vain, jos mainitset alkuperäisen tekijän. Julkaisu on luettavissa ja kopioitavissa internetissä www.metropolia.fi/coinno, josta löytyvät myös CoINNO-hankkeen tulokset.



Helsinki 2017
Toimittajat: Salla Mikkonen ja Elina Ala-Nikkola
Taitto ja kansi: Lena Malm
Sisäsivujen piirroskuvat: Tytti Huhtaniska
Painopaikka: Kopio Niini Oy
Julkaisija: Metropolia Ammattikorkeakoulu
Postiosoite: PL 4050 00079 Metropolia
www.metropolia.fi/coinno
ISBN 978-952-328-025-0 (nid.)
ISBN 978-952-328-026-7 (pdf)

Julkaisun rakenne

Alkusanat

OSA 1: CoINNO:n opit innovaatio-opettamisessa

Kirjoittajat: Salla Mikkonen, Sakariina Heikkanen, Kimmo Kainulainen, Laura-Maija Hero ja Maria Alanko

Ensimmäisessä osassa esitellään CoINNO-hankkeessa tuotetut innovaatio-alustat sekä pureudutaan yritysten ja oppilaitosten yhteisen innovaatioprojektin tekemiseen niin osallistuvan yrittäjän, opiskelijan kuin opettajankin näkökulmista.

OSA 2: CoINNO:n näkemyksiä yrittäjyydestä

Kirjoittajat: Katri Halonen ja Raija Grahn

Toisessa osassa tarkastellaan luovan alan yrittäjyyttä ja kasvu-uralle siirtymistä yrittäjyyden ekosysteemin sekä itsensä johtamisen näkökulmista.

OSA 3: CoINNO:n visioita tulevaisuudesta

Kirjoittaja: Katri Halonen

Kolmannessa osassa visioidaan käyttäjälähtöistä yhteistuotantoa ja rinnakkaisvaluuttaa kasvu-uran vauhdittajina sekä tulevaisuuden toimintatapoina.

Alkusanat

Sykettä vapaa-aikasektorille!

Salla Mikkonen

Tämä julkaisu on suunnattu ensisijaisesti vapaa-aikasektorin kasvuhakuisille pk-yrityksille ja yrittäjyydestä kiinnostuneille opiskelijoille. Se palvelee kuitenkin kaikkia innovaatiotoiminnasta ja yritysysteistyöstä AMK-kentällä kiinnostuneita.

Artikkeleista koostuva julkaisu kokoaa *CoINNO. Palvelukehittämisellä sykettä vapaa-aikasektorille* -hankkeen aikana kerättyjä oppeja ja näkemyksiä innovaatioprojekteista, vapaa-aikasektorin yrittäjyydestä sekä kasvu-uralle siirtymisestä. Luvuista löytyy myös tietoa yleisesti yritysten ja ammattikorkeakoulujen yhteistyön mahdollisuuksista.

Toivon artikkeleiden tarjoavan lukijoilleen oivalluksia ja herättävän visioimaan. Parhaimmillaan tämä julkaisu tarjoaa positiivisia ärsykeitä, joiden kautta avoin innovointi ja yhteiskehittäminen nähdään uudenlaisena voimavarana rikastuttamassa omaa työtä tai tulevaisuuden ammattia.

Toivon julkaisun antavan yrittäjille uutta inspiraatiota ja valmiuksia innovaatioyhteistyöhön oppilaitosten kanssa. Puolestaan opiskelijoille toivon julkaisun syventävän näkemystä työelämä- ja innovaatioprojektien tarkoituksista sekä mielekkyydestä. Lisäksi julkaisun tarkoitus on synnyttää vuoropuhelua ja ymmärrystä erilaisista lähtökohdista ja kokemuksista innovaatioprojektissa sekä vapaa-aikasektorin yrittäjyydessä.

Haastan lukijaa siirtymään oman mukavuusalueen ulkopuolelle ja kokeilemaan uutta, monialaisesti ja itselle vielä tuntemattomalla tavalla. Vain rohkeilla kokeiluilla voi antaa tilaa uudelle. Osittain näin kävi myös meille *CoINNO*-hankkeessa. Ilman kokeiluja erilaisista näkökulmista innovaatioprojekteissa, monialaista hanketiimiä ja epävarmuutta lopputuloksesta, emme olisi kartoittaneet näin laajasti innovaatioprojektia yrittäjyyttä kiihdyttämässä. Kaikki kokeilut eivät tuottaneet pysyviä tuloksia, toisaalta taas pienistä kokeiluista syntyi matkan varrella pohjaa uudennlaiselle toimintakulttuurille. Siitä juuri innovaatiotoiminnassa on kyse – rohkeudesta kokeilla ja yrittää.

Tervetuloa mukaan visioimaan sykettä vapaa-aikasektorille!

Salla Mikkonen

CoINNO-hankkeen projektipäällikkö (Metropolia Ammattikorkeakoulu)

Osa 1

Ensimmäisessä osassa esitellään CoINNO-hankkeessa tuotetut innovaatio-alustat sekä pureudutaan yritysten ja oppilaitosten yhteisen innovaatioprojektin tekemiseen niin osallistuvan yrittäjän, opiskelijan kuin opettajankin näkökulmista.

1. CoINNO-hankkeen tuottamat innovaatioalustat

Salla Mikkonen, Sakariina Heikkanen ja Kimmo Kainulainen

Tässä artikkelissa pohditaan oppilaitosten ja työelämän innovaatioyhteistyön tapoja esittelemällä vuosina 2015–2017 toteutetussa CoINNO. Palvelukehittämisellä sykettä vapaa-aikasektorille -hankkeessa tuotetut uudet innovaatioalustat sekä kokemuksia niiden käytöstä.

Työelämälähtöiset oppimisympäristöt ja innovaatiotoiminta AMK-opetuksessa

Ammattikorkeakoulujen opetuksessa keskeistä on työelämälähtöisyys. Viime vuosina ammattikorkeakoulut ovat aktiivisesti luoneet uudenlaisia työelämää ja opetusta toisiinsa kytkeviä oppimisympäristöjä. Keskeisenä elementtinä työelämälähtöisyydessä on oppilaitosten aktiivinen rooli yritysten ja muiden työelämäkumppaneiden kehittämistyössä. Samalla innovatiivisuudelle on annettu yhteistyössä yhä suurempi painoarvo.

Innovaatiopedagogiikassa perinteinen luokahuoneopetus korvautuu työelämän kanssa tehtävällä asiakas- ja ongelmakeskeisellä ratkaisujen etsinnällä, innovoinnilla. Oppimisen kannalta oleellista on sisältöosaamisen rinnalla hyvät vuorovaikutus- ja verkostotaidot sekä sitoutuminen ja heittäytyminen uuden luomiseen monialaisissa oppimistilanteissa. Innovaatiopedagogiikka perustuu myös perinteistä opetusta enemmän omaehtoiseen kehittämistyöhön ja kokeiluun sekä testaukseen. Peruslähtökohta innovaatiopedagogiikassa on työelämän tarpeiden tunnistaminen ja niihin vastaaminen.

Yrityskumppaneille korkeakoulujen innovaatiotoiminta tarjoaa parhaimmillaan uutta lisäarvoa, joka voi ilmetä monella eri tavalla. Työelämää ja ammattikorkeakouluja yhdistävissä innovatiivisissa kehitysalustoissa yritykset pyrkivät lisäämään tuotteidensa tai palvelujensa vetovoimaa, soveltamaan uutta teknologiaa tai vaikkapa kehittämään uusia elämyspalvelukonsepteja uusien asiakkaiden houkuttelemiseksi ja myynnin edistämiseksi. Oppilaitos ja opiskelijat tuovat kehittämiseen tuoreita, rohkeita ja yllättäviäkin näkökulmia.

CoINNO:n tuottamat uudet innovaatioalustat

CoINNO-hanketta edeltäneessä esiselvityshankkeessa (2014) kartoitettiin desktop-työskentelynä ja suorien informaatiokontaktien asiantuntijuuden avulla sitä, mihin ansiokas innovaatioprosessi yritysten sekä oppilaitosten välillä perustuu. Esiselvityksessä koottujen oppien pohjalta *CoINNO. Palvelukehittämisellä sykettä vapaa-aikasektorille* -hankkeen (2015–2017) tuloksena syntyi neljä uudenlaista innovaatioalustaa.

Hankkeessa yhdistettiin kahden ammattikorkeakoulun olemassa olevia innovaatioalustoja monialaisen innovoinnin hengessä. Hanke hyödynsi Metropolia Ammattikorkeakoulun MINNO-innovaatioprojekti-mallia, jota on toteutettu jo vuosia menestyksekkäästi. MINNO-prosessin lähtökohtana on työelämän edustajilta tulevat kehittämishaasteet, joihin haetaan innovatiivisia ratkaisuja monialaisten opiskelijatiimien ja tarvittavan muun asiantuntemuksen avulla. Metropolian MINNOon liitettiin ja yhdisteltiin Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa käytössä olevia innovaatioprosesseja ja kokeiluja.

Metropolian MINNO-innovaatioprojekti

CoINNO-hankkeessa sovellettiin ja kehitettiin Metropoliaa käytössä olevaa innovaatioprojektimalli MINNOa. Sen peruspilareina ovat aito työelämältä saatu haaste, sen ratkominen monialaisissa opiskelijatiimeissä, haasteen antaneen yrittäjän osallistuminen prosessiin ja tiimien coachaaminen fasilitoivan innovaatiolehtorin avulla. Näiden raamien sisällä MINNO:n kesto, intensiteetti ja organisointi saattavat vaihdella.



Kuvalähde: Hero, Laura-Maija (2014) Moniasteinen innovaatio. Uusia mahdollisuuksia nuorten työllisyyden kiihdyttämiseen.

Lopputuloksena syntyi uudenlaisia toteutusmalleja innovaatiopedagogiikalle: neljä uutta innovaatioalustaa.

INNOVAATIOALUSTA 1.

Pop up -alustat (kevät 2016, case Suomenlinna)

Ensimmäinen hankkeessa luotu uusi innovaatioalusta keskittyi fyysisesti yhteen paikkaan ja yhteen haasteenantajaan, Helsingin edustalla sijaitsevaan Suomenlinnaan. Päämääränä oli saattaa samanaikaisesti Suomenlinnaan kehitettäviä innovaatioita vuoropuheluun niin, että kehittäjätiimit pystyivät sparraamaan toisiaan. Avoimen innovoinnin periaatteen mukaan haluttiin mahdollistaa inspiroituminen muiden ideoista omaa innovaatiota kehitettäessä.

Prosessit toteutettiin oppilaitosten jo aiemmin käytössä olleiden innovaatioalustojen mukaisesti. Sekä Metropolian että Haaga-Helian opiskelijat toimivat oman oppilaitoksen sisältä kootuissa monialaisissa tiimeissä. Tavoitteena oli luoda synergiaa samaan aikaan erilaisissa innovaatioprosesseissa ja kahdessa eri oppilaitoksessa kehitettävien innovaatioiden välille. Vuoropuhelun tukena toimi innovaatioprosessin fasilitaattorit eli innovaatiolehtorit.

Prosessissa havaittiin eri oppilaitosten opiskelijatiimien ratkaisuehdotusten haasteisiin olevan keskenään samankaltaisia. Samaan aikaan ne toivat toisilleen myös uusia näkökulmia eli tavoitteena ollutta synergiaetua. Käytännössä sparraus toteutettiin yhden päivän kestoisena monialaisena workshopina innovaatioiden kehittämisympäristössä. Tuloksena tuotettiin uudenlainen malli pop up -innovaatioalustasta, jota voidaan hyödyntää innovaatioita kehitettäessä joko kertaluontoisena workshopina, tai workshopina, joka toimii aloituspisteenä pidempiaikaiselle monialaiselle sparraukselle oppilaitosten välillä. Tällöin pidempiaikainen yhteistyö on kätevin tapa toteuttaa opiskelijoille luontaisella ja matalan kynnyksen sähköisellä alustalla (esim. Facebook-ryhmässä).

Pop up -alusta toimi myös pohjana Metropolian ja Haaga-Helian opettajien väliselle yhteistyölle, jonka pohjalta kehittyi seuraava innovaatioalusta 2.

INNOVAATIOALUSTA 2.

Yhteinen innovaatioprojekti kahden oppilaitoksen välillä (syksy 2016)

CoINNO-hankkeen aikana innovaatiolehtorit Metropolista ja Haaga-Heliasta tutustuivat toistensa innovaatioalustoihin. Tämän pohjatyön ja Suomenlinnassa tuotetun ensimmäisen alustan pohjalta voitiin syksyllä 2016 toteuttaa integroidumpi malli yhteisinnovaatioalustasta ja yhteisopettamisesta Metropolian sekä Haaga-Helian välillä. Alusta asti prosessi suunniteltiin yhdessä ja mietittiin mielekkäät törmäyttämiset eri alojen opiskelijoiden välillä.

Innovaatioalusta suunniteltiin ja vaiheistettiin Metropolian ja Haaga-Helian innovaatiolehtoreiden kesken. Kokeilutapauksina olivat Pink Eminence Oy:n sekä Lapinlahden Lähteen antamat haasteet. Tuloksena syntyi malli jonka avulla yhteisopettajuutta ja yhteistä innovaatioalustaa Metropolian ja Haaga-Helian kesken on mahdollista toteuttaa jatkossa.

Innovaatioprojekteja suunniteltaessa huomattiin, että jo yhden oppilaitoksen sisällä on erilaisia toimintatapoja eri innovaatiolehtoteiden ja tutkinto-ohjelmien välillä. Kun prosessissa sekoitettiin kaksi eri ammattikorkeakoulua, useita koulutusaloja ja eri alojen opettajia sekä suuria määriä opiskelijoita, on toteutuksen suunnittelu kuin palapelin rakentamista. Neuvotteluja jouduttiin pitämään paljon ennen kuin päästiin yhteiseen käsitykseen kurssiohjelmasta, tiimien ohjaamisesta, arvioinnista ja muista toteuttamisen peruspilareista. Yhteistyö sujui kuitenkin innostuneessa ja hyvässä hengessä.

Loppujen lopuksi tämän innovaatioalustan toteuttamisessa suurimmaksi haasteeksi muodostuikin kahden eri ammattikorkeakoulun opintojen erilainen rytmittäminen, ei suinkaan eri oppilaitosten opettajien tai opiskelijoiden välinen yhteistyö.

Opintojen rytmittämisen haastetta ratkottiin Haaga-Heliassa luomalla kaikille yhteinen, uusi opintojakso, jonka nimeksi annettiin *KreaInno*. Metropolissa tämän innovaatioalustan toteutus sijoitettiin Innovaatioprojekti-opintojaksoksi. Lukujärjestyksen laatiminen monialaisissa projekteissa on monimutkainen prosessi ja yhteisistä opintojaksoista huolimatta toteutus lopulta tapahtui niin, että Metropolissa opiskelijat työskentelivät 5 viikon intensiiviprosessissa ja Haaga-Heliassa toteutus oli jaettu kahden periodin väljempään työskentelyyn. Tämän hankkeen tuloksena voidaankin todeta opintojen rytmittämi-

sen olevan samalla yksi merkittävimmistä asioista projektien onnistumisen kannalta ja samalla yksi suurimmista haasteista käytännössä toteuttaa. Lopputuloksena tässä kokeilussa eri oppilaitosten opiskelijoita ei voitu sijoittaa sekatiimeihin. Tästä huolimatta aitoa kohtaamista saatiin järjestettyä toisin tavoin ja lopputuloksena syntyi myös uudenlainen, yhteinen innovaatioalusta.

Aikataulutukseen liittyvien asioiden lisäksi pilotoinnin seurauksena todettiin, että tätä innovaatioalustaa toteutettaessa opettajien on syytä varata aikaa toisiinsa tutustumiseen ja etenkin oppimistavoitteiden vertailuun, priorisoinnista sopimiseen ja yhteensovittamiseen. Myös suuressa moniammatillisessa opiskelijaryhmässä, jossa toimitaan opiskelijoille uusilla tavoilla, on ensisijaisen tärkeää, että jokaiselle opiskelijatiimille on nimikko-ohjaaja (innovaatiolehtori), joka tutustuu ryhmään ja johon ryhmän on helppo pitää yhteyttä. On myös tärkeää käyttää aikaa sen avaamiseen, mitä eri oppilaitosten opiskelijoiden yhteinen, mutta eriytynyt tekeminen merkitsee. Opiskelijat kokevat helposti vastakkainasetteluita kuten ”nuo varastaa meidän ideat” tai ”nuo yrittää komennella meitä” – mikä toki kertoo, että he ovat identifioituneet vahvasti oman oppilaitoksensa opiskelijoiksi. Innovaatioprojektissa pitäisi kuitenkin pyrkiä avoimeen innovointiin ja välttää tällaisten asetelmien syntymistä. Tavoitteena on tuottaa aitoja ratkaisuja tilaajille, ei kilpailla tiimien välillä.

Yhteisopettajuuden pohjalta saatiin myös uudenlaista yhteistyötä korkeakoulujen välillä aikaan. Tämän tuloksena syntyi muun muassa Metropolian ja Haaga-Helian opiskelijoille yhteiseksi räätälöidyllä opintojaksolla ”Yritä edes!” -podcastsarja yrittäjyydestä. Haaga-Helian opiskelijat olivat myös ensimmäistä kertaa läsnä Metropolian perinteisillä MINNOFesteillä esittelemässä omia innovaatioitaan.

Ajankohtainen vinkki yrittäjille ja yrittäjyydestä kiinnostuneille:

”Yritä edes!” Podcast-sarja, jossa oivalletaan asiapitoisesti ja realistisesti yrittämistä. Kuuntelemalla tätä podcastiä saa työkaluja yrittämiseen ja uskallusta yrittämisen aloittamiseen.

soundcloud.com/yritaedes



Sarjan jaksot:

Ajanhallinta: Tässä jaksossa käsitellään ajanhallintaa. Keskityimme erityisesti luovien alojen yrittäjiin. Luovilla aloilla ideat eivät synny kellonlyömällä ja inspiroituminen ei välttämättä noudata toimistoajoja.

Hyvinvointi: Tässä jaksossa perehdytään stressinhallintaan, oman hyvinvoinnin merkitykseen yrittäjänä toimiessa ja miten menestyä yrittäjänä hyvinvointia laiminlyömättä.

Brändäys: Miten pienyrittäjä voi erottautua brändäyksellä? Tässä jaksossa paneudutaan yrityksen brändäykseen.



INNOVAATIOALUSTA 3.

Yksi tila, monta innovaatiota (syksy 2016, case Hotel Haaga)

Kolmantena innovaatioalustana toteutettiin ylempään ammattikorkeakoulututkintoon integroitava malli innovaatioiden kehittämisestä. Hankkeessa aiemmin kehitettyjä innovaatioalustoja kehitettiin edelleen niin, että prosessista tuli aiempaa teoreettisempi. Tällöin se vastasi paremmin ylempien tutkintojen osaamis- ja oppimistarpeisiin.

Tässä innovaatioalustassa kaikki opiskelijat innovoivat samaan fyysiseen tilaan. Tällöin tilallisuutta ja jo olemassa olevaan yhdistämistä käytettiin ruokkimassa innovaatioita. Haasteessa innovoitiin Hotel Haagalle hyvinvointipalvelukonsepteja, mutta samalla yhteiskehittäjiksi pääsivät useat muut hyvinvointipalvelualan yrittäjät, jotka jo toimivat tai voivat potentiaalisesti toimia Hotel Haagan tiloissa.

Opiskelijat olivat hyvin tyytyväisiä luokkahuoneopetusta monipuolisempaan oppimismenetelmään samoin kuin Hotel Haagan edustaja. Lisäksi tämä alusta poiki joitakin inno-

vaatiosetelihakemuksiakin yrittäjiltä Haaga-Helia ammattikorkeakoululle. Yrittäjät siis selkeästi saivat uusia ideoita siihen, miten kasvu-uralle siirtymistä voi edesauttaa yhteiskehittämällä. Yhteistyö ylemmän ammattikorkeakoulun, jo työelämässä olevien opiskelijoiden kanssa, antoi uudenlaisia näkökulmia ja lähtökohtia yritysten ja oppilaitosten innovaatioyhteistyölle.

INNOVAATIOSETELI Ajankohtainen vinkki pk-yrityksille

Kenelle?

Innovaatioseteli on tarkoitettu vakiintunutta liiketoimintaa (yrityksellä on liikevaihtoa vähintään yhdeltä päätyneeltä tilikaudelta) harjoittaville pk-yrityksille, jotka haluavat käynnistää innovaatio-toiminnan. Innovaatiotoiminta tarkoittaa toimenpiteitä, joilla yritys kehittää tuotteitaan, palvelujaan tai prosessejaan, tai hankkii palveluna uutta innovaatiotoiminnassa tarvittavaa tietoa ja osaamista.

Mitä?

Innovaatiosetelillä voit ostaa uutta tietoa ja osaamista yritykseesi. Setelin arvo on 6 200 € (5 000 € + alv). Voit käyttää sen innovaatiotoimintaan liittyvien asiantuntijapalvelujen hankintaan. Innovaatiosetelillä voi hankkia palveluita esimerkiksi innovaatiopalveluja tarjoavilta yrityksiltä, yliopistoilta, ammattikorkeakouluilta ja tutkimusorganisaatioilta. Innovaatiotoiminta tarkoittaa toimenpiteitä, joilla yritys kehittää tuotteitaan, palvelujaan tai prosessejaan, tai hankkii palveluna uutta innovaatiotoiminnassa tarvittavaa tietoa ja osaamista. Innovaatioseteliä voi anoa Tekesin asiointipalvelussa.

Lähde: www.tekes.fi
(toukokuu 2017)

INNOVAATIOALUSTA 4.

ArT-innovaatioalusta yhteiskehittämisessä (2016–2017)

Neljännän innovaatioalustan kehittäminen tapahtui Arabianrannan alueella. Arabianrannan taiteilijaverkosto kokoontui yhteiskehittämisen äärelle CoINNO-hankkeen fasilitoimana.

Keväällä 2016 jo olemassa oleva verkosto kutsuttiin yhteen järjestämään ”Arabian taiteilijoiden työhuoneet” -kävelykierrosta, jonka tarkoitus oli lisätä tietoisuutta alueen taiteilijoista ja toimia markkinointitempauksena.

Arabian katufestivaaleilla keväällä 2016 toteutetun onnistuneen yhteiskehittämisen jälkeen yhteistyötä jatkettiin niin, että taiteilijat antoivat kehittämissaasteen Metropolian MINNO-innovaatioprojektiin. Prosessissa kehitettiin digitaalisia kommunikointikanavia ja -malleja taiteilijaverkoston käyttöön. Nämä jäivät verkoston käyttöön, samoin yhteiskehittämistä jatkettiin. Keväällä 2017 Arabian katufestivaalien yhteydessä järjestettiin ArT - Arabianrannan taiteilijoiden työhuoneet, kävelykierto ja avoimet ovet -tapahtuma jatkokehityksellä ja uudistetulla konseptilla.

CoINNO-hankkeen päättyessä kesällä 2017, taiteilijat jatkavat yhteistoimintaa: taiteilijat ovat muodostaneet tiiviimmän verkoston ArT- Arabianrannan taiteilijat ja avanneet taiteilijoiden omaehtoisen, etenkin yrityksille suunnatun taidelainaamon. Taidelainaamo löytyy osoitteesta: <http://www.artlainaamo.com/>.

Tässä julkaisussa olevassa Katri Halosen artikkelissa ”Kulttuurituottajasta yhteisötuottajaksi” perehdytään syvällisemmin yhteiskehittäjyyteen uutta luomassa sekä produser-ajatusmalliin.

CoINNO:n opein kohti tulevaisuutta

Seuraavissa artikkeleissa esitellään CoINNO-hankkeessa saatuja oppeja siitä, miten innovaatioprosessi oppilaitosten ja yritysten välillä näyttäytyy eri toimijoille: opiskelijoille, yrittäjille ja opettajille sekä alueelle, jossa prosessit toteutuvat. Samalla myös halutaan lisätä vuoropuhelua näiden näkemysten välillä. Tämä julkaisu toimii hyvänä ponnahdusalus-



Arabian katufestivaali 2017 ©Laura Halonen

tana innovaatioprosessiin ryhtymisestä kiinnostuneille. Julkaisu perehdyttää yhteisen innovaatiotoiminnan maailmaan. Artikkeleissa tunnustetaan hyödyt ja sudenkuopat. Ne tunnustamalla voidaan luoda hyvät edellytykset kaikille prosessissa mukana oleville mahdollisimman joustavaan ja tehokkaaseen innovointiprosessiin.

Kirjoittajat ovat toimineet CoINNO -hankkeessa projektipäällikköinä: Kimmo Kainulainen ja Salla Mikkonen Metropolia Ammattikorkeakoulussa, Sakariina Heikkinen Haaga-Helia Ammattikorkeakoulussa.

2. Yritys innovaatiohaasteen antajana

Laura-Maija Hero

Tässä artikkelissa pureudutaan ammattikorkeakoulun innovaatioprojektiin haasteen antavan yrityksen näkökulmasta: mitä prosessista saa, millaisella haasteella mukaan kannattaa lähteä ja mihin yritys sitoutuu? Artikkelin perustuu kokemuksiin sekä CoINNO-hankkeesta että Metropolian muista monialaisista MINNO-innovaatioprojekteista.

Yritys hyötyjänä

Innovaatioprosessit eivät ole koulurakennusten sisällä tehtäviä teoreettisia harjoitteita tai pelkkiä ideointisessioita, joten siinä mukana olevat opiskelijat on autettava ja päästettävä osaksi aitoa työelämän verkostoa. Loistavat ideat punnitaan reaali maailmassa, konseptien toteutuskelpoisuus vaatii kritiikkiä, prototyyppien on testattava aidoissa olosuhteissa, implementointia voi koettaa pilotilla, ketterällä kokeilulla pienimuotoisesti tai markkinoinnin suunnittelulla.

Tilaa yrityksen on tarkoitus hyötyä innovaatioprojektista aidosti: opiskelijatiimin päämääränä on kehittää aitoja, uusia käyttöönotettavia ratkaisuja. Luovuuden ja käytännöllisen proaktiivisuuden kehittyminen nuorissa vaatii kuitenkin tilaa. Innovaatioprojektissa ei ole rajattua tehtävää tai jonkun muun määrittelemää turvallista ja johdettua prosessia. Opiskelijatiimin on itse kehitettävä luova ratkaisu, otettava vastuu työn organisoinnista ja vietävä projekti läpi. Rinnalla heillä toki on innovaatiolehtorin tuki.

Innovaatioprojekti starttaa yrityksen antamasta haasteesta. Innovaatioprojektiin osallistuvat opiskelijat saavat valita useista yrityshaasteista omansa, kiinnostuksensa mukaan. Opiskelijoita kannattaa siis houkutella ja antaa heille arvoa. Monet voivat olla todella hyviä osajia omalla alallaan, he voivat olla jo töissäkin tai heillä voi olla jopa oma firma. On kuitenkin muistettava, että monet ovat monialaisessa innovaatioprojektissa uudella maaperällä. Tilaa yrityksen onkin ymmärrettävä ja hyväksyttävä, että innovoidessa lopputulosta ei voida tietää ennalta. Innovaatioprojektin luonteeseen kuuluvasti opiskelijoille on

Innovaatioprojektin vaiheet (MINNO-mallin mukaan)

1. Projekti starttaa työelämäkumppanin antamasta aidosta haasteesta – jostakin yrittäjän toiminnassa ilmenneestä tarpeesta, kysymyksestä tai ongelmasta.
2. Opiskelijat työstävät ratkaisuja haasteisiin monen eri alan opiskelijoista koostuvissa pienryhmissä. Ryhmiä coachaavat innovaatiolehtorit. Lähtökohta on työelämän tarpeiden tunnistaminen ja niihin vastaaminen sekä opiskelijan innovaatiokompetenssien kehittyminen.
3. Päämääränä on tehdä aito, käyttövalmis innovaatio. Yhteiskehittäminen on prosessissa avainasemassa. Yrittäjä ei ole siis passiivinen tilaaja, vaan osallistuu prosessiin sparraamalla, kehittämällä ja kehittymällä. Prosessi tuottaakin lisäarvoa kaikille mukana oleville osapuolille: opetukseen, oppimiseen sekä yrityksen toimintaan.
4. Opiskelijan näkökulmasta projekti käännetään innovaatiolehtorin coachauksessa opituksi ja arvioidaan.

Innovaatioprosessi heijastuu myös aluekehitykseen: kohdealueen työllisyyden ja yrittäjyyden edistämiseen sekä kilpailukyvyyn ja osaamisperustan vahvistumiseen.

annettava mahdollisuus myös epäonnistua. Parhaimmillaan – ja hyvin usein – projekti onnistuu ja lopputuloksena yrittäjä saa itselleen sekä uuden innovaation, hyvän kokemuksen että hyvän verkoston osajia.

Minkälainen on hyvä haaste?

Opiskelijoille annettavan innovaatiohaasteen on oltava sisällöltään mielenkiintoinen ja eri alojen rajamaastoissa, jotta eri alojen opiskelijat kiinnostuvat siitä. Tilaajayrityksen hyvä haaste on sellainen, joka on 1) aito ja avoin ongelma tai mahdollisuus, 2) vaatii monialaista

tiimiä tai merkittävästi hyötyy sellaisesta ja 3) johon voidaan alustavasti kuvitella useita mahdollisia ratkaisuja ja lopputuotosmalleja. Usein tiedetään ennalta minkä alojen opiskelijoita tiimeissä todennäköisemmin on ja kuinka monta vuotta heillä on opintoja takana. Tätä tietoa on hyvä hyödyntää haasteen muotoilussa, jotta siitä tulee mahdollisimman monialaisesti kiinnostava.

Usein yritys ei itse helposti näe ongelmaa tai mahdollisuutta. Haastetta onkin hyvä sparrailla etukäteen oppilaitoksen innovaatiolehtorin kanssa. Näin haaste saadaan muotoiltua avoimen innovaation mahdollistavaksi ja kiinnostusta herättäväksi.

Yrityksillä on myös usein aina sama ongelma: ”Tarvitsimme lisää asiakkaita”, ”Ongelmana on markkinointibudjetin pienuus”, ”Myynti ei vedä”. Tällainen markkinointikampanjan ”tilaaminen” ei välttämättä ole innovaation mahdollistava haaste, vaikka joskus voi niinkin olla. Tiimissä ei välttämättä ole markkinoinnin tai myynnin kokonaisymmärrystä. Halutessaan yritys voi myös ”kouluttaa” tiimiläisille puuttuvaa spesifiä ymmärrystä. Tällöin todellisia uusia yrityksen näkökulmasta ”oman boksen ulkopuolisia” ideoita ja toteutettavia projekteja voi syntyä yrityksen osaamisen kohdatessa opiskelijoiden osaamisen.

Innostavimmat haasteet ovat hyvinkin konkreettisia, mutta jättävät avoimet mahdollisuudet. Esimerkkejä hyvistä haasteista:

”Meidän yrityksellä on kaksi tällaista purjelaivaa, mutta ongelmana on kalliit kustannukset ja yrityksiä asiakkaiden kaikkoaminen. Mitäs te siihen?”

”Meillä on tällaisia robotteja, mutta olemme esitelleet niitä vain insinöörimessuilla, mitäs te niillä?”

”Tutkimusten mukaan 13–14-vuotiaat tytöt eivät tunnista sukupuolitautilien vaaroja, kuinka tätä voisi parantaa?”

”Tässä kaupakeskuksessa on internetyhteydellä varustettuja mainostauluja. Olisi hyvä, jos asiakkaat viipyisivät täällä kauemmin. Mitäs te siihen?”

”Jokaisessa Lastensairaalan huoneessa tulee olemaan pelikonsoli. Kuinka sitä voisi käyttää lasten paranemiseen ja kuntoutumiseen?”

Haasteen muotoilu yhteen kysymyslauseeseen on olennaista.

Yleensä opiskelijat saavat valita useista haasteista kiinnostuksensa mukaan. Näin motivaatio projektiin löytyy helpommin. Innostuminen on usein kiinni innovaatio-ilmastosta, siitä ilmapiiristä ja positiivisesta hengestä, joka haasteen ympärillä näkyy. Haaste annetaan yleensä suullisesti, mutta on hyvä kerätä asiasta dokumentteja ja sanallistaa sitä myös kirjallisesti. Haasteen antoon on yleensä aikaa 15 minuuttia. Siinä ajassa ehtii esitellä yrityksen, taustaa, ongelmaa haasteen taustalla ja innostaa opiskelijoita valitsemaan juuri tämän haasteen.

Mitä prosessi vaatii käytännössä? Yrityksen edustaja sparraajana

Opiskelijat tarvitsevat riittävät taustatiedot, dokumentteja ja materiaaleja, mahdollisuuden tutustua huolella asiaan lyhyessä ajassa sekä mahdollisuuden kysyä lisää helposti. Tutustumiskäynnit ovat motivoivia ja sitouttavia, innostuminen on pääasia.

Opiskelijatiimillä on yleensä projektipäällikkö, sihteeri/tiedottaja ja muita nimettyjä jäseniä. Kaikki ovat kuitenkin ”kehittäjäinnovaattoreita”. Jokaisella opiskelijatiimillä on myös nimetty ohjaava innovaatiolehtori oppilaitoksen puolesta. Yritys sitoutuu kommentoimaan ja ohjaamaan työskentelyä tilaajan roolissa ennakoarvioon perustuvan, sovittavan määrän. Lisäksi yritys osallistuu välikatselmuksiin ja loppukatselmukseen.

Konkreettisesti projektista tuotetaan luovien vaiheiden jälkeen projektisuunnitelma ja tarvittaessa sopimus käyttöoikeuksista oppilaitoksen, yrityksen sekä opiskelijatiimin välillä. Useimmiten tuotetut konseptit ja lopputuotokset ”pitchataan” tilaajalle sekä suullisesti että dokumentoidaan yksityiskohtaisesti kirjallisessa muodossa.

Oikeudet tuotoksiin

Oikeuksista tuotoksiin sovitaan kun tiedetään, mitä opiskelijat aikovat tehdä projektissaan. Eli mitä innovaatiota tavoitellaan. Tekijöillä säilyy tekijänoikeus, mutta käyttöoikeuksia jaetaan yritykselle ja oppilaitokselle sopimusten ja soveltuvuuden mukaan.

On huomattava, että lopputuotos ei ole aina konkreettinen tuote, vaan se voi olla esi-

merkiksi uuden palvelun prosessikuvaus ja testausraportit. Sopimuksella voidaan jakaa käyttöoikeus näihin dokumentteihin. Lausutut ideat eivät vielä ole sopimukseen riittäviä, vaan spesifin ja asianmukaisesti kuvaillun konkreettisen lopputuotoksen eli em. tapauksessa prosessikuvauksen ja testausraportin käyttöoikeus on sopimuksen kohde. Sopimus tehdään oppilaitoksen antamalle pohjalle.

Yritys saa:

- Innovatiivisen ratkaisun antamaansa haasteeseen sekä lukuisia ideoita mahdollisista ratkaisumalleista
- Nuoren kohderyhmän osaamista, kokemusta, trendejä, tietoa
- Edullisen (tai ilmaisen) projektitoteutuksen
- Opettajien korkeatasoisen projektiohjauksen
- Mahdollisesti uudenlaisen verkoston
- Uusia kontakteja oppilaitoksiin, opettajiin ja opiskelijoihin
- Tutustua potentiaalisiin työnhakijoihin
- Käyttöoikeuden lopputuotokseen

Yritys sitoutuu:

- Antamaan avoimen haasteen
- Kommentoimaan ideoita
- Sparraamaan ryhmää
- Järjestämään vierailukäynnin tarvittaessa
- Jakamaan opiskelijoille projektin kannalta oleellisen tiedon
- Mahdolliset kustannukset, jos niin sovitaan
- Maksamaan projektista, jos niin sovitaan ennalta

Yritys ei sitoudu:

- Maksamaan oppilaitoksille ilman sopimusta
- Maksamaan palkkaa opiskelijoille ilman sopimusta
- Mihinkään ilman vähintään suullista sopimusta

3. Eväitä innovaatioprojektin onnistumiseen

Salla Mikkonen

Tähän artikkeliin on koottu kokemuksia CoINNO-hankkeen innovaatioprosesseista. Artikkeliantaa eväitä innovaatioprojektiin valmistautumiseen sekä projektin toteuttamiseen niin opiskelijalle, opettajalle kuin yrittäjällekin.

Oppilaitosten tavoitteena innovaatioprojektin tekemisessä yhteistyössä yritysten kanssa on opiskelijoiden innovaatiokyvykkyyden vahvistaminen luomalla avoimia ja monialaisia oppimisympäristöjä. Yrityksen tavoitteena taas on oman toiminnan kehittäminen. Tehtäessä oppilaitosten ja työelämän yhteistyötä, samalla joudutaan usein perustelemaan ja kenties kyseenalaistamaan oman organisaation toimintatapoja – niin, miksi me teemme kään asian juuri näin?

CoINNOssa pilotoidessamme uusia innovaatioalustoja eteemme tuli yhteistyöhön liittyviä näkökulmia ja kokemuksia, joita mielestämme on hyvä jakaa avoimen tiedon välittämiseksi ja tulevien innovaatioprosessien onnistumiseksi. Keräsimme innovaatioprojekteihin osallistuneilta eri alojen opiskelijoilta mietteitä yritysten kanssa tehdystä yhteiskehittämisestä. Samoin keräsimme kokemuksia innovaatiolehtoreilta ja osallistuneilta yrityksiltä.

Jokainen innovaatioprosessi on erilainen, joten olemme pyrkineet kokoamaan tähän artikkeliin vain yleisimpiä huomioita ja useissa prosesseissa toistuneita näkökulmia keräämämme aineiston pohjalta. Innovaatioprojektiin ryhtyvän opiskelijan, opettajan tai yrityksen on kuitenkin hyvä tutustua ja pohtia ennakkoon näitä näkökulmia, myös asettuen eri toimijoiden asemaan. Siten kyetään keskittymään olennaiseen, eli innovointiin ja yhdessä tekemiseen!

Peruspalikat innostuneelle innovaatioprojektille



Motivaatio yhteistyölle

Opiskelijat pitivät poikkeuksetta hyvänä ja motivoivana lähtökohtana sitä, että he saivat itse valita minkä yrityksen kehittämishaasteen tартtua. Opiskelija onkin motivoitunut työskentelemään juuri kyseisen yrityksen kanssa. Toisinaan opiskelijoissa herää suorastaan kilpailuvietti, koska aina on mahdollista, että heidän innovaationsa otetaan käyttöön. Monet opiskelijat ymmärtävät luovansa innovaatioprosessin aikana tulevaisuuden verkostoja ja työmahdollisuuksia, etenkin kun oppivat omista vahvuuksistaan innovaattorina.

Tunnelma ja motivoituneisuus tarttuu: opiskelijoiden into antaa imua yhteiskehittämiselle ja yrittäjän motivaatiolle. Puolestaan yrittäjän motivaatio ruokkii opiskelijoiden tavoitteellisuutta. Näistä lähtökohdista toteutetusta innovaatioprojektista hyötyvät kaikki.

On myös hyvä huomata, että yrittäjän suhtautuminen ja tapa kommunikoida opiskelijoille koetaan joko motivaatiota lisäävänä tai sitä syöväenä tekijänä. Jos rakentavan kriittistä, mutta kannustavaa palautetta saadaan sovitusti ja ajantasaisesti, motivaatio kasvaa. Jos suhtautuminen opiskelijoiden tekemiseen on välinpitämätöntä, yleensä opiskelijoiden arvostus ja kiinnostus koko prosessia kohtaan lopahtaa. Tällöin koetaan, että yritys ei ole

sitoutunut tai motivoitunut prosessiin. Tämä ruokkii väliinpitämättömyyttä opiskelijoissa.

Opettajat eli prosessia fasilitoivat innovaatiolehtorit eivät ole poikkeus motivaation osalta – motivaatio syntyy, kun ymmärretään yhteistyön merkitys. Mikäli uusia innovaatioalustoja kehitetään osana kehittämishanketta, hankkeen projektipäällikkö ei saa liian tiukasti pitää vastuuta itsellään, vaan jakaa vastuuta opiskelijoita ohjaaville innovaatiolehtoreille. On ehkä jopa parempi, että yhteisopettamista koordinoi sitä toteuttava opettaja, joka ei ole projektipäällikkö. Kun opettajat eivät koe vastuuta ja prosessia ylhäältä annettuna, vaan mieltävät roolinsa osallistavana coachina, motivaatio kasvaa. Siten innovaatioprojekteissa näyttäytyy itseohjautuvuus opettajan tärkeänä motivaatiotekijänä.

Jaettu käsitys tavoitteista

Kokemukset osoittavat, että on erittäin suositeltavaa keskustella innovaatioprojektista ja sen tavoitteista avoimesti yrityskumppanin kanssa jo ennen projektin aloitusta. Näin varmistetaan, että innovaatioprojekti on myös se mitä yritys kaipaa juuri tällä hetkellä. CoINNOssa alkukeskustelun jälkeen kaksi yrittäjää jättäytyi pois prosessista koettuaan, ettei prosessi olisi sitä, mihin heillä oli juuri sillä hetkellä laittaa kehittämiseen varattua aikaa kiinni tai että he eivät kaivanneet innovaatiota vaan ennemminkin esim. markkinointisuunnitelmaa. Mikäli he olisivat lähteneet prosessiin mukaan olisi hyvinkin voinut olla, että prosessista olisi tullut sekä opiskelijoille että yritykselle epätydyttävä. Vaikka hetkellisesti yritysten kaikkoaminen prosessista voi tuntua takaiskulta, jaettu ymmärrys tavoitteesta on motivaation ohella ensisijaisen tärkeää yhteistyössä. Niiden tulee olla kohdillaan, jotta yhteiskehittäminen onnistuu.

Prosessin alussa on myös hyvä keskustella yhteisesti tavoitteista ja antaa opiskelijoille mahdollisuus tutustua konkreettisesti yritykseen paikan päällä. Kasvokkain tapahtuvan ensikohtaamisen ja tavoitteista keskustelun merkityksen huomasimme CoINNOssa etenkin innovaatioalusta 2 kokeilussa (ks. artikkeli 1) Metropoliassa, jossa toteutus oli tiivistetty viiden viikon ajalle. Intensiiviproessin vuoksi esimerkiksi innovaatiohaasteiden esittely opiskelijoille tapahtui kirjallisesti, eikä yrittäjän toteuttamana suullisena pitchauksena.

Siten opiskelijat näkivät tilaajan ensi kertaa vasta valittuaan haasteen. Myös työelämäkumppanien ennakkosparraus coachaavien opettajien toimesta oli tiivistetyssä prosessissa vähäisempää.

Tässä toteutuksessa huomattiin, että mitä pidemmälle ensikohtaaminen venyy, sitä etäämmälle näkemys lopputuloksesta ajautuu yrittäjän ja opiskelijoiden välillä. Silloin voi käydä niin, että prosessin tarkoitus mielletään eri tavoin, koska sitä ei ole käyty riittävän selvästi läpi yhdessä. Innovaatioprosessissa on oleellista, että jaettu näkemys tavoitteista syntyy juuri yrityksen ja opiskelijoiden kesken. Työelämäkumppanien sparraamisen jättäminen kevyelle panostukselle prosessin alussa näkyi puolestaan siinä, että osaa haasteista ei oltu muotoiltu riittävän vapaasti innovaatioiden tekemisen mahdollistamiseksi.

Osaamis- ja oppimistavoitteiden määrittäminen ennen innovaatioprosessin alkua on tärkeää. Mitä osaamista opiskelijat hankkivat projektin aikana? Miten sitoutetaan opiskelijat mukaan innovointiprosessiin? Miten sanoittaa opiskelijoille myös metatasolla lisäntyvien innovaatiokompetenssien lisääntyminen? Huolella mietityt osaamis- ja oppimistavoitteet antavat coachaavalle opettajalle työkaluja johtaa motivaatiota ryhmässä sekä toimia tarpeen tullen innoittajana, tarpeen tullen kriittisenä kysyjänä.

Huolimatta yhteisistä opinnoille määritetyistä ja kirjatuihin tavoitteista, on kukin opiskelija kuitenkin aina yksilö. He tulevat prosessiin erilaisista lähtökohdista ja erilaisella motivaatiolla. Toiset opiskelijat asettavat tavoitteensa opintopisteisiin ja arvosanaan, kun taas toiset ovat inspiroituneita pidemmän aikavälin mahdollisuuksista. Coachaavan opettajan on hyvä taka-alalla pyrkiä johtamaan ryhmän motivaatiota siihen suuntaan, että prosessista tulisi sisällöllisesti mielekäs kaikille. On hyvä ruokkia motivaatiota korostamalla pidemmän aikavälin mahdollisuuksia ja ennen kaikkea opiskelijoiden metatason innovaatiokompetensseista oppimisen hyötyjä tulevassa työelämässä sekä työnhaussa.

Luottamus ja arvostus

Kaikki haluavat saada aikaan hyvä lopputuloksen. Opiskelijat ovat yleensä innoissaan saadessaan työskennellä aitojen yrityshaasteiden kanssa. He kokevat itsensä haastetuksi ja

tekevänsä 'oikeaa työtä'. Jos opiskelijoille tulee prosessin aikana olo, että he 'innovoivat pöytälaatikkoon' ilman todellista mahdollisuutta toteuttaa innovaatioita, he myös arvostavat prosessia vähemmän. Turhaksi koetun työn tekeminen ei ole palkitsevaa kenellekään. Siksi tavoitteena onkin prosessin aikana myös pilotoida kehitettyjä ratkaisuja.

Innovaatioprojektissa avoimeen innovointiin vaadittava luottamus luodaan tyhjästä, siksi sen rakentamiseen kannattaa satsata. Luottamus syntyy siitä, että yrittäjä arvostaa opiskelijoita tasavertaisena kehittäjäkumppaneina ja uskoo heille tarpeeksi kunnianhimoisen haasteen ratkottavakseen. Kunnianhimoisen haaste yrittäjältä viestii opiskelijoille myös, että he voivat luottaa yrittäjän näkemykseen siitä, missä kohtaa yrityksen toimintaa innovaatiota kaivataan.

Yhteistyö on monesti vaikeinta ensimmäisellä kerralla – seuraavilla kerroilla voidaan tehdä asioita jo luottamuksen pohjalta, jos kokemukset aiemmasta yhteistyöstä ovat positiivisia. Luottamus on asia, jonka yrittäjät ovat nostaneet CoINNO:n aikana haastatteluissa ja työpajoissa tärkeäksi elementiksi päätettäessä siitä kenen kanssa ryhdytään yhteistyöhön. Luottamuksen kannalta saattaakin olla parempi, että yhteistyötä on tehty oppilaitoksen kanssa jossakin muussa muodossa jo aiemmin, esimerkiksi pienimuotoisemmassa ja rajatummassa kehittämisprojektissa. Jos luottamus on kohdallaan, yrittäjä usein uskaltaa antaa kunnianhimoisemman haasteen, joka mahdollistaa opiskelijoille todellisen innovaation tekemisen. Hyvä luottamus näkyy myös siinä, että yritys suhtautuu opiskelijoihin aitona lisävoimavarana. Ellei pohjalla ole aiempaa yhteistyötä, on luottamuksen rakentamiseen hyvä varata hiukan enemmän aikaa ja lähteä liikkeelle dialogisuuden kautta.

CoINNO:ssa kokeiltiin myös yhteisopettajuutta kahden eri oppilaitoksen välillä. Myös tässä luottamus ja arvostus toista organisaatiota sekä ennen kaikkea sen työntekijöitä kohtaan näyttäytyy merkittävänä. Esimerkiksi CoINNO:n yhteisopettajuuden kautta syntyi Metropolian ja Haaga-Helian opettajien välille yhteistyötä ja luottamusta, joka mahdollistaa yhteisopettajuuden sujuvammin jatkossa. Huomattiin myös, että yhteistyö on oppilaitostenkin välillä vaikeinta ensimmäisellä kerralla ja helpottuu luottamuksen sekä henkilökohtaisten kontaktien syntyessä yli oppilaitosrajojen.

Dialogisuus ja tiedonjakaminen

Opiskelijat katsovat yritysten toimintaa tuorein silmin. Tämä saattaa aiheuttaa haasteita yhteisen kielen löytämisessä. Dialogisuus toimeksiantajan kanssa koko projektin ajan onkin ensisijaisen tärkeää. Näin yrittäjän ääni kuuluu ja opiskelijat saavat jatkuvaa peilausta ideoilleen. Kun yrittäjä tapaa opiskelijat kasvotusten ja varaa aikaa kommunikoinnille, voidaan kokea molemminpuolista taitojen ja ajatusten arvostamista.

Toimivassa yrittäjän ja opiskelijan välisessä dialogissa palautetta annetaan jouhevasti puolin ja toisin sekä uskalletaan myös kysyä kiperiä kysymyksiä ilman että se koetaan lanvistavana. Välipalautteilla on merkitystä opiskelijan kokemukselle siitä, että kehittäminen tapahtuu aidossa yhteistyössä yrityksen kanssa. Ongelmakohtista keskustelemalla päästään usein innovatiivisempiin lopputulokseen kuin niistä vaikeammalla.

Yhteisen kielen löytäminen ei tapahdu hetkessä. Varsinkin prosessin alussa tulee muistaa kertoa myös itsestäänselvyyksiltä tuntuvat asiat ääneen, uskaltautua jakamaan yrityksen hiljaista tietoa ja varata aikaa yhteisille kohtaamisille.

CoINNOssa prosessin alun dialogisuuden merkitys havaittiin erityisesti viiden viikon intensiivitoteutuksessa (pilotointialusta 2 Metropoliaassa). Siinä työelämäkumppanit antoivat haasteensa alussa opiskelijoille kirjallisena, jolloin dialogia ei päässyt rakentumaan haasteenantovaiheessa. Tästä seurasi, että opiskelijoille ei syntynyt yhtä hyvää kokonaiskuvaa haasteen sisällöistä kuin mitä syntyi niissä kokeiluissa, joissa haasteenantotilaisuuteen osallistui yrittäjä itse. Osallistuttaessa yrittäjällä oli mahdollisuus ”myydä” haasteensa suoraan opiskelijoille suullisessa dialogissa. Siten myös yrittäjälle syntyy tarve ”kilvoitella” opiskelijoiden suosiosta ja opiskelijoilla on mahdollisuus kysyä lisää: kenen esitys innostaa eniten opiskelijoita innovoimaan yhdessä?

Myös kahden korkeakoulun yhteisopettajuudessa dialogisuuden merkitys korostuu eniten. Välillä CoINNO:n aikana koettiin huvittaviakin tilanteita kun asioista ei muistettu kommunikoida riittävän selkeästi eri korkeakoulujen välillä. Esimerkkinä tapahtumasarja, jossa neljä innovaatio-opettajaa oli valmistellut saman yritysvierailun omilla tahoillaan unohtaen kommunikoida keskenään tai yrittäjän kanssa. Näinkin voi käydä, jopa yllättävän helposti, koska opettajat ovat tottuneet kantamaan yksin vastuuta opetustilanteissa.

Innovaatioprojekti on luonteeltaan erilainen oppimiskokemus, jossa dialogisuus pitää rakentaa erityisesti yrittäjän ja opiskelijoiden välille. Siten opettaja on dialogissa siinä välillä: hänen pitää osata astua opettajan roolista coachin rooliin – siirtyä pois prosessin keskistä. Opettajan on mietittävä oman dialoginsa roolia ja asemaa prosessin eri vaiheissa sekä opiskelijoihin, yrittäjiin että kollegoihin päin. Haasteena on, että toisaalta prosessi ei saa olla liian ohjailtu ja taas toisaalta eri innovaatio-opettajien ohjeissa ei saisi olla ristiriitaisuuksia keskenään. Epämääräinen tieto ja dialogi vie tilaa siltä, että opiskelijoiden ja yrittäjien välille pääsisi syntymään vuorovaikutteinen suhde.

Maria Alanko on käsitellyt syvällisemmin innovaatiopedagogiikkaa osana opettajuutta tämän kirjan artikkelissa 4.

Ryhmäytyminen ja työnjako

Innovaatioprojektien lopputuloksia tarkasteltaessa on huomattu, että hyvin ryhmäytyneet ryhmät yltävät yleensä parempiin lopputuloksiin ja sisäisiä ristiriitoja on vähemmän prosessin aikana. Ryhmäytyminen ei kuitenkaan tapahdu hetkessä tai itsestään. Siihen kuin myös työnjaosta sopimiseen kannattaa varata aikaa. Coachaava opettaja voi fasilitoida ryhmäytymistä, mutta ryhmien on hyvä antaa itse päättää konkreettisista työskentelytavoistaan ja vastuista. Näin he neuvottelevat heti prosessin alkumetreillä ryhmän säännöt. Vapaamatkustajat ryhmässä syövät kaikkien motivaatiota. Siksi ryhmän on hyvä keskustella heti alussa siitä, miten työt saadaan jaettua tasan.

Mikäli innovaatioprojekti arvioidaan, on arvioinnin osaksi hyvä ottaa vertaisarviointi. Prosessin lopussa tehdään ryhmädynamiikka ja työskentely näkyväksi purkamalla prosessi ryhmän sisäisenä arviointina. Ryhmäläiset antavat toisilleen arvosanoja ja kuulevat niiden perusteluja. Vertaisarviointi palvelee myös kunkin ryhmäläisen innovaatiokompetenssien näkyväksi tekemistä, joka on yksi innovaatioprosessien keskeisimmistä päämääristä. On hyvä kuulla muilta ryhmäläisiltä, missä oma panos ja osaaminen oli erityisen arvokasta.

Työnjako ja ryhmätyö on tärkeää myös innovaatioprosesseja coachaavien opettajien kesken. CoINNOssa kahden korkeakoulun erilainen tapa toteuttaa innovaatioprojekti

Vapaus ja mahdollisuus toteuttaa itseään

Opiskelijan näkökulmasta innovaatioprojektiin sisältyy vapaus löytää itsestä uutta potentiaalia ja ymmärtää omia vahvuuksia. Samaan aikaan annettu vapaus testaa opiskelijoiden epävarmuudensietokykyä ja tiimin vahvuutta ryhmänä.

Niin ikään yrittäjä on innovaatioprojektissa uuden edessä: miten tehdä yhteistyötä opiskelijoiden kanssa ilman että oma vapaus ja oman tekemisen tavat eivät kärsi tai joudu liikaa koetukselle? Varsinkin useat pienet yritykset ovat syntyneet itsensä toteuttamisesta ja yrittäjän halusta tehdä sitä, mitä itse haluaa. Opiskelijat usein inspiroituvat yrittäjien imussa. Prosessissa pitää kuitenkin jättää myös tilaa sille, että yrittäjä voi inspiroitua opiskelijoiden imussa ja samalla säilyttää oman lähtökohtansa yrittämiseen. Siksi innovaatioprojekti on hyvä mieltää kaikille oppimiskokemuksena – näin taataan myös se, että toiminta ei ole liian saneltua kenenkään suunnalta vaan siinä säilyy vapaus ja tilaa innovoida.

Annetaanko innovaatiohaasteille kuitenkin liian tiukat raamit jo lähtökohtaisesti? Latistaako haasteelle annetut reunaehdot innovointia ja kuinka paljon? Vai onko hyödyllistä oppia miettimään juuri realistisia ja toteuttamiskelpoisia ideoita? Yrityksen näkökulmasta on ymmärrettävää, että he haluavat toteuttamiskelpoisia ideoita ja harvalla yrityksellä olisi resursseja kaikista huikkeimpiin ideoihin. Toisaalta yrityksiä voidaan myös haastaa siinä, että mitä he hyväksyvät tai odottavat prosessilta. Onko realistinen idea se, mitä yritykset hakevat vai voisivatko villeimmät ideat tuoda niitä oivalluksia, jotka auttaisivat pidemmällä aikavälillä eteenpäin?

4. Innovaatiopedagogiikka osana opettajuutta

Maria Alanko

Tässä artikkelissa tutustutaan innovaatiopedagogiikan lähtökohtiin ja pohditaan, miten innovaatiopedagogiikka ja siihen liittyvä uudentyypinen opettajuus näkyvät Haaga-Helian ammatillisessa opettajakorkeakoulussa. Artikkelin lähteenä on käytetty innovaatiopedagogiikkaa koskevaa kirjallisuutta ja aineistona Haaga-Helian ammatillisen opettajakorkeakoulun yliopettaja Merja Alanko-Turusen haastattelua.

Innovaatiopedagogiikka osana ammatillisen opettajuuden muutosta

Ammatillinen opettajuus ja opettajien toimintaympäristö ovat murroksessa. Muutos vaikuttaa monella tavalla ammattikorkeakoulun opettajien arkeen. Opettajilta odotetaan uudenlaisen opettajuuden omaksumista, heihin kohdistuu monenlaisia ja usein ristiriitaisiakin paineita koulutuspoliittisista odotuksista talouden ja työelämän vaatimuksiin sekä toisaalta myös korkeakoulun oman profiilin toteuttamisen vaateisiin. (Mäki et al. 2015.)

Opettajien oletetaan olevan oman koulunsa pedagogiikkaa toteuttavia, työelämään, tutkimukseen ja kehittämiseen suuntautuneita ohjaajia ja oppimisvalmentajia, jotka toimivat sujuvasti oppilaitosyhteisössä. Oppiminen tapahtuu yhä useammin projekteissa, joissa on mukana monen alan toimijoita ja työelämän edustajia. Koulu ei enää ole ammatillisen opettajan olennaisin toimintaympäristö, vaan opettaja toimii osana laajempaa yhteiskunnallista verkostoa. Luokkahuoneiden ulkopuolella tapahtuvien projektien ohjaaminen on merkittävä osa ammatillisen opettajan päivittäistä työtä. (Mäki et al. 2015; Auvinen 2004; Savonmäki 2007; Rautajoki 2009.)

Uusien pedagogiikkojen tulo osaksi ammattikorkeakoulujen käytäntöjä on selvimmin havaittava merkki käynnissä olevasta opettajuuden muutoksesta. Siksi ammattikorkeakouluissa käytössä olevia pedagogisia malleja tarkastelemalla voidaan nähdä, millaiseksi uusi opettajuus on muovautumassa.

Yksi ammattikorkeakoulukentän nousevista pedagogiikoista on innovaatiopedagogiikka. Innovaatiopedagogiikka on luotu vastaamaan työelämän ja yhteiskunnan tarpeisiin sekä käytännöllisiin haasteisiin. Sitä on kehitelty erityisesti Turun ammattikorkeakoulu, joka on valinnut perustavaksi strategiseksi ohjenuorakseen innovaatiotoiminnan ja siihen pohjautuvan pedagogiikan. (Penttilä, Kairisto-Mertanen & Putkonen 2009.)

Innovaatiopedagogiikassa oppiminen tapahtuu käytännön ongelman ratkaisemisen kautta työelämälähtöisissä, toimeksiantoon perustuvissa ja usein monialaisissa tutkimus- ja kehittämishankkeissa sekä projekteissa. Joustavat opetussuunnitelmat tukevat monimuotoista oppimista. Tavoitteena on, että valmistuva opiskelija kykenee osallistumaan työelämän organisaatioiden innovaatioprosesseihin ja kehittämään niitä: tällaisia osaamisalueita kutsutaan innovaatiokompetensseiksi. Innovaatiokompetensseja ovat esimerkiksi luova ongelmanratkaisukyky, kyky kokonaisvaltaiseen ajatteluun, verkosto- ja yhteisöosaaminen sekä päämäärätietoisuus. (Penttilä, Kairisto-Mertanen & Putkonen 2009; Penttilä, Lehto & Lappalainen 2012; Räsänen 2014.)

Innovaatiopedagogiikan ohella ammattikorkeakoulukentällä ajankohtainen pedagogiikka on tutkiva ja kehittävä pedagogiikka, jota sovelletaan Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ammatillisessa opettajakorkeakoulussa. Tutkivassa pedagogiikassa oppiminen on tutkivaa, eli se perustuu ongelman etsimiseen, tutkimiseen ja ratkaisuun. Opettaja-opiskelijan opinnot etenevät kullakin opintojaksolla tutkivan kehittämisen mallin mukaisesti nykytilanteen tutkimisesta tavoitteiden asettamiseen, teoreettisten taustaoletusten tutkimiseen, kokeilujen tekoon ja tulosten jakamiseen. (Haaga-Helian ammatillisen opettajakorkeakoulun ammatillisen opettajan kehittymisohjelma 2016–2017; Kanerva-Lehto, Lehtonen & Jolkkonen 2009.)

Käytännössä tutkivan kehittämisen mallilla on paljon yhteistä innovaatiopedagogiikan kanssa. Molemmissa korostuu ongelmalähtöinen pedagogiikka, jossa todellisia käytännön ongelmia ratkaisemalla opitaan jotakin uutta. Molemmissa suunnitelmien ja ideoiden tasolta on tarkoitus edetä käytäntöön ja myös oppia soveltamaan omia ideoita työelämän ongelmien sekä tutkimus- ja kehittämishaasteiden ratkaisuun.

Innovaatiopedagogiikan toimintatavat Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ammatillisessa opettajakorkeakoulussa

Yksi esimerkki innovaatiopedagogiikan käytäntöön soveltamisesta on Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ammatillinen opettajakorkeakoulu, jossa innovaatiopedagogiikalle tyypillisiä toimintatapoja käytetään jatkuvasti osana uusien opettajien koulutusta. Tähän alalukuun on koottu yliopettaja Merja Alanko-Turusen haastattelun pohjalta konkreettisia esimerkkejä tällaisista toimintatavoista osana opiskelua ja opettajan pedagogista työtä.

Innovaatiopedagogiikan kulmakivistä monialaisuus näkyy moniammatillisessa kiertokoulussa, jossa opettajaopiskelija, opinto-ohjaaja-opiskelija ja erityisopettajaopiskelija muodostavat monialaisen pedagogisten opintojen opiskelijoiden tiimin. Opiskelijatiimin tehtävänä on rakentaa vierailupäiviä esimerkiksi kouluihin.

Yhteistyö tutkimus- ja kehittämistoiminnan kanssa on myös osa joidenkin opettajaopiskelijoiden opintoja. Opettajaopiskelijoille tarjotaan mahdollisuutta osallistua hankkeisiin ja kiinnittää omia opintojaksojaan tai työprojektejaan osaksi isompaa hankkeen muodostamaa kokonaisuutta. Useissa hankkeissa, kuten esimerkiksi jo päättyneessä LoiMoCo-hankkeessa, tehdään kansainvälistä yhteistyötä, ja siksi hanketoiminta parantaa myös siihen osallistuvien opiskelijoiden kansainvälisiä valmiuksia.

Työelämälähtöisiin projekteihin on opettajakorkeakoulussa hyvät mahdollisuudet. Opiskelija etsii omalta työpaikaltaan kehittämisen kohteita ja haasteita, sekä opintojensa kuluessa hän vastaa näihin haasteisiin ja kehittää omaa työpaikkaansa. Opinnot siis rakentuvat opiskelijalle läheisen työelämäkontekstin ympärille.

Ammatillisessa opettajakorkeakoulussa pyritään myös edistämään yrittäjyyttä. Viime vuonna järjestetty yrittäjyyden teemavuosi oli yksi tapa tehdä yrittäjyyttä tunnetuksi opettajaopiskelijoiden keskuudessa. Suomen Yrittäjien kanssa toteutettuun kokonaisuuteen kuuluivat yrittäjyyspäivät sekä yrittäjien työhön tutustuminen.

Ammatillisen opettajakorkeakoulun opettajan kehittämishjelma näyttäytyy opettajalle joustavana, ja se mahdollistaa erilaisten opintopolkujen rakentamisen opettajaopiskelijoille. Jokaiselle opiskelijalle räätälöidään opinnoista omannäköinen opintopolku laajojen opintokokonaisuuksien tavoitteiden puitteissa. Opiskelijoiden itsearviointi ja oman osaa-



misen reflektointi ovat merkittävässä osassa läpi opintojen. Vertaisryhmissä opintonsa suorittavat opiskelijat käyttävät esimerkiksi blogeja työkaluina oman oppimisensa ja kokemuksiansa käsittelyyn.

Ammatillisessa opettajakorkeakoulussa pyritään jatkuvasti kehittämään opiskelijoiden kompetensseja ja tuottamaan myös innovaatiopedagogiikan kannalta keskeisiä innovaatiokompetensseja. Kyky ongelmanratkaisuun on opettajankoulutuksen ytimessä, sillä opiskelu perustuu ongelmien tunnistamiseen ja ratkaisemiseen. Päämäärätietoisuutta ja sitkeyttä kehitetään koulutuksen aikana ongelmia kärsivällisesti työstämällä ja mahdollisista epäonnistumisista selviämällä. Yhteisö- ja verkosto-osaaminen rakentuu vertaisryhmissä työskentelyyn, hankkeissa mukana olon ja työelämäprojektien myötä. Opettajankoulutuksen opiskelutapa on yhteisöllinen, tutkiva ja kehittävä.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ammatillisen opettajakorkeakoulun toimintatavat

ja käytännöt tukevat monella tapaa innovaatiopedagogiikan toteutumista. Soveltamisessa on kuitenkin kohdattu myös haasteita. Haasteita innovaatiopedagogiikan soveltamisessa ovat muun muassa ajan rajallisuus, uuden ajattelutavan omaksuminen ja epätasainen työnjako. Opettajaopiskelijat ovat usein keski-ikäisiä aikuisia, joilla on perheeseen ja työhön liittyviä kiireitä. Tämä rajoittaa heidän mahdollisuuksiaan osallistua aikaa vieviin ja laajoihin tutkimus- ja kehittämisprojekteihin. Joissain tapauksissa uuden pedagogiikan soveltamisesta ja projektien läpiviemisestä tulee opettajaopiskelijoiden opettajalle ylimääräistä työtä, jolloin hän joutuu hoitamaan innovaatioprojektiin liittyviä asioita liikaa yksin.

Uusi pedagoginen lähestymistapa edellyttää aktiivisia ja uudenlaisia rooleja sekä opettajalta että opiskelijalta. Uusien roolien sisäistäminen voi muodostua innovaatiopedagogiikan kompastuskiveksi erityisesti silloin, jos innovaatiopedagogiikan yksittäisiä käytäntöjä sovelletaan pinnallisesti ymmärtämättä kokonaisvaltaisen muutoksen välttämättömyyttä. Uusi pedagogiikka voi kuitenkin toimia vain, mikäli sekä opettajan että opiskelijan roolit muuttuvat ja kaikki sitoutuvat oppimisprosessiin. (Pasanen 2003; Kanerva-Lehto, Lehtonen & Jolkkonen 2009, 32–33.)

Innovaatiopedagogiikan opettajakuva

Innovaatiopedagogiikka edellyttää opettajalta uudenlaisen opettajuuden omaksumista. Uusi opettajakuva rakentuu ohjaavan opettajuuden ajatuksen ympärille. Tällainen opettajuuden tapa on hyvin sovellettavissa myös koulumaailman ulkopuolella. Innovaatiopedagogiikassa opettaja on coach tai ohjaaja, joka antaa ryhmän toimia itsenäisesti ja kontrolloida omaa oppimisprosessiaan. Ohjaava opettaja on läsnä ja kulkee rinnalla, muttei dominoi oppimistilannetta. Hänen tavoitteenaan on kehittää opiskelijoista vähitellen itseohjautuvia, jotta siirtymä ohjaavaan opettajuuteen olisi mahdollinen. Innovaatiopedagogiikassa päävalta oppimisesta siirretään itseohjautuvalle opiskelijalle. Sekä ajattelun että toiminnan painopiste on opiskelijassa, jonka on innovaatiopedagogiikan onnistumisen kannalta välttämätöntä sisäistää itsenäinen ja aktiivinen työtapa. (Pasanen 2003; Kanerva-Lehto, Lehtonen & Jolkkonen 2009, 32–33.)

Haaga-Helian yliopettaja Merja Alanko Turusen mukaan opettajalle innovaatiopedagogiikan omaksuminen tuntuu joskus vaikealta, sillä uusi pedagogiikka edellyttää entisestä poikkeavan ajattelutavan opettelua ja poisoppimista aiemmin omaksutusta opettajuudesta. Yksinäisen suden rooliin tottuneesta opettajasta tulee yhteisön jäsen, joka opettaa opiskelijoilleen oman substanssialueensa ohella itsenäistä kehittämistyötä ja oman työn reflektointia.

Opettajalle oman roolin muutos luokkahuoneessa pysyttäytyvästä asiantuntija-auktoritietistä monissa konteksteissa liikkuvaksi oppimisen ohjaajaksi ja kanssaoppijaksi voi olla haastavaa hyväksyä. Opettajan olisi kuitenkin kyettävä ottamaan paikkansa opiskelijaryhmän ja muiden sidosryhmien rinnalta, eli ryhdyttävä rinnalla kulkijaksi. (Mäki et al. 2015.)

Myös opettajan työympäristö on muuttunut. Ammatillisen opettajakorkeakoulun opettajaopiskelijoita ohjaavien opettajien toimintaympäristö on moniulotteinen ja monikerroksinen. Opettajalta vaaditaan laajempaa osaamista, kun hän työskentelee sekä kollegoiden, opiskelijoiden, rahoittajien että työelämän edustajien kanssa. Valmentava ote on innovaatiopedagogiikan omaksuneen opettajan ydinosaamista, jota hän voi käyttää erilaisissa konteksteissa aina opiskelijoiden ohjaamisesta yrityksissä tapahtuvaan ohjaustyöhön. Innovaatiopedagogiikan lähestymistavan omaksuneen opettajan pedagoginen asiantuntijuus on laaja-alaista, käytännöllistä ja sovellettavaa: ohjaava ote ja innovaatiopedagogiikan ajattelutapa auttavat opettajaa hyvin monenlaisten ongelmien ratkaisun ohjaamisessa ja yhteisöllisten ajatteluprosessien tukemisessa. (Mäki et al. 2015.)

Alanko-Turusen mukaan opettajalle innovaatiopedagogiikka on tarpeellinen oman pedagogisen työkalupakin osana. Sen koetaan vastaavan hyvin muuttuvan maailman ja erityisesti yrityselämän tarpeisiin. Innovaatiopedagogiikka antaa opettajalle uudenlaisen roolin ja työelämälähtöisiä toimintatapoja, joiden avulla hänen on helpompi hyödyntää asiantuntemustaan yritysten projekteissa. Myös opettajankoulutuksen päämääränä on vastata koulumaailman ohella yritysten tarpeisiin. Siksi innovaatiopedagogiikkaan suhtaudutaan positiivisesti. Innovaatiopedagogiikka auttaa opettajaa kehittämään yhteisöjen ohjaamiseen liittyvää osaamista, joka on hyödyllistä myös ammattikorkeakoulun rajojen ulko-

puolella. Opettajan kannalta muutos uuteen pedagogiseen ajattelutapaan on kuitenkin suuri, muutoksen onnistumiseen tarvitaan riittävästi aikaa ja työyhteisön jäsenten tukea.

Innovaatiopedagogiikan menetelmät ovat Haaga-Helian ammatillisessa opettaja-korkeakoulussa tuttuja ja menetelmiä hyödynnetään jonkin verran myös työelämäyhteistyössä. Innovaatiopedagogiikan avulla opettajan on mahdollista soveltaa pedagogista osaamistaan työelämän ongelmien ratkaisuun sekä toisaalta myös rakentaa työelämälähtöisiä opetuskokonaisuuksia. Valmentava opettaja voi olla yrityksille hyödyllinen uuden luomisen ja innovaatioprojektien tuki, jonka vahvuuksia ovat menetelmäosaaminen sekä kehitävä työote. Parhaimmillaan opettaja auttaa yritystä keskittämään resurssinsa olennaiseen ja löytämään uusia näkökulmia. (Mäki et al. 2015; Auvinen 2004; Savonmäki 2007; Rautajoki 2009.)

Alanko-Turusen mielestä opettajan näkökulmasta yritysysteistyön mahdollisuudet eivät vielä kuitenkaan toteudu täysin toivotulla tavalla. Opettajilla ja opettajaopiskelijoilla on siis käyttämätöntä potentiaalia, jota voitaisiin esimerkiksi yritysten innovaatioprojekteissa hyödyntää huomattavasti nykyistä enemmän.



Lopuksi

Uuden pedagogiikan omaksuminen on hidaskesä. Haaga-Helian ammatillisessa opettajakorkeakoulussa innovaatiopedagogiikka näkyy jo tällä hetkellä monissa toimintatavoissa ja käytännöissä. Koulutuksessa sovellettavat yhteisöllisen opettajuuden ja ryhmäopettajuuden käytännöt kertovat yhteiskehittämisen nousemisesta koulutuksen pääasialliseksi työtavaksi. Työelämäprojektit ja tutkimus- ja kehittämisprojektit on saatu rakennettua osaksi opiskelijoiden opintoja. Koulutettavat opettajat saavat opintojensa aikana hyvät valmiudet toimia työelämän ongelmien ratkaisijoina ja käytännönläheisinä valmentajina. Kehittävä työtapa on osa koko koulutusta. (Haaga-Helian ammatillisen opettajakorkeakoulun ammatillisen opettajan kehittämisohjelma 2016–2017.)

Uusia toimintatapoja ei kuitenkaan välttämättä mielletä innovaatiopedagogiikaksi. Pedagogiikan sisäistämässä uusien roolien ja käytäntöjen omaksuminen on vasta alkua. Jatkossa tarvitaan ajattelun tason muutoksia ja sekä opiskelijoiden että opettajien vahvaa sitoutumista innovaatiopedagogiikan kokonaisvaltaiseen soveltamiseen. Uusi pedagogiikka olisi myös kyettävä viemään käytäntöön jokapäiväisessä työelämäyhteistyössä, yritysten ja opettajaopiskelijoiden yhteisissä projekteissa. (Mäki et al. 2015; Pasanen 2003; Kanerva-Lehto, Lehtonen & Jolkkonen 2009, 32–33.)

Käytännön työstä käsin asioita tarkastelevalle opettajalle innovaatiopedagogiikka näyttäytyy kiinnostavassa valossa. Vaikka opettaja sitoutuisi innovaatiopedagogiikkaan, se on vain harvoin ainoa hänen työssään soveltamansa pedagoginen lähestymistapa. Opettajan työkalupakissa on yleensä useita pedagogiikkoja, joiden toimivuuden ratkaisevat ennen kaikkea tilannesidonnaiset tekijät. Alanko-Turunen kertoo haastattelussa, että Haaga-Helian ammatillisessa opettajakorkeakoulussa käytössä oleva pedagogiikka onkin esimerkki käytännöllisestä pedagogisesta kudelmosta, jossa on mukana useita pedagogiikan muotoja. Kudelmassa innovaatiopedagogiikka, ongelmaperustainen oppiminen sekä tutkiva ja kehittävä opettajuus täydentävät toisiaan. Opettajan kannalta innovaatiopedagogiikka on merkityksellinen yhtenä ajankohtaisista, nykyajan haasteisiin vastaavista pedagogisista lähestymistavoista.

Lähteet

- Auvinen, Pekka. (2004) Ammatillisen käytännön toistajasta monipuoliseksi aluekehittäjäksi? Ammattikorkeakoulu-uudistus ja opettajan työn muutos vuosina 1992–2010. Joensuun yliopiston kasvatustieteellisiä julkaisuja N:o 100. Joensuu: Joensuun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. <http://joypub.joensuu.fi/publications/dissertations/auvinen.pdf>.
- Haaga-Helien ammatillisen opettajakorkeakoulun ammatillisen opettajan kehittämissuunnitelma 2016–2017. Viitattu 17.1.2017. http://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/Kuvat-ja-liitteet/Koulutus/AOKK/6oop/2016-2017_ope_kehittamishajelma.pdf?userLang=fi
- Kanerva-Lehto, Heli, Lehtonen, Jouko. & Jolkkonen, Ari. (2009) Tutkimuspaja – opetuksen, kehittämistyön ja tutkimuksen yhdistäminen. Teoksessa Kairisto-Mertanen, Liisa, Kanerva-Lehto, Heli & Penttilä Taru (toim.) Kohti innovaatiopedagogiikkaa. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 92. Turku: Turun ammattikorkeakoulu, ss. 27–35.
- Mäki, Kimmo, Vanhanen-Nuutinen, Liisa, Guttorm, Tomi, Mäntylä, Ritva, Stenlund, Antero. & Weissmann, Kirsti. (2015) Opettajankouluttajan osaaminen – ammatillisen opettajankouluttajan työn tulevaisuus 2025. Haaga-Helien julkaisut. Helsinki: Unigrafia.
- Pasanen, Heikki (toim.) (2003) Ohjaus ammatillisissa oppimisympäristöissä, kokeiluja ja kehittämishankkeita. Helia Ammatillinen opettajakorkeakoulu, kehittämishankkeiden raporttikokoelma. Helsinki: Helia ammattikorkeakoulu.
- Penttilä, Taru, Kairisto-Mertanen, Liisa & Putkonen, Ari. (2009) Innovaatiopedagogiikka – viitekehys uutta osaamista luovalle oppimiselle. Teoksessa Kairisto-Mertanen, Liisa, Kanerva-Lehto, Heli & Penttilä Taru (toim.) Kohti innovaatiopedagogiikkaa. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 92. Turku: Turun ammattikorkeakoulu, ss. 9–27.
- Penttilä, Taru, Lehto, Anttoni & Lappalainen, Harri (2012) Turun seudun elinkeinoelämän näkemyksiä innovaatiopedagogiikasta. Teoksessa Lappalainen, Harri, Lehto, Anttoni & Penttilä, Taru (toim.) Yrittäjyyden jäljillä, työelämän poluilla. Innovaatiopedagogiikka ja yrittäjyys Turun ammattikorkeakoulussa. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 139. Turku: Turun ammattikorkeakoulu, ss. 22–28.

- Rautajoki, Arto M. (2009) Asiantuntijuutta vakuuttamassa. Opettajien työelämäsuhteen asiantuntijuuspuhe sosiaalialan ammattikorkeakouluverkoston työelämäprojekteissa. Akateeminen väitöskirja. Rovaniemi: Lapin yliopisto.
- Räsänen, Meiju (2014) Innovaatiokompetensseja mittaamassa. Opas innovaatiovalmiuksien arviointiin. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 90. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.
- Savonmäki, Pasi (2007) Opettajien kollegiaalinen yhteistyö ammattikorkeakoulussa. Mikropoliittinen näkökulma opettajuuteen. Koulutuksen tutkimuslaitos. Tutkimuksia 23. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Aineisto

- Alanko, Maria (2017). Innovaatiopedagogiikkaan liittyvä Merja Alanko-Turusen opettajahaastattelu (5.1.2017). Helsinki: Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Osa 2

Toisessa osassa tarkastellaan luovan alan yrittäjyyttä ja kasvu-uralle siirtymistä yrittäjyyden ekosysteemin sekä itsensä johtamisen näkökulmista.

5. Haaveena luovan alan yrittäjyys? Tukipalvelut yrittäjyyttä harkitsevan apuna

Katri Halonen

Tässä artikkelissa tarkastellaan, miten pääkaupunkiseudun yritystoiminnan tukipalvelut näytettyvät luovan alan yrittäjyyttä harkitsevalle sekä millaisia kysymyksiä aloittava luovan alan yrittäjä pohtii.

Luovat alat on nimetty yhdeksi talouden potentiaalisista vetureista (OKM 2017, TEM 2015, TEM 2011). Tuoreessa Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmäraportissa *Luovat alat Suomen talouden ja työllisyyden vahvistajina* (OKM 2017) todetaan, että yhä suurempi osa investoinneista kohdistuu aineettomaan pääomaan aineellisen pääoman sijaan. Tämä johdetaan etenkin siitä, että aineeton pääoma muodostaa myös yhä suuremman osan yritysten markkina-arvosta.

Lehdistä saa lukea menestyneistä yrittäjistä, mutta harvemmin haparoivista ensiaskeleista yrittäjyyden saralla. Ihailemme Rovion Angry Birdiä, mutta unohtamme, että ennen menestystä yritys julkaisi 51 varsin tuntemattomaksi jäänyttä tuotetta. Luovat alat Suomen talouden ja työllisyyden vahvistajana (OKM 2017, 31) raportissa ensimmäiseksi kasvun esteeksi nostetaan luovan talouden erityispiirteet huomioivien yrityspalveluiden puuttuminen. Samalla nostetaan esille huomio, että yrityspalveluiden tukipalvelut yrittäjyyspolun eri vaiheissa kaipaavat kehittämistä etenkin silloin kun tähdätään aineettoman arvon luomiseen perustuvien tuotteiden ja palveluiden menestymispotentiaalin arviointiin.

Tämän tekstin tausta-aineiston muodostavat kolmen kulttuurituottajan päiväkirjat prosessista, jonka aikana he ovat keränneet tietoa ja etsineet paikkaansa potentiaalisina yrittäjinä pääkaupunkiseudun monipuolisen yrityspalveluiden kirjon joukossa, ”mystery shopping” periaatteella. Päiväkirjoja pitivät (nimet on muutettu) vuosi siten kulttuuri-

tuottajaksi valmistunut Anna, joka on miettinyt oman yrityksen perustamista silloin tällöin, koska ”*kulttuurialalla monet toimeksiantajat tuntuvat maksavan mieluiten laskulla palkan sijaan*”. Sama motiivi yrittäjyyden pohdintaan on keväällä 2018 valmistuvaksi aikovalla Eilalla. Hän halusi selvittää valmistumista varten valmiiksi ”*mitä yrityksen perustaminen vaa-tii voidakseen punnita vaihtoehtoja palkkatyön ja yrittäjyyden välillä*”. Kolmas päiväkirjanpitäjä oli artesaani ja nyt kulttuurituottajaksi opiskeleva Kati, joka on kiinnostunut ”*yrityksen perustamisesta yhdessä luovalla alalla työskentelevän miehensä kanssa*”. Teksti on rakennettu ”vetoketju”-mallisesti: siinä kulkevat limittäin taustakirjallisuuden jäsentelyt ja Annan, Eilan sekä Katin päiväkirjamerkinnot.

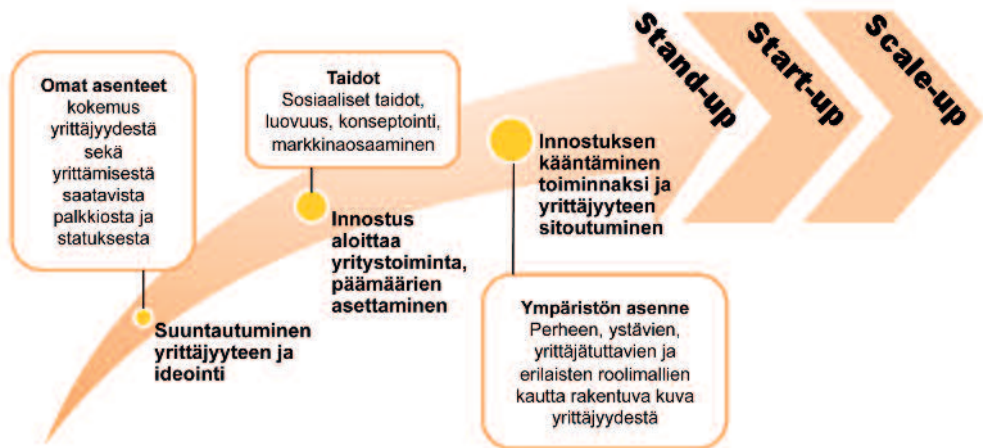
Stand-up, start-up, scale-up ... yrityksen elinkaaren vaiheet luovilla aloilla

Yrityksen kasvun polulla paikannettuja vaihteita ovat ideointiin keskittyvä stand-up-, yritystoiminnan aloittamiseen keskittyvä start-up- sekä vakiintumiseen ja kasvuun tähtäävä scale-up -vaihe. Kolmevaiheista jäsentelyä on käytetty etenkin innovaatiolähtöisen yrityksen elinkaariajattelun kuvaamisessa (WEF 2014), mutta sama polku on löydetty myös esimerkiksi sosiaalisen yrittäjyyden alkutaipaleelta (Saatci, Arikan & Cal 2014).

Stand-up -vaiheessa arvioidaan, mikä ajaa yksilöä haluamaan yritystoimintaa ja valaa heihin uskoa omiin kykyihinsä aloittaa innovatiivinen yritys tai vaihtoehtoisesti liittyä markkinoille innovatiivisen panoksensa kautta (WEF 2014, 9). Stand-up -vaihe sisältääkin suunnittelun ja arvioinnin värittämän prosessin, jota on tiivistetty kuviossa 1.

CoINNO-hankkeessa moni arabianrantalainen yrittäjä kuvaili työpositiotaan ja yrittäjyyden lähtökohtaa lähinnä itsensä työllistämisen kautta. Etenkin taiteilijataustaiset pienyrittäjät jopa välttelivät yrittäjä-sanaa ja identifioivat itsensä lähtökohtaisesti taiteilijaksi (ks. myös Halonen 2017a, Halonen 2011), jonka tavoitteena on itsensä työllistäminen, ei esimerkiksi siirtyminen kasvu-uralle. Formaalista yrittäjyydestä huolimatta usealta puuttuikin start up -vaiheen halu siirtyä yrittäjänä kasvu-uralle. Usealta puuttui myös start-up -vaiheen liiketoimintasuunnitelmapohjainen systemaattinen toiminnan suunnittelu.

Yhä useammin luovien alojen toimijat tuottavat ns. aineetonta lisää tuotteelle ja/tai palvelulle. Aineeton lisäarvo ei kohdennu vain kulttuurikenttään. Luovaa osaamista tarvitaan digitaalisessa ja globaalissa toimintaympäristössä aineettoman pääoman, innovaatioiden, uusien liiketoimintojen, yritysten ja työpaikkojen synnyttämiseksi. Lisäksi luovaa osaamista tarvitaan kaikilla toimialoilla synnyttämään lisäarvoa asiakkaille ja kuluttajille (OKM 2017, 17). Yrittäjän tukipalveluista muodostuvan systeemin olisikin stand up -vaiheessa kyettävä itsenäisen oman taiteellisen työn yrittäjyyden tuen ohella rakentamaan myös toimialarajat ylittäviä kohtaamisia, jotta voitaisiin löytää uusia paikkoja lisäarvon luomiseen.



Kuvio 1. Stand-up vaiheen vaikuttumia polulla kohti start-up vaihetta (Sovellettu Koivu & Honkapirtti 2014, 6, World Economic Forum 2014, 15).

Stand-up -vaiheessa keskeistä on positiivinen asenne yrittäjyyteen ja riskinottoon, taidot yhdistää bisnes ja inspiraatio sekä ympäristö, joka tarjoaa positiivisia roolimalleja (WEF 2014, 15). Omaa potentiaalista yrittäjyyttään pohtivat tunnistivat päiväkirjoissaan keskeiseksi asiaksi eräänlaisen oman sisäisen yrittäjyyden asenteen kasvun, joka yhdessä päiväkirjassa muotoillaan: ”*Suurin kehityskohde olen kuitenkin minä itse. Vaikka katson omaavani paljon yrittäjälle suotuisia ominaisuuksia, en toistaiseksi ole keksinyt liikeideaa, jota kannattaisi sellaiseenaan lähteä toteuttamaan.*”

Etenkin sisäisen yrittäjyyden kasvun tukijana stand-up -vaiheessa korkeakouluilla on suuri merkitys, mihin liittyvät ratkaisut näyttäytyvät sekä opintosisältöinä että oppimistoiminnan pedagogisina ratkaisuinä. Näillä on merkittävä rooli opiskelijan pohtiessa, onko yritystoiminta itselle sopivin tapa työllistyä. Esimerkiksi pääkaupunkiseudulla kulttuuri-alaa kouluttavassa Metropoliasa luovien alojen osalta opiskelijaa tuetaan etenkin oman osaamisen tuotteistamisessa ja liiketoiminnallisen ajattelun kehittämisessä. Yrittäjyys ei paikannu yksittäiseksi opintojaksoksi, vaan kulkee opintojen läpi ns. metataitona kansainvälisyyden, sosiaalisten taitojen ja innovaatiokyvykkyyden tavoin. Mikäli opiskelija siirtyy start-up -vaiheeseen, luovan alan opiskelijoita ohjataan yleisimmin hakeutumaan pk-seudun muiden yritystoiminnan tukipalveluiden tarjoajien äärelle. Muiden tuottamien palveluiden puitteissa kertyvää oppia opinnollistetaan saavutettuun osaamiseen pohjautuvien näyttöjen pohjalta osaksi opiskelijan tutkintoon johtavia opintoja.

Tämän artikkelin taustamateriaalia kerätessä lähtökohta oli tyypillinen stand-up -vaiheessa olevan opiskelijan tilanne: yritystoiminnasta kiinnostunut asetti itse kysymykset siitä, mitä tietoa hän tarvitsee voidakseen aidosti pohtia yrittäjyyttä toimintansa organisoinnin muotona. Sen jälkeen hän lähti etsimään omaa reittiään tiedon äärelle ja lopuksi vielä raportoi saldostaan tiedonkeräämisen sekä käytettävyyden näkökulmista. Alkuvaiheen kysymyksiksi muotoutuivat varsin yleiset kysymykset liittyen yrityksen perustamisprosessiin, alkutaipaleen rahoitukseen sekä yritystoiminnan vaikutukseen kokonaisansaintaan ja sosiaaliturvaan. Lisäksi yrittäjyyttä harkitsevat kaipasivat tietoa osa-aikayrittäjyyden suhteesta heidän muuhun toimintaansa ja yrittäjyyden järjestelyistä (etenkin perheyrittäjyys ja kevytyrittäjyys).

Mistä tietoa? Luovan alan yrittäjyyttä pohtiva pääkaupunkiseudun tukipalveluiden asiakkaana

Pääkaupunkiseudulla vaikuttaa monitoimijainen eri organisaatioista muodostuva verkosto, joka suuntaa energiansa yrittäjyyden kehittämiseen. Koivu ja Honkapirtti (2014) kuvaavat analyysissään tätä verkostoa ekosysteemiksi, jolla tarkoitetaan pääkaupunkiseudulla yrittäjyyden, käynnistyvien ja murrosvaiheessa olevien pienten, erityisesti kasvuhakuisten yritysten tukemiseen tarkoitettuja palveluita, rahoitusmuotoja ja niistä muodostuvaa yhteistyöverkosta. Tähän verkostoon kuuluu kaupungin toimijoita, erilaisia oppilaitoksia sekä rahoittaja- ja muita palveluorganisaatioita. Tässä tekstissä ei oteta kantaa siihen, toimivatko palvelut systemaattisesti tai muodostavatko ne ekosysteemin, vaan keskiössä on erilaisten toimijoiden paikantaminen ja jaottelu profiileittain stand-up-, start-up- ja scale-up -palveluihin.

Koivun ja Honkapirtin (2014) jaottelussa erityistä huomiota on kohdennettu pääkaupunkiseudun palveluverkoston stand-up (kuviossa 2 vaiheet -2 ja -1) ja start-up (kuviossa 2 vaiheet 0-2) palveluihin. Vuonna 2014 tehdyssä ekosysteemanalyysissä pääkaupunkiseudun keskeisiksi yrittäjyys ekosysteemin palvelutarjoajiksi hahmottui 18 organisaation muodostama verkosto, jossa toimivat esimerkiksi YritysHelsinki (nykyinen NewCo), Spinno, Makery, Forum Virium, Helsingin yliopisto, Fiban, Aalto yliopiston yrittäjyyteen liittyviä ohjelmia ja toimintoja, joukkorahoittaja Invesdor, Greater Helsinki Promotion, Laurea, Metropolia, Haaga-Helia, jne. Nämä toimijat antavat monipuolisesti erilaista tukea, joista osa kohdentuu juuri yrittäjyyden aloitusvaiheessa oleville. Vuoden 2014 tilannetta kuvataan kuviossa 2.

Vuoden 2014 jälkeen etenkin erilaiset yhteiskäyttötilat ovat yleistyneet. Yhteisöllisiä tiloja ja palveluita tarjoavat julkisorganisaatioiden rinnalla myös yritykset ja public-private liittoumat. Esimerkiksi Maria 0.1 kokoaa tiloihin useita etenkin vapaa-aikasektorin yrittäjiä ja yrityksiin sijoitustoimintaa harjoittavia tahoja. Toimitilavuokrausta harjoittavan Spondan Motherwhip of Work (MOW) tarjoaa pienille yrityksille, freelancereille ja itsensä työllistäjille hub-tilan, johon on sijoittunut paljon luovien alojen toimijoita. Myös HUB13 (ja Pasilan studioilla toiminut Loft Helsinki, joka on siirtänyt toimintansa HUB13 yhtei-



Kuvio 2. Pääkaupunkiseudun yritysten tukipalveluiden tarjoajia (Koivu & Honkapirtti 2014, 7).

söön) toimii freelancereiden ja startup-yritysten kotipesänä. Tilan tarjoamisen ohella palveluita on integroitu myös vakiintuneen yritystoiminnan kylkeen eräänlaisena uuden energian lähteenä. Esimerkiksi Microsoft Flux tarjoaa verkostoitumista ja koulutusta startup-yhteisön muodossa ja Ilmarisen rahoittama Wauhdittamo tuo yhteen Ilmarisen henkilökuntaa ja muita kehittämishakuisia. Vahvasti stand-up -vaiheen tukea tarjoaa myös Nuori yrittäjyys verkosto, joka kokoaa usean oppilaitoksen opiskelijoita yhteen ja jonka taustalla toimii useita partnereita, kuten Sitra, Microsoft, Fennia, Työeläkevakuutusyhtiö Elo ja Roschier.

Yrittäjyyden stand-up -vaiheen tukipalveluita on tarjolla korkeakouluissa laajalti. Etenkin ammattikorkeakouluissa sisäisen yrittäjyyden kompetenssien kehittäminen on integroitu monella tapaa tutkintojen perustoimintaan mm. työelämälähtöisen oppimisen, innovaatio-opintojen, vapaavalintaisten opintokokonaisuuksien ja työharjoittelun avulla. Osa palveluista on räätälöity myös kulttuurialoja silmällä pitäen, mutta pääosin tarjoama on ajateltu toimialarajat ylittäväksi. Esimerkiksi Haaga-Helium Krea ilmoittaa olevansa ”viestintäpainotteinen luova toimisto”, Metropolian Turbiini-Arabia keskittyy IT-sektoriin ja kulttuurin rajapintaan, Laurean Spinno teknologia-alalle, Aallon Urban Mill kaupunkiympäristön kehittämistyöhön ja myös luoviin menetelmiin. Helsingin yliopiston Helsinki Innovation Services Oy tarjoaa palveluita myös luovan alan tutkimustulosten kaupallistamiseen.

Kaikkiaan stand-up -vaiheen palveluita on pääkaupunkiseudulla monipuolisesti tarjolla. Näiden toimijoiden kotivisuilla vilisevät termit ”kehittää”, ”kiihdyttää” ja ”luo uudenlaista tapaa toimia”. Harva kuitenkaan kertoo sivuillaan selkeästi mitä tämä konkreettisesti tarkoittaa ja miten valmis yritysideo pitäisi olla mukaan tullessa. Monien palveluiden joukosta yrittäjyyttä harkitsevan saattaa olla vaikea löytää itselleen sopivin foorumi, mikä näyttäytyi myös päiväkirjamerkinnöissä. Yllättävää on, että yhteiskäyttötilat eivät nousseet päiväkirjoissa esille, vaikka juuri niiden joukosta löytyy erinomaisia luovan alan toimijoille suunnattuja palveluita.

Kaikki päiväkirjan pitäjät aloittivat tiedonhakunsa internetistä. Eräs päiväkirjan pitäjä totesi: ”*Selvitystyötä tehdessäni suuri ystäväni oli Google*”. Ensimmäisiä tutustumiskohteita olivat Taide- ja kulttuurialan ammattijärjestö TAKU ry, oma oppilaitos ja NewCo. Internet-hakujen osalta erityiskiitosta saivat Uusyrityskeskukseen nettisivut ja sieltä löytyvä vuosittain päivitettävä *Perustamisopas alkavalle yrittäjälle* (2017). Kiitosta saivat myös Uusyrityskeskukseen, Yritystulkin ja Finnveran nettisivut. Lisäksi hyödyllistä tietoa löytyi myös ainakin Ukko.fi:n, Yrittäjien työttömyyskassan, Yritys-Suomen, Perheyrytysten liiton ja Suomen yrittäjien sivuilta.

Useat hakivat palveluita etenkin seminaarien, tiiviskurssien tai tapaamisten muodossa.

Tiedonhakijat huomasivat/tulkitsivat, että sopivat seminaarit ovat usein erilaisten liittojen tai yhdistysten jäsenille suunnattuja. ”Yksi ystäväni kertoi, että on käynyt menneen vuoden aikana Suomen Yrittäjyysopistolla yrittäjyyskoulutuksessa. Hän päätyi koulutukseen TE-toimiston kautta, joten koulutus oli hänelle maksuton. Hän koki, että koulutuksesta on ollut hyötyä, ja koulutus on vähentänyt yrittäjyyteen liittyvää pelkoa ja epävarmuuden tunnetta. Hänen mielestään arvokkaita olivat myös koulutuksessa syntyneet verkostot muiden yrittäjyyttä harkitsevien ja yrittäjyyteen päätyneiden henkilöiden kanssa.” Päiväkirjoista välittyi kokemus, että yritystoimintaa pohtivan tulee liittyä johonkin yhdistykseen tai liittoon, tai olla TE-keskuksen asiakas (työtön), jotta olisi tervetullut tapahtumiin.

Keskeinen tietolähde oli oma tuttavaverkosto, jolta kysyttiin kokemuksia ja neuvoja. Yhden tiedonhakijan mukaan hänen haastattelemansa kokivat, että ”... yritystä perustettaessa apua oli saatavilla melko hyvin [...] Haastatteleman yrittäjät olivat kuitenkin sitä mieltä, että yrityksen perustamisen jälkeen, kun todellisia ongelmia ilmaantui, tukea ei tuntunut löytyvän.” Päiväkirjoissa toistui yksinjäämisen teema usein: viime kädessä yrittäjä jää yksin ongelmiin. Päiväkirjan pitäjät myös soittelivat palvelutarjoajille tarkentaakseen materiaalien ja sivustojen informaatiota, mutta eivät tuntuneet saavan kulttuurialan erityispiirteiden (etenkin osa-aikayrittäjyys ja useiden eri tulolähteiden yhdistämisen vaikutus mm. sosiaaliturvaan) vastaavaa tietoa. Myöskään chat-sivuille ja sähköpostien avulla jätettyihin kysymyksiin ei tullut vastausta.

Tietoa haettiin myös vieraillemalla erilaisissa yrityskeskuksissa. Näistä hetkistä tehdyissä päiväkirjamerkinnöissä näyttäytyi hämmennys: yritys-hub ei löytynyt HSL:n kartta-palvelusta, ”kiihdyttämö” oli autio vailla ”minkään asteista kuhinaa” ja ”työpisteet olivat vanhanaikaisia, ja se oli sisustettu tuomalla viime vuosikymmenten tavaroita yhteen sieltä täältä”. Yritysasioita pohtineet hakivat vahvaa ja innostavaa miljöötä, kuten yksi muotoili: ”Kun vietin päivää XXX:ssa, törmäsin vain yhteen asiakkaaseen. Innovatiivisten yritysten ja tulevaisuuden talouselämän tähtipelaajien tukikeskuksen soisi olevan nykyaikainen ja kutsuva kohtauspaikka”. Tietoa oli kuitenkin ollut tarjolla hyvin ja erityistä kiitosta saivat Yrittäjänainen-lehden numerot, joissa yrittäjyyttä oli lähestytty ajatuksia herättäneiden haastattelujen muodossa.

Voiko tietoon luottaa? Kompassi oikean tiedon tunnistamiseksi

Päiväkirjat osoittavat, että tekstejä ja oppaita yrittäjyydestä on saatavilla paljon, ja siitä on suorastaan runsauden pula. Samalla päiväkirjan tekijöillä oli vaikeuksia tunnistaa tiedon uskottavuusaste ja ajankohtaisuus: sekaisin löytyi virallisia vanhentuneita ja voimassa olevia faktoja ja oppaita, virallisen tahon mielipideblogeja, joita esitettiin ikään kuin faktoina, virallisen tahon visioita ja valtava määrä muiden tahojen kirjoituksia vinkeistä kaupalliseen yrityspalveluiden myyntiin.

Päiväkirjantekijät päätyivät usein hakemaan tietoa viralliseksi tunnistamiensa nettisivujen kautta ja karsimalla matkalla harhapolut, kuten eräs kuvailee: ”*Selvimmin em. asiat esitti Yritys-Suomen taho. Heiltä en kuitenkaan saanut tietoa esimerkiksi rahoituksesta, arvonlisäverovelvollisuudesta tai eläkemaksuista. Vero.fi-sivustolta löytyy tietoa esimerkiksi arvonlisäverohuojennuksesta. Rahoitukseen liittyvissä kysymyksissä olin yhteydessä suoraan Finnveraan ... Vierailin myös Uusyrityskeskuksen internet-sivuilla sekä Eteran internet-sivuilla koskien yrittäjän työeläkettä.*” Myös virallisten tahojen käyttämät kattobrändit tuntuivat sotkevan toimija-viidakossa seikkailevan matkaa: ”*Selvisi, että Yritys-Suomi on Työ- ja elinkeinoministeriön alainen taho, ja siis virallinen taho, josta ajantasaista tietoa voi saada.*”

Viime kädessä päiväkirjan pitäjät kertovat soittaneensa tai vierailleensa tiedontarjoajan luona saadakseen selville vastauksia kysymyksiinsä ”*Tuntui, että moneen paikkaan oli soitettava, sivustoilla on paljon asiaa, ja monesti tiedonhakuun turhautuu, kun ei ymmärrä kaikkia termejä. Lähdin itse ehkä etsimään tietoa vääristä paikoista, mutta toisaalta niin varmasti moni muukin tekee.*” Vaikka tiedon hankinta oli ajoittain erittäin työlästä, kaikki tietoa hakeneet kokivat saaneensa sitä viime kädessä hyvin ja kokivat löytäneensä vastauksen suurimpaan osaan ”peruskysymyksistään”. Auki näytti jäävän useimmin luovalle alalle ominaiset kysymykset, joita käsitellään tämän artikkelin lopuksi.

Erään päiväkirjan pitäjän kokemus on, että järjestelmässä tuntui olevan paljon virkamiehistöön tulkintaan perustuvia asioita, jotka aiheuttivat epävarmuutta yritystoimintaa harkitsevissa. Esimerkiksi starttirahan tulkinnallisuus aiheutti pohdintaa: ”*Starttirahan myöntämisperusteet selviävät esimerkiksi TE-toimiston sivuilta, mutta silti jäi epäselväksi mihin raja vedetään. Eli milloin koetaan, että yrityksellä on tarpeeksi hyvät menestymismahdollisuudet, muttei*

kuitenkaan liian hyvät, sillä starttirahaa ei myönnetä ellei sille ole tarvetta. Tiedustelin asiaa TE-toimistosta, Yritys-Suomelta ja tutkin asiaa eri internet-sivustoilta, mutta varmaa vastausta ei löytynyt.” Erilaisia suoran kysymyksen palstoja oli olemassa, mutta niiden toimivuus ei vastannut sitä todellisuutta, johon ketterään dialogiseen mediaan tottuneet tiedonhakijamme olisivat odottaneet ”Esimerkiksi Patentti- ja rekisterihallituksen sivuilta etsin tarkennusta apporttitoimaisuuden laadusta osakeyhtiötä perustettaessa. Heidän chatistään ei osattu kysymykseeni vastata, eikä aihetta koskevaan sähköpostiviestiin vastattu.”

Yrittäjyysoppaiden ja internetmateriaalien keskuudesta kaivattiin selvästi datan yläpuolelle menevän, jollakin tapaa viranomaistaholta moderoidun sivuston rakentamista, jossa syntyisi kokonaiskuva saatavilla olevasta aineistosta ja erityiskysymyksien vastaajatahoista ja jossa olisi suorat linkit kyseisten tahojen asiaa koskeviin sisällöltään tarkistettuihin teksteihin. Sivun pitäisi olla vahvasti moderoitu, jotta sieltä poistetaan vanhentunut tieto ja siellä osoitetaan selkeästi millaiset osiot ovat esim. eri viranomaistahojen tulkintoja ja mikä on lakiperusteinen fakta (jota virkamies tulkitsee). Nykyisessä tietotulvassa navigointi oli työlästä. *”Ymmärrän, että etsivä kyllä löytää tiedon, mutta samaan aikaan koen, että prosessia voisi aivan hyvin helpottaa. Näin ollen aikaa jäisi moneen muuhun asiaan, esimerkiksi laadukkaan liiketoimintasuunnitelman tekemiseen.”*

Kevytyrittäjyyden kasvavat markkinat

”Kulttuurikentällä törmää monesti siihen, että esimerkiksi festivaalit, jotka palkkaavat työntekijöitä vain muutaman päivän ajaksi, mieluummin maksaisivat palkan laskulla kuin verokortilla. Tämän takia olen itsekin miettinyt, että olisiko toiminimen perustaminen viisas ratkaisu vai ei, vai mikä olisi hyvä vaihtoehto.”

Keskeinen luovan alan itsensä työllistäjien haaste on tilapäisten työsuhteiden heikko istuminen nykyiseen mustavalkoiseen palkkatyö-yrittäjyys -jaotteluun. Toimija voi olla lain silmissä vain yhtä edellä mainituista kerralla. Päiväkirjan pitäjät pohtivat luoville aloille tyypillisesti yrittäjyyttä osana itsensä työllistämisen monipuolista erilaisten työmuotojen kirjoa. Luovan alan itsensä työllistäjien ansainnassa näyttäytyy tyypillisesti peräkkäin,

limittäin tai yhtä aikaa esimerkiksi freelancer-verokortilla tehty työ, apurahat, kevytyrittäjäyys, sivutoiminen yrittäjäyys, joukkorahoitettu toiminta ja etenkin nuorempien toimijoiden osalta perhevapaakorvaukset ja muut yhteiskunnan tukirahoituksen muodot (ks. OKM 2017, 40, Pärnänen & Sutela 2013, TEM 2011). Erilaisia toimeksiantajia on tyyppillisesti 2–10 vuodessa (TEM 2017b).

Yhtenä ratkaisuna lyhytaikaisten töiden rahaliikenteen hoitamiseen nousi vahvasti kevytyrittäjäyys, jossa usein oman osaamisensa myynnin kautta itsensä työllistävä henkilö jättää etenkin rahaliikenteen laskutuspalvelutarjoajalle. Kevytyrittäjä hankkii omat asiakkaansa, määrittelee työnsä hinnan ja päättää milloin tekee työtä. Usein 2–5 % provisiolla laskutuspalvelutarjoaja hoitaa rahaliikenteen ja usein myös muun muassa veroilmoituksen. Palvelutarjoajia löytyy suuri määrä vahvasti kaupallisten laskutuspalveluyritysten ja pankkipalveluiden muodossa.

Yleisimmin päiväkirjoissa nousi esille Ukko.fi – laskutuspalvelu, joka on yhdistänyt myös koulutuksellisen palvelun asiakashankintaan ja -neuvontaan. ”*Osallistuin itse Ukko.fi-laskutuspalvelun järjestämälle verkkokurssille, jonka aiheena oli kevytyrittäjäyys. Sain sähköpostiini viestejä muutaman päivän välein. Kurssi toimi siis hieman kuin uutiskirjeen tapaan. Ensimmäisessä sähköpostissa oli linkit Kevytyrittäjäyysoppaaseen ja Kevytyrittäjän markkinointikirjaan. Koin, että Kevytyrittäjäyysopas oli hyödyllinen. Mutta vielä enemmän sain hyötyä lukemalla Ukko.fi:n blogia, ja etenkin kommentteja, ja seuraamalla Ukko.fi:n järjestämää Twitter-keskustelua hashtageilla #UKKOjamat ja #omatduunit.*” Tehokkaaksi viestinnäksi näyttää hahmottuvan monimediallisuus: kevytyrittäjäydestä haluttiin moduuleiksi pilkottua tietoa, jota tukivat tiivistetyt opaskirjat ja joka inhimillistettiin blogien sekä niihin kiinnittyvän sosiaalisen median dialogin kautta.

Päiväkirjoista ilmeni myös mediassa esille tuodut kevytyrittäjäyden varjopuolet: vaikutus eläkekertymään ja sosiaaliturvaan jäi epäselväksi. ”*Kevytyrittäjäydessä vaikeaa on se, että kevytyrittäjä tipahtaa palkansaajan ja yrittäjän väliin. Joissakin asioissa sinut lasketaan palkansaajaksi, kuten verotuksessa ja kirjanpitovelvollisuudessa. Joissakin asioissa olet kuitenkin yrittäjä kuten työttömyysturvan kohdalla, mutta siihenkin liittyen tuntuu olevan monenlaisia kirjavia käytäntöjä. On myös ilmeisesti hyvin tapauskohtaista, kerryttääkö tehty työ työssäoloa vai ei.*” On

vaarana, että nuori ajaa itsensä tietämättään pakkoyrittäjäksi ja menettää sosiaaliturvan muodostaman puskurin lyhyistä keikoista koostuvan työllisyytensä vaihteluiden loiventajana.

Kevytyrittäjyyden pelisäännöt ovat nopeasti muotoutumassa ja esimerkiksi Muusikkojen liitto varoittaa sivustollaan jäsenistöään: *”Laskutusfirmoista ainakin Eezy ja Ukko ovat ilmoittaneet lopettavansa työeläkemaksujen maksamisen palvelujen käyttäjien töistä 1.5.2017 alkaen. Muutoksen perusteeksi on ilmoitettu työeläkeyhtiöiden päätökset. Palvelujen käyttäjien kerrotaan siirtyvän yrittäjien eläkelain (YEL) piiriin. Palkansaajatyöttömyyskassassa YEL:n piirissä oleva luokitellaan yrittäjäksi, eikä etuusia kerry. Jollei yrittäjästatusta halua, ei kyseisenkaltaista palvelua kannata käyttää, ja tulee olla ensi tilassa yhteydessä laskutusfirmaan toimeksiannon lopettamiseksi”* (Muusikkojen liitto 2017). Nopeasti muuntuvan ja koko ansiotoiminnan organisoinnin kannalta jatkuvasti muuntuvan toimintamallien mukana pysyminen nostaa kohtuuttomalta tuntuvan lisätyön ja epävarmuuden tunteen yritystoimintaa pohtivan mieleen.

Keskeinen huolestumisen aihe oli yrittäjärisi. *”Kaiken kaikkiaan ilmapiiri yrittäjyyden ympärillä oli – varsinkin toisen haastatteleman henkilön mielestä – sellainen, että jokaisen on tehtävä omat virheensä ja opittava niistä.”* Riskin arviointiin keskittynyt päiväkirjan pitäjä oli jäänyt pohdiskelemaan onko kaikkien tosiaan opittava virheiden kautta. Käsitys sai vahvistusta: *”Selvittäessäni myöhemmin osa-aikaisen yrittäjän työttömyysturvaa törmäsin Ukko.fi:n sivustolla lauseeseen joka tuki ajatusta: työttömyysturvan tarkoitus ei ole poistaa yrittäjän riskiä”.* Yrittäjyyttä harkitsevalle välitetään vahvasti ilmapiiriä, jossa yrittäjyyden ytimen katsotaan olevan riskin ottamisessa. Riski tuntui kohdentuvan etenkin sosiaaliturvan muodostaman turvaverkon menettämiseen. *”Ymmärrän toki, että mikäli mahdollisuudet menestyä ovat suuret, myös riski on kannettava. Ristiriita syntyy, kun tarkastelee asiaa itsensä työllistäjän kannalta, työn tekemisen ja työllistymisen kulttuurin muutoksessa. Vakituiset ja pitkäaikaiset työpaikat ovat yhä harvinaisempia, ja mielestäni yrittäjyyden kynnystä tulisi laskea niin, että myös vähäisemmän riskinottokyvyn omaavilla henkilöillä olisi mahdollisuus työllistää itsensä mielekkäästi.”* Koska yrittäjyyttä ei mielletty useinkaan kokoaikaisena, pelotti putoaminen kokoaikaisen yrittäjän tai palkansaajan väliseen luokkaan, joka on vailla sosiaaliturvaa. Samalla kun kannustetaan yrittämään, jätetään kertomatta millaisia vaikutuksia statuksen muuttuminen ”yrittäjäksi”

aiheuttaa esimerkiksi sosiaaliturvaan. Tämä aiheutti selkeää epäilystä ohjauksen oikeellisuudesta ja siitä, että ohjeen antava taho ei välttämättä edes tunnista tuottaako lähtökohdaisesti osa-aikaiseksi yrittäjäksi kannustaminen käytännössä pakkoyrittäjyyden.

Päiväkirjoissa katse oli yrityksen perustamishetkessä. Kuitenkin taustalla painoi myös huoli pidemmästä sitoumuksesta ja siihen liittyvistä tukijärjestelmistä: *”Jään myös pohtimaan, mitä tukea yrittäjä saa myöhemmässä vaiheessa, jos töitä ei löydy tai markkinatilanne muuttuu.”* Eräs päiväkirjan tekijä oli tutkinut kevytyrittäjyyttä keinona testata yritystoimintaa perehtymällä Ukko.fi:n, Odeal Oy:n ja Eezy Osk:n palveluihin. Hän kokikin, että *”kevytyrittäjyys on hyvä vaihtoehto kokeilla yritystoimintaa ja katsoa, löytyisikö omalle palvelullesi ostajia vai ei ennen kuin perustat oman yrityksen”*.

Vaikuttaa siltä, että tiedon hakijoille tuli liian usein tunne, että yrittäjyyteen kannustetaan ja siitä on saatavilla paljon tietoa. Silti oikeastaan ei voi saada kovin tarkkaan tietoa siitä, millaiseen tilanteeseen etenkin sivutoiminen yrittäjyys ajaisi tekijänsä. Tukipalvelut eivät huomioineet kevytyrittäjyyttä yhtenä vaihtoehtona, vaan materiaalit perustuvat päätoimisen yrittäjyyden edistämiseen.

Koulusta yrittäjäksi – millaisilla eväillä matkalle?

Ammattikorkeakouluissa on käytössä laajalti henkilökohtaisten opetussuunnitelmien käytäntö. Siinä opiskelijan yrittäjyysosaaminen voi kehittyä esimerkiksi eri työelämälähtöisen opintojaksojen tehtävien, työharjoittelun, toimeksiantajapohjaisen opinnäytetyöskentelyn ja työelämäprojektien kautta. Etenkin sisäinen yrittäjyys jää kuitenkin opetussuunnitelmassa usein metataidoksi, jota ei avata jokaisella opintojaksolla erikseen. Olisi tärkeää, että koko opettajakunta kykenisi tunnistamaan yrittäjäpotentiaalin, räätälöimään opintojaksojen tehtäviä ja henkilökohtaista oppimissuunnitelmaa kunkin opiskelijan sisäisen- ja ulkoisen yrittäjyyden intressien sekä taitojen kasvun kautta. Oleellista olisi myös kyetä oikeassa vaiheessa tukemaan opiskelijaa siirtymään pk-seudun monipuolisen tukipalveluiden systeemin äärelle.

Päiväkirjoissa syntyi kokonaiskuva siitä, miten Anna, Eila ja Kati hakivat yrittäjyyttä

pohtiessaan tietoa, mikä heitä kiinnostaa ja miten saatavilla oleva tieto vastaa omiin tarpeisiin. Oman osaamisensa kiteyttämiseen, potentiaalisen asiakkaan haarukointiin ja tarvittavaan yhteistyöverkoston he eivät päiväkirjoissaan puuttuneet – vaikka totesivatkin liiketoimintasuunnitelman olevan tärkeä seuraava etappi.

Oppilaitoksen kannalta stand-up -vaiheen keskeinen haaste ideaalitulanteessa on etenkin yrittäjämäisen ajattelun kehittäminen niin valmiiksi, että viimeistään valmistumisvaiheessa opiskelijalla on riittävät taidot liiketoimintasuunnitelman laatimiseen ja sen myötä mahdollisuus siirtyä mahdollisimman kivuttomasti alueen muiden organisaatioiden tarjoamien start-up -palveluiden myötä yrittäjäksi.

Luovalla alalla liiketoimintasuunnittelu on haastavaa. Etenkin aineettoman lisäarvon tuottajalle asiakkaan paikantaminen voi olla haasteellista. Aineeton lisäarvo voi astua hyvin monissa arvoympyrän eri vaiheissa mukaan prosessiin, jolloin yrityksen palvelu pitäisi osata sijoittaa loppukäyttäjäasiakkaan sijasta usein toisen organisaation tekemän tuote- ja palvelukehittämisprosessin osaksi. Lisäarvo voi olla tuotteen uusi käyttötapa tai vaikkapa muotoilu, mutta se voi olla yhtä hyvin vaikkapa joukkoistamisen kautta rakennettu käyttäjäjyhteisö, yllätyksellinen lanseerauskampanja tai tuotteen ympärille koottu taiteiljahybridi sekä sen energian suuntaaminen tuotteen kehittämiseen. Leimallista on, että ydintuote on luova osaaminen, jonka ominaislaatuun kuuluu projekteittain organisoinut ketterä inspiraation, toisinajattelun ja prosessimaisen toiminnan leimaama kameleonttimainen toiminta. Päämääränä on harvoin kopioida jotain jo tehtyä, minkä vuoksi tuotteen vakiointi on haastavaa ja esimerkiksi luovat ratkaisut, innostavan yhteisprosessin rakentaminen ja viime kädessä tuotetun lisäarvon demonstrointi koetaan hankalaksi. Nykyinen yleisesti käytetty liiketoimintasuunnitelmapohja kaipaisi uudistamista, jotta se palvelisi aiempaa vahvemmin myös aineetonta arvonluontia arvoympyrän eri vaiheissa.

Yksi ongelma on myös se, että luovaa osaamisen ostamista ei aina nähdä investointina, vaan kuluna, jolloin siitä syntyvän lisäarvon määrittäminen jää puutteelliseksi (OKM 2017, 28). Investointiajattelun puute voi johtaa paineisiin rakentaa liiketoimintasuunnitelma liian asiakaslähtöiseksi. Etenkin asiakkaan ollessa toinen yritys, julkisen sektorin toimija, säätiö, seura-tyyppinen toimija, mesenaatti tai vaikkapa aktiiveista koottu kollektiivi,

lisäarvon tuotantoon pohjautuva toiminta voi olla vaikea sanoittaa etenkin yritystoiminnan ollessa vasta aluillaan. Uusiin ansaintalogiikoihin ja -ideologioihin nojautuvan toiminnan käynnistäminen koettiin yksinyrittäjyyden kontekstissa työlääksi ja haastavaksi.

Päiväkirjoissa korostui kokemus valmiin liiketoimintasuunnitelman tärkeydestä, sillä se tuntui kirjoittajien mielestä olevan ainakin pääkaupunkiseudulla ”pääsylippu” neuvonpalveluiden pariin. Yhdestä päiväkirjasta nousi epäily, että muualla Suomessa tukea saa myös yritystoiminnan harkitsemisen varhaisemmassa vaiheessa. ”*Juttelin muutamien ystäväni kanssa, ja he sanoivat, että joillakin pienemmillä paikkakunnilla yrittäjyysneuvontaa tarjotaan enemmän ja aikaisemmassa vaiheessa kuin Helsingissä.*” Yritysneuvontaa kaivattiin nykyistä aikaisemmassa vaiheessa, sillä päiväkirjoissa näyttäytyi yrittäjyyskynnyksen nouseminen selvittelytyön myötä. Oppaita, keskenään ristiriitaista tietoa ja toimijoita on paljon, ja mielikuvaan nojaava tunne yrityksen perustamisvaiheessa tarvittavasta tiedosta sekä osaamisesta rakentui prosessin aikana kokoajan haastavammaksi nostaen kynnystä ryhtyä yrittäjäksi. ”*Olen hieman sitä mieltä, että mitä syvemmälle yrittäjyyden maailmaan sukelsin, sitä enemmän minua alkoi arveluttaa yrittäjäksi ryhtyminen.*”

Käsitystä yrittäjyydestä ja peilauspintaa itsestä mahdollisena yrittäjänä rakennettiin paljon ns. virallisten sivujen ulkopuolella esimerkiksi blogikirjoitusten, kirjojen ja haastattelujen avulla. Näiden kautta syntyy hyvin ristiriitainen kuva. Siinä missä viralliset palvelut tuntuvat kannustavan yrittäjyyteen, mutta usein varsin tunnepitoiset kuvaukset yrittäjyysarjesta kertovat muuta. Olisi tärkeää, että tietoa tuottavat tukipalvelut osaisivat aidosti palvella myös osa-aikaista yrittäjyyttä harkitsevaa ja erilaisia tulonlähteitä yhdistelevää itsensä työllistäjää, jota alan blogeissa varoitellaan sosiaaliturvan menetyksellä, pakkoyrittäjyydellä ja eläkkeen kertymättä jäämisellä. Tukipalvelun tarjoajan olisi tunnistettava myös vastuu neuvonnastaan: mikäli ”aina kannattaa yrittää” -neuvot sisältävät riskin pakkoyrittäjyydestä, sosiaaliturvan menettämisestä ja pahimmillaan henkilökohtaisesta konkurssista, riskeistä tulisi antaa rehellistä tietoa.

Yrittäjyyden ”byrokraattisen” tiedon ohella tärkeäksi nousivat ajatukset ja tarinat yrittäjäarjesta. Eräs päiväkirjan pitäjistämme kuvailee: ”*Tuskastuin jossain vaiheessa tätä selvitystyötä tekniseen tietoon, ja halusin mieluummin lukea innostavia yrittäjyystarinoita [...] minua*

inspiroi etenkin tarina graafisesta suunnittelijasta, joka teki työtään samalla ympäri maailmaa matkustellen. Hän pystyi itse päättämään, missä ja milloin tekee työtänsä, mikä kuulosti todella mahtavalta. Haaveilen, että vielä joskus voisin itse tehdä samoin.” Samanaikaisesti on laajalti blogeja, jotka muistuttavat riskeistä ja liian ruusuisesta kuvasta yrittäjyydestä. Esimerkiksi freelancerin vapaus voi olla kuitenkin monelle elannon takia vain unelma. Todellisuudessa itsensätyöllistäjä ottaa yleisimmin vastaan lähes jokaisen työtarjouksen, jonka suinkin saa (Halonen 2009). Päiväkirjan pitäjät muodostivat käsitystään yrittäjyydestä blogien ja yrittäjähaastattelujen kautta. Etenkin haastatteluissa toistui myös varoittavat äänenpainot: ”Molemmat haastattelemistani henkilöistä lähtivät toteuttamaan yrityksen kautta unelmaansa. Arki yrittäjänä oli kuitenkin kiireistä eikä kalenteriin mahtunut tarpeeksi aikaa unelman kehittämiseksi.”

Kulttuurialat tukipalveluiden osana

Tuoreessa luovan alan kehittämismietinnössä (OKM 2017, 32-33) tuodaan esille aloite Creative Business Finland -ekosysteemipalvelujen rakentamisesta, johon koottaisi tärkeimmät yritys-, kasvu-, neuvonta-, koulutus- ja kansainvälistymispalvelut. Palvelut muodostaisivat avoimen yhteistyöfoorumin ja verkoston luovien alojen yrityksille ja luovaa osaamista hyödyntäville yrityksille, rahoittajille, toimialajärjestöille sekä yliopistoille ja ammattikorkeakouluille liiketoiminnan ja innovaatioiden kehittämiseksi. Päiväkirjojen valossa tämä olisi erittäin tervetullut palvelu ja vastaus tarpeisiin: Creative Business Finland olisi selkeä ”virallinen taho”, jonka tiedon tulisi olla luotettavaa ja luovan alan monilähteiset ansaintamallit ja luovan alan liiketoiminnan kehittämistyön erityispiirteet huomioiva.

Aiempina vuosina oppilaitoksen näkökulmasta oli selkeä ohjata opiskelijoita Jalostamo-verkoston palveluiden äärelle, missä noin 30 luovan alan yrittäjyystoiminnan ammattilaista tuki yrittäjäksi aikovia (TEM 2011, 49). Jalostamoiden päätyttyä polku korkeakoulusta luovan alan yrittäjäksi on vastuullisen, alan erityispiirteet sisältävän sparraamisen ja ohjaustoiminnan näkökulmasta muuntunut epäselvemmäksi.

Luovan alan toimijat rakentanevat tulevaisuudessa yhä suuremman osan ansainnas-

taan jakamistalouden kautta. Joukkorahoitus on jo muodostunut varsin keskeiseksi uusien avausten rahoittamisen tavaksi. On oletettavaa, että tulevaisuudessa rakentuu lukuisia tahoja osaamisen jakamistalouden ympärille. Tulevaisuudessa luovilla aloilla jo tyyppilliseksi muodostunut ammatillisten palveluiden (esimerkiksi graafinen suunnittelu, esiintymiset, lyhytkestoiset asiantuntijapalvelut ja muut keikkaluontoiset kehitys- ja suunnittelu-työt) muodostanevat kasvavan työntekijäjoukon myös muille toimialoille. Yleistymisen myötä ehkä myös nykyisiin palkansaaja-yrittäjä -jakoihin tulee harmaan sävyjä. Samalla ilmiöön liittyy vaihdannan uudet valuutat mm. vaihtoehtoisten- ja rinnakkaisvaluuttojen ja aikapankkien muodossa (ks. tämän julkaisun artikkeli 8, Halonen 2017b).

Korkeakoulut kantavat vastuuta opiskelijoidensa työllistymisestä, joka on myös yksi opetusministeriöltä saatavaan rahoitukseen vaikuttavista mittaritavoitteista. Yrittäjyys on oiva keino myös monelle luovan alan työtään organisoivalle. Luovan alan toimijoiden luottamus tukipalveluiden tarjoajiin paranisi, mikäli start-up -vaiheen tukipalveluiden tarjoajat tunnistaisivat palkansaaja-yrittäjä ajattelun välimaastoon kiinnittyviä epätyypillisiä työllistymisen tapoja ja ansaintalogiikoita nykyistä paremmin. On tärkeää, että stand-up -vaiheen tukipalveluiden tarjoajat – toimivatpa he sitten korkeakoulussa, julkisen sektorin viranomaisena, palveluita myyvänä yrityksenä tai yrittäjyyttä edistävänä yhdistyksenä – tunnistavat vastuunsa ohjatesaan vastavalmistuvaa oman työnsä organisointiin. Palvelun tarjoajien on tarvittaessa varoitettava, mikäli hänen antamansa neuvot sisältävät riskin esimerkiksi pakkoyrittäjyydestä, jotta etenkin osa-aikaista yrittäjyyttä harkitseva voi arvioida ei-toivotun tilanteeseen riskin suuruutta omalta osaltaan.

Luovat alat ovat olleet ns. uuden työn edelläkävijöitä: prekaarityön uranuurtajia, jotka ovat rakentaneet epätyypillistä työllisyyttään hybridisesti projekteittain erilaisia ansaintamalleja yhdistellen. Samalla yrittäjyydestä on tullut entistä useammin vastentahtoista itsensä työllistämistä palkkatyömarkkinoiden heikkojen näkymien vuoksi (Halonen 2009, 183; 2011). On mahdollista, että keskeiseksi nousee yksilön potentiaalisuus, kyky tehdä jotain uutta toisin (Sennet 2007, 12; 93). Herääkin kysymys onko formaali yrittäjyys liian stabiili formaatti luovan alan työn tekemiselle, etenkin jos ammatillinen ”uusi nahka” luodaan ketterästi projektien kautta.

Lähteet

- Halonen, Katri (2009) Kulttuurituottajat työn ja identiteettien markkinoilla. Työelämän tutkimus 3/2009, 192-192.
- Halonen, Katri (2011) Kulttuurituottajat taiteen ja talouden risteyskohdassa. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 411. Jyväskylä: Jyväskylä University.
- Halonen, Katri (2017a) Kulttuurituottajasta yhteisötuottajaksi. Monitoimijaisen käyttäjälähtöisen tuotannon orkestrointi. Tämä artikkelikokoelma, luku 7, luettavissa osoitteessa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-328-026-7>
- Halonen, Katri (2017b) Rinnakkaisvaluutta palvelusektorin yritystoiminnan vauhdittajana. Tämä artikkelikokoelma, luku 8, luettavissa osoitteessa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-328-026-7>
- Koivu, Tapio, Honkapirtti, Laura (2014) Metropolialueen yrityspalveluiden ekosysteemi, toimijat ja niiden asemointi. Makery. Luettavissa osoitteessa (11.5.2017) <http://make-ry.fi/wp-content/uploads/2014/05/metropolialueen-yrityspalvelujen-aseointi.pdf>
- Muusikkojen liitto (2017) Laskutusfirman asiakas – lue tämä (uutinen 27.4.2017) <http://www.muusikkojenliitto.fi/laskutusfirman-asiakas-lue-tama/>
- OKM (2017) Luova talous ja aineettoman arvon luominen kasvun kärjiksi – Luovat alat suomen talouden ja työllisyyden vahvistajina -työryhmän raportti. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2017:18. Luettavissa osoitteessa (11.5.2017) <http://minedu.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-263-464-1>
- Perustamisopas alkavalle yrittäjälle (2017) Uusyrittäjäkeskus. Ladattavissa osoitteessa (luettu 11.5.2017) https://www.uusyrittäjäkeskus.fi/wpcontent/uploads/2017/02/SUK_OPAS2017_verkkoon.pdf
- Pärnänen, Anna & Sutela, Hanna (2014) Itsensätyöllistäjät Suomessa 2013. Helsinki: Tilastokeskus.
- Saatfi, Ezgi, Arikan, Selma & Cal, Burcu (2014) Values? How Social Entrepreneurs' Portrait Values Differ from Commercial Entrepreneurs? International Journal of Education and Research vol 2, nno 9, 2014, 143-160.
- Sennett, Richard (2002) Työn uusi järjestys. Miten kapitalismi kuluttaa ihmisen luonnetta. Tampere: Vastapaino.

- TEM (2011) Sirpalepolitiikasta kohti luovan talouden ekosysteemiä. Loppuraportti työ- ja elinkeinoministeriön Luovan talouden strategisesta hankkeesta 2008–2011. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 35/2011. Ladattavissa osoitteessa (luettu 11.5.2017)
<https://tem.fi/documents/1410877/3346190/Sirpalepolitiikasta+kohti+luovan+talouden+ekosysteemi%C3%A4+28092011.pdf>
- TEM (2015) Aineeton arvo. Talouden uusi menestystekijä (2015) Työ- ja elinkeinoministeriö. TEM oppaat ja muut julkaisut 22/2015. Luettavissa osoitteessa (11.5.2017)
<https://tem.fi/documents/1410877/3169892/Aineeton+arvo+-+Talouden+uusi+menestystekij%C3%A4/5e9e953e-4ffa-44df-ba0d-2677ac3da190>
- TEM (2017a) Kasvun agenda. yritysten menestyksestä työtä ja toimeentuloa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 11/2017. Luettavissa osoitteessa (11.5.2017)
https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79271/TEMrap_11_2017_verkkojulkaisu.pdf?sequence=1
- TEM (2017b) Itsensätyöllistäminen ja jakamistalous työelämän murroksessa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 13/2017. Luettavissa osoitteessa (11.5.2017)
https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79272/TEMjul_13_2017_verkkojulkaisu.pdf?sequence=1
- WEF (2014) Enhancing Europe's Competitiveness Fostering Innovation-driven Europe. Ladattavissa osoitteessa (9.5.2017)
http://www3.weforum.org/docs/WEF_EuropeCompetitiveness_FosteringInnovationDrivenEntrepreneurship_Report_2014.pdf

6. Itsensä johtamisen merkitys yrityksen kasvu-uralle siirtymisessä

Raija Grahn

Tässä artikkelissa tarkastellaan luovan alan yrittäjien kasvu-uralle siirtymisen mahdollisuuksia ja esteitä. Artikkelin tausta-aineistona ovat CoINNO-hankeessa tehdyt yrittäjien haastattelut ja menestyneen luovan alan yrittäjän, Ville Tikkasen, haastattelu.

Luovan alan yrittäjän on uskottava omaan onnistumiseensa

Suomessa yrittäjyydestä haetaan apua talouskasvuun: sen toivotaan parantavan työllisyyttä ja luovan uusia työpaikkoja. Hyvin usein yrittäjäksi päädytään, kun palkkatyötä ei ole tarjolla. Noin viidennes itsensä työllistäjistä onkin ns. pakkoyrittäjiä, jotka tekisivät mieluummin työtä toisen palveluksessa. Tällaisia itsensä työllistäjiä on esimerkiksi kulttuuri-alalla yli puolet. (Andersson & Kontula 2016.) Itsensä työllistämisen pakko ei ole paras mahdollinen lähtökohta yrittämiselle. Yrittäminen koetaankin helposti vaikeaksi ja riskialttiiksi, siksi tarjolla on useita erilaisia yrittäjyyttä tukevia palveluja (ks. tarkemmin tämän kirjan artikkeli 5).

Taloukasvun määritelmä: Taloukasvu lisää talouden tuotantokapasiteettia pysyvästi yli ajan (eli lisää potentiaalista bruttokansantuotetta). Tämän vuoksi pyritään löytämään taloudelle tasapainoinen kasvu-ura (steady-state growth), jonka ympärillä sen todellinen kasvu tapahtuu. Tapio Palokangas, Helsingin Yliopisto.

Työn luonne luovalla alalla poikkeaa merkittävästi perinteisestä yrittäjyydestä ja alalla työskentelevien arvomaailmassa korostuvat muita yrittäjiä enemmän työn tekemisen merkityksellisyys, luovuus ja jopa intohimo. Liiketoiminnan lainalaisuudet ja vaatimukset voivat synnyttää ristiriidan luovan alan varsin vahvaan ideologiseen arvomaailmaan.

Yrittäjyys on kuitenkin liiketoimintaa, ja liiketoiminnan tavoitteena on olla taloudellisesti kannattavaa.

Avain menestyvään yritystoimintaan on itsensä johtamisen kyky. Voidakseen johtaa itseään on tunnettava itsensä. Jo antiikin ajan tunnetuimman oraakkelin Delfoin neuvo oli ”tunne itsesi”. Kaiken johtamisen lähtökohta onkin itsensä johtaminen – ja jos haluaa johtaa muita, on ensin osattava johtaa itseään. Helena Åhman (2003) käsitteli väitöskirjassaan oman mielen johtamista, jonka hän määritteli ajatusten, tunteiden ja tahdon ohjaamiseksi.

Pentti Sydänmaanlakan (2009) mukaan itsensä johtaminen on arjen käytännön asioiden hallintaa, jossa korostuvat ammatillinen, psyykinen, fyysinen sekä sosiaalinen kunto.

Yrittäminen on oman osaamisen kaupallista hyödyntämistä.

Menestyvä yrittäjä johtaa itseään ja huolehtii omasta ammatillisesta kunnostaan. Hän pitää työn ja vapaa-ajan tasapainossa huolehtimalla riittävän levon, liikunnan ja ravinnon saannista. Hän varmistaa oman energisyytensä, hankkii uutta tietoa, oppii ja osaa tehdä päätöksiä.

Hän on sosiaalinen ja välittää ihmisistä niin työpaikalla kuin yksityiselämässä, oman elämän tarkoitus ja arvot ovat hänellä tasapainossa. (Sydänmaanlakka 2009; 2014.)

Luovien alojen toimintaympäristö muutoksessa

Verkostoitumalla kasvu-uralle

Yrittäjä johtaa ensisijaisesti itseään, mutta koska elämme taloudessa, jossa tärkeäksi menestymisen edellytykseksi on tullut kyky toimia myös verkostoissa, yrittäjä tarvitsee itsensä johtamisen taidon lisäksi myös verkostojohtamisen osaamista: kykyä johtaa eri organisaatioiden tiimejä tekemään tuloksellista työtä yhdessä. (Sydänmaanlakka 2015.)

Luovilla aloilla toimi (12/2014) reilu 43 500 henkilöä. He toimivat noin 12 000 toimipaikassa, joiden yhteenlaskettu liikevaihto oli noin 6,6 miljardia euroa. (Peltola et al. 2014.) Vuonna 2014 ilmestynyt luovien alojen kolmijakomääritelmä kertoo siitä, kuinka myös Suomessa panostetaan verkostomaisen yrittäjyyskulttuurin kehittämiseen (kuvio 1). Yrittäjiä kannustetaan verkostoitumisen avulla monipuoliseen yhteistoimintaan. Sydän-

maanlakan (2015) mukaan yhteistoiminnalle on ominaista huippuunsa viety verkostoituminen, ideoiden, ihmisten ja tuotteiden kierrätys sekä innovointi (Sydänmaanlakka 2015,169).

Luovan alan yritykset ovat usein pieniä ja vahvoja toimialarakenteita ole. Verkosto- maisten toimintamallien avulla on kuitenkin mahdollista synnyttää joustavaa kasvua sekä kykyä sopeutua muutoksiin. Erilaisilla luovan alan aktiviteeteilla, tuotteilla, palveluilla ja osaamisella tuotetaan lisäarvoa useille yhteiskunnan eri sektoreille. (Peltola et al. 2014.)

Media	Palvelut	Taide ja kulttuuri
Digitaaliset ekosysteemit Monistettavat tuotteet Kansainvälinen liiketoiminta	Poikkitoimialainen liiketoiminta Kansainvälisestä paikalliseen	Paikalliset ja alueelliset luovien alueiden ekosysteemit Aluetaloudellinen vaikutus
Julkaistava toiminta, musiikki, radio ja televisio, kirjat, lehdet, audiovisuaalinen ala, peliteollisuus	Muotoilu, arkkitehtuuri, muoti, vaatesuunnittelu, mainonta, markkinointiviestintä, kulttuurin hyvinvointituotteet, luovat menetit työelämässä	Festivaalit, tapahtumat, esittävä taide, galleriat, museot, kuvataide ja muu visuaalinen taide, käsi- ja muu taideteollisuus

Kuvio 1. Luovien alojen kolmijakomääritelmä

(Lähde: Valtioneuvoston periaatepäätös aineettoman arvonluonnin kehittämisohjelmasta 2014.)

Yrittäjien kokemuksia kasvu-uralle siirtymisestä – CoINNO-hankkeen selvitys

Syksyllä 2016 CoINNO-hankkeessa haastateltiin yhtätoista yritystä vapaa-aika-, kulttuuri-, hyvinvointi- tai matkailusektorilta. Haastatelluilta kysyttiin, millaista tukea yrittäjät kaipaavat ja millaisia tulevaisuuden tavoitteita heillä on kasvu-uralle siirtymisen suhteen. Vastauksia luokiteltiin muun muassa empatiakartan avulla (ks. kuva 1).



Kuva 1. Empatiakartan pohja, jolla CoINNO-hankkeen yrittäjähaastatteluja jäsennettiin.

Saatujen vastausten perusteella voitiin todeta, etteivät liiketoiminnan kehittäminen ja kasvuhakuisuus haastateltuja luovan alan yrittäjiä erityisesti kiinnostaneet. Osa haastatelluista yrittäjistä ei nähnyt mitään syytä kasvattaa toimintaansa, taloudellinen menestyminen ei ollut heille pääasia.

Yrittäjät tiesivät kuitenkin, että erilaisia tukipalveluja yrittäjän osaamisen kehittämiseen ja liiketoiminnallisiin haasteisiin on tarjolla, mutta tarjonnan runsaudesta huolimatta niitä ei käytetty. Useimmiten syyksi mainittiin kiire, yrittäjä ei ehdi irrottautua yrityksen perustoiminnasta kehittääkseen yrityksensä toimintaa.

Haasteltujen yrittäjien kokemukset ja tarpeet olivat keskenään hyvin samansuuntaisia. Haasteikseen yrittäjät mainitsivat mm. oman osaamisensa puutteet ja esimerkiksi ajanhallinnan vaikeuden sekä resurssien vähäisyyden. Keskeinen ongelma tuntui olevan myös yrittäjien investointimahdollisuuksien puute.

Yrittäjänä kasvaminen – harrastuksesta kasvu-uralle

CoINNO -aineiston perusteella vaikuttaa siltä, ettei luovilla aloilla kasvu-uralle siirtymistä koeta keskeiseksi tai se koetaan mm. kiireen vuoksi liian vaikeaksi. Nostimme tähän artikkeliin yhden esimerkin onnistuneesta kasvu-uralle siirtymisestä – kannustimeksi alan yrittäjille ja esimerkiksi miten kasvussa voi onnistua.

Kulttuurituottaja, toimitusjohtaja Ville Tikkanen päätyi yrittäjäksi 90-luvun puolivälissä intohimosta musiikkiin. Tikkanen mukaan ainoa keino kuulla mieleistään musiikkia Helsingin yöelämässä oli järjestää tapahtumat itse. Tekemistä hän ei ajatellut silloin yrittämisenä, vaan harrastuksena. Ensimmäiset tapahtumat järjestettiin lähinnä saman genren intohimoisille kuuntelijoille puskaradiomarkkinointia hyödyntämällä.

Tikkanen järjestämien tapahtumien suosio oli niin merkittävä, että helsinkiläiset ravintolayrittäjät näkivät mahdollisuuden kehittää omaa liiketoimintaansa niiden avulla. Eri tahoilta tulleet tapahtumapyynnöt pakottivat Ville Tikkanen toimimaan ammattimaisesti. Harrastusmainen toiminta muuttui yritystoiminnaksi, kun Tikkanen perusti toiminimen vuonna 2000. Yrittämisen osaamisen tiedot ja taidot olivat tässä vaiheessa lähes olemattomat, paras ja kovin oppi tulikin kantapään kautta.

Bassoradion perustaminen vuonna 2004 oli selkeä askel oikeaan yrittämiseen. Tikkanen opiskeli yrityksen perustamisen aikaan

Ville Tikkanen yritysurat

2000–2004 Toiminimi
2004–2006 Bassoradio
Avoin Yhtiö (toimitusjohtaja, osakas)
2006–2010 Oy Basso Media Ltd (varatoimitusjohtaja, osakas)
2010–present Oy Mural Media Ltd (toimitusjohtaja, osakas)
2010–present Helsingin Kulttuurituotanto Oy (toimitusjohtaja, osakas)
2016–present White Label Company Oy (Valkoinen Sali) (toimitusjohtaja, osakas)

Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian kulttuurialalla,¹ jossa hän oppi yrittämiseen tarvittavaa liiketoimintaosaamista teoriassa ja käytännössä. Bassoradio kasvoi, parhaimmillaan se työllisti 14 henkilöä. Tikkanen yrittäminen jatkui, mutta opiskelu tässä vaiheessa jäi.

Bassoradion missiona oli tarjota monipuolisesti innostavaa kulttuuria laajalle yleisölle. Tikkanen tähtäsi menestykseen, *Think big – Think bigger* on aina ollut hänen ohjenuoraan. Bassoradion kohdalla se tarkoitti alkuun pysyvää paikallisradiotoimintaa, sittemmin puolivaltakunnallista ja myöhemmin valtakunnallisesta globaaliksi tähtäävää toimintaa. Kun Tikkanen luopui Bassoradiosta vuonna 2010, oli Basson toiminta puolivaltakunnallisella tasolla.

Yrittäjän menestys on työtä ja asennetta

Ville Tikkanen on työskennellyt yrittäjänä lähes koko aikuisikänsä; hän on elättänyt sillä itsensä, nauttinut sen tuomasta vapaudesta ja vastuusta. Tikkanen asenne yrittäjyyteen on innostunut, kasvuhakuinen ja päämäärätietoisesti eteenpäin katsova.

Minulla on aina ollut selkeä tahtotila kehittää itseäni sekä ihmisenä että ammatillisessa mielessä yrittäjänä. Kun työskentelee itselleen merkittävän asian ympärillä, on asenne innostunut ja uteliaisuus aina läsnä. Todelliseen menestystariinaan liittyy aina myös sattuma. Sattuman omalle kohdalle osuminen on todennäköisempää, jos oma asenne antaa sille mahdollisuuden.

Yrittäminen on hyppy tuntemattomaan. Vahva turvallisuuden kaipuu, kriittisyys sekä tukiverkkojen puuttuminen voivat nousta yrittämisen esteeksi. Yrittäjän on uskottava joskus hulluihinkin ideoihin ja omiin kykyihinsä toteuttaa niitä.

Johdan itseäni melko tehokkaasti ja aikataulutan päiväni hyvinkin tarkasti.

1. Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia oli Helsinkiin vuonna 1996 perustettu ammattikorkeakoulu. Vuonna 2008 se yhdistettiin EVTEK:n kanssa Metropolia Ammattikorkeakouluksi.

Käytössäni on ajankäytönhallinnan ohjelma, johon laitan kaikki taskit ja tagaan ne suoritustavan mukaan. Näin toimimalla hoidan esimerkiksi kaikki puhelut peräkkäin ja mailit peräkkäin. Työpäivän päätteeksi nostan seuraavan päivän listalle tehtävät, jotka täytyy kyseisenä päivänä hoitaa. Tavoitteenani on pitää jokaisesta päivästä ”puolet tyhjänä”, näin varmistan aikaa yllättäviin tilanteisiin.

Ajankäytönhallinta on tehokkuusosaamista. Kykyä organisoida ja käyttää tehokkaasti aikansa asettamiensa tavoitteiden saavuttamiseksi. Se on tehtävien priorisointia. (Sydänmaanlakka 2008.)

Kilpapurjehtijana ymmärrän fyysisen hyvinvoinnin merkityksen kokonaiskuntoisuuteen, ja tavoitteenani on varmistaa oma hyvinvointini. Talviaikaan treenaan joka arkipäivä laaja-alaista ja fyysisesti melko rankkaa kunto-ohjelmaa

vähintään tunnin. Silloin keskityn vain treenaamiseen, enkä ajattele työasioita. Kesällä purjehdin kilpaa ja siinä keskittyminen vie niin mennessään, että kaikki muu unohtuu.

Itseluottamus ja usko omiin kykyihin, suunnitelmallisuus, kurinalaisuus ja valmius tehdä paljon työtä oikealla asenteella on edellytys menestykseen niin yrittämisessä kuin kilpapurjehtimisessäkin. Ei ole sattumaa, että oman tiimini jäsenet ovat kaikki myös yrittäjiä.

Fyysisestä kunnosta huolehtiminen on hyvinvointiosaamista, joka on kykyä hallita ja hoitaa omaa kehoaan terveellisesti. (Sydänmaanlakka 2008.)

Yrittäminen on asennetta ja osaamista

Intohimo, itsensä johtaminen, oikea asenne, osaaminen, epävarmuuden sietokyky ja uteliaisuus ovat avainsanoja, jotka korostuvat menestyvässä yritystoiminnassa ja halukkuudessa siirtyä kasvu-uralle. Suomessa yrittäjyyteen kannustetaan ja sitä tuetaan monipuolisesti ja kattavasti. Joten oikealla asenteella ja toimintaa tukevan verkoston avulla on mahdollista menestyä ja siirtyä kasvu-uralle.

Kulttuurituottaja, toimitusjohtaja Ville Tikkanen toteaaakin, että yrittäjällä on oltava vahva usko omiin joskus jopa hulluihinkin ideoihin ja että liian kriittinen ajattelu voi nousta menestymisen esteeksi. Tikkanen korostaa myös ammatillisen osaamisen merkitystä ja varmistaakseen sen, hän sittemmin jatkoi kulttuurituotannon opintojaan. Yrittäminen on ankaraa puurtamista, mutta rakkaus ja intohimo ”lajiin” kannustaa. Tikkanen vahvistaa myös itsensä johtamisen merkityksen korostuvan yrittäjyydessä, yrittäjän hyvä kokonaiskunto on merkittävä tekijä tiellä menestykseen. Kiireen saa kuriin johtamalla itseään ja ajankäyttöään. Hyvä verkosto ympärillä innostaa ja kannustaa.

Sinulla on aivot päässäsi ja jalat kengissäsi. Voit ohjata itsesi mihin suuntaan vain haluat. Olet omilasi ja tiedät mitä tiedät. Sinä olet se, joka päättää mihin suuntaan lähdet.

Dr. Seuss, Oh the Places You'll Go (vapaa suomennos).

Lähteet

- Andersson, Li & Kontula, Anna (2016). Kun ei kiitoksella elä – Itsensätyöllistäjän asemasta (pdf-julkaisu). Viitattu 21.4.2017 <http://tolkkua.fi/wp-content/uploads/2016/10/Kun- ei-kiitoksella-el%C3%A4.pdf>
- Peltola, Sami & Ollila Matias & Metsä-Tokila, Timo (2014) Näkemyksestä menestystä. Luovien alojen toimialaraportti. Työ- ja elinkeinoministeriö. Pdf-julkaisu. http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2287/Luovat_alat_joulukuu_2014.pdf
- Sydänmaanlakka, Pentti (2009) Älykäs johtajuus. Helsinki: Talentum.
- Sydänmaanlakka, Pentti (toim.) (2014) Tulevaisuuden johtaminen 2020: Älykkään johtamisen näkökulmia. Espoo: Pertec Consulting.
- Sydänmaanlakka, Pentti (2015) Älykäs julkinen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.
- Työ- ja elinkeinoministeriö (2014) Valtioneuvoston periaatepäätös aineettoman arvonnin kehittämisohjelmasta.
- Åhman, Helena (2003) Väitöskirja, Oman mielen johtaminen: näkemyksiä ja kokemuksia yksilön menestymisestä postmodernissa organisaatiossa. HUT Industrial Management and Work and Organizational Psychology, Dissertation Series No 12. Espoo: Teknillinen korkeakoulu.

Muu aineisto

- Dr. Seuss (1990) Oh the Places You'll Go. Random House.
- Grahn, Raija (2017) Yrittäjä Ville Tikkasen haastattelu.
- Järveläinen, Laura (2016) CoINNO-hankkeessa tehdyt yrittäjien haastattelut.
- Palokangas, Tapio (2010) Kasvuteorian perusteita. Luentoesitys Helsingin yliopiston TTS-kurssilla. http://www.mv.helsinki.fi/home/palokang/Talouskasvun_perusteita.pdf.

Osa 3

Kolmannessa osassa visioidaan käyttäjälähtöistä yhteistuotantoa ja rinnakkaisvaluuttaa kasvu-uran vauhdittajina sekä tulevaisuuden toimintatapoina.

7. Kulttuurituottajasta yhteisötuottajaksi Monitoimijaisen käyttäjälähtöisen tuotannon orkestrointi

Katri Halonen

Käyttäjälähtöisyys on nykyään brändisana – siksi sitä ei ohiteta tässä CoINNO-hankkeen julkaisussakaan. Hankkeessa tämä toteutettiin uudella tavalla edeten tavanomaisesta käyttäjälähtöisyydestä käyttäjälähtöiseen tuottajuuteen. Uusi toimintatapa edisti samalla alueen asukkaiden, yritysten ja oppilaitosten aktiiviporukan yhteistyötä.

Kuluttajilta on jo pitkään kyselty mielipiteitä valmiista tuotteista tuotteiden ja palveluiden markkinoinnin ja kehityksen tueksi. Sosiaalisen median yleistymisen myötä viimeisen 10 vuoden aikana on lähtökohdaksi noussut kuitenkin uudenlainen prosumer-ajattelu. Siinä käyttäjällä on mahdollisuus osallistua tuotteen kehittämiseen jo sitä tehtäessä, käyttäjä on siis aktiivinen ideoija ja kehittäjäkumppani. Nyt kuitenkin prosumer-ajattelu on menossa vieläkin pidemmälle: käyttäjästä on tullut ideoijan lisäksi myös tuottaja. Käyttäjä osallistuu koko tuotantoketjuun idean jalostuessa palveluksi. Kehittäminen nojaa joukkovoimaan: kun jaetaan vapaaehtoisuuteen pohjautuen unelmia, ideoita ja tehtäviä, yhteisöt saavat aikaiseksi haluamaansa, itsensä toivomaa toimintaa alueelleen.

Useat kaupunkitapahtumat (kuten esimerkiksi Kallio Block Party, Ravintolapäivä ja Kaljakellunta) on joukkoistettu siten, että käyttäjät tuottavat itse tapahtuman sisältöineen. Tässä tekstissä taustalla kulkeva Arabian katufestivaali on malliesimerkki tällaisesta tuotannosta. Siinä alueen asukkaat ja katutaiteesta kiinnostuneet aktivistit tuottavat Suomen suurimpien joukkoon kuuluvan katutapahtuman, joka toteutetaan kesän kynnyksellä Helsingin Arabianrannassa. CoINNO-hankkeessa pilotoitiin katufestivaalin osana Arabian taiteilijoiden työhuoneet -kävelykiertos, joka tähtäsi paikallisten taiteilijayrittäjien tunnettuuden lisäämiseen ja liiketoiminnan kasvattamiseen yhteisöllisen toiminnan kautta.

Kävelykierroksella sekä vahvistettiin alueen tunnettuutta taiteilijakaupunginosana että tuettiin yli 20 mukana olleen taiteilijan liiketoiminnan kasvattamista. Prosessi nojautui taiteilijoiden yhteiseen yhteistyön historiaan ja se jatkui taiteilijavetoisesti yrittäjistä syntyneen ryhmän yhteistyönä yhteisen taidelainaamon perustamiseen. Taiteilijoiden verkosto kehitti yhdessä mm. taidelainaamaa internetiin.

Tapahtumat ovat yhteisön liima-ainesta. Yleisön rooli ei ole enää monille toimijoille riittävä. Alueen asukkaat, yrittäjät, opiskelijat ja muut toimijat haluavat enemmän. Heille on löydettävä innostavia keinoja tuottaa tapahtumasta itsensä näköistä. Monelle itse tapahtuma on tärkeä maali, mutta vielä tärkeämpää on tapahtumatuotannon aikana koettu itsensä toteuttaminen, osallisuus yhteisöstä ja me-henki.



Asiakkaan muutos yhteiskehittäjästä yhteistuottajaksi

Yritysten toiminnassa korostuu tällä vuosituhanella vahvasti asiakaskeisyys, joka näytetty aiempaa tiiviimpänä yhteistyönä asiakkaan kanssa etenkin uuden (palvelu)tuotteen ideoinnissa, kehittämisessä ja kuluttamiskokemusten jakamisessa. Asiakas on kehittämisen avainhenkilö, ei vain palvelun tai tuotteen loppukäyttäjä. Yhteistyö perustuu kaikkien osa-

puolten haluan sitoutua yhteistoimintaan. Motivaatio tälle kumpuaa usein ihmisten vapaa-ajan mieltymyksistä ja käyttäytymisestä, minkä vuoksi vapaa-aikasektorilla on lähtökohtaisesti paljon potentiaalia asiakkaidensa syvään ja monipuoliseen osallistamiseen.

Futurologi Alvin Toffler (1981) on nostanut esille uuden toimijaryhmän ”prosumerit”, joiden toiminnassa yhdistyy palvelun tuottaminen (producer) sekä tavaran kuluttaminen (consumer). Pääosin prosumerit ovat olleet tuotteen tai palvelun faneja, jotka vaikuttavat fanittamansa tuotteen muotoiluun, variointiin ja kehittämiseen. Sosiaalinen media on antanut nopean vaikuttamisen välineen ja muuttanut yleisön yhteiskehittäjäksi. Yhä useampi myös tuottaa itse sisältöä sosiaalisille alustoille kuten Tumblriin, YouTubeen ja erilaisiin blogeihin. Niissä kuka tahansa meistä voi tuottaa omia sisältöjä, laittaa sen alustalle jakoon ja toimia omien julkaisujensa kautta omana medianaan, kustantajanaan ja julkaisijanaan – vähintään lähipiirinsä muodostamalle yleisölle tai menestyessään jopa miljoonayleisölle.

Monitoimijaisen tuotantoprosessin yhteisideoinnin ja -kehittämisen rinnalle on nousut yhteistuottaminen, jonka toimijoita kutsutaan ”produsereiksi” (Bird 2011; Bruns & Smith 2011; Grinnell 2009; Nakajima 2011; Ritzer & Jurgenson 2010). Prosumer- ja producer-termit ovat lähellä toisiaan, mutta niiden sisällössä on merkittävä ero. Siinä missä prosumer osallistuu tuotteen kehittämiseen antamalla palautetta ja kehittämisideoita, producer toteuttaa aktuaalista tuotantoa. Prosumer-toiminnassa varsinaisen tuotannon toteuttaa yritys tai muu tuotteenomistaja, mutta producer-toiminnassa myös itse tuotanto on yhteistyötä ja usein jopa se tärkein osa prosessia. Yrittäjän näkökulmasta prosumer-toiminnassa yhteistyö ei jää vain ideointiin ja ideoinnin taustalla olevaan ajatukseen, että yrittäjä vastaa tuotteensa kehittämisestä vastaten innostuneiden käyttäjien sanoittamiin toiveisiin ja haaveisiin. Producer-toiminnassa myös tuotanto joukkoistetaan innokkaille yhteiskehittäjille. Tämä on potentiaalisesti valtava lisäresurssi ja voimavara, jonka monipuolinen hyödyntäminen vaatii kuitenkin omanlaistaan osaamista.

Tässä artikkelissa pohditaan yrittäjän muuttuvaa roolia prosesseissa, joissa myös tuotteen ideoinnin jälkeinen tuotteen kehittämisen ja varioinnin prosessi toteutetaan yhteisöllisenä toimintana. Taustalla käytetään CoINNO-hankkeessa yhteiskehittäjänä olleen kau-

punginosayhdistys Artova ry:n toimintaa. Tarkastelun keskiössä on etenkin Artovan toiminnan osana toteutettu Arabian katufestivaali ja siihen linkittyvä taitelijoiden työhuonekävelykierros. Työhuonekävelykierroksen päämääränä on rakentaa kollektiivista taidealan pienyrittäjäverkostoa ja löytää yhteistoiminnan kautta pohjaa uudelle aiempaa verkostomaisemmin toteutetulle yhteistyölle.

Psykologiset sopimukset produsereiden kiinnittäjinä

Etenkin vapaa-aikasektorilla on paljon vapaaehtoista toimintaa: monet urheiluseurat toimivat ja kulttuuritapahtumat järjestetään vapaaehtoisvoimin. Vapaaehtoistyön motiiveja on useita, mutta varsin usein niissä korostuvat yksilön itsensä ilmaisu esimerkiksi eettisten, aitojen, positiivisten, elämyksellisten toimintojen kautta, jotka mahdollistavat henkisen kasvun. Toisaalta motiivina on yhteisöllisyys. Vapaaehtoistyöstä etsitään muun muassa



Arabian katufestivaali 2016. ©Katri Halonen

yhteenkuuluvuuden tunnetta ja suunnitelmallisuutta. (Marjovuori 2014). Vapaaehtoisen kiinnittämiseksi on siis rakennettava sellainen prosessi, joka mahdollistaa yksilöllisen kasvun ja yhteisöllisen kokemuksen elementit.

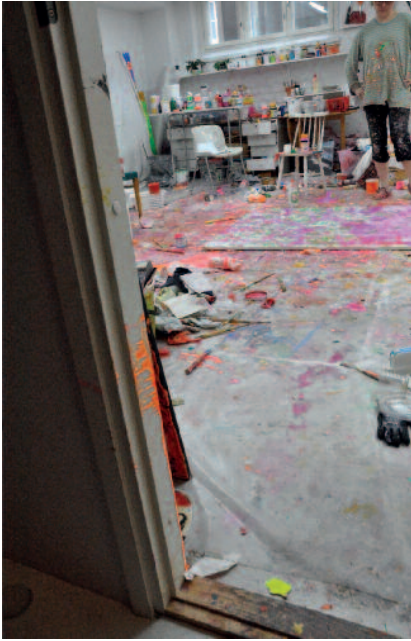
Vapaaehtoisten kanssa ei useinkaan laadita kovinkaan formaaleja kirjallisia sopimuksia, mutta sen sijaan vapaaehtoistyön orkestroijan ja vapaaehtoisen välille pyritään kasvatamaan vahva psykologinen sopimus. Psykologisen sopimuksen lähtökohta on usein ääneen lausumaton yhteisymmärrys, jonka rikkoutuminen huomataan usein vasta jos joudutaan puolin tai toisin pettymään. Psykologisen sopimuksen ytimessä projektityhteiskunnassamme on vapaaehtoistyön muotoileminen siten, että se mahdollistaa yksilön halun toteuttaa itseään, oppia uutta ja ylläpitää työmarkkinakelpoisuuttaan (Alasoini 2007 & 2009). Koska nämä ovat hyvin henkilökohtaisia työn ulottuvuuksia, on etenkin vapaaehtoisuuskentällä työtä johtavan kyettävä räätälöimään työ kunkin henkilön näköiseksi. (Iso-Aho 2011; Marjovuori 2014).

Produsereilta odotetaan selkeää panostusta tapahtuman tuotannolliseen prosessiin, joka pitkäaikaisen sitoutumisen vuoksi poikkeaa esimerkiksi festivaalitapahtumille tyypillisestä lyhytaikaisesta talkootyöstä. Koska sitomisen väline ei ole palkkasuhde, psykologisen sopimuksen merkitys korostuu: keskeisenä toiminnan organisoinnin haasteena on kyky löytää jokaiselle produserille kiinnostava rooli ja opettavainen tehtäväkuva sekä varmistaa, että toiminta on kokonaisuudessaan yhteisöllistä ja inspiroivaa.

Arabian katutaidefestivaali ja Taiteilijoiden työhuoneet -kävelykierros

Helsingin itäisessä kantakaupungissa sijaitseva Toukolan kaupunginosaan kuuluva Arabianranta on kokenut vuosisatojen saatossa suuria mullistuksia. Arabianrannassa on muistumia sekä Helsingin perustamisen ajalta 1500-luvun puolivälistä, maanviljelysjaksosta, alueen huvilakaudesta sekä teollistumisen aikakaudelta. Arabianrannan keskeinen toimija on ollut Arabian posliinitehdas, joka perustettiin vuonna 1874. Arabianranta on toimintoiltaan moninainen kaupunginosa: se on asuinalue ja etenkin luovia alojen sisältävä useiden oppilaitosten yhteinen kampus sekä työpaikkakeskittymä.

Kuva: Katri Halonen.



Arabianrannassa on noin 10 000 asukasta, yli 5000 työpaikkaa ja yli 300 yritystä. Niiden lisäksi alueella opiskelee noin 6000 opiskelijaa. Arabianrannan alueella vaikuttaa aktiivisesti kaupunginosayhdistys Artova ry, joka kokoaa alueen kehittämiseksi kiinnostuneet yhteen. Kulttuuri- ja kaupunginosayhdistys Artovan toiminta perustuu yhteistoiminnallisuuteen, ja kehitetyt toiminnan organisointimallit ja -tavat eli ns. Artova-malli (ks. Kallio et al. 2011) on otettu malliksi useissa muissa kaupunginosissa mm. Jyväskylässä ja Tallinnassa. Toiminnan perustana on aktiivinen omaehtoinen ja itseohjautuva vapaaehtoistoiminta. Energia toiminnassa suunnataan mm. kulttuuritoimintaan, luonto- ja liikuntatoimintaan, mehiläistarhaukseen, alueen sisäiseen ja ulkoiseen viestintään (mm. oman kulttuuri- ja kaupunginosalehti Kuo-

hun muodossa), alueen historian kokoamiseen, soutuvenevuokraukseen ja koirapuisto- toimintaan.

Noin 10-vuotias Arabian katufestivaali on kasvanut nopeasti yhdeksi yleisömäärältään Suomen suurimmista katutaiteen tapahtumista. Monimuotoinen katutaidekattausta on pitänyt sisällään viime vuosina vuosittain noin 150 kotimaista esitystä sirkuksen, musiikin, tanssin, teatterin, graffititaiteen sekä muralismin saralta. Vapaaehtoisvoimin ja yhteistyökumppanuuksin järjestetyillä katujuhilla karnevalismi, kierrätys sekä katuruoka sekoittuivat kokonaisuudeksi, josta jokaisen toivotaan löytävän itselleen jotakin. Tapahtumatuotanto toteutetaan produser-henkisesti vapaaehtoisvoimin yhden palkallisen korkeakouluharjoittelijan luotsaamana. Yksi keväällä 2016 toteutetuista katufestivaalin osioista oli taiteilijoiden työhuoneisiin suuntautunut työhuonekierros. Ajatuksena oli osallistaa taiteilijat mukaan toteuttamaan kierrosta, ja sitä kautta etsiä keinoja taiteilijayrittäjien ja

opiskelijoiden yhteiskehittämistyölle, joka tähtää taiteilijayrittäjien tunnettuuden edistämiseen ja liiketoiminnan kasvuun.

Yhteistuotanto prosessina

”Tuotannossa hyvän tiimihengen ylläpito on yhtä tärkeää kuin itse festivaalipäivän onnistuminen.”

Arabian katufestivaalin produser-ryhmä koottiin aiempien vuosien tavoin vapaaehtoisista, joita luotsasi työharjoittelussa oleva palkallinen kulttuurituotannon opiskelija. Kulttuurituottajan tehtävä ei ollut kuitenkaan tuottaa tapahtumaa yksin, vaan aktivoida paikallisia ihmisiä sekä festivaalista kiinnostuneita muista kaupunginosista tulevia vapaaehtoisia toteuttamaan festivaali yhteisvoimin. Prosessia tuetaan Artova-mallin osana toimivan mentorisyteemin avulla, jossa edellisen vuoden festivaalissa mukana ollut kulttuurituotannon työharjoittelija menturoi Artovan aktivistien kanssa seuraavan vuoden tuottajan produser-tuotannon johtamiseen. Mentorijat välittävät kokemuksiaan ja toimivat samalla tukena uudelle harjoittelijalle, joka ottaa produserien toiminnan suhteen fasilitaattorin roolin. Hänen tehtävänsä on varmistaa, että vapaaehtoiset voivat yhteistuottaa tapahtumaa omien lähtökohtiensa kautta, mutta samalla produserien fasilitaattori varmistaa, että festivaali tulee toteutetuksi.

Produsereista rakentui noin 25 vapaaehtoisen muodostama ydintuotantotiimi, johon kuuluu muun muassa ohjelmatuottajia (musiikki, sirkus, teatteri, lastenohjelma, Katutaideseminaari), kierrätysvastaava, sponsori ja yhteistyökumppanuuksista vastaava henkilö, markkinointi- ja tiedotustiimi (tekstin kirjoittajat, graafikko, päällikkö, somettaja) sekä somistus- ja decotiimi. Ryhmää luotsannut kulttuurituottaja kuvailee tehtävänkuvansa varsin perinteisin tuotantotermein: *”tehtäviin kuului tapahtuman sisällön ja aikataulutuksen suunnittelu, budjetin hallinta, vapaaehtoisten rekrytointi ja koordinointi (noin 25 henkeä + 20 talkoolaista tapahtumapäivänä), sekä tapahtuman lupien ja yhteistyökumppanien hankinta”*. Kuitenkin erona aiemmille vuosille vuosien 2015 ja 2016 tuottajien tapahtumaraporteissa korostui praktisen tuotannon sijasta vahvasti yhteisön managerointi ja produserien fasilitointiin keskittyvä vuorovaikutus.

Vapaaehtoisten produserien rekrytointi aloitettiin myöhään syksyllä, eli noin puoli vuotta ennen festivaalitapahtumaa. Tuottaja kuvaa prosessia näin: *”Rekrytointi ja perehdytystilanteessa aloin usein itsekin käsittämään tapahtuman luonnetta paremmin. Kaikille vapaaehtoisille haluttiin tehtävä jossa olisi sopivasti, ei liikaa eikä liian vähän vastuuta ja se oli mieleinen ja mahdollisesti sellainen missä voisi oppia uusia taitoja tai siitä oli muuten hyötyä.”* Päämäärä oli siis alusta asti muokata kunkin työ aikaresurssiltaan ja sisällöltään sopivaksi sekä löytää siitä myös mieluisia ja opettavaisia ulottuvuuksia. Festivaalin voi nähdä siinä mielessä produserien leikkikenttänä, jossa pääsee toteuttamaan yhteistuotannossa omia ajatuksiaan sekä kokeilemaan erilaisia rooleja ja tehtäviä osana prosessia.

Keskeiseksi lähtökohdaksi on Artovassa sanoitettu ”nautinnollisen tekemisen tavoitte-lu”; tavoitteena on tuottaa ”kotikutoinen, mutta ammattimaisesti toteutettu tapahtuma”, jota tehdään tosissaan, muttei totisesti. Produserien fasilitoijan joutuu tällöin miettimän johtamisen malleja: ytimessä on tuotantologiikan sijasta yhteistuottajista muodostuvan porukan hengen luominen, ylläpitäminen ja edelleen innostaminen. Vaikka tehtäviä siirtyy kulttuurituottajalta produser-verkostolle, aikaa ei välttämättä säästy. Tehtäväjohtamisen sijalle tulee verkoston innostamisen elementtejä. Mikäli yrittäjät haluaisivat joukkois-taa tuotteidensa kehittämisen tuotantotoimintaan asti, heiltä odotetaan silloin samanta-paisia virtuaalisten ja fyysisten yhteisöiden manageroinnin taitoja. Nämä taidot ovat edel-lytys vapaaehtoisuuteen perustuvan yhteistuotannon rakentamisessa oman yritystoimin-nan ja sen palveluiden kehittämiseksi.

Matka taiteilijayrittäjästä yhteistuottajaksi

Taiteilijoiden ohjatut työhuonekierrokset toteutettiin osana Arabian katufestivaalia. Kier-rostien tarkoituksena ja tavoitteena oli tehdä alueen luovien alojen yrittäjiä tunnetuksi osal-listavalla toiminnalla. Samalla tuotiin esiin Arabian alueen profiilia taitelijakaupunginosa-na. Tapahtuman tuottamisessa oli oleellista opiskelijoiden ja alueen yrittäjien yhteistyö, jonka yhteistyötä vahvistettiin ja konkretisoitiin CoINNO-hankkeen aikana. Yhteis-työprosessi eteni 22 taitelijan kanssa tehdystä ideoinnista kävelykierroksen järjestämispä-

tökseen. Kävelykierroksen taitelijoiden työhuoneet eivät niissä olleet vain vierailukohteita, vaan taitelijat osallistuivat aktiivisesti myös kierroksen tuottamiseen. Taitelijoiden motiivina oli alueen taitelijoiden työn tunnetuksi tekemisen ohella hyödyntää kierrosta myös töidensä markkinointiin ja myyntipotentiaalin lisäämiseen. Toiveena oli saada asiakkaita kiinnostumaan teoksista ja palaamaan paremmalla ajalla ostamaan taidetta sekä suositteluun taitelijoita tuttavilleen.

Taitelijat onnistuivat hyvin roolivaihdoksessaan tapahtuman osatuottajiksi. Ennen varsinaista tapahtumaa pidettiin testikierros. Monet taitelijat olivat panostaneet jo tähän testivaiheeseen paljon; he olivat ideoineet myös uusia keinoja saada osallistujia työhuoneelle myös kierroksen jälkeen. Testikierroksella oli muutoinkin myönteisiä vaikutuksia yhteistuotantoon. Osa taitelijoista ymmärsi tuotantoon sitoutumisen hyödyt vasta testikierroksella ja sen, että heidän kannattaa puhaltua yhteen hiileen ja ottaa heille järjestetystä myyminen edistämistä tapahtumasta kaikki mahdollinen irti.

Suuri osa taitelijoista oli tehnyt yhteistyötä jo aikaisemminkin. CoINNO:n puitteissa taitelijaverkosto aktivoitui kehittämään toimintaansa ja alkoi suunnitella yhteistä virtuaalisella alustalla toimivaa taidelainaamoa. Keväällä 2017 taitelijaverkosto avasi verkossa toimivan taidelainaamon osoitteeseen: <http://www.artlainaamo.com/>. Hankkeen päättyessä kesällä 2017 näyttää siltä, että yhteiskehittely – prosumer-prosessi – Metropolian CoINNO-hankkeen kanssa on vahvistanut toimijuutta ja ohjannut taitelijoita lisääntyvissä määrin ottamaan vastuuta yhteisestä asiakaspotentiaalin kasvattamisesta.

Produser-tuotannossa korostuva motivoinnin haaste korostui selkeästi myös Artovan katutaidefestivaalin osana olleen kävelykierroksen tuotannossa.

Tuottaja kuvailee: *”Vaikka en projektin alussa ajatellut, että taitelijoiden innostaminen ja sitouttaminen projektiin olisi olennainen osa kävelykierrosta (...) lähestyn projektiani tästä näkökulmasta, sillä kyky innostaa ja sitouttaa ihmisiä on tärkeä osa tuottajan ammatti-identiteettiä ja syvempää osaamista.”*

Festivaalitapahtuman käytännön asioiden organisoinnin sijasta tuottajan työssä olikin tässä keskeistä kyky sitouttaa ja innostaa kaikki mukaan halunneet taitelijat prosessiin sekä taito löytää kaikille osallisille motivoivia näkökulmia prosessissa mukana pysymiselle

ja sen yhteiskehittämiselle. Jokaisen osatuottajan, produserin, tuli tuntea oma panoksensa tuotantoon korvaamattomaksi: *”Lisäksi olennaista oli se, minun tehtäväni tuottajana oli saada jokainen taiteilija ymmärtämään, että heidän jokaisen panos olisi tärkeä kierroksen onnistumiselle.”*

Yhteistuotannon haaste yhteiskehittämiseen verrattuna on vapaaehtoistyön sisältö. Siinä missä yhteistuottaminen on parhaimmillaan innostavaa ja imee mukaansa, yhteistuotanto sisältää lähes väistämättä myös ”ikävämpiä” käytännön tehtäviä. Tässä tapauksessa se sisälsi esimerkiksi kunkin taitelijan työtilan siivouksen, vaikka monet vierailijat ehkä hakevatkin kierrokselta aitouden tuntua kurkistaessaan kulissien taakse, maalipenssien ja -purkkien sekä väriroiskeisten lattioiden värittämään maailmaan. Toinen haasteellinen asia tuotannossa oli taitelijoille markkinointipuoli, monet taidemaailman edustajat kokevat taiteen markkinoinnin ideologisesti vieraana. Vaikka kävelykierros kokonaisuudessaan oli yhteistuotantoa, tuotannossa yksittäinen työhuone oli aina taitelijan itsensä tuottama.

Sekä kävelykierroksen onnistumisen että CoINNO-hankkeen kannalta on olennaista saada taiteilijat aktiiviseksi osaksi Arabianrannan toimijaverkostoa, joka toimii myös jatkossa. Tälle antoi hyvän lähtökohdan jo useista taiteilijoista koostunut ryhmä, jolla oli jo kokemusta erilaisista yhteistyöproduktioista. Yhteistyön jatkumisen vahvistamiseksi kokemuksen haluttiin olevan taiteilijoille positiivinen ja yhteisöllisyyttä vahvistava. Toiveena oli myös, että taitelijoita rohkaistaan produser-rooliin. Uuden roolituksen ajatuksena oli vahvistaa taiteilijayrittäjiä toimimaan jatkossa oppilaitoksesta riippumattomana verkostona. Motivoinnin keskeinen tekijä oli ryhmädynamiikan hallinta ja toiminnan suuntaaminen yksilön intressien mukaan. Kävelykierroksen tuottaja esimerkiksi linkitti taitelijoita yhteen tekstiiliprinttausta kehittävän Metropolian muotoilun yksikön kanssa; tämä innosti muutamaa töitään tekstiilipinnoille siirtämisestä kiinnostunutta taiteilijaa.

Kulttuurituottajan muuntuvat toimenkuvat: kulttuurituottajasta yhteisö- ja innovaatiotuottajaksi

”Ensimmäisellä tapaamisella huomasin, että innostaminen ja motivaation kasvattaminen sekä yhteisen päämäärän nimeäminen ja tavoitteiden kirkastaminen olivat tehtäviäni.”

Arabian katufestivaali kuvailee tehtäväkseen esitellä monipuolisesti ajankohtaista suomalaista taidetta yllätyksellisellä, epäkaupallisella, moniulotteisella, kokeilevalla ja ekologisella tavalla. Festivaali on osa Artovan ideologiaa, jossa oman alueen puistot ja kadut halutaan nähdä alueen asukkaiden kotina. Omaan ympäristöön suoraan sijoittuva onnistunut yhteisöllinen toiminta vahvistaa alueen asukkaiden positiivista me-henkeä. Tämä henki on avaintekijä myös produser-toimijoiden löytämiselle ja kiinnittämiselle yhteisötuotannon erilaisiin vapaaehtois pohjaisiin työtehtäviin.

Millaista produser-verkoston johtaminen on kulttuurituottajan näkökulmasta? Millaista osaamista yrittäjä tarvitsee, mikäli haluaa yhteistuotantoja oman toimintansa osaksi? Entä miten produser-verkosto integroituu vapaa-aikasektorin yritysten kehittämistoimintaan?

Yrityksen ja työntekijän välillä on usein kirjallinen työsopimus. Sen sijaan vapaaehtoisen produserin ja yrityksen välillä ei ole kirjallista sopimusta, mutta mahdollisesti yhtä sitova psykologinen sopimus. Artovan ja Arabian katufestivaalin tapauksissa korostui vahva psykologinen sopimus, jonka raaka-aineena oli jokaisen produserin näköiseksi räätälöity, sopivasti elämyksellisyyttä, haasteita ja oppimisen mahdollisuuksia sisältävä toimenkuva. Samalla toimintaympäristön tuli olla yhteisöllinen ja innostava. Psykologisen sopimuksen toimiessa kyetään yhteisesti jaetun sanattoman sopimuksen puitteissa keskittymään yhdessä tekemiseen. Toisaalta mikäli sopimus jää häilyväksi tai jonkun osapuolen näkökulmasta heikoksi, seuraa konflikteja tai projektista irtaantumista. Tässä tapausesimerkissä psykologisen sopimuksen sisältöä sanoitettiin jo rekrytointivaiheessa ja vahvistettiin jatkuvasti dialogissa. Lisäksi esimerkiksi henkilökohtaisen kasvun vahvistamiseksi toimintaa on integroitu alueen eri oppilaitosten kanssa, jolloin oppimisesta tulee myös formaalia ja selkeämmin myös työmarkkinakelpoisuutta vahvistavaa. Jatkuva palaute, yhteiset pienten etappien juhlistamiset, heikoimmin motivoivien työtehtävien paikkaaminen palkkatyöläisen turvin ja vahva valtuutus tehdä omasta tuotantoalueesta mieluista ovat avaimia, joilla produserin saa koukutettua oman kehittämistyön ja sen tuotannon osaksi.

Lähteet

- Alasoini, Tuomo (2007) Psykologisen sopimuksen murros ja työnteon mielekkyyden aleneminen – hiipivä muutos suomalaisessa työelämässä? Teoksessa A. Kasvio & J. Tjäder (toim.), *Työ murroksessa*. Helsinki: Työterveyslaitos, 106-120.
- Alasoini, Tuomo (2009) Henkilöstön sitoutuminen johtamisen haasteena innovaatiokilpailun aikakaudella. Näkökulmia parempaan työelämään. Tykes raportteja 68. Helsinki: Tykes.
- Becker, Howard S. (1974) Art as collective action. *American Sociological Review*, 39(6), 767-776.
- Bird, S. Elizabeth (2011) Are We All Producers Now? *Cultural Studies*, 25(4-5), 502-516.
- Bourdieu, Pierre (1996) *The rules of art: Genesis and structure of the literary field*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Bruns, Axel, & Schmidt, Jan-Hinrik (2011) Prodosage: a closer look at continuing developments. *New Review of Hypermedia and Multimedia*, 17(1), 3-7.
- Grinnell, Claudia K. (2009) From Consumer to Prosumer to Producer: Who Keeps Shifting My Paradigm? (We Do!). *Public Culture*, 21(3), 577-598.
- Iso-Aho, Juha (2011) Kulttuuri kutsuu. Vapaaehtoiset tapahtumien voimavarana ja hengenluojina. Tuottaja 2020 -hankkeen julkaisuja. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu.
- Kallio, Pilvi; Ranta-Meyer, Tuire; Seppälä, Mika & Vilkuna, Anna-Maria (2011) Rikas kulttuuri, rakas naapuri – yhteisön luomisvoima Arabianrannassa: Arabian alueen kulttuurinen kehittäminen Urbaani luovuus -hankkeessa 2007-2010. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu.
- Marjovuori, Ari (2014) Vapaaehtoistyön ytimessä. Järjestömuotoinen vapaaehtoistyö sosiaalisten representaatioiden näkökulmasta. Sosiaalitieteen laitoksen julkaisuja 2014:9. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Nakajima, Seio (2011) Prosumption in Art. *American Behavioral Scientist*, 56(4), 550-569.
- Napoli, Philip M. (2011) *Audience Evolution: New Technologies and the Transformation of Media Audiences*. New York, USA: Columbia University Press.
- Ritzer, George, & Jurgenson, Nathan (2010) Production, Consumption, Prosumption: The nature of capitalism in the age of the digital “prosumer.” *Journal of Consumer Culture*, 10(1), 13-36.
- Toffler, Alvin (1981) *The third wave*. New York, USA: Bantam Books.

Osin julkaisematon taustamateriaali

ArtovaMalli: www.artovamalli.fi/visual

Artova (2014) Toimintakertomus

Artova (2015) Toimintakertomus

Lipponen Sonja (2016) Arabian taiteilijoiden työhuoneet -kävelykierros. Itsenäisen projektin raportti opintojaksolle: Ammatillinen kehittyminen tuottajan näkökulmasta, tapahtumatuotanto luovan alan toimijoille. Sisältää kyselyn sekä taiteilijayrittäjille että kävelykierroksella käyneille. Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Ryynänen, Salla (2015) Arabian Katufestivaali 2015. Itsenäisen projektin raportti: johtajuus. Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Suonsyrjä, Anna (2014) Arabian katufestivaali 2014. Raportti: Itsenäisen projektin/ johtajuus ja markkinointi -opintojaksolle. Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Suonsyrjä, Anna (2017) Mentorointi kaupunkitapahtuman tuotannossa. Arabian katufestivaalin mentoritoiminnan kehittäminen ja mallinnus. Kulttuurituottaja (AMK) opinnäytetyö. Metropolia Ammattikorkeakoulu.

8. Rinnakkaisvaluutta palvelusektorin yritystoiminnan vauhdittajana

Katri Halonen

Paikallisessa ketjumyymälässä käytetystä rahasta noin 80–90% valuu pois omasta kaupunginosasta – usein valtakunnallisten tai globaalien ketjuyritysten taskuihin. Miten tämän voisi välttää? Voisiko rahan saada pyörimään paikallisesti palvelusta ja yrityksestä toiseen? Tässä tekstissä pohditaan, voisiko paikallinen raha olla varteenotettava vaihtoehto säilyttämään rahat nimenomaisesti omalla alueella, omissa taskuissa.

Paikalliset rinnakkaisvaluutat ovat viime aikoina osoittaneet voimansa useissa maissa. Oman rahan perustamisen motiivina on usein alueen pienyritysten elinvoimaisuuden ja liikevaihdon lisääminen. Paikallisen valuutan käytössä taloudellisten tavoitteiden rinnalla ovat myös ekologiset ja sosiaaliset tavoitteet. Useissa tutkimuksissa paikallisvaluutan jopa tärkeimmäksi vaikutukseksi on osoittautunut sen kyky vahvistaa paikallista yhteisöä ja yhteisön ylpeyttä oman alueensa lähipalveluista ja -tuotteista.

Tämän tekstin taustalla on kirjoittajan tekemä analyysi Etelä-Lontoossa käytössä olevasta Brixton Pound -paikallisvaluutasta. Etelä-Lontoon kaupunginosasta on pitkä matka Helsingin Arabianrannan kaupunginosaan, mutta yhtäläisyyttä toimintaympäristöistä löytyy yllättävän paljon. Tässä tekstissä pohditaan, voisiko Brixton Poundin kehityskulun oppeja hyödyntää Arabianrannan vapaa-aikasektorin toiminnan kehittämisessä.

Uuden rahan jäljillä

Vuoden 2008 talouskriisin jälkeen rahoituskenttä on ollut myllerryksessä. Pankkialalla näkyy lokalisoinnin trendejä, esimerkiksi The Royal Bank of Scotland on muuttunut paikallispankkien verkostoksi. Virallisten valuuttojen rinnalle on syntynyt uusia valuuttoja. Esimerkiksi Englannissa Bristol, Brixton, Cardiff, Cornwall, Exeter, Kingston, Lewes,



Liverpool, Plymouth, Stroud, Totnes, ja Worcester ovat lanseeranneet kukin oman paikallisvaluuttansa. Nämä valuutat toimivat Englannin virallisen punnan lisänä.

Vapaa-aikasektoria on rahoitettu perinteisesti julkisen ja yksityisen sektorin euroilla. Näiden rinnalle on viime vuosikymmenen aikana kehittynyt vaihtoehtoisiiin rahoitusmalleihin pohjautuva rinnakkaisvaluuttojen verkosto.

Rinnakkaisvaluutat ovat lisääntyneet nopeasti viimeisen 10 vuoden aikana etenkin Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa.¹ Vapaa-aikasektori on ollut useissa rinnakkaisvaluuttajärjestelmissä yhtenä avainalana.

Vaihtoehtoisia valuuttoja kutsutaan useilla eri nimillä kuten rinnakkaisvaluutta, paikallisvaluutta, yhteisövaluutta tai täydentävä valuutta.

Näille on tyypillistä ruohonjuuritasolta toimijoiden keskuudesta noussut yhteinen halu määrittellä rahan arvo uudella, virallisesta valuutasta poikkeavalla tavalla (Blanc, 2011). Valuutta voi olla esimerkiksi omaa paperista tai digitaalista rahaa, erilaisia tallennusmekanismeja tai aikaa. Osa vaihtoehtoisista valuutoista toimii virallisen valuutan rinnalla ja on vaihdettavissa viralliseen valuuttaan, osa taas toimii erillisenä valuuttajärjestelmänä. (Blanc 2011; Degens 2016; Dodd 2014; Zelizer 2012).

Yhteisöjen erilaisia vaihdantamalleja on luokiteltu taulukossa 1 viiteen luokkaan. Eri valuuttamuotojen erottelun keskeinen peruste on vaihdannan muoto. Vaihdannan muotoja ovat rinnakkainen raha, aikasidonnainen panos, suora tuote tai palvelu.

1 Complementary Currencyn avoin rekisteritiedosto, jossa on myös suuri määrä tilastoaineistoa valuutoista vuodesta 1985 alkaen. http://www.complementarycurrency.org/ccDatabase/les_public.html.

valuuttamuoto	luonne	esimerkki
paikallisvaluutta	perustuu oman kansallisen valuutan kanssa vaihdettavissa olevaan, käytöltään alueellisesti rajattuun rinnakkaisvaluuttaan	Brixton Pound, Toholammin Toho
vaihtopiirit	perustuu kirjattavien tuotteiden tai palveluiden vaihdantaan sitoutuneiden toimijoiden kesken käytettävään valuuttaan	Päijät-Hämeen Pähkinäryhmä (integroitu aikapankkiin)
aikapankki	perustuu aikaan, jossa käyttäjien aika on samanarvoista ja palveluita vaihdettaessa valuutta on esim. 1 tunti	Itacha, Stadin Aikapankki
vaihtopiste	osallistujat vaihtavat tavaroita tai palveluita erityisessä tapahtumassa tai paikassa käyttämättä virallista valuuttaa	Kirjastoissa kirjojen kierrätyspisteet
kryptovaluutta	hajautetusti toimiva digitaalinen valuutta, jonka arvoa ei takaa mikään virallinen valuutta vaan valuutan arvo määräytyy sen käyttäjäkunnan sisäisen kysynnän ja tarjonnan mukaan	Bitcoin, pyramidihujaukseksi epäilty OneCoin

Taulukko 1. Erilaisia vaihtoehtoisia valuuttoja (pohjalla Seyfang & Longhurst 2016, 7–8).

Kulttuurissamme on myös paljon erilaisia kierrätyksen keinoja, jotka ovat niin ikään osin luettavissa rinnakkaisvaluutaksi. Näissä valuutta on suoraan tuote tai palvelu. Esimerkiksi kirjastoissa on kirjojen kierrätyspisteitä ja useiden aikapankkien rinnalla toimii myös käytetyn tavaran vaihdanta eräänlaisena vaihtopiirinä. Uusi teknologia yhdistettynä perinteisiin rahankäyttömekanismeihin ovat tuottaneet Bitcoinin tyyppisiä uudenlaisia kryptovaluuttoja.

Erilaiset rinnakkaisvaluutat ovat myös Suomessa saaneet vahvaa jalansijaa. Suomessa näistä yleisin on aikapankki, joita on jo noin 50². Aikapankkien kehittämisen esteenä on

2 Aikapankkien yhdistys pitää kirjaa kotimaisista aikapankeista, joista löytyy tiedot <http://www.aikapankit.fi/>.

ollut verotuksellinen epäselvyys, sillä ainakin osa niiden toiminnasta on tulkittu veronkierroksi. Varsinaista rahajärjestelmääkin on kokeiltu mm. Toholammilla.

Paikallisvaluutan keskeinen kannustin on oman alueen ja toimintaympäristön vahvistaminen käytetyn rahan jäädessä nimenomaisesti paikallista valuuttaa käyttäviin paikallisiin yrityksiin ja yhteisöihin ketjumyymälöiden ja -palveluiden sijasta. Paikallisten yritysten kulutuksen ja investointihalun lisäämisellä oman toiminta-alueensa talouteen on huomattu olevan paljon positiivisia kerrannaisvaikutuksia (Sacks 2002; Degens 2016). Useat paikallisvaluutat ovat kaatuneet, mutta Brixton Pound (B£) on kasvanut ja laajentunut vuosien aikana.



Brixton – yksi Lontoon eteläisistä kaupunginosista © Flickr Steve Keiretsu

Arabiasta Brixtoniin

Arabian alueen vapaa-aikasektorin toiminnan kiihdyttämiseksi mietittiin sopivaa esikuvaa. Lontoon esikaupunkialue, Brixton, ja sen käyttämä kaupunginosavaluutta tuntui kiinnostavalta kohteelta, sillä Brixton ja Arabianranta ovat molemmat kaupunkiympäristöjä maan pääkaupungissa. Alueet toki eroavat toisistaan väestörakenteeltaan ja kooltaan.

Suur-Lontoossa on peräti 35 keskustaa, joiden joukossa Brixton on väestöltään yksi Lontoon monikulttuurisimmasta kaupunginosista. Brixton on tyypillinen etelä-lontoolainen alue, jossa pääkadulla katukuvaa hallitsevat valtakunnalliset ja globaalit kauppa- ja pikaruoka/ravintolaketjut. Alueen haasteina ovat korkea työttömyys, katuväkivalta ja suuri teiniraskauksien määrä. Viime vuosina alue on saanut paikallisvaluutan myötä osakseen laajaa huomiota elävänä paikallisyhteisönä ja alueen arvo on noussut nopeasti.

Arabianranta on osa Toukolaa, joka on yksi Helsingin 60 kaupunginosasta. Arabianrannan, Toukolan ja Vanhakaupungin alueella asuu noin 9000 ihmistä (Helsingin tilastollinen vuosikirja 2016) ja työskentelee noin 4000 ihmistä. Alueen koko ja väestö on siis paljon pienempi kuin yli 35 000 asukkaan Brixton, joten yksinään Arabianranta tuskin kykenisi toimimaan riittävänä väestöpohjana omalle valuutalle Brixtonin tapaan.

Brixtonilla ja Arabianrannalla on kaupunginosina myös yhteisiä piirteitä, kuten perinteisen alkutuotannon vähäisyys ja palvelukeskeisyys. Molemmissa on myös kansallisia ja monikansallisia ketjuliikkeitä. Niiden vastapainona on vahva alueen oma toimijajoukko, joka Arabian osalta on keskittynyt etenkin Vanhakaupungin yrittäjät ry:n ja aluekehittämistä kiihdyttävän kaupunginosayhdistys Artova ry:n ympärille.

Brixton Poundin kotisivuilta valuutan tavoitteita tulkittaessa etenkin sosiaaliset ja ekologiset argumentit ovat valuutassa keskeisiä: *”Brixton Poundin tavoitteena on luoda osallisuuden perustuvaa paikallistaloutta, kehittää uusi aktiivinen yhteisö, vaikuttaa julkiseen sektoriin ja muihin sidosryhmiin, kiihdyttää alueellista ekosysteemiä ja käynnistää moniulotteista ja -äänistä keskustelua tasa-arvosta.”* Yhteisöllisen toiminnan liittäminen valuuttaan tekee siitä erityisen: kyseessä ei ole puhdas markkinavaihdannan väline vaan sosiaalinen liike, jossa valuuttaan on korvamerkitty kytkentöjä paikalliseen talouteen ja yhteisöön. Keskeinen ohjaamisen keino on erilaiset rahan käytön rajoitukset. Tämä ideologinen perusta löytyy myös

Arabianalueen asukkaita yhteen kokoavan ja yhteisöä aktivoivan Artova ry:n toiminnasta. Siinä korostuvat yhteiset kulttuuri-, luonto- ja liikuntatoiminnot sekä ekologinen lähituotanto, joka konkretisoituu muun muassa mehiläistarhauksen, kaupunkiviljelyn ja viljely-palstatoinnin muodossa.

Tämän tekstin taustalla on tekstin kirjoittajan tekemä laaja aineistokartoitus Brixton Poundista. Aineistoon kuului verkkosivujen analysointi yli 300:n Brixton Pound -verkostossa mukana olevan yrityksen osalta. Näiden lisäksi aineistona oli 27 Brixton Poundia käsittelevää lehtiartikkelia valtakunnallisessa The Guardianissa, Lontoon alueen Evening Standardissa sekä paikallisessa BrixtonBuzzissa viimeisen 6 vuoden aikana. Aineistossa oli myös lukuisia Brixton Poundia eri näkökulmista käsitellyttä selvitystä ja tutkimusta. Aineiston analyysissä keskeistä oli saada Arabianrannan vapaa-aikasektorin kehittämistyölle tietoa rinnakkaisvaluutan toimivuudesta sen hyvine ja huonoine puolineen.

Vapaa-aikasektori Brixton Poundin ytimessä

Tutkimusaineistossa suurin Brixton Pound -valuutassa mukana ollut toimiala oli vapaa-aikasektori. Hyvinvointi-, kauneus-, liikunta-, kulttuuri- tai ravitsemuspalveluita tarjosi noin kolme neljäsosaa yrityksistä (ks. kuvio 1).

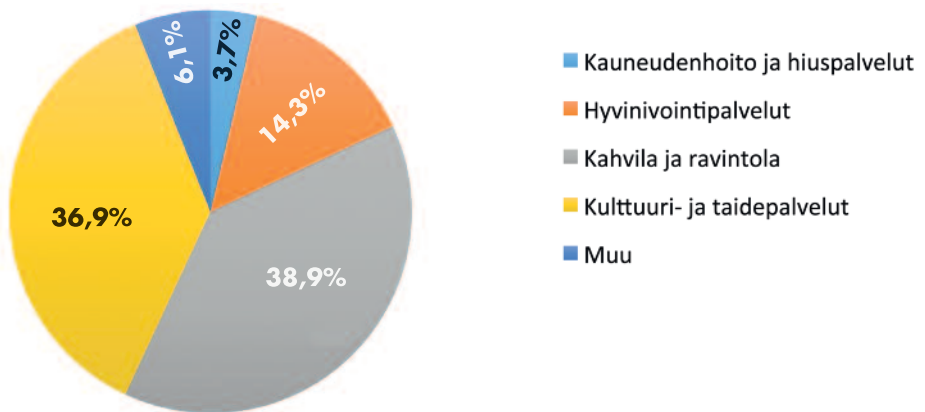
Muut kuin vapaa-aikasektorin alan organisaatiot olivat tyypillisimmillään palvelusektorin toimijoita, kuten lainopillisten palveluiden ja erilaisten korjauspalveluiden tarjoajia. Varsinaista alkutuotantoa edusti hyvin harva toimija, mikä johtunee siitä, että Brixton on Lontoon kaupunginosana nimenomaisesti kaupunkiympäristö. Ideologisesti aineistossa korostui ekologinen lähituotanto. Tästä esimerkkinä Brixton People's Kitchen, joka kerää paikallisyrietysten ylijäämäruokaa raaka-aineeksi. Paikalliset valmistavat näistä yhdessä aterioita. Ekologisuutta korostaa myös Repowering, joka tukee paikallisia yhteisöjä uusiutuvan energian yhteisöllisen tuotannon lisäämisessä.

Arabianrannan toimijakunta on Helsingin tilastollisen vuosikirjan (2016) valossa Brixtoniin verrattuna vahvasti julkisen sektorin dominoimaa. Alueen suurin työllistäjä on koulutusala (2700 työpaikkaa). Alueella on toiminut Taideteollinen korkeakoulu, joka

muuttaa vuoden 2018 aikana Espooseen. Tilalle Arabiaan tulee monipuolisemmalla luovan alan koulutustarjonnalla varustettu Metropolia Ammattikorkeakoulu. Lisäksi alueella on myös muita ammattikorkeakouluja ja toisen asteen oppilaitoksia. Toiseksi eniten työpaikkoja on terveys- ja sosiaalipalveluiden parissa (2250 paikkaa). Arabianrannan yrityksistä alueen identiteetin kannalta keskeinen toimiala on teollisuus (664 työpaikkaa), joka liittyy vahvasti Arabian keramiikkatehtaiden sijaintiin. Tehtaiden tuotanto on siirretty vuonna 2016 pois Suomesta, tämä pienentää alueen työpaikkojen määrää. 1870-luvulta alkaen toimineen Arabian tehtaan tuotannon lakkaaminen alueella vaikuttaa kuitenkin etenkin sen luomaan alueen vahvaan jaettuun imagoon.

Brixtonissa kulttuuripalvelut sekä kahvila- ja ravitsemuspalvelut ovat sitoutuneet rinnakkaisvaluutan käyttämiseen vahvimmin. Arabianrannassa on laaja kulttuurialan toisen- ja korkea-asteen koulutuskeskittymä sekä alueen kokoon nähden monipuolinen tapahtumatoiminta. Sen sijaan ravitsemustoiminta on Arabiassa varsin pieni työllistäjä, mutta toisaalta monet alueen ravintoloista ovat tunnettuja myös oman kaupunginosansa ulkopuolella.

Brixtonissa rinnakkaisvaluuttaa käyttävistä hyvinvointipalveluita tarjoavista yrityksistä huomattava osa toimi perinteisen lääketieteen valtavirrasta eroavien vaihtoehtoisten hoitomuotojen palvelutarjoajana. Tyypillisiä palveluita olivat esimerkiksi reikihoito, shiat-suhieronta, homeopatia ja akupunktuuri.

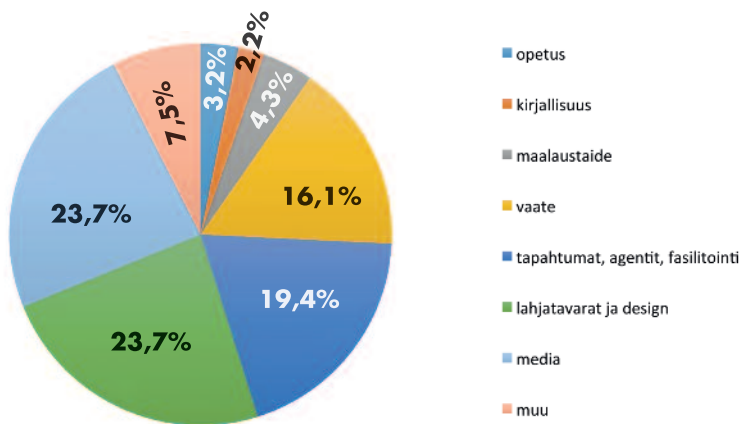


Kuvio 1. Brixton Poundia vastaanottavien, vapaa-ajan palveluita tarjoavien organisaatioiden toimialat

Toisen osan muodostivat hyvinvointitavoitteiset kuntoutukseen liittyvä yhteisöt, kuten The Healthy Living Club, joka aktivoi alueen asukkaita viettämään vapaa-aikaa yhdessä; klubin jäsenenä on useita dementikkoja. Yhteisöjä oli kuitenkin verrattain vähän. Esimerkiksi urheilu ei ollut kovinkaan aktiivisesti mukana organisaatioiden joukossa. Tämä on sinänsä yllättävää, sillä urheilutoiminnassa on perinteisesti nähty paljon yhteisöllisyyteen liittyviä elementtejä. Toisaalta on mahdollista, että urheilutoiminnassa on alueella mukana useita ketjujyityksiä, jolloin ne eivät ole olleet kelpoisia Brixton Pound -verkon jäseniksi.

Brixtonissa noin kolmannes mukana olevista organisaatioista edusti kulttuurialaa. Kolme suurinta ryhmää olivat media-ala, lahjatavarat ja design sekä kulttuurituotanto (sisältäen ohjelmamyyntiä, tapahtumat ja yhteisöjen fasilitointia).

Arabianrantaa voidaan pitää perustellusti kulttuurin avulla profiloituneena kaupunginosana. Kulttuuritoiminnan perustan kaupunginosaan ovat luoneet Arabian tehtaat ja Taideteollinen korkeakoulu. Tätä perinnettä jatkaa Metropolia Ammattikorkeakoulun kulttuuriala. Arabian alueen kulttuuri-imago ulottuu kuitenkin alueella vielä syvemmälle, esimerkiksi kaupunkiarkkitehtuurin ja prosenttitaiteen laajaan käyttöön sekä kaupunginosayhdistys Artovan koordinoimiin yhteisöllisiin tapahtumiin.



Kuvio 2. Brixton Pound järjestelmässä olevien kulttuuriorganisaatioiden toimialat

Brixtonissa media-ala ja lahjatavaramyynti sekä design muodostivat noin puolet rinnakkaisvaluutassa mukana olevista kulttuurialan organisaatioista. Media-alan toimijat eivät internetsivuillaan korostaneet muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta paikallisuuttaan. Suurin osa media-alan toimijoista oli yritysmuotoisia. Keskeisenä palveluna näillä toimijoilla oli valokuvaus tai www-sivujen suunnittelu. Lahjatavara- ja design-kategoriassa oli vain neljä toimijaa (n=22). Nämä korostivat brixtonilaisten taitelijoiden tuotteiden myyntiä. Mukana oli myös useita yrityksiä, jotka toivat lahjatavaroita tai designia muualta ja rakensivat internetsivustolla yrityskuvaansa joko tunnettujen suunnittelijoiden tuotteiden edustajana tai etnisesti värittyneen (etenkin afrikkalaisen) designin edustajana. Vaatealan yrityksistä suurin osa oli keskittynyt kierrätettyjen vaatteiden myyntiin, joiden lisäksi oli kolme eettisiä vaatteita myyvää yritystä. Eettisyyden nämä yritykset kaikki liittivät kotisivuillaan etenkin korkeaan laatuun, jonka ansiosta vaate kestää yrityksen mukaan kulutusta paremmin. Pääosa ketjuliikkeiden ulkopuolisista, Brixton Poundin vaihdantapiirissä olevista, tekstiilialan yrityksistä oli siis profiloitunut vahvasti ekologisten päämääriin ja ne toimivat kierrätettyjen vintage-tuotteiden ja kestävän laadun edistäjinä. Vaatetusalan tavoin myös kirjallisuusala oli tässä otoksessa vahvasti kierrätyspohjaista antikvariaatti-toimintaa.

Yritysvaltaisista media- ja designaloista poiketen etenkin osallistavan kaupunkikulttuurin yhteisötoiminnan tuottajat toimivat Brixtonissa usein erilaisissa kollektiiveissa tai yhdistyksissä. Näiden toimijoiden internetsivuilla korostui vahva ideologinen perusta. Joukossa oli erilaisia yhteisöllisen toiminnan fasilitaattoreita, kuten katuteatteriin panostava Bureau of Silly Ideas, sekä yhteisön ideoimia tapahtumia toteuttava Brick Box. Lisäksi yhteisöt tarjoavat tapahtumien ohella myös tiloja yksityiseen ja yleisöpohjaiseen käyttöön, joita ovat esimerkiksi Brixton Community Base, Brixton East 1871 sekä Impact Hub Brixton. Mukana oli myös perinteisempiä kulttuurisityksiä tai ohjelmapalveluita tarjoavia organisaatioita. Rinnakkaisvaluuttaan sitoutuneiden yhteisötuotantoon profiloituneiden kulttuurituotannon yhdistyksien tai kollektiivien internetsivustoilla korostettiin usein mehenkää, uusiin ihmisiin tutustumista, ekologisuutta, paikallisuutta ja eritasoisia joukkoistamisen muotoja.

Rinnakkaisvaluutta näyttäisi palvelevan yritystoimijoista parhaiten ravintola- ja kahvilatoimijoita, media-alaa sekä lahja- ja design-esineiden myyntiä. Lisäksi rinnakkaisvaluut-taan on sitoutunut useita yhteisöllisyyttä korostavia kulttuurituotannon yhdistyksiä tai kollektiivipohjaisia toimijoita sekä ekologisuutta ja paikallisuutta korostavia palvelutarjoa-jia. Rinnakkaisvaluuttaa ajatellen Arabianrannan selkeä vahvuus on desigنالojen vahva läs-näolo arjessa ja kaupunginosayhdistys Artovan erittäin onnistuneesti toteutettu verkosto-työ. Yhdistyksen verkostot on aktivoitu mukaan lukuisiin osallistaviin paikallistapahtu-miin, ja ne muodostavat pohjan vahvalle yhteishengelle. Artovan osallistavan yhteisöllisen kaupungintoiminnan mallia on hyödynnetty muun muassa jyväs-kyläläisien ja tallinnalais-ten kaupunginosien aktivoinnissa.

Taloudellinen menestys vähäistä – kolikolla on kuitenkin kaksi puolta

Rinnakkaisvaluuttojen lähtökohtana on usein ajatus, että paikallisyrietykset haluavat kiihdyttää liiketoimintaansa ohjaamalla paikallista kuluttamista (Thiel 2012). Yrietykset saatta-vat toivoa asiakaskuntansa kasvua sitä kautta, että valuuttaa käyttävät asiakkaat suosisivat yhä enemmän alueen omia paikallisia tuotteita ja palveluita tarjolla olevien ketjuliikkeiden sijaan. Useilla rinnakkaisvaluutoilla on selkeät säännöt siitä, kuka hyväksytään osaksi jär-jestelmää. Jäsenillä tulee olla paikalliset omistajakytkennät, eivätkä jäsenet saa olla pörssi-noteerattuja yrietyksiä tai ketjuliikkeitä. Järjestelmään hyväksynnän jälkeen yrietyksiä ei kui-tenkaan erityisemmin valvota rahankäytön osalta, vaan rahaan liittyvän paikallisuuden tukemisen korvamerkintä nähdään sosiaalisesti niin vahvana, ettei erillistä valvontajärjes-telmää ole kehitetty.

Yksi Brixton Pound (Brixtonin punta, B£) vastaa yhtä Englannin puntaa. Kirjan-pidossa B£ merkitään puntina, ja sitä käsitellään normaalina Englannin valuuttana. B£:n arvon kehittyminen määräytyy siis lähtökohtaisesti Englannin virallisen valuutan mukaan.

Rinnakkaisvaluuttojen käytössä on yrittäjän kannalta huomattavia riskejä. Kuluttajat voivat itse päättää, minkä verran rahaa he vaihtavat paikallisvaluuttaksi suhteuttamalla sen omiin kulutustarpeisiinsa alueella. Sen sijaan yriety ei voi päättää, paljonko paikallisvaluut-

taa heille kertyy, sillä tämä riippuu kuluttajien heikosti ennakoitavissa olevasta käyttäytymisestä (Dagens 2016). Haasteen yritykselle muodostaa se, että yrityksen kyky käyttää paikallisvaluuttaa rajoittuu alueella olevien tuotteiden ja palveluiden tarjontaan. Kaupunginosaan kiinnittynyt Brixton Pound poikkeaa useista muista englantilaisista paikallisvaluutoista juuri mukana olevien toimijoiden palvelukeskeisyyden vuoksi. Useissa muissa paikallisvaluutoissa on mukana useita elintarvikkeiden ja muiden raaka-aineiden tuottajia, jolloin valuutan käyttäjäjoukko kykenee muodostamaan pidemmän arvoketjun. Ruuan tuottajien sisällyttäminen valuuttaan on B£:n tapauksessa hankalaa, sillä paikalliset maatilat puuttuvat. Alueella käydäänkin medioissa, Guardianin ja Buzz-feedin sivuilla, keskustelua siitä, miten valuutta voisi verkostoitua muiden paikallisvaluuttojen kanssa. Tämä on kuitenkin aiheuttanut sivustolla keskustelua, jossa on kyseenalaistettu muiden alueiden rinnakkaisvaluuttojen kanssa verkostoituneen valuutan mielekkyys paikallisuuden häviämisen vuoksi.

Brixtonissa yritykset ovat etsineet erilaisia keinoja heille kertyneiden Brixton Poundien hyödyntämiseen. Yritys voisi periaatteessa vaihtaa valuutan takaisin Englannin punniksi tehdessään raaka-ainehankintoja alueen ulkopuolelta tai palkkoja maksaessaan, mutta tämä olisi ideologian vastaista. Brixton Pounceilla maksavalla asiakkaalla on nimittäin sanaton sopimus kauppiaan kanssa siitä, että rahalla tuetaan paikallistaloutta. Asiakas odottaa myös tämän korvamerkinnän säilyvän kauppiaan käyttäessä rahaa uudelleen ”Money that sticks to Brixton” -ideologian velvoittamana. Degensin (2016, 31–32) analyysissä osa yrittäjistä ratkaisee tilanteen vaihtamalla kassakoneeseen Englannin puntia omasta pussistaan sen mukaan, paljonko hän aikoo yksityiselämässään käyttää paikallisia palveluita. Tällöin raha jää kiertämään edelleen alueelle.

Paikallisvaluutta korostaa paikallisen yrittäjyyden tukemista, mutta globalisaation kehityskulkujen varjossa yrityksen paikallisuuden määrittely on vaikeaa. Verkkokirjoituksissa on käyty keskustelua siitä, voiko jäseneksi ottaa alueen pienyrittäjän, jonka tuotteet valmistetaan muissa maanosissa ja joka kilpailee etenkin verkkokauppojen kanssa. Esimerkiksi paikallisen pyöräkaupan ylläpitäminen koettiin tärkeäksi, ja siten kauppiaas on mukana verkostossa. Tämän mahdollistamiseksi kauppiaalle on annettu lupa rajata, minkä

verran asiakas voi ostosta tehdessään maksaa B£:lla, koska liian suuri kertymä paikallisvaluuttaa olisi kauppiaan alihankintaketjussa käyttökeltvottomuuden vuoksi ongelma (Cato & Suárez 2012, 114). Vaikka myytävät tuotteet tulisivat muista maista, koetaan tärkeänä, että tuotteita voi testata paikallisessa yrityksessä. Lähipalvelu voi toimia näin siis ideologisena korvamerkintänä rahalle, vaikka itse tuotetta ei olisikaan valmistettu paikallisesti.

Brixton Poundin toiminnasta vastaavat voittoa tavoittelemattomat sosiaaliset yritykset. Rinnakkaisvaluutan saaman mediahuomion kautta voi tulla siihen johtopäätökseen, että Brixton Pound ei ole taloudellisesti kovin suurta eikä menestyksestä toimintaa ja sen pääpaino on valtakunnan, kaupungin ja alueen tasolla vahvasti sosiaalisessa toiminnassa, ei niinkään taloudessa. Useissa selvityksissä on tultu samaan johtopäätökseen (ks. Fesenfeld et al. 2015, Taylor 2014). Selvityksissä tuodaan esiin vahva olettaus siitä, että B£ vahvistaa alueen yritystoimintaa vahvistamalla yritysten välistä verkostoa. Toisaalta ei kuitenkaan ole tutkimuksellista evidenssiä siitä, miten nämä verkostot olisivat vahvistuneet ilman paikallisvaluuttaa. Myös alueella tehdyn laajan haastattelututkimuksen tulokset viittaavat suuntaan, että yrittäjille B£ on ensisijaisesti arvoltaan symbolinen (Steed & Bindewald 2015, 38) tai välttämätön paha (Degens 2016).

Brixton Pound sosiaalisen eheyden rakennusaineena

Brixton Poundin seteliin tulevan hahmon valinta on ollut tärkeä paikallisidentiteetin vahvistamisen lähtölaukaus. B£ on tähdännyt alusta asti paikallisen yhteishengen rakentamiseen ja setelien teemat ja niissä kuvatut henkilöt on valikoitu yhdessä. Yhteisön keulakuviksi on äänestetty alueella olleita julkisuuden henkilöitä tai paikallishistoriasta kertovia teemoja ja henkilöitä. Esimerkiksi 10 B£:n setelissä on Brixtonin ”oman pojan” David Bowien kuva, johon hän itse antoi käyttöoikeudet. Bowien kuoleman jälkeen seteli on saanut suurta huomiota ja seteleitä valuu paikallisvaluutan ulkopuolelle keräilyharvinaisuuksina. Bowien kuvalla varustettu 10 B£:n seteli oli 24.2.2017 eBAYssä myynnissä kanadalaisella myyjällä 47,19 USD:n hintaan. Omalla alueella asuneiden kiinnostavien henkilöiden ja paikkojen tunnistaminen sekä niiden esille tuominen seteleissä on rakentanut ylpeyttä omasta kaupunginosasta.



Yksi Brixtonin keulahahmoista on edesmennyt David Bowie © Flickr Sebastian Anthony

Rahaa käyttävät paikalliset korostavat sosiaalisia Aspekteja. B£:sta tehtiin laaja arvionti vuonna 2015. Tulosten mukaan yli 80% valuutan säännöllisistä käyttäjistä koki ylpeyttä omasta alueestaan ja heidän lojaliteettinsa oman alueen yritysten ja palveluiden käyttämiseen oli kasvanut nopeasti. (Steed & Bindewald 2015, 19). Samansuuntaisia löydöksiä on tehty myös muissa selvityksissä (Bos et al 2015, 14; Degens 2016).

Paikallisvaluutan sosiaalinen ulottuvuus näyttäytyy vahvasti Degensin (2016, 32) analyysissä yrittäjien keinoista käyttää kassavirtaansa tulleita Brixton Poundeja. Yritykset käyttävät rahaa usein tarjoamalla työntekijöilleen jotakin mukavaa omalla alueellaan. Osa yrityksistä käyttää Brixton Poundeja antaessaan henkilöstölle erilaisia lahjoja ja bonuksia. Myös henkilöstötilaisuuksien tarjoiluja hankitaan Brixton Poundeilla. Paikallisen rahan

merkitys syntyy korvamerkinnästä omaan alueen palveluiden käyttämiseen ja yhteisen, paikallisen valuutta-alueen merkityksen korostamisesta. Samalla ostoja toiselta yritykseltä tekevä paikallinen yrittäjä rakentaa ja pitää osaltaan aktiivisena alueen yritystenvälistä vaihdantaa ja yhteishenkeä (Degens 2016, 34).

Yksilöiden motivaatio vapaaehtoiseen rinnakkaisvaluuttatoimintaan vaihtelee. Smithin ja Lewisin (2016, 18) motivaatiota koskeneessa analyysissä nuoret motivoituvat aktiivisiksi paikallisrahan edistäjiksi osaamisen kehittämisen vuoksi, iäkkäämmät korostavat sosiaalisen tuen merkitystä. Kaikkia aktiiveja yhdistää iästä ja sukupuolesta riippumatta halu kuulua yhteisöön ja voimaantua osana yhteisöä. Rinnakkaisvaluutan voi siis nähdä yhteisön rakentamisen keinona. Lisäksi etenkin nuorten kohdalla valuutan käyttö voi olla keino etsiä ja kokeilla omaa paikkaansa yhteisössä, kerryttää osaamista ja rakentaa paikallista suhdeverkostoa.

Yhteisöllistä pääomaa alueella kasvattavalla valuutalla on myös varjopuolia. Brixtonin alueesta on muutamassa vuodessa tullut trendikäs asuinalue, jossa asuntojen ja liiketilöiden hintataso on noussut nopeasti. Paikoitellen asuntojen hinnat ovat jopa kaksinkertaistuneet neljässä vuodessa. Voidaankin perustellusti kyseenalaistaa, toteutuuko tällöin paikallisen rahan hyvää tarkoittava sosiaalisen eheyden vahvistaminen.

Sekä paikallisessa että valtakunnallisessa lehdistössä käydään keskustelua siitä, onko Brixton kokemassa parhaillaan renessanssia ja uudistumista vai gentrifikaatiota ja keskiluokkaistumista. Viimeisimpään viittaa se, että käytännössä viime vuosina lukuisat pienituloiset asukkaat ovat joutuneet muuttamaan pois alueelta. Lisäksi Brixton Poundin piirissä olevien pienyrittäjien lopettamispäätöksistä uutisoidaan taajaan liiketilöiden vuokrien jopa kolminkertaistuttua muutaman vuoden sisällä. Alueella on ollut viime vuosina laajoja protesteja ja mielenosoituksia kehityssuunnasta, ja ne ovat saaneet osakseen myös merkittävää mediahuomiota. Näyttää siltä, että paikallisekonomian kiihtyminen on tuonut ainakin hetkellisesti asuntojen ja liiketilöiden omistajille merkittävää taloudellista menestystä. Menestyksen tuoma hyöty ei ole kuitenkaan kulkeutunut liikkeen takana olevalle suurelle vapaaehtoisten joukolle, jonka rooli sosiaalisen ja kulttuurisen pääoman rakentamisessa on ollut keskeinen.

Julkisella sektorilla keskeinen rooli

Useissa tutkimuksessa nostetaan esille, että Brixton Pound -paikallisvaluutan keskeinen käytön kiihdyttäjä on julkinen sektori (Bos & Booth 2015; Dodd 2015; Schroeder 2015; Blanc & Fare 2013). Brixtonissa paikallisvaluutta on integroitu myös osaksi kunnan rahoitusta. Brixtonissa kunnallisveron ja julkisviranomaisten maksuja voi maksaa B£:lla. Myös kaupungin henkilöstöllä on mahdollisuus saada vapaaehtoisuuteen pohjautuen osa palkastaan Brixton Poundeina. Valuutan piiriin on tullut mukaan myös julkinen paikallisliikenne ja alueen sähkölaitos. Julkisen sektorin erilaisten maksujen hoitaminen B£:lla on yrityksille keskeinen tapa saada käytettyä heille kertyvää rinnakkaisvaluutta.

Euroopan unioni on tukenut etenkin Interreg IVB -ohjelmassaan useita rinnakkaisvaluuttoihin, aikapankkeihin ja vaihtoehtoisen vaihdannan muotoihin tähdänneitä hankkeita. Vuosina 2012–2015 toteutettiin laaja CCIA – Community Currencies in Action -hanke, jossa kerättiin ja vaihdettiin tietoa eri projektien osana kehitettyjen rinnakkaisvaluuttojen toimivuudesta. Keskeisenä osana kerättiin myös kokemuksia julkisen sektorin roolista prosessin eri vaiheissa. Julkisen sektorin näkökulmasta rinnakkaisvaluutat ovat ensinnäkin demokratisoineet palveluita ja parantaneet niiden saatavuutta, toiseksi tukeneet pienyritysten taloutta, kolmanneksi vähentäneet sosiaalista syrjäytymistä ja epätasa-arvoa sekä neljänneksi lisänneet ympäristötietoutta ja myös vaikuttaneet positiivisesti alueen kestävään kehitykseen (Bos & Booth 2015). Kaikkiaan valuutat ovat innostaneet alueen toimijoita järjestäytymään kollektiiveiksi. Kollektiivit tuovat selkeästi lisän kunnan palveluvalikkoon, jossa palvelutuotantoa on muun muassa taloudellisten tilanteen heikkenemisen myötä liukunut aiempaa vahvemmin vapaaehtois pohjaisille yhteisöille.

Brixton Poundin osalta julkinen sektori osallistuu vain valuutan käyttöön hyväksymällä sen osaksi julkisen sektorin rahavirtoja. On kuitenkin olemassa esimerkkejä myös julkisen sektorin laajemmasta osallisuudesta alueellisen rinnakkaisvaluutan käynnistämisessä ja ylläpitämisessä. Osassa valuutoista julkinen sektori on rahaa ylläpitävän organisaation tasavertainen kumppani ja tarjoaa esimerkiksi teknistä tukea projektille. Vahvimmin rinnakkaisvaluuttaan sitoutuneet kunnat johtavat prosessia. Esimerkiksi Zeitvorsorge-valuutta Sveitsin Gallenissa ja useissa brittikaupungeissa käytettävä aikaperusteinen Spice ovat

kuntien johtamia rinnakkaisvaluuttoja. Niissä kunnat vastaavat valuutan hallinnoinnista ja integroivat sen osaksi julkisen sektorin palvelujärjestelmiä. (Ks. Bos & Booth 2015).

Paikallisvaluuttojen jatkuvuuden elinehto on vahva paikallisen julkisen sektorin hallinnollinen ja taloudellinen tuki (Schroeder 2015). Vaikka raha saataisiin esimerkiksi EU-rahoitteisella hankkeella tai joukkorahoituksella liikkeelle, sen jatkuvuus vapaaehtoistuu-teen nojautuen näyttää hyvin epävarmalta ilman julkista sektoria. Itsenäisenä järjestelmänä paikallisvaluutat eivät ole kyenneet luomaan kannattavaa rahan hallinnoinnin järjestelmää. Haasteena on, että oman valuutan hallinnointi vie aikaa, mutta innostus valuutan hallinnointiin vapaaehtoistoimintana on vähäistä. Useat valuutat ovatkin päätyneet hoitamaan hallintoa palkkatyönä. Hallintoon liittyvä palkka aiheuttaa kiinteän kulurakenteen, jonka kattaminen näyttää lankeavan menestyvissä paikallisvaluutoissa julkisen sektorin harteille (ks. Schroeder 2015). Kunnan toimiminen rinnakkaisvaluutan ylläpitäjänä ei ole kuitenkaan ongelmatonta, etenkin kun kuntien taloutta – ja sitä kautta investointikykyä – on leikattu paljon vuoden 2008 talouskriisin jälkeen.

Paikallisvaluutoissa on osittain siirrytty painetusta rahasta digitaalisiin ratkaisuihin. Brixton Pound on siirtynyt seteleistä ensin tekstiviestipohjaiseen maksuun ja sen jälkeen lähimaksuratkaisuun. Rinnakkaisvaluutan käyttäjistä yli puolet kuvailee ostostapahtuman olevan perinteiseen rahaan verrattuna helpompaa (Bos et al 2015, 14). Vuonna 2016 Brixtonin katukuvaan ilmestyi myös ensimmäinen valuuttaa vaihtava ”pankkiautomaatti”. Digitaalisuuskaan ei kuitenkaan ratkaise vastuullisen hallinnon tarvetta paikallisvaluutan kasvaessa, mikä puolestaan aiheuttaa kiinteitä kuluja.

Arabian markka – uuden valuutan jäljillä

Brixtonille ja Arabianrannalle yhteistä on palvelukeskeisyys ja alkutuotannon puute. Brixtonissa alkutuotannon puuttuessa punnat kertyvät liiaksi etenkin ravintola-alalle, jonka on hankala käyttää puntia liiketoimintansa raaka-aine- ja työvoimapainotteisessa kulurakenteessa. Arabian alue on tässä mielessä hyvin samanlainen: alueelta puuttuu alkutuotanto, mm. maatalous. Siten rinnakkaisvaluutan suhteen Arabiassa voitaisiin joutua

samankaltaiseen paikallisen valuutan kasautumisen ongelmaan. Brixtonissa palvelukeskityksestä johtuvaa epätasapainoa on kompensoitu vahvasti julkisen sektorin voimin. Rahaa hyväksytään osana veroja ja viranomaismaksuja, osa kunnan palkoista maksetaan vapaaehtoisuuteen pohjautuen paikallisvaluuttana ja yhteisöllisesti tuotetut palvelut nähdään osana alueen palvelutuotantoa, jota halutaan tukea. Pohjoismaisissa hyvinvointivaltioissa kunnalla on – verrattuna Lontoon Brixtoniin – suurempi rooli mahdollisimman kattavan ja monipuolisen alueellisen palvelutarjonnan vaalijana. Taloushaasteet vaivaavat myös Suomessa kulttuuritoimea, ja hyvinvointipalveluiden tarjoamisen struktuurit ovat soteuudistuksen myötä vasta muotoutumassa. Voisiko rinnakkaisvaluuttaliikkeen vahvistumisen myötä tulevaisuudessa myös Suomessa muutosten yhteydessä pohtia aiempaa enemmän alueelliseen sosiaaliseen hyvinvointiin ja eheyteen kohdistuvia toimintoja. Tässä pohdinnassa rinnakkaisvaluuttojen hyödyntäminen voisi olla kiinnostava mahdollisuus.

Suorana paikallisyrittysten ja muiden toimijoiden talouden kiihdyttäjänä Brixton Pound -tyyppinen kaupunginosavaluutta tuskin olisi hyödyllinen. Mutta olisiko sillä sosiaalista arvoa Arabiassa? Brixtonissa hyödynnettiin paikallisvaluutan voimaa oman identiteetin ja me-hengen rakentajana. Arabianrannassa on jo olemassa vahvaa yhteisöllisyyttä, jota kopioidaan ns. Artovan mallin muodossa muun muassa useissa jväskyläläisissä ja tällinnalaisissa kaupunginosissa. Artovan mallin ytimessä on osallistava yhteisöllisyys, joten siinä mielessä yhteisön kehitys on jo pitkällä ilman omaa paikallisvaluutta.

Suomalainen yhteiskunta hakee kuitenkin parhaillaan uusia toimintamuotoja soteuudistuksen vanavedessä. Voisivatko paikalliset rahat olla yksi alueiden yhteisöllisyyttä rakentava elementti, kun vapaa-aikasektorin toimintaa suhteutetaan uudelleen kunnan muuttuviin tehtäviin?

Paikalliset tapahtumat korostavat tekijöidensä ajattelua. Esimerkiksi Suomen suurimpiin kuuluva Arabian katufestivaali kokoaa asukkaat ja alueen muut toimijat yhteen. Keskeisiä teemoja ovat osallistavan katutaiteen laaja kirjo, mutta myös kirpputorit ja kierätykset, lähituotanto ja ekologisuus sekä tee-se-itse-ideologia. Nämä teemat sopivat hyvin myös ketjuyrittäjyyttä ja globalisaatiota kriittisesti tarkastelevien rinnakkaisvaluuttojen ideologioihin.

Arabianranta muuttuu lähivuosina. Vuonna 1873 perustetun muotoiluyrityksen, Arabian tehtaan, keramiikkatoiminta siirrettiin keväällä 2016 ulkomaille, jonka myötä katkeaa pitkä perinne. On arvioitu, että koko Arabianrannan luonne muuttuu. Samassa rakennuskompleksissa vuodesta 1986 toiminut Taideteollinen korkeakoulu muuttaa näillä näkymin vuoden 2018 aikana Espoon Otaniemeen. Samalla kiinteistöstä osa tulee Metropolia Ammattikorkeakoulun käyttöön. Vanhaan tehdaskiinteistöön tulee luovan alan toimijoita muotoilun, vaatetuksen, konservoinnin, kulttuurituotannon, median ja musiikin alueilta.

Samanaikaisesti on käynnissä laaja Arabian alueen uudelleen määrittely. Arabian tehtaan rakennuskompleksiin ja sen ympäristöön suuntautuneen arkkitehtuurikilpailun voittajan mukaan alueelle tulee asuntoja kaiken ikäisille, kahviloita, ravintoloita, liikuntatiloja, putiikkeja, luovia työtiloja, yhteistiloja, päivittäistavarakauppa, uusia aukioita ja kulkuväyliä. Alue on luomassa nahkansa uudelleen vahvalle pohjalle. Samalla joukkoon on odotettavissa suuri määrä uusia toimijoita, jotka eivät välttämättä tunne aluetta tai ainakaan jaa yhteistä alueen me-henkeä.

Arabianrannan meneillään olevassa muutostilanteessa oma paikallinen raha saattaisi siten hyvinkin korostaa alueen omaleimaisuutta ja vahvaa yhteishenkeä. Alueella on paljon vapaaehtoisia ja yhdistyspohjaisia toimijoita sekä oppilaitoksia, jotka tuovat oman panoksensa Arabianrantaan. Ehkäpä suomalaisessa versiossa rinnakkaisvaluutoista julkisrahoitteisilla oppilaitoksilla voisi olla vahva rooli paikallistoiminnan kehittäjänä. Oppilaitosten toiminnan ja kuluttamisen suuntaamisessa oma paikallinen valuutta voisi olla hyvinkin toimiva osatekijä. Ideologinen perusta on jo kylvetty: arabianrantalaiset asuvat kaupunginosassa, joka on prosenttitaiteen puitteissa korostanut vahvasti taiteen läsnäoloa arjessa. Arabia on myös tunnettu yhteisöistä ja niiden organisoimista tapahtumista. Ehkä uudet asukkaat ja toimijat saisivat kiinni me-hengestä yhteisvaluutalla, joka kannustaisi tutustumaan alueen yrityksiin ja muihin palvelutarjoajiin sekä aktivoimaan alueen yhteisöllisyyttä ja paikallistaloutta.

Lähteet

- Blanc, Jérôme (2011) Community, Complementary and Local Currencies. ”Types and Generations”. *International Journal of Community Currency Research* 15 (D), 4–10.
- Blanc, Jérôme & Fare Marie (2013) Understanding the Role of Governments and Administrations in the Implementation of Community and Complementary Currencies. *Annals of Public and Cooperative Economics* 84 (1), 63–81.
- Bos, Joost & Booth, Becky (2015) Community Currencies. Opportunities and challenges for local government. CCIA-projektin julkaisuja, ladattavissa osoitteessa <http://communitycurrenciesinaction.eu/community-currencies-and-local-government/> (18.2.2017)
- Bourdieu, Pierre (1977), *Outline of a Theory of Practice*, Cambridge University Press, New York, NY.
- Bourdieu, Pierre (1986), ”The forms of capital”, in Richardson, J.G. (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, Greenwood Press, New York, NY, pp. 241–258.
- Bourdieu, Pierre (1996/1992) *The Rules of Art: Genesis and Structure of the Literary Field*, trans. Susan Emanuel. Cambridge: Polity Press.
- Cato, Molly Scott & Suárez, And Marta (2012) Stroud pound: a local currency to map, measure and strengthen the local economy. *International Journal of Community Currency Research* Volume 16 (2012) Section D, 106–115
- Degens, Philipp (2016) Between ”Market” and ”Reciprocity” How Businesses Use Local Currencies. *Behemoth A Journal on Civilisation* 2016 Vol 9, Issue No. 2, 22–36.
- Dodd, Nigel (2014) *The Social Life of Money*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Dodd, Nigel (2015) *People Powered Money. Designing, developing & delivering community currencies*. Blackmore: New Economic Foundation.
- Fesenfeld, Lukas, Stuckatz, Jan, Summerson, Iona, Kiesgen, Thomas, Ruß, Daniela & Klimaschewski, Maja (2015) It’s the motivation, stupid! The influence of motivation of secondary currency initiators on the currencies’ success. *International Journal of Community Currency Research* VOL 19, SEC. D, 165–172
- Forss, Mikko & Kanninen, Ohto (2014) Kuplia, kuohunaa ja utopioita. Selvitys uudesta taloudellisesta ajattelusta ja liikehinnästä. Sitran selvityksiä 69.
- Halonen, Katri (2011) Kulttuurituottajat taiteen ja talouden risteyskohdassa. *Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research* 411. Jyväskylä University.

- Helsingin tilastollinen vuosikirja 2016 (2017) Helsingin kaupunki, tietokeskus 104. vuosikerta.
- Lehtonen, Mikko (2014) Tehtävä kulttuurille. Kirjassa Lehtonen, Valaskivi & Kuusela (toim.) Tehtävä kulttuurille. Talouden ja kulttuurin muuttuvat suhteet. Tampere: Vastapaino, 11-38.
- Oinaala, Anu & Ruokolainen, Vilja (2013) Vapaan kentän jäljillä. Tutkimus teatterin, tanssin, sirkuksen sekä performanssi- ja esitystaiteen vapaasta kentästä. Cuporen verkkojulkaisuja 20.
- Polanyi, Karl (2009, alkup. 1944) Suuri murros. Suom. Natasha Vilokkinen. Tampere: Vastapaino.
- Sacks, Justin (2002) The Money Trail. Measuring your Impact on the Local Economy. London: New Economics Foundation.
- Seyfand, Gill & Longhurst, Noel (2016) What Influences the Diffusion of Grassroots Innovations for Sustainability? Investigating Community Currency Niches. *Technology Analysis & Strategic Management* 28:1, 1-23.
- Schroeder, Rolf. F. H. (2015) The financing of complementary currencies: problems and perspectives. *International Journal of Community Currency Research* vol 19, Sect. D, 106-113.
- Simmel, Georg (1900) *Philosophie des Geldes*. Leipzig, Duncker & Humbolt.
- Smith, Carmen & Lewis, Alan (2016) Psychological Factors influencing the Use and Development of Com-plementary Currencies. *International Journal of Community Currency Research* 20 (Summer), 2-23
- Steed, Susan & Bindewald, Leander (2015) Money with a purpose. Community currencies achieving social, environmental and economic impact. New Economics Foundation.
- Taylor, Myfanwy (2014) 'Being useful' after the Ivory Tower: combining research and activism with the Brixton Pound. *Area*, 2014, 46.3, 305-312.
- Thiel, Christian (2012) Moral Money – The Action Guiding Impact of Complementary Currencies: A Case Study at the Chiemgauer Regional money. *International Journal of Community Currency Research* 16 D, 91-96
- Zelizer Viviana A. (2012) How I Became a Relational Economic Sociologist and What Does That Mean? *Politics & Society* 40 (2), 145-174
- Zelizer Viviana A. (2011) *Economic Lives; How Culture Shapes the Economy*. Princeton, NJ: Princeton Univ. Press.
- Zelizer Viviana A. (1994) The social meaning of Money. *The American Journal of Sociology*, vol 95 no 2, 342-377.

Kirjoittajat ja toimittajat

Salla Mikkonen (YTM) on CoINNO-hankkeen projektipäällikkö Metropolia Ammattikorkeakoulussa. Elokuuhun 2016 asti hän toimi hankkeen tuottajana. Salla on verkostokehittämisen, fasilitoinnin ja projektinhallinnan ammattilainen, jolla on vankka kansainvälinen osaaminen ja tuntemus kolmannen sektorin toimijakentästä. CoINNO-hankkeessa hän toimi myös innovaatiolehtorina ja oli toteuttamassa oppilaitosten yhteisopettajuutta, jonka tuloksena tuotettiin mm. podcast-sarja yrittäjyydestä ”Yritä edes!”.

Elina Ala-Nikkola (kulttuurituottaja ylempi AMK) työskentelee Metropolia Ammattikorkeakoulun kulttuurialalla TKI-toiminnan ja -projektien kehittäjänä, konseptoijana sekä hanketuottajana keskittyen erityisesti alojen rajamaastoissa toteutettaviin tutkimus- ja kehittämisprojekteihin sekä projektituotannon ja -viestinnän tehtäviin. Elina on toiminut CoINNO-hankkeen julkaisujen toisena toimittajana.

Maria Alanko (KM) on valtiotieteiden maisteriksi valmistuva viestinnän opiskelija. Hän toimii assistenttina Haaga-Helia ammattikorkeakoulun projektitehtävissä: tehtäviin kuuluu viestinnän ja tutkimuksen avustavat tehtävät. Alanko osallistui myös CoINNO-hankkeen verkostoseminaarin tuottamiseen.

Raija Grahn (FM) toimii Metropolia Ammattikorkeakoulussa kulttuurituotannon lehtorina. Hänen erityisosaamistaan ovat liiketoiminta ja johtaminen kulttuurialan palveluissa, erityisesti tuottajan roolin näkökulmasta. Raija toimi myös CoINNOa edeltäneessä Metropolian esiselvityshankkeessa asiantuntijana.

Katri Halonen (YTT, FL) on kulttuurituotannon yliopettaja, jonka viimeaikainen tutkimus- ja kehittämistoiminnan mielenkiinto on suuntautunut etenkin luovan alan uusien ansaintamallien, tunnelmajohdamisen, tulevaisuuden tutkimuksen ja innovaatio toiminnan alueille. Katri on keskittynyt CoINNO-hankkeessa erilaisten alueellisten ekosysteemien ja yritystoiminnan kiihdyttämisen kehittämistyöhön. Katri toimi myös CoINNOa edeltäneen Metropolian esiselvityshankkeen projektipäällikkönä.

Sakariina Heikkanen (YTM) on työskennellyt TKI (tutkimus, kehitys ja innovaatio) asiantuntijana ja lehtorina vuodesta 2008, joista viimeiset kuusi vuotta Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa. Sakariina on CoINNO-hankkeen osatoteuttajan projektipäällikkö Haaga-Heliassa. Sakariinalla on kattava kokemus TKI-toiminnasta monialaisissa hankkeissa ja TKI:n integroinnista opetuksessa. Sakariina on ollut CoINNO-hankkeessa mukana sen elinkaaren alusta ja toimi projektipäällikkönä Haaga-Helian CoINNO-hanketta edeltäneessä esiselvityshankkeessa *Elämymaailma Pasilaan*.

Laura-Maija Hero (FM) on kulttuurituotannon lehtori ja projektipäällikkö Metropolia Ammattikorkeakoulussa. Laura-Maija ohjaa monialaisia innovaatioprojekteja ja tutkii sekä kehittää innovaatiopedagogiikkaa. Hän on kiinnostunut tulevaisuusorientoituneesta uusien tuotteiden, palvelujen ja toimintamallien kehittämisestä tekniikan, kulttuurin ja markkinoinnin rajamaastoissa.

Kimmo Kainulainen (HT, YTL) on toiminut vuosia ammattikorkeakouluissa, yliopistoissa ja kunnallishallinnossa kulttuuri- ja vapaa-ajan palvelujen tutkimus-, koulutus- ja kehittämistehtävissä. Tällä hetkellä hän työskentelee Savitaipaleen kunnanjohtajana. Kainulainen toimi CoINNO-hankkeen projektipäällikkönä Metropolia Ammattikorkeakoulussa elokuuhun 2016 asti.

CoINNO:n linkkivinkit

Tutustu ja innostu tämän kirjan aiheista lisää verkkosivuiltamme www.metropolia.fi/coinno löytyvien yrittäjäjulkaisun, blogien, podcastien ja videoiden kautta:

CoINNO-hankkeen esiselvityksen julkaisu:

CoINNO – Innovaatioiden pyörteissä (toim. Katri Halonen)

http://www.metropolia.fi/fileadmin/user_upload/Yleiset/CoInno_esiselvitys.pdf

Lyhyen oppimäärän käsikirja yrittäjille innovaatioyhteistyöhön oppilaitosten kanssa:

Oivalluksia innovointiin ja yhteiskehittämiseen (toim. Elina Ala-Nikkola & Salla Mikkonen)

http://www.metropolia.fi/fileadmin/user_upload/Kulttuuri/Kuul-fileit%C3%A4/Kulttuuripalvelut/COINNO_suomi.pdf

Podcast-sarja yrittäjyydestä

”Yritä edes!”

Podcasti, jossa oivalletaan asiapitoisesti ja realistisesti yrittämistä. Kuuntelemalla tätä podcastiä saa työkaluja yrittämiseen ja uskallusta yrittämisen aloittamiseen.

Sarjan jaksot:

Ajanhallinta: Tässä jaksossa käsitellään ajanhallintaa. Keskityimme erityisesti luovien alojenyrittäjiin. Luovilla aloilla ideat eivät synny kellonlyömällä ja inspiroituminen ei välttämättä noudatatoimistoaikoja.

Hyvinvointi: Tässä jaksossa perehdytään stressinhallintaan, oman hyvinvoinnin merkitykseenyrittäjänä toimiessa ja mitenmenestyä yrittäjänä hyvinvointia laiminlyömättä.

Brändäys: Miten pienyrittäjä voi erottautua brändäyksellä? Tässä jaksossa paneudutaan yrityksen brändäykseen.

Opiskelijoiden kokemuksia innovaatioprojekteista

Krea-blogissa

<http://www.krea.fi/blogi/>

CoINNO:n verkostowebinaari

<https://drive.google.com/file/d/oB7JZ1fZetTjISGs1ajF6STNudWM/view>
(suora linkki löytyy sivujen www.metropolia.fi/coinno kautta)

Muita linkkivinkkejä sekä CoINNO-hankkeen tulokset on koottu sivuille
www.metropolia.fi/coinno

See CoINNO project also in English! www.metropolia.fi/coinno

Muita vinkkejä innovaatioiden yhteiskehittäjille!

Antaisitko innovaatiohaasteen? Ora yhteyttä

Metropolia Ammattikorkeakoulun MINNO-palvelut

<http://www.metropolia.fi/palvelut/innovaatioprojektit/minnotoimisto-palvelee/>

Haaga-Helia ammattikorkeakoulun räätälöity yritysvalmennus

[http://www.haaga-helia.fi/fi/yritykselle/kehita-liiketoimintaasi-ja-henkilostoasi?](http://www.haaga-helia.fi/fi/yritykselle/kehita-liiketoimintaasi-ja-henkilostoasi?userLang=fi)
userLang=fi

ArT- Arabianrannan taitelijoiden taidelainaamo

Tämän taidelainaamon konsepti on poikkeuksellinen: asiakkaalla ja yleisöllä on mahdollisuus päästä tutustumaan teoksiin suoraan taiteilijoiden työhuoneille.

Lisää ja lainattavat teokset nähtävillä verkossa: <http://www.artlainaamo.com/>

Teiniminnotalkoot on Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoittama kaksivuotinen hanke (2016–2018), jossa kehitetään monialaista ja moniasteista innovaatioturnausmallia. Sen tavoitteena on vahvistaa nuorten innovaatiokompetensseja ja siten sujuvoittaa siirtymää koulusta kouluun sekä työelämään. Projektilla myös lisätään yhteistyötä eri kouluasteiden sekä oppilaitosten ja yritysten välillä.

Teiniminnotalkoita toteuttavat Metropolia Ammattikorkeakoulu, Ammattiopisto Omnia sekä Futuretournaments Oy. Tutustu Teiniminnoon: www.metropolia.fi/teiniminno

Kiitokset

Kiitos Uudenmaan liitolle EAKR-tuesta uudenlaisen kokeilukulttuurin ja yhteistyön mahdollistamiseksi CoINNO-hankkeessa.

Kiitos CoINNO-hankkeen ohjausryhmälle avusta tämän julkaisun lukujen fokusoinnissa hankkeen kohderyhmälle, etenkin pk-yrittäjille. Ohjausryhmän palaute oli rakentavaa ja inspiroivaa.

Kiitos hankkeessa mukana olleille pk-yrityksille innovaatiohaasteiden antamisesta ja yhteiskehittämisestä, jolla luotiin sykettä vapaa-aikasektorille.

Kiitos Haaga-Helian ja Metropolian innovaatiolehtoreille ja opiskelijoille, jotka lähtivät rohkeasti mukaan innovaatioalustojen kokeiluihin sekä antoivat palautetta kokemuksensa pohjalta. Kiitos myös muille toimijoille, jotka ottivat aikaa tämän julkaisun luvuissa aineistona käytettyjen haastattelujen antamiseen.

Kiitos Artova ry:lle, Helsingin Yrittäjät – Vanhakaupunki ry:lle ja Arabianrannan taitelijaverkostolle yhteiskehittämiseen viemisestä puheista tekoihin ja uusiin avauksiin. Onnittelut myös ArT-Arabianrannan taitelijoille taitelijoiden omaehtoisen taidelainaan perustamisesta verkkoon (<http://www.artlainaamo.com/>).

Kiitos lukujen kirjoittajille ja hankkeen työntekijöille asiantuntijuudestaan ja hankkeen sisällön rikastuttamisessa eri vaiheissa viimeisen kahden vuoden aikana. Kiitos myös tässä julkaisussa nimettöminä esiintyneille opiskelijoille, jotka toteuttivat luvun 5 aineistonkeruun testaamalla yrittäjyyden ekosysteemiä käytännössä.

Lopuksi erityiskiitos oivaltavien kuvituskuvien tekijälle Tytti Huhtaniskalle.

Helsingissä 21.5.2017

Salla Mikkonen ja Elina Ala-Nikkola (julkaisun toimittajat)

Tutustu CoINNO-hankkeen kaikkiin tuloksiin ja julkaisuihin sekä kuuntele
hankkeen podcast-sarja yrittäjyydestä!
www.metropolia.fi/coinno



*”The biggest risk
is not taking any risk ...
In a world that changing really quickly,
the only strategy that is guaranteed
to fail is not taking risks.”*

Mark Zuckerberg – CBS news 31.10.2011

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

