

MARJA-LIISA RUOTSALAINEN

CREATIVE MANAGERS -LUOVAN TALOUDEN  
KANSAINVÄLINEN ERIKOISOSAAJA- JA  
TUOTTAJAVALMENNUS  
LOPPURAPORTTI



POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULU

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja  
C:63

CREATIVE MANAGERS - LUOVAN TALOUDEN  
KANSAINVÄLINEN ERIKOISOSAAJA- JA  
TUOTTAJALVAMENNUS

**Loppuraportti**

Marja-Liisa Ruotsalainen

Julkaisusarja	C:63
Julkaisusarjan vastaava toimittaja	Anna Liisa Westman
Kansikuva	Miska Korpelainen
Taitto	Kaisa Varis

© Tekijät ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu

Tämän teoksen osittainenkin kopiointi on tekijänoikeuslain mukaisesti kielletty ilman nimenomaista lupaa.

ISBN 978-952-275-024-2

ISSN 1797-3856

Joensuu 2012

Julkaisumyynti	Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu julkaisut@pkamk.fi <a href="http://www.tahtijulkaisut.net">http://www.tahtijulkaisut.net</a>
----------------	--

# SISÄLLYS

1	Projektin lähtökohta, tavoitteet ja kohderyhmä.....	5
2	Projektin toteutus ja yhteistyö.....	10
3	Julkisuus ja tiedottaminen.....	19
4	Ongelmat ja suositukset.....	22
5	Projektin tulokset.....	32
6	Projektin innovatiivisuus.....	47
7	Hyvät käytännöt.....	49
8	Toiminnan jatkuvuus.....	52

# 1 PROJEKTIN LÄHTÖKOHTA, TAVOITTEET JA KOHDERYHMÄ



*Kuva 1. ”Luovat alat herätkää!” käskyttää Ideal Group:n luova johtaja Saku Tuominen puheenvuorossaan Luovien alojen tulevaisuus -seminaarissa 1.12.2011. Kuva: Miska Korpelainen.*

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu -liikelaitos (jatkossa PKAMK) hallinnoi ja toteutti Creative Managers – luovan talouden kansainvälinen erikoisosaaja- ja tuotajavalmennus (jatkossa CM-projekti) -ESR-projektin vuosina 2009–2012 Pohjois-Karjalassa. Vuosina 2008–2009 kirjoitetun projektisuunnitelman mukaan erittäin harvalla alueella Suomessa on edellytyksiä ja mahdollisuuksia nousta vakavaksi otettavaksi alueeksi, joka tukee luovan alan (esimerkiksi media-, elokuva- ja populaarikulttuurin, matkailun, tapahtumajärjestämisen, urheilun ja tanssin) kehittämistä laaja-alaisesti. Se edellyttää osaamisverkostoa ja koulutettua työvoimaa, yritysrakennetta ja toimivaa infrastruktuuria. Projektisuunnitelman mukaan ensimmäinen ongelma on alan henkilöstön osaamisen puute. Tuotantopalvelujärjestelmässä mukana olevilla yrityksillä, organisaatioilla, kuntaverkostolla, julkisten organisaatioiden edustajilla ja

freelancereilla ei ole sellaista osaamista, jota kansainvälinen tuotanto- ja palvelutoiminta edellyttää. Koordinoitu kumppanuuksien luominen puuttuu. Toinen ongelma on, ettei alue pysty tarjoamaan teknologista toimintaympäristöä, jota kansainvälinen yhteistyö edellyttää. Digitaaliseen teknologiaan liittyvää kansainvälistä osaamista ei saada alueelle toimintaympäristön ollessa puutteellinen. Tältä osin osaamisen siirtoa ei voi tapahtua. Myös tapahtumatuotantoon liittyvää alueen keskinäistä teknologisten innovaatioiden osaamissiirtoa on liian vähän. Kansainvälisesti luovien alojen toimijoita koskettavat samat maailmanlaajuisesti käytettävät teknologiat, jatkuvan oppimisen vaatimukset ja sisältöihin liittyvät kehityspaineet. Panostamalla ja vankistamalla yritysosaamista alueella, vahvistetaan alueen erikoisosaamista ja tehostetaan toimijoiden työllistymismahdollisuuksia.

Projektisuunnitelman mukaisesti hankkeen toteutuksella pyrittiin lisäämään luovilla aloilla työskentelevien henkilöiden osaamista kansainvälisen tuotanto- ja palvelutoiminnan tarpeisiin sekä kehittämään digitaaliseen teknologiaan liittyvää osaamista.

Projektisuunnitelman mukaiset tulostavoitteet olivat seuraavat:

1. Creative Managers -valmennusohjelma PKAMK:n omana koulutuksena jatkossa
2. Valmennusohjelmasta valmistuu 40 Creative Manageria
3. 150 luovan alan toimijaa täydentää osaamistaan
4. Luovan talouden alueellinen tuotanto- ja palveluverkosto
5. International Advisory Board (mentori, osaamisen syventäminen, verkottuminen)
6. 2K3D-opetusmateriaali, testit ja pilotit
7. Rahoitus-, liiketoiminta-, sopimus- ja muun osaamisen kasvu
8. Alueelliseen luovaan talouteen kohdistuva ja osaamista esittelevä markkinointi ja promootiojulkaisu kansainväliseen markkinointiin
9. Koordinoitu kulttuuriviennin verkosto

Lähtökohtana oli kehittää Pohjois-Karjalan luovan talouden toimijoiden osaamisverkoston, ammattitaitoisen työvoiman, yrittäjyyden ja toimivan infrastruktuurin kokonaisvaltaista tehostumista, jotta alueen kilpailukyky kasvaisi valtakunnallisesti ja kansainvälisesti. Kohderyhmään kuuluivat maakunnassa luovalla alalla työskentelevät ammattilaistoimijat, kuten yritysten, järjestöjen ja organisaatioiden edustajat. Tavoitteena oli parantaa asiantuntijuutta, innovaatiotoimintaa sekä yrittäjyyttä maakunnassa vaikuttaen myös kansainvälistymiseen liiketoiminnallisesti.

Projektisuunnitelmassa määriteltiin hankkeen kohdentuvan luovan talouden alueille, joihin kytkeytyvät ammattilaistoimijat ovat osallisia edustaen yrityksiä, järjestöjä, oppilaitoksia ym. organisaatioita. Erityisesti projektisuunnitelmassa määriteltiin luovan talouteen liittyvät toimialat esimerkiksi media-, elokuva-, ja populaarikulttuurin, matkailun, tapahtumajärjestämisen, urheilun ja tanssin sektoreilta. Projektin lähtökohta ja kohderyhmän valinta oli perusteltua hankevalmistelun aikana, sillä eri sektoreiden kohtaaminen toteutuksen myötä mahdollistaa uusia innovatiivisia toimintoja.

Välilliset kohderyhmät, joihin projektin toiminnan suunniteltiin soveltuvan olivat palvelualan yritykset (matkailusektori, ohjelmapalvelut, teemakohtaiset verkostot), kunnat ja erityisesti kuntien kulttuuritoimet; hallintoviranomaiset, joille luovan alan alueellinen kehittäminen kuuluu työnkuvaan. Lisäksi kohderyhmänä olivat sähköisen liiketoiminnan aloilla toimivat yritykset, matkailun, kulttuurin sekä urheiluseurojen edustajat ja yhdistykset, joihin liittymäpintana on urheilun ja tapahtumatuottamisen välinen yhteys, sen vahvistaminen ja kansainvälisen tapahtumatuottamisen osaamisen lisääminen urheilutapahtumissa.

CM-projektia edelsi kevä-t-kesällä 2009 nopealla aikataululla toteutettu Creative Managers -valmisteluhanke, jossa toteutettiin yhteistyössä tiiviin yrityskonsortion kanssa kansainvälisen luovan alan ajankohtaisten trendien ja kehitysnäkymien selvitystyö. Tämän projektin tuloksia hyödynnettiin alueen luovan alan kehittämisessä, konkretisoinnissa ja varsinaisen CM-valmennusohjelman suunnittelussa ja toteutuksessa. Yrityskonsortion kanssa käytiin tämän CM-projektin käynnistyessä neuvotteluita yhteistyömahdollisuuksista, mutta konsortion jäsenistä vain kolme toimi Pohjois-Karjalassa.

Syksyn 2009 aikana projektin käynnistyessä kartoitettiin alustavasti yritysverkostoon sitoutuneiden yritysten tarpeita ja pyrittiin sovittamaan niitä toteutukseen sekä aloitettiin potentiaalisten case-pilottien etsintä. Kohderyhmän heterogeenisuus asetti haasteita toteutukseen toimenpiteiden osalta vaikeuttaen kvantitatiivisia tulostavoitteiden saavuttamista. Kevään 2010 aikana projektin käynnistyminen kokonaistoimintavolyymissaan vaati vuoden alussa työnsä aloittaneelta projektipäälliköltä runsaasti eri sidosryhmien kuulemista. Projektin toiminnan maantieteellinen kohdealue oli Pohjois-Karjalan maakunta ja kohderyhmänä ammattilaistoimijat luovan talouden näkökulmasta tarkasteltuna. Erilaisista lähtökohdista työtään tekevien toimijoiden yhteneväisten tarpeiden selvittäminen ja niihin vastaaminen hankkeen toteutuksessa konkreettisesti oli yksi taustatyö toimenpiteiden toteutuksen suunnittelussa. Lähtökohtien selvittäminen sekä projektisuunnitelmaan kirjattuihin tulostavoitteisiin sitoutuminen suunnitelman mukaisesti haastoi projektin toteuttamisaikataulua. Projektissa pyrittiin kohderyhmän tavoittamiseen aiesopimuksin sitoutuneiden tahojen edustamien toimialojen mukaisesti, jotta projektin valmennusohjelmalla saavutettaisiin projektihakemukseen kirjatut määrälliset tavoitteet. Kvantitatiiviset tavoitteet tuntuivat haasteellisilta, kun suhteutetaan luovien alojen toimijoiden kokonaisvolyymi ja globaalin taloustilanteen vaikutukset yritystoimintaan Pohjois-Karjalassa. Kvalitatiivisten tulosten saavuttaminen oli suhteessa varmempaa niiden liittyessä pääosin projektin toteutustapaan; valmennusohjelman sisältöihin ja menetelmiin.

Projektin valmennusohjelman toimivimpien osien integroiminen hallinnoijan eli Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun omaksi koulutustarjonnaksi varmistettiin tiiviillä yhteistyöllä niin henkilö- kuin tiimiorganisaatiotasollakin. Käytännössä se tarkoitti resurssien sitomista ja henkilöstön osallistamista hankkeen toteutukseen sekä keskustelua toimivista toteutustavoista. Creative Managers - luovan talouden kansainvälinen erikoisosaaja- ja tuottajavalmennus tarjosi varsinaisen valmennusohjelman konkreettisella toteuttamisella luovien alojen yrittäjille ja ammattilaistoimijoille täydennuskoulutusta managementtaitoihin ja teknologiaosaamisen kehittämiseen. Valmennukseen sitoutuneet toimijat jakaantuivat karkeasti kolmeen pääryhmään; 1) av-alan ammattilaiset (tuotantoyhtiöt; tv-, elokuva-, mainos/3D, dokumentaristit),

2) tapahtumatuottajat (esittävät taiteet, urheilu, populaarimusiikki), 3) pk-yritystoiminnan käynnistäminen luoville aloille. Välillisistä kohderyhmistä todettakoon, että elinkeinoyhtiöiden ja yritysneuvontaorganisaatioiden kanssa oli hyvää yhteistyötä. Em. organisaatioiden tarjoamat palvelut olivat projektin valmennettavien saatavilla ja projekti pyrki toimimaan välittäjänä ja tiedon levittäjänä.

Kohderyhmän ammattierot haastoivat valmennusohjelman toteuttamista alusta pitäen; syitä olivat mm. yrittäjien haluttomuus osallistua nk. tuottamattomaan hetkeen, oppilaitosten henkilökunnan (lähinnä lehtoreiden) työaika (opetustyö ja suunnittelu-aika), ja järjestöjen vapaaehtoistoimijoiden vastuullisuus muistakin työtehtävistä. Pohjois-Karjalan vähäinen väkimäärä antaa näennäisen mielikuvan hyvistä verkostoista, kun alueen toimijat sinänsä tuntevat toisensa aiemmista yhteistyöprojekteista. Tällöin projektin tarjoamaa verkostoitumishyötyä ei koeta tarpeelliseksi erilliseksi toimintatavaksi. Alueen luovien alojen Y-tunnuksellisista toimijoista valmistui ensimmäinen kattava yritysrekisteri vasta syksyllä 2010, jonka tietojen perusteella pystyttiin kokoamaan sähköpostiosoiteisto uusien potentiaalisten valmennettavien tavoittamiseksi.

Vuosi 2011 oli Creative Managers -projektin toteutuksessa kiivain toteutusvaihe valmennusohjelman, hyvien käytänteiden tunnistamisen ja arvioinnin toteutuksen kokonaisuutena. Projekti oli asemoitunut hallinnoivaan organisaatioon, suhteessa toimijakenttään ja sidosryhmiin. Projekti tiedotti avoimesti monista muista luovien alojen kehittymiseen vaikuttavista asioista nettisivuillaan, henkilöstö osallistuu aktiivisesti foorumitoimintaan ja kohtasi myös kohderyhmään kuulumattomia. Projektisuunnitelman mukaisesti luovien alojen koordinoivaa roolia toteutettiin vastuullisesti. Tähän kuului koko toimialan kehitystyö toimijoiden osaamisen lisäämisestä luovien alojen tunnistettavuuteen yhteiskunnassa. Osallistujien erilaiset syventävät osaamistarpeet loivat haasteen projektin valmennusohjelman toteuttamiselle. Projektissa pyrittiin antamaan kehittämisideoista kumpuaviin haasteisiin täsmäkoulutusta projektisuunnitelman mukaisesti. Koordinoivan projektin roolissa henkilöstön työpanosta käytettiin myös valmennusohjelmaan sitoutumattomien alan osaajien sparraamiseen. Ohjausta ja neuvontaa annettiin esimerkiksi mikroluokan yrityksen avalan rahoitusmahdollisuuksiin, PKAMK:n opiskelijoiden yrittäjyysuunnitelmiin ja nk. freelancer-toimijoiden sponsorisopimuksiin.

Voidaan todeta, että valmennusohjelman tulee olla perinteinen, aikataulutettu ja kouluttajaorientoitunut kokonaisuus. Toimijakentältä ei voi odottaa innovatiivisuutta ja omaehtoista panostusta koulutuskokonaisuuden suunnitteluun. Tämä kokemus suuntasi hankkeen valmennusohjelman toteuttamista loppuajaksi siten, että ohjelma rakennettiin valmiiksi, jonka jälkeen siihen osallistuminen mahdollistettiin avoimesti. CM-projektin valmennusohjelmassa luotiin uudenlaista koulutusosaamisen kehittämismetodia, kun valmennusohjelman toteutus syntyi osallistujien tarpeita kuullen. Puolentoista vuoden aikana kertyi laaja kokemus- ja tietovaranto. Järjestetyt kontaktikoulutus- ja seminaaritilaisuudet antoivat runsaasti oppia substanssiosaamiseen ja yhteiset ja henkilökohtaiset sparraushetket toivat eväitä valmennettavien omaan luovien alojen ammattilaistoiminnan kehittämiseen.

Hankkeen tavoitteet kohdistuivat luovan alan kansainvälisen valmennusohjelman toteuttamiseen, management-taitojen lisäykseen, ammattilaisverkoston kehittämiseen tehokkaaksi palveluntarjoajaverkoksi, yritysten palvelutoiminnan tuotekehityk-



sen ja palvelujen markkinoinnin kehittämiseen ja kansainvälistämiseen sekä uuden palvelutuotannon luomiseen alalle. Projektissa edistettiin osaamis- ja asiantuntijakoulutuksen ja yrityksille suunnatun täydennyskoulutuksen avulla alueen luovan alan ja elämysteollisuuden asiantuntijuutta, innovaatiotoimintaa, pysyvää alaan liittyvää koulutusta sekä yrittäjyyttä. Tavoitteisiin pyrittiin asiantuntijakoulutuksen lisäksi mm. järjestämällä eri teemoihin liittyviä tapahtumia, jotka pureutuvat luovan alan ajankohtaisiin kysymyksiin ja aiheisiin.

CM-projektin ohjausryhmän kokoonpano oli määritelty projektisuunnitelmassa huomioiden kulttuurialan toimijat ja sen jäsenmäärä oli mitoitettu suureksi. Suosituksensa antoivat seuraavat henkilöt ja organisaatiot, suluisia varahenkilö: kv-koordinaattori Elsa Pehkonen Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymästä (rehtori Elisa Pirttilä), projektipäällikkö Elli Oinonen-Edén Itä-Suomen yliopistosta (johtaja Esko Paakkola), ohjaaja Ari Matikainen Pohjois-Karjalan taidetoimikunnasta (esittävän taiteen tuottaja-läänintaiteilija Hanna Suhonen, myöhemmin pääsihteeri Hanna Susitaival), ohjelmajohtaja Jarmo Kauppinen JOSEK Oy:stä (yritysneuvoja Pauli Tahvanainen), ohjelmapäällikkö Jani Karjalainen PIKES Oy:stä (toimitusjohtaja Asko Saatsi), yritysneuvoja Riitta Mikkonen KETI Oy:stä (toimitusjohtaja Risto Hiltunen). teatteriohjaaja, tuottaja, kouluttaja Hannele Autti alueellisista kulttuuriyhdistyksistä (teatteriohjaaja, kouluttaja Tuire Hindikka), toiminnanjohtaja Markku Pyykkönen Joensuun Popmuusikot ry:stä (Pekka Kupiainen), kulttuurijohtaja Janna Puumalainen Joensuun kaupungin kulttuuritoimesta (kulttuurisihteeri Sari Suvanto), elokuvasihteeri Pekka Silvennoinen Pohjois-Karjalan alueellisesta elokuvayhdistyksestä (Mikko Lehtonen), taidehallinnon lehtori Tanja Vilén Sibelius-Akatemian Kuopion yksiköstä (osastonjohtaja Elina Laakso), tutkimusjohtaja Kimmo Kainulainen Mikkelin ammattikorkeakoulusta (projektipäällikkö Pekka Uotila), johtaja Petri Raivo PKAMK:n Luovien alojen keskukselta (yliopettaja Jari Kupiainen), kehittämisjohtaja Lasse Neuvonen, PKAMK:n TKI-palveluista (projektikoordinaattori Marika Turkia), yliopettaja Kim Wrange PKAMK:n Liiketalouden ja tekniikan keskukselta (koulutus- ja kehittämisspäällikkö Seija Tolonen) sekä koulutus- ja kehittämisspäällikkö Mirja Kälviäinen PKAMK:n Muotoilun ja kansainvälisen kaupan keskukselta. Ohjausryhmän sihteerinä toimi projektisihteeri Sari Erkkilä, PKAMK (ei varsinainen ohjausryhmän jäsen) ja Pohjois-Karjalan ELY-keskuksen edustajana hankkeessa toimi EU-koordinaattori Sirpa Catalano (Sanna Ruuska, myöhemmin Timo Tanskanen).

## 2 PROJEKTIN TOTEUTUS JA YHTEISTYÖ



*Kuva 2. Pieniä ihmeitä - luovien alojen ja kulttuurin toimijoiden kansallinen tapaaminen Joensuussa 9.-10.2.2011. Kuva: Miska Korpelainen.*

Projektisuunnitelman valmistuessa käytiin neuvottelut alueen toimijakentän nk. kohderyhmän edustajien kanssa sekä jo Creative Managers -valmisteluhankkeessa yritysconsortiossa mukana olleiden toimijoiden kanssa. Touko-kesäkuussa 2009 solmittiin aiesopimuksia 12 kpl luovien alojen toimijoiden sitoutumisesta projektin toteutukseen. Rahoituspäätös olisi mahdollistanut projektin aloittamisen 1.8.2009, mutta hallinnoija satoi henkilöstöresurssia projektiin vasta lokakuussa. Tällöin työvuastuussa oli jo Creative Managers -valmisteluhankkeessa mukana ollut konsultti, joka pyrki luomaan CM-projektista kompetenssien kehittämis- ja koulutusohjelman. Näkemyksenä oli, että erilaiset luovan talouden konseptia toteuttavat pilotit muodostavat ohjelman ajurit. Tällaista terminologiaa eivät kohderyhmän edustajat kokeneet omakseen. Projektirahoituksessa palkkakustannusten tukikelpoisuusvaateena on niiden kohtuullisuus. Konsultti ei ollut valmis muuttamaan Pohjois-Karjalan alueelle, joten hänen jatkaessaan projektin rasiitteena olisi ollut kustannusten kertyminen yli budjetoinnin matka- ja palkkakuluihin.

Kokoaikainen projektipäällikkö aloitti 1.1.2010, jolloin käynnistyivät projektin hallinto, operationaalinen työ sekä henkilöstöresursointi. Kevään kuluessa projektin

ydintiimiksi vakiintui projektipäällikkö Marja-Liisa Ruotsalainen, projektikoordinaattorit Niina Hattunen ja Maria Kahreman sekä hallinnollisissa asioissa projektsihtööri Sari Erkkilä. Vuoden ajan 2011–2012 ydintiimiin antoi työpanoksensa Tero Taatinen koulutussihteerin tehtävissä. Projektipäällikön lisäksi koordinaattoreiden työpanokset sekä sihteeripalvelut muodostivat projektin ydintoiminnan kannalta tärkeän työryhmän ja lisäksi PKAMK:n muun henkilöstön kanssa saatiin laadituksi suunnitelmat työnjaosta ja yhteistyöstä.

Vuoden 2009 lopulla käytiin neuvottelut toiminnan toteuttamisen eri osa-alueiden sisällöistä aiesopimukset allekirjoittaneiden organisaatioiden kanssa, jolloin ilmeni että yritysten ja organisaatioiden taloustilanteet ja koulutustarpeet olivat muuttuneet puolessa vuodessa. Keskusteluissa selvisi tarpeiden muuttumisen syitä kuluneen vuoden aikana sekä perusteluita haluttomuuteen taloudellisesta sitoutumisesta. Yhteispalaverissa kävi ilmi alueella vaikuttavien yritysten keskinäinen kilpailu, joka johdatti mm. siihen, ettei kumpikaan aiesopimuksen allekirjoittaneista mainostoimistoista sitoutunut hankkeeseen. Lopulta aiesopimuksin sitoutuneista organisaatioista vain viisi jatkoi yhteistyötä valmennusohjelman toteuttamiseksi. Aiesopimuksin sidotut yritykset ja yhteisöt olivat projektin käynnistyttyä kiinnostuneita konkreettisista toimenpiteistä joita tulnaisiin tekemään, mutta proaktiivisuutta ei ilmennyt. Hankehenkilöstö pyrki selvittämään sitoutumisten astetta, ja onneksi ilmaantui uusia potentiaaleja osallistujorganisaatioita.

Valmennusohjelman suunnittelu ja täytäntöönpanon raskaus tuli projektipäällikölle yllätyksenä. Projektihallinnan kannalta oleellisten perustoimenpiteiden työstäminen samalla kun selvitettiin yrityssitoumusten ajankohtaisuus ja luotiin toiminnalle rakennetta tuntui haastavalta. Rahoitushakemuksena olleen ESR-projektisuunnitelman lisäksi projektin hallinnoija oli vapaamuotoisemmassa projektisuunnitelmassa ilmoittanut projektin tulostavoitteena olevan valmennusohjelman koostuvan 20 opintopisteestä. Ammattikorkeakoulun opintopiste tarkoittaa opiskelijalle 27 tunnin opiskelua, ja esimerkiksi erikoistumisopinnoissa suoritetaan 30 op:n laajuiset opinnot yhden lukuvuoden aikana, yleensä työn ohessa. Valmennusohjelman koulutuskonaisuuksien, benchmarking-matkojen, seminaarien ja yhteistyökumppanuuksien kanssa järjestettävien tilaisuuksien suunnittelu kohderyhmän heterogeenisiä vaateita vastaaviksi opintopoluksi oli työläs.

Rakennerahastohankkeissa on kilpailuttamissääntö, joka velvoittaa projektin toteuttajaa selvittämään taloudellisesti ja laadullisesti paras palveluntarjoaja kaikkiin hankintoihin. CM-projektin laajuudesta johtuen hankintaprosesseja tehtiin runsaasti. PKAMK ei pystynyt osoittamaan vakituisesta henkilökunnasta koulutussuunnittelijaa projektiin, joten useat tekniset, sisällölliset ja laadulliset seikat koulutuksen suunnitteluun ja toteutukseen tuli projektin henkilöstön ratkaista omin voimin. Koulutussuunnittelua tehtiin hankehenkilöstön, PKAMK:n opetushenkilöstön ja yrittäjien edustajien kanssa. Esimerkiksi valmennusohjelmassa suoritettujen opintopisteiden näkyväksi saaminen PKAMK:n opiskelijarekisteriin vei runsaasti projektihenkilöstön työtunteja vain sen takia, ettei PKAMK:ssa ole prosessia asialle - vain yksi projekti oli aiemmin vienyt suoritukset lyhytkursssirekisteriin. Opintosuoritusten rekisteröiminen oli tärkeää siksi, että valmennettavat voisivat hyödyntää suorituksiaan myöhemmissä opinnoissaan tai muissa korkeakouluissa.

Valmennusohjelmassa pyrittiin huomioimaan valmennettavien yksilölliset tarpeet kehittyä oman substanssialansa entistä paremmaksi erikoisosaajaksi ja samalla luomaan työpajatyöskentelyn keinoin yhteisoppimismetodia, jolla konkretisoidaan luovien alojen palveluiden tuotekehitys-, tuotteistamis- ja liiketoimintakonseptoinnit. Maaliskuussa 2010 avautui avoin haku yrityksille ja organisaatioille projektin valmennusohjelmaan osallistumisesta oman kehittämisidean eli pilotin puitteissa. Markkinointi toteutui pääosin sähköpostitse potentiaalisia kohderyhmiä lähestyen. Kevään kuluessa useita organisaatioita oli sitoutumassa valmennukseen mm. tapah- tumatuotantojen kehittämiseen, dokumenttielokuvien toimintaympäristön tai jake- lukanavan kansainvälisten mahdollisuuksien selvittämisen sekä viihdejakelukanaviin tähtäävien innovaatioprojektien näkökulmasta. Yhteistä niille olivat kansainvälisty- misen ja liiketoimintaosaamisen tarpeet, joihin projektilta odotettiin satsauksia. Pro- jektihenkilöstö osallistui kansallisen tason luovien alojen ajankohtaisiin tilaisuuksiin ja hyödynsi erilaisten verkostojen asiantuntemusta työstettäessä projektin toteutusta. Kansainvälisiä vienti-intressejä edustavien organisaatioiden vastuuhenkilöiden kans- sa neuvoteltiin yhteistyöstä projektin toteutuksessa. Valmennusohjelmaan mukaan valittujen organisaatioiden edustajien kanssa käytiin keskustellen läpi kunkin hen- kilökohtaisia motiiveja ja tarpeita, jolloin ilmeni uudenlaisia odotuksia projektin to- teutukselle. CM-projektin toteutuksen kannalta oleellista oli muutosesityksen kautta saatu jatkoaika 1.1.–31.7.2012, joka mahdollisti vielä syksyllä 2011 täysipainoisesti kontaktikoulutusten ja benchmarking-matkojen toteuttamisen. Jatkoajalla työstettiin tulostavoitteiden konkretisointia.

Yhteistyö projektisuunnitelmassa mainittujen organisaatioiden (Favex, Musex, Filming in Finland, SES, Filmikamari ry > SEK ry, Pohjois-Karjalan Taidetoimi- kunta) kanssa toteutui hyvin ja tehdyt toimenpiteet olivat onnistuneita. Julkiset or- ganisaatiot, kuten maakunnan kehittämissyhtiöt, Pohjois-Karjalan Maakuntaliitto, Pohjois-Karjalan ELY-keskus, Opetus- ja kulttuuriministeriö, Työ- ja elinkeinominis- teriö, Maa- ja metsätalousministeriö sekä Finpro olivat mahdollistamassa projektin toimenpiteiden ja tavoitteiden saavuttamista; yhteistyö pohjoiskarjalaisten luovan talouden edistymiseen vaikuttavien organisaatioiden kanssa oli luontevaa ja sujuvaa. Toiminta-alueen muut luovien alojen yritykset hyötyivät CM-projektista, kun tilai- suuksille tarvittiin vuokratiloja, ruokatarjoilua ja ohjelmaa. Projektin toteutuksen myötä hankittiin myös mainostoimistopalveluita, dokumentointia, asiantuntijuutta jne., joten luovan talouden ja aluevaikuttavuuden kannalta hyödynnettiin julkisella rahoituksella runsaasti myös projektiin sitoutumattomia luovien alojen toimijoita. Alueellisesta yhteistyöstä mainittakoon tiivis ja konkreettinen yhteistyö Työ- ja elin- keinoministeriön KOKO-ohjelman Luovien alojen verkoston Joensuun seudun ja Keski-Karjalan alueiden toimenpiteiden toteutuksessa, mikä mahdollisti hankkeen valmennettaville uudenlaisia tapoja tarkastella toimintaansa ja kehittää sitä.

Kansainvälisyyttä alettiin alusta pitäen kartottamaan jo olemassa olevista kump- panuuksista niin hallinnoijan kuin valmennukseen osallistuvien verkostojen kautta. Projektin toimintakenttä ei saanut painottua vain elokuva-alan kehittämiseksi, joten suunnitteluvaiheen sidosryhmäkumppanuudet eivät olleet soveltuvia sellaisinaan. Toteuttajan hallinnoimien ESR-projektien kesken yhteistyö oli tiivistä. Hankehal- linnoijan omat rakennerahastohankkeet olivat luontevia yhteistyötahoja projektin toteutuksessa ja erinomaisena esimerkkinä siitä toteutui lokakuussa 2010 InnoViikko

41, jolloin luovien alojen toimijat pääsivät testaamaan innovatiivisuutta, luovuutta ja reagoitiherkkyyttä. Tämä oli siis selkeästi Pohjois-Karjalan yrityksille ja organisaatioille avoin palvelutarjous.

Toinen valmennettavahaku toteutettiin 13.9.–1.10.2010 lehtimainoksilla, PKAMK:n ja CM:n verkkosivuilla tiedottamalla sekä sähköpostitse. Haku toi kyselyjä, mutta ainoastaan yksi PKAMK:n opiskelija jätti hakemuksen. Opiskelijaa ei voitu valita koulutukseen rahoitusohjelman toimintalinjausehtojen vuoksi. Hakijoiden saamiseksi tarvittiin suoria kontakteja ja sidosryhmien tahtotila, siis tapaamisia ja valmennuksen konkreettista esittelyä henkilökohtaisesti potentiaalisille kohderyhmille. Syksyllä 2010 saatiin solmituksi projektiyhteistyösopimus kahden yrityksen ja yhden yleishyödyllisen yhdistyksen kanssa, jotka olivat sitoutuneet hankkeeseen jo kesällä 2009 allekirjoitetuin aiesopimuksin. Sopimusneuvotteluissa ilmeni ko. organisaatioiden tarpeiden muuttuminen menneen puolelta vuoden aikana, mikä haastoi projektissa toteutettavan valmennuksen painotuksia.

Projektin toteutukseen lisäarvoksi mainittu luovien alojen pitkäjänteinen ja suunnitelmallinen kehittäminen ja alan toimijoiden työllistymiseen vaikuttaminen tarkoittaa hankehenkilöstön aktiivista roolia moninaisissa verkostoissa niin alueellisesti, kansallisesti, kuin kansainvälisestikin. Kansallisella tasolla vahvistettiin yhteistyömahdollisuuksia toimijoiden kanssa osallistumalla luovien alojen verkostotilaisuuksiin ja asiantuntijavaihdolla.

Kansainvälinen yhteistyö konkretisoitui kun projekti sai kolme ulkomaalaista asiantuntijavierasta (Daniel Esperansa, Product Specialist / Assimilate Europe Ltd., Marseilles, France; Martin Parsons / Image Eyes Ltd., London, UK; Dr. Alexander Peregudov, Vice-rector Science & Innovations / St.Petersburg State University of Film and Television, Russia) ensimmäiseen 3D-seminaariin joulukuussa 2010. Teknologiakeskeinen näkökulma ja yhteistyö laite-edustajan kanssa mahdollistivat entuudestaan tuntemattomien, mutta erittäin asiansa osaavien luennoitsijoiden saapumisen seminaariin ja sen yhteydessä pidettyyn työpajatyöskentelyyn. Kansainvälisyyteen tähtäävää yhteistyö aloitettiin Finpron kanssa loppuvuodesta 2010, jolloin kansainvälistymisen vientiorganisaatio otti yhteyttä kiinnostuttuaan PKAMK:n 3D-osaamisesta.

Projektissa toteutettiin mainostoimiston tuella kevättalvella 2011 uusien valmennettavien hankkimiseksi rekrytointikampanja perinteisten kirjeposti-lähetysten myötä noin 400 maakunnan yritykselle. Suoramyyntikirjeet eivät aiheuttaneet ainutkukaan kontaktia hankkeeseen, yhtään vastauskommenttia ei saatu. Lisähenkilöiden hankkiminen jo osallisista yrityksistä oli siis luontevaa. Yritysten ja yhteisöjen osallistuminen oli jalkatyön tulosta ja suoraa kampanjointia, mikä jäi projektipäällikön vastuulle. Uusia kumppanuusavauksia oli 2011 vuoden alusta Koli Cultura -kehittämishjelma, joka pyrkii yhteistyössä Metsähallituksen kanssa uudistamaan maakunnan merkittävän kulttuurimatkaileukohteen uudenlaista kokemista. Osallistuminen workshop-päivään 28.3.2011 projektipäällikön puheenvuoron muodossa toi jalsijan tähän kestäväen kehityksen ja luovan talouden konkreettiseen mahdollisuuteen Koliilla. Yhteistyötä kehittämishjelman taustayrityksen kanssa vahvistettiin mahdollistamalla valmennettavillekin mahdollisuus osallistua kehittämishjelmassa.

Kansalliset ministeriötason verkostot ja yhteistyökumppanuudet saivat vahvistusta, kun projektipäällikön edistämänä saatiin vuosittaiseksi tilaisuudeksi tähtäävä Pieniä ihmeitä -verkostoitumistilaisuus Joensuuhun toisena järjestämiskertanaan.

Pieniä ihmeitä -tapahtuma oli kansallinen luovien alojen ja kulttuurin toimijoiden tapahtuma 9.-10.2.2011 Joensuussa ja vierailukohteissa Kontiolahdella. Osallistujia seminaaripäivässä oli noin 120. Järjestävät organisaatiot olivat OKM/kulttuuriteemaryhmä, Luova Suomi -hanke (OKM/ESR) ja MMM/Maaseutuverkostoyksikkö yhteistyössä CM:n kanssa, jolla oli vastuu alueellisen toteuttajan roolissa yhdessä Joensuun seudun Leader-toimijoiden kanssa. Tämä tarkoitti monialaista käytännön tehtävien järjestelyvastuuta, jota olivat hankehenkilöstön lisäksi jakamassa PKAMK:n matkailun ja fysioterapian koulutusohjelmat, KareliaExpert ja kokouspaikkojen yhteistyökumppanit.

PKAMK:n Luovien alojen keskuksessa tehtiin poikkeuksellista hankeyhteistyötä, kun maakuntaliiton kehittämisrahalla toteutetun UUTE-projektin koulutukset mahdollistettiin myös Creative Managers -projektiin sitoutuneille valmennettaville. Yhteistyö keskuksen lehtoreiden ja hankehenkilöstön kanssa tilaisuuksien järjestämiseksi yhdessä tuotantoyhtiöiden kanssa oli uudenlainen toimintatapa, joka varmistti integrointia organisaation toiminnoissa. Luovien alojen yrittäjien ja toimijoiden osaamisen syventäminen elokuvatoimialalla taloudenhallinnassa, markkinoinnissa sekä tuotantoäänien ja musiikin toteuttamisessa ovat erityisosaamista, jonka vaikutukset tukevat Pohjois-Karjalan elokuva-maakuntaimagoa. UUTE-projektin kanssa toteutunut yhteistyö toi huippuvierailijat maakuntaan; kansainvälisestä rahoituksesta elokuva-alalle syvällistä työpajatyöskentelyä ja nimekkäiden elokuvatekijöiden osaamista. Vierailijoita olivat kotimaisiin kärkitekijöihin kuuluvat tuotantonsa menestyksekkäästi toteuttaneet Markku Flink ja Arto Halonen, jälkituotannoissa parhaisiin ammattilaisiin lukeutuvat Jari ja Heikki Innanen sekä musiikin tuottamisen moniotelija Ilkka ”Ile” Vainio.

Alueellisella tasolla hyvää yhteistyötä pidettiin yllä tiedottamalla alueen muidenkin kulttuuri- tai luovien alojen edistämistä toteuttavien hankkeiden tilaisuuksista, kuten KOKO-toimenpide Luova Pohjois-Karjala II:n organisoima benchmarking-retki Tampereelle, johon myös hankehenkilöstöä osallistui. Yleensäkin KOKO-toimenpiteiden kanssa oli rakentava suhde luovien alojen vaikuttavuuden lisäämiseksi. Esimerkkinä tästä mainittakoon CM-projektipäällikön asiantuntijuus työryhmytyöskentelyssä Ilosaaren kehittämiseksi.

Lukuvuonna 2010–2011 projektin toteuttamisessa painopiste oli valmennusohjelman toteuttamisessa ja verkostojen vahvistamisessa. Yhteistyön myötä saatiin lisäkoulutuksellisia ja aluevaikuttavuutta vahvistavia tilaisuuksia valmennettaville. Palautteista päätellen osallistujat kokivat ne lisäarvoa tuottavina.

Projektin volyymin ja laaja-alaisuudesta johtuen hankittiin projektin ulkoinen arviointi ostettuna palveluna. Arvioinnin toteuttajaksi valikoitui TK-Eval, jonka referenssit rakennerahastojen arvioinnista olivat erinomaiset. Arvioinnissa oli kehittävä ote, ja toukokuussa 2011 valmistunut väliraportti antoi hyödynnettävää tietoa projektin toimenpiteisiin loppuajaksi. Ulkoinen arvioitsija haastatteli projektin valmennettavia keväällä 2011 ja kävi ilmi, etteivät osallistujat ole kokeneet että projektista olisi tarpeeksi pysytty tukemaan heidän yksilöllisiä tarpeitaan. Kesän kuluessa pyrittiin tavoittamaan jokainen osallistumismaksuin hankkeeseen sitoutunut henkilö ja käymään keskustelu tarpeista, odotuksista sekä tavoitteista projektin toiminnalliselle ajalle. Syksyille suunniteltiin uusi koulutuskokonaisuus, jolla houkutellaan uusia valmennettavia.

Projektiin sitoutumattomien yrittäjien kanssa käydyissä keskusteluissa ilmeni mielenkiintoa valmennuksen sisältöihin, mutta sitoutuminen rahallisesti tuntui olevan mahdotonta mikroluokan pk-yrityksille. Luovien alojen yritykset ovat Pohjois-Karjalassa pääsääntöisesti yhden ihmisen työllistäviä, varsinaisia pk-yrityksiä löytyy arkkitehti- ja mainostoimistoaloilta ja niille tämän projektin sisältö ei ole tuntunut houkuttelevalta. Valmennusohjelman toteutuksessa huomattiin mikroyritysten halu lisätä osaamistaan keskittymällä yritysten substanssiin. Matkailu, tapahtumat, urheilu, tanssi ovat luovista aloista heikoimmin kasvuyrittäjyyteen tähtääviä toimijoita. Pienillä ja usein yksin puurtajilla ei ole varaa irrottaa henkilöstöä useaksi päiväksi koulutuksiin, mutta ei myöskään jaksamista monimuotoisesti toteutettaviin verkko-opintoihin eikä rahaa osallistumismaksuihin.

Creative Managers -projektin toteutuksessa käytettiin kouluttajina liiketoiminnan ammattilaisia ja mahdollistettiin valmennettaville osallistuminen maakunnassa toteutettuihin yritysneuvontatilaisuuksiin sekä madallettiin kynnystä hakea neuvontapalveluita suoraan yritysten kehittämisorganisaatioista. On siis haasteellista erottaa mitkä perustetuista yrityksistä olivat CM-projektin tulosta ja milloin toimijat olisivat perustaneet yrityksen joka tapauksessa ilman projektia.

Creative Managers -valmennusohjelmaan sitoutuneista organisaatioissa tehtiin henkilövaihtoja valmennettavissa työkiireisiin vedoten. Valmennusohjelman tarjoamiin koulutuksiin osallistui pieni aktiivitoimijoiden joukko, mutta joukossa on joi-takin aivan passiivisia. Projektin toteuttamiseksi syksyllä 2011 työstettiin koulutusrunko, johon haettiin uusia valmennettavia verkostojen ja sosiaalisen median keinoin.

Creative Managers -valmennusohjelmaan haettiin syyskesällä 2011 uusia valmennettavia, mutta mielenkiintoiseksi kehitetyn koulutusrungon huolimatta ainuttakaan uutta sitoutunutta ei saatu. Tämä tarkoitti suunnitellun koulutuksen toteutuksen osalta supistamista, sillä samansisältöisiä kontaktijaksoja oli toteutettu jo aiemmin valmennusohjelmassa 2010–11. Syksyn seminaarien ja ulkoistettujen koulutuspäivien toteutuksessa päätettiin panostaa kumppanuuksien vahvistamiseen, jotta tilaisuuksiin saataisiin osallistumaan uusia yrityksiä.

Projektin kansainvälinen yhteistyö liittyy moniin erillisiin toimenpiteisiin, mutta merkittävimpiä olivat benchmarking-matkat (6 kpl) vuonna 2011. CM-valmennettavien ja hankehenkilöstön verkostoituminen eri vierailukohteiden edustajien kanssa tulee näkyämään tulevien vuosien aikana monialaisesti kulttuuri- ja opiskelijavaihtoina sekä yritys-yhteistyönä. Koulutuksissa ja seminaareissa vierailleet kv-asiantuntijat toivat valmennusohjelmaan sekä vahvan näkökulman managementtaitojen moninaisuudesta (mm. kestävän kehityksen huomioiminen tapahtumatuotannoissa, elämysteollisuus, oikeudelliset seikat, yritystoiminnan lainalaisuudet) että teknisen toteutuksen haasteista (stereoskooppisen kuvan jälkituotanto, ääniteknologia). Valmennettavien osalta kv-ponnistelut etenivät loppukesän ja syksyn 2011 aikana konkretiaan ainakin kahden henkilön osalta; ruotsinkielistä kansanmusiikkia esittävän yhtyeen kiertue-suunnitelma syksyllä 2012 Ruotsiin on saanut potentiaalisilta keikkapaikoilta myönteistä suhtautumista ja rahoituksen hakeminen on alkanut. Toisen henkilövalmennettavan verkkokauppapalvelu on saanut työntekijäkrytoinnit (Filippiinit ja Intia) onnistuneesti Google-palvelun kautta. Myös muut projektiin sitoutuneet yritykset ja organisaatiot ovat vahvistaneet omia etujaan ajaen tiiviimpää yhteydenpitoa maan ulkorajojen ylittäviin suhteisiin.

Projektin toiminnan viimeisen puolivuotiskauden aikana toteutuksen painopisteet olivat saatujen tulosten analysoinnissa, tulostavoitteiden todentamisessa ja jatkohyödyntämissuunnitelmien laadinnassa. Kevättalvella 2012 keskityttiin työntäyteisen syksyn 2011 toteutuksen purkamiseen sekä jatkuvuuden varmentamiseen. Valmennusohjelman osalta kirjattiin PKAMK:n lyhytkurssirekisteriin opintokokonaisuuksien sisältökuvaukset ja valmennettavien tiedot, jotta saatiin todistuksien liitteeksi kuvaavat asiakirjat. Valmennusohjelman osallistujien osalta toimenpiteet kohdentuivat lähinnä tiedottamiseen mm. työ- ja rahoitusmahdollisuuksista (viikkotiedottein) ja todistusten laadintaan. Projektin aikana toteutuneet yhteistyökumppanuudet ja verkostot ovat olleet hyödynnettävissä edelleen.

## Projektin toimenpidekokonaisuudet

Projektin tavoitteisiin pyrittiin valmennusohjelmalla, joka koostuu management-taitojen ja teknologiaosaamisen parantamiseen painottuvista koulutusjaksoista sekä sitoutuneiden organisaatioiden pilottien kehittämistyöstä. Kansainvälistyminen ja verkottuminen ovat osatekijöinä kokonaisuudessa, joka tähtäsi valmennettavien henkilöiden osaamisen kasvuun. Alueellisen toimintaympäristön kehittymiseen luovan talouden näkökulmasta oli hyvät edellytykset.

Creative Managers:n projektisuunnitelmassa toimenpidekokonaisuudet jakaantuvat neljään päälinjaan ja niiden alatoteutuksiin seuraavasti:

1. Management-taitojen lisääminen /asiantuntijapalvelut, jossa tavoitteena luovien alojen toimijoiden management-taitojen lisääminen kansallisesti ja kansainvälisesti eri painopistein. Tuloksena yrittäjyyden parantaminen ja kehittyminen.
2. Luovien alojen teemakohtaiset kansainvälistymistoimenpiteet ja verkostojen vahvistaminen, jossa tavoitteina mm benchmark-matka, kv-tuottamisen ja -markkinoinnin perusteet, uudet sisältöformaatit ja projektityö Advisory Boardin kanssa.
3. Teknologiaosaaminen, jossa uuteen teknologiaan liittyvää testaamista, kouluttamista ja yritysten kanssa tehtäviä ja case-tuotantoihin ja tapahtumiin kytkeytyviä teknologiapilotteja. Tuloksena osaamistason nostaminen sekä uuden yritystoiminnan sekä kaupallisten sovellusten ja teosten mahdollistuminen.
4. Verkostoituminen, joka toteutuu sähköisissä ympäristöissä sekä alueen kv-tapahtumien yhteydessä workshop ja seminaaritapahtumia sekä koulutusta osallistujille. Tuloksena luovan talouden palvelu- ja tuotantoverkosto.

Projektin toteutustapana oli saada kohderyhmältä kehittämisideoita eli pilotteja, joita työstettiin valmennusohjelman myötä. Projektin ja sidosryhmäkumppaneiden järjestämien kansainvälisten tapahtumien yhteydessä pidettiin workshop- ja seminaa-



rimuotoisia tapahtumia ja koulutusta osallisille. Verkosto, workshopit ja seminaarit kytkeytyivät temaattisesti projektin yhteydessä toteutettaviin pilotti-tuotantoihin. Valmennettavat on tavattiin HOPS-haastatteluisissa joissa selvisi erilaisia tarpeita koulutuksen sisällöille. Yrittäjien tarpeet keskittyivät lähinnä teknologiatestauksiin. Valmennettavat jakaantuvat karkeasti todettuna kolmeen vahvaan osa-alueeseen: av-alan moniosaajiin, esittävien taiteiden ammattilaisiin sekä tapahtumatuottajiin.

## **Projektissa toteutuneet tilaisuudet, benchmarking-matkat sekä pilotit**

### **Vuosi 2010**

- Kurkistus luovan talouden tulevaisuuteen: aluekehittäminen, tutkimus, teknologia ja kansainvälisyys - kick off seminaari 24.5.
- Digitaalielokuvan tuotantotekniikka kamerasta valmiiksi elokuvaksi 24.–25.5.
- RED-kameratyöpaja 26.–28.5.
- Verkostoitumispäivä 24.8.
- Cinema2010 25.8.
- Heikki Immosen pilottityöpaja 16.9.
- Siintävät vuoret -pilotin sisäkuvaukset 27.9.
- Luovan talouden ansaintalogiikat ja rahoitusmahdollisuudet 30.9.
- 3D-työpaja 25.–26.10.
- Heikki Immosen pilottityöpaja 27.10.
- Värimäärittely 1.11.
- Värimäärittelyn työpajat 2.–3.11.
- Luovan talouden oikeudet, sopimukset ja lainsäädäntö 16.–17.11.
- Kansainvälinen 3D-seminaari 2.12.
- Kansainvälinen 3D-työpaja 3.12.

### **Vuosi 2011**

- Second Life-koulutus 18.1.
- Luovien alojen verkostot 20.1.
- Pieniä ihmeitä -seminaari 9.–10.2.
- CM-valmennettavien työpaja 23.2.
- Talouden analysointi ja budjetointi 1.–2.3. & 28.–29.4.
- UUTE-projekti yhteistyö; KV-rahoituksen luento + työpaja 3.–4.3.
- Benchmarking-matka New York 8.–15.3.
- UUTE-projekti yhteistyö; elokuvaäänänen on line 16.–17.3.
- Green Your event 29.3. ja 16.11.
- UUTE-projekti yhteistyö; ”elokuvatuotannon prosessit” 30.3.
- Käsikirjoituskoulutus 5.–6.4. & 16.–17.5.

- Ääniteknologiakoulutus 7.–8.4., 5.–6. & 19.–20.5.
- CM-valmennettavien työpaja 27.4.
- Benchmarking-matka Pariisi & Poitiers 23.–27.5.
- Käsikirjoituksen tuotteistamiskoulutus 14.–15.6. ja 30.–31.8.
- Ilmiö-seminaari 9.–10.6. (yhdessä Tonic & AKI -hankkeiden kanssa)
- Syysstartti 18.8.
- 3D-ilmakuvaus 21.–23.8.
- Cinema2011-seminaari 31.8.
- Teatterialan tapahtumatuottaminen 6.–7.9.
- Minustako yrittäjä? 14.–15.9.
- Benchmarking-matka Balcik 14.–18.9.
- Hahmoterapiapilotin prosessi 26.9., 3.10., 24.10.
- Benchmarking-matka Krakova 5.–10.10.
- Benchmarking-matka Pietari 17.–21.10.
- Benchmarking-matka Tampere 20.–23.10.
- Lakimiespäivä 25.10.
- Elämä on elämyksiä! 28.–29.10.
- Max-Jitter työpajat 1.–3.11.
- 2nd International 3D Seminar in Joensuu 10.11.
- Benchmarking-matka Lontoo 21.–25.11.
- Tulevaisuuden markkinointikeinot 23.11.
- Myynti ja asiakkuudenhallinta 30.11.
- Luovien alojen tulevaisuus -seminaari 1.12.
- Aineettoman omaisuuden hallinta 14.–15.12.

## **Pilotit**

- Aarrekaupunki
- Dokumenttielokuvan kansainvälisen tuotantoympäristön kehittäminen ja toteuttaminen
- Dynaaminen media (-demo).
- Kalevalan mitalla
- Kirkasta viestisi alaisellesi- hahmoterapia palvelutuotteena
- Kuorineen
- Kotikunta-TV
- Pogostan Hiihto
- Ruunaan neljä vuoden aikaa
- Siintävät vuoret - 3D tekniikalla eppinen luontokuva
- Teatterivaellus
- Trollfolk
- Ympäristöystävällinen tapahtumajohtaminen

### 3 JULKISUUS JA TIEDOTTAMINEN



*Kuva 3. CM-projektin visuaalinen ilme. Kuva: Miska Korpelainen.*

Projektin julkisuusvaade huomioiden kilpailutettiin projektin graafinen ilmeen suunnittelu ja aloitettiin verkkosivuston työstäminen. Tiedotussuunnitelma valmistui kevättalvella 2010. Projektin näkyvästä ja omaleimaisesta ilmeestä saatiin myönteistä palautetta, se koettiin helposti tunnistettavaksi ja mieleen jääväksi. Markkinoinnin näkökulmasta projektista tiedotettiin monipuolisesti ja kattavasti. Sosiaalisen median käyttö heti alusta pitäen oli edelläkävijyyttä ESR-projektitoiminnassa kansallisestikin. Vuonna 2009–2010 aloitti toimintansa kansallinen Luova Suomi -tiedotuskanava, joten CM-projektin ei tarvinnut palvella luovien alojen kokonaisvaltaista viestintää, vaan se keskittyi erityisosaamisen painopisteisiin itäsuomalaisesta näkökulmasta.

Sähköinen tiedottaminen vaatii vahvaa viestintäosaamista ja resurssointia. Kiitos Facebookin ja Twitterin kaltaisten reaalityövälineiden hyödyntämisestä kuuluu osaavalle projektikoordinaattorille. Samalla luotiin omanlaisensa brändäys luovien alojen näkyvyydelle ja vaikuttavuudelle. Kävijämäärätiedot kertovat kohtuullisesta kiinnostuksesta projektin toimintoihin; Creative Managers -internetsivuilla 7 857 yksittäistä kävijää ja Facebookissa 79 aktiivista käyttäjää.

Sosiaalisen median lisäksi viestinnässä hyödynnettiin myös projektin verkkosivuja, paperiesitteitä ja sanomalehti-ilmoituksia. Viestintä oli kokonaisvaltaista ja välineet toimivat niin ulkoisen kuin sisäisen viestinnän kohderyhmien ja sidosryhmien palvelemisessa. Projektin verkkosivuilla (cm.pkamk.fi) tiedotettiin luovien alojen ajan-kohtaisista ja julkisista tapahtumista, tilaisuuksista ja rahoitusmahdollisuuksista sekä otettiin vastaan ilmoittautumisia valmennukseen ja koulutuksiin. Projektin omista, avoimista toimenpiteistä jaettiin tietoa omien sivustojen lisäksi PKAMK:n sisäisillä ja ulkoisilla www-sivuilla sekä sosiaalisessa mediassa (Facebook ja Twitter). Ohjausryhmässä edustetut organisaatiot jakoivat myös tietoa Creative Managers -projektin toiminnoista. Suora tiedotus yrityksiin, oppilaitoksiin ja yhdistyksiin sisälsi projektin asiantuntijoiden henkilökohtaisia vierailuja ja ne olivat tuloksekkaita. Esimerkiksi käynti Outokummussa tapaamassa kaupungin matkailuorganisaation ja Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymän henkilöstöä toi Aarrekaupunki-pilotin CM-projektiin.

Projektissa tiedotettiin aktiivisesti sellaisista tilaisuuksista, joihin myös valmennusohjelman ulkopuoliset olivat tervetulleita osallistumaan. Projektin tilaisuuksista julkaistiin tiedotteita eri medioissa ja projektin asiantuntijoita ja kouluttajia haasteltiin sanomalehdissä (Karjalainen, Karjalan Heili, Outokummun Seutu), radiossa ja televisiossa (Yle). Projektin valmennettavat tiedottivat itsenäisesti omista piloteistaan ja kehittämisaihiot jatkoivat tuotteistamistaan projektin päättyessäkin, tästä esimerkkinä mainittakoon Kai Paavilaisen Teatterivaellus-pilotti, joka oli osa Möhkön retki- viikkoja kesäkuussa 2012. Muita mediassa esiteltyjä pilotteja olivat mm. Kalevalan mitalla sekä SF Soundin palveluympäristön kuvaus. Karjalan Messuilla kesällä 2012 oli nähtävillä elokuussa 2011 Outokummussa toteutettujen 3D-kuvausten materiaaleista tuotettu Aarrekaupungin esittelytallenne.

Projektista viestittiin uusien valmennettavien tavoittamiseksi myös suoramarkkinoinnilla niin perinteisellä kirjepostilla kuin sähköpostitsekin. Projektiin sitoutuneille valmennettaville lähetettiin viikoittain sähköpostitiedote mm. valmennusohjelman toteutuksesta, opintomatkoista sekä sidosryhmien toiminnasta alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti. Sosiaalisen median hyödyntäminen oli menestyksekkästä - Facebook ja Twitter osoittautuivat hyviksi nopean tiedottamisen kanaviksi ja sopivat erinomaisesti kohderyhmän nopeaan tavoittamiseen. Facebookin kautta tiedotettiin koulutusten lisäksi mm. erilaisista apuraha- ja yritysrahoitusmahdollisuuksista, luovia aloja koskevista tutkimuksista ja seminaareista lähes päivittäin. Tekstiviestikampanjoilla muistuteltiin mm. koulutuksiin ilmoittautumisaikojen päättymisestä ja ilmoitettiin kiireellisistä asioista.

Projektista tiedottaminen sidos- ja verkostoyhteistyökumppaneille tapahtui pääosin sähköpostitse ja henkilökohtaisissa tapaamisissa. PKAMK:n verkkosivuilla oli näkyvissä perustiedot hankkeesta ja hankkeen omat verkkosivut mahdollistivat laajemman tiedon jakamisen projektin sisällöstä, tavoitteista ja toimintatavoista. Projektin verkkosivut jäivät projektin päättyessä stabiiliin tilaan. Sivustolla esitellään projektin tuloksia, kuten valmennettavan osaamispääoman kasvua esittelevä Trollfolk-tallenne, Aarrekaupunkia esittelevä 3D-tallenne, projektin loppuraportti sekä yhteystiedot hallinnoijaan.

Projektissa koottiin alueelliseen luovaan talouteen kohdistuva ja paikallista osaamista esittelevä julkaisu Luovien alojen managerointi ja alueellinen kehitys – Kokemuksia Pohjois-Karjalasta (Jari Kupiainen & Marja-Liisa Ruotsalainen (toim.))

Julkaisua varten on hankittu artikkeliaineistoja niin valmennettavilta kuin kouluttajiltakin. Kirjamuotoinen kokoelma julkaistaan sähköisenä julkaisuna loppuvuodesta 2012 PKAMK:n julkaisusarjassa C.

## 4 ONGELMAT JA SUOSITUKSET



*Kuva 4. Valmennettavien workshop-työskentelyä Ilkka ”Ile” Vainion johdolla 30.3.2011. Kuva: Miska Korpelainen.*

Projektin suunnitteluvaiheessa toteutus oli päätetty sitoa ESR-rahoituksen toimintalinja 1:een: ”Työorganisaatioiden, työssä olevan työvoiman ja yritysten kehittäminen sekä yrittäjyyden lisääminen”. Tämä linjavalinta kieltää mm. opiskelijoiden kuulumisen kohderyhmään. Projektin toteuttamisessa linjaus oli yksi haasteista. Mukaan sitoutuneet kasvuhaluiset yritykset kokivat etteivät saa tarpeeksi yritystukea, valmennusohjelmaan mukaan haluavat yksilöt kokivat Y-tunnuksellisen organisaation sitoutumisen vaikeaksi, ja hallinnoijaorganisaation omat opiskelijat olivat pahoillaan, etteivät saaneet sisällytettyä koulutusta tutkinto-opintoihinsa.

Talous eli yksityisen rahoituksen summa budjetissa oli haaste alusta lähtien ja siitä keskusteltiin ohjausryhmän kanssa jo ensimmäisessä kokouksessa. Yksityisen rahoituksen kerryttämiseksi oli pohdittu osallistujien hyväksymistä muualta Suomesta, mutta ESR-rahoituksen vaade hyötyarvojen jäämisestä alueelle oli liian hankalasti todennettavissa, jos näin olisi toimittu. Kohderyhmän yritystoimijat ovat alueella

pääsääntöisesti mikroluokan pk-yrityksiä, avustuksilla toimintaansa toteuttavia yhdistyksiä sekä nk. epätyypillisissä työsuhteissa olevia yksityishenkilöitä, joiden kyky maksaa koulutuksesta on alhainen.

Yksilöinä kohderyhmällä oli halukkuutta osallistua valmennusohjelmaan, mutta projektirahoituksen vaade Y-tunnuksen omaavasta organisaatioista osallistujan taustana oli haastava. Toiset henkilöt löysivät toimintaympäristöstään sopivan yhteisön, joka soveltui osallistujaksi projektiin. Valitettavasti joitakin valmennusohjelmaan halunneita henkilöitä jäi pysyvästi pois. Projektisuunnitelmasta oli havaittavissa painotuksia elokuva-, audiovisuaalisille aloille, joilla on ehkä luovista aloista paras liiketoimintakulttuuri ja näin ollen mahdollisesti paras maksukyky projektiin osallistumisesta. Mutta käytäntö osoitti tuotantoyhtiöidenkin talousresursseissa vajuusta. Budjetoitua vähemmän toteutuneen yksityisen rahan lisäksi kokonaiskustannuksia rasitti arvioitua suuremmaksi kerääntyvät hallinnoijan sisäiset kulut.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun opiskelijoiden jääminen kohderyhmän ulkopuolelle toimintalinjan valinnan vuoksi oli selkeä epäkohta. Korkeakoulu kouluttaa ammattilaisia muotoilun, viestinnän, matkailun ja liiketalouden koulutusohjelmista, joten alueellisen luovan talouden kehittämisen tarpeista käsin olisi ollut erittäin hyödyllistä mahdollistaa osaamisen siirto. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta ei voi olla erillinen osa koulutusorganisaation perustehtävästä, vaan TKI:n ja opetuksen integraatiota toteutetaan projekteissa hyvin monin tavoin. CM:n osalta toimintalinjaus rahoituksessa rajoitti hyvin harmillisesti luoville aloille valmistuvien opiskelijoiden yrittäjyysosaamisen kehittymistä.

Osaamisen siirto pyrittiin varmistamaan pääosin hankkeen toteutukseen osallistuneiden opettajien asiantuntijuuden kautta. Opiskelijat pääsivät osallistumaan joihinkin valmennuksen kontaktikoulutusten ulkopuolisen kouluttajan luennoille. Valmennusohjelman koulutustilaisuuksien laatu huomioiden ja kouluttajien ammattitaitoa arvostaen oli mielekästä, että tilaisuuksissa oli yleisönä harvojen CM-valmennettavien lisäksi luoville aloille valmistuvia opiskelijoita. Seurantaraportissa ilmoitettiin aloittaneiden kokonaisluvuksi 161 henkilöä ja uskon, että heistä jokainen vaikuttaa omalla työpanoksellaan joko yritystoiminnan tai palkka- ja vapaaehtoistyön kautta Pohjois-Karjalan luovien alojen tuotantopalveluissa. CM-projektissa on systemaattisesti mahdollistettu osaamisen lisäys niin valmennusohjelman koulutuksien kuin kaikille avoimien substanssiseminaarien myötä ja samalla mahdollistettu kumppanuuksien syntyminen. Ei ole tarkoituksenmukaista kategorioida ihmisiä näissä verkostoissa heidän työelämästatuksen mukaan, vaan mahdollistaa moninainen aktiivisuus, joka korreloittuu myöhemmin yritystoiminnan kasvuna.

PKAMK:n musiikin ja matkailun koulutusohjelmien opiskelijat arvioivat CM-projektia seuraavasti:

*”Projektissa olisi voinut olla paikallaan huomioida enemmän tulevaisuuden mahdollisuuksia, erityisesti nykyisissä opiskelijoissa piileviä voimavaroja. Tärkeää olisi saada vietyä viesti eteenpäin erialojen toimijoille painottaen sitä, missä tulevaisuus on: eli meissä opiskelijoissa. Ammattikorkeakoulujen tehtävänä on valmistaa nuoria työelämään ja vastata työelämän vaatimuksiin mukauttamalla opetustaan. Tätä tavoitetta on kuitenkin vaikea saavuttaa hyvin toimivan yhteisen foorumin puuttuessa.”*

## Luovien alojen Advisory Boardin toimintamalli

Projektin tulostavoite Advisory Board eli asiantuntijaneuvoston kokoaminen ja toiminnan kehittäminen sekä jatkuvuuden varmistaminen osoittautui liian haastavaksi. Syitä olivat mm. kohderyhmän heterogeenisuus, taloustilanne ja julkisorganisaatioiden sitoutumattomuus. Kuitenkin on olemassa samankaltaisia rakenteita, jotka palvelevat luovien alojen yritysten kansainvälistymistä ja kilpailukyvyn kasvua. Alueellisesti kehittämissyhtiöiden ja ELY-keskusten palvelut ovat kaikkien toimialojen hyödynnettävissä, kansallisella tasolla on toimialakohtaisia vientiverkostoja (MUSEX, FAVEX, Finpro jne.). Projekti teki parhaansa tuodakseen kohderyhmälle työkaluiksi tällaiset viralliset kanavat. Verkostojen hyödyntäminen on aina yksilön omasta aktiivisuudesta riippuvaista.

Advisory Boardin konseptoinnista tehtiin seuraavanlainen esitys luovien alojen Advisory Boardin perustamiseksi ja toimintamalliksi:

### *Taustaa*

Pohjois-Karjalan luovat alat ovat 2010-luvulle tultaessa kehittyneet merkittäväksi elinkeinoelämän sektoriksi, jonka työllistävyys sekä suorat että epäsuorat talousvaikutukset kasvavat koko ajan. Lisäksi luoviin aloihin kuten esimerkiksi pelialaan liittyy huomattavia kasvulupauksia ja potentiaaleja. Alueellisen kilpailukyvyn turvaamisen näkökulmasta tarvitaan toimia, jotka tukevat tätä kehitystä. Nykyisin luoviksi aloiksi kutsuttujen taiteen, kulttuurin, matkailun ja muotoilun toimintaympäristöjen, yritystoiminnan, verkostoitumisen ja kansainvälistymisen edistämiseksi on Pohjois-Karjalassa tehty systemaattista kehittämistyötä jo monta vuosikymmentä. Tämän työn tuloksena on syntynyt alueellisia, kansallisia ja kansainvälisiä toimijoiden, hankehallinnoijien, sidosryhmien ja rahoittajien keskinäisiä verkostoja, joiden puitteissa yhteistyötä ja kumppanuuksia on toteutettu. Organisaatioiden väliset kumppanuudet perustuvat lopulta verkostojen avainhenkilöiden välisiin henkilösuhteisiin, jolloin tällaisten kontaktien arvo esimerkiksi liiketoiminnan kehittämisessä on keskeinen. Alueellisille toimijoille kontaktit alueen ulkopuolisiin toimijaverkostoihin ovat ensiarvoisen tärkeitä sekä usein koko ammatillisen toiminnan perusta.

Pohjois-Karjalan luovien alojen toimijoiden verkostoitumista sekä kontakteja kansallisiin ja kansainvälisiin toimijoihin tulee entisestään kehittää ja systematisoida, kuten aluekehitysviranomaiset ja alueelliset elinkeinoyhtiöt ovat linjanneet. Pohjois-Karjalan luovien alojen kasvuyritysten toimintaa tukemaan tarvitaan luovien alojen kansallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa työskentelevien avainhenkilöiden ryhmä. Tässä esityksessä ryhmää kutsutaan nimellä Advisory Board. Advisory Board on Pohjois-Karjalan digitaalisen sisältöliiketoiminnan kehittämiseen ja tulevaisuussuunnitteluun kytkeytyvä strateginen neuvontaryhmä, joka koostuu kansainvälisesti merkittävistä asiantuntijoista. Advisory Board keskittyy erityisesti Pohjois-Karjalan luovien alojen kasvuyritysten tukemiseen ja näiden yritysten suhdeverkostojen syventämiseen. Tavoitteena on avata luovien alojen kansainvälisen kehityksen näkymiä



pohjoiskarjalaisille liiketoimijoille sekä helpottaa ja nopeuttaa yritysten kansainvälistymistä ja kasvamista. Advisory Board konsultoi ja tukee Pohjois-Karjalan aluekehitysviranomaisten toimintaa luovien alojen liiketoimintaympäristöjen kehittämisessä. Samalla ryhmä voi toimia pohjoiskarjalaisten sisältöliiketoiminnan mahdollisuuksien ja intressien kansallisena ja kansainvälisenä edunvalvojana niillä tavoin, joilla tämä resursoidaan. Advisory Boardin kontaktit ovat myös alueellisten kehittämissyhtiöiden ja esimerkiksi yritysneuvojen käytettävissä.

### *Esitys toimintamalliksi*

1. Pohjois-Karjalan maakuntaliitto sisällyttää Advisory Board -toimintamallin osaksi luovien alojen strategista aluesuunnittelua, nimeää ja kutsuu koolle luovien alojen Advisory Boardin vuoden 2012 aikana. Tässä vaiheessa tavoitteena on ennen kaikkea toimintamallin käytännöllinen suunnittelu rahoituksineen sekä ensimmäisten jäsenten nimeäminen. Konkreettinen tavoite on Advisory Boardin ensimmäinen yhteinen kokoontuminen vuoden 2012 aikana.
2. Vuosien 2012–2013 aikana Advisory Board kokoontuu kerran vuodessa, yhteensä kaksi kertaa.
3. Vuoden 2013 aikana Advisory Boardin jäsenistöä voidaan uusia esimerkiksi seuraavaa kaksivuotiskautta varten. Advisory Boardin kokoonpanossa huomioidaan Pohjois-Karjalan digitaaliseen tulevaisuuteen kuuluvia toimialoja, joissa on palvelualan kuluttajanäkökulma digitaalisiin sisältöihin. Näitä ovat erityisesti AV-alat, peliala, matkailu ja tapahtumajärjestäminen mukaan lukien urheilutapahtumat. Kuitenkin Advisory Boardin tärkein tehtävä kytkeytyy erityisesti kasvuyritysten liiketoiminnan kehittämisen tukemiseen, jolloin kaikkien luovien alojen tasapuolinen edustus ei ole välttämätöntä ja Advisory Board voidaan fokusoida järkevästi ydintavoitteen eli kasvuyritysten tukemisen ympärille. Mikäli Pohjois-Karjalan aluekehitysviranomaiset ja elinkeino-yhtiöt pitävät Advisory Boardin perustamista tarpeellisena, Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu valmistautuu kokoamaan tämän esityksen jatkoesityksenä asiantuntija-luettelon Advisory Boardin mahdollisiksi jäseniksi.

## Valmennusohjelman toteutuksen haasteet

Projektin kvantitatiivisissa tulostavoitteissa oli projektin toteutuksen myötä havaittavissa suhteettoman suuri määrä ohjaus- ja konsultointipäiviä. Rahoitusmuoto ei salli yrityskohtaista konsultointia, kun taas luovien alojen tekijät ovat toimissaan niin individualisteja, etteivät koe voivansa jakaa yrityksensä toimintaa koskevia tietoja mahdollisille kilpailijoille.

Projektia toteuttanut ydintiimi ajautui toteutuksen aikana ristiriitoihin, jotka hidastivat, huononsivat ja rasittivat liikaa projektin operationaalista toimintaa. Hallinnoijan puolesta esimies pyrki parhaansa mukaan ratkaisemaan akuutteja ongelmia ja parantamaan töiden sujuvuutta, mutta hyvää toimintakulttuuria ei saatu luoduksi.

Laajana projektina Creative Managers -hankkeella oli moninaisia odotuksia eri toimijoiden näkökulmista, jolloin projektin johtamiselle syntyi vaateita. Projektin lähtökohdista johtuva painotus tiettyihin erikoisosaamisaloihin ja toisaalta kohde-ryhmän laaja-alaisuus (heterogeenisyys) asetti vaateita toteuttamissuunnitelmiin, kun määrälliset tavoitteet oli huomioitava kokonaistoteutuksessa.

Valmennusohjelman käynnistymisen myötä projektin toiminta tuli yhdeltä osalta selkeämmäksi, jolloin viestintä mahdollisti projektin tunnetuksi tekemisen ja toiminnasta tiedottamisen. Projektin kokonaisvaltainen toteutusmuoto hahmottui projektihenkilöstön omien osaamisalojen sekä hallinnoivan organisaation sitoutuvien edustajien vahvuuksien myötä. Valmennusohjelman keskeneräisyys haastoi siitä tiedottamista ja uusien valmennettavien sitouttamista ensimmäisen kokonaisen toimintavuoden aikana 2010. Tarvittiin selkeyttä painopisteissä, tehtäväkokonaisuuksien hallintaa ja markkinoinnillista otetta.

Projekti pyrki vakiinnuttamaan valmennusohjelman koulutustarjonnan sitoutuneille toimijoille. Aktiivinen seuranta mm. koulutuspalautteiden muodossa antoi mahdollisuuden tarkentaa sisältöjä, kouluttajien osaamisprofiilia ja aikataulutusta koulutuspäivien rakenteellisen suunnittelun osalta. Toimenpidekokonaisuuksien työstäminen yhtä aikaa haastoi projektihenkilöstön resursseja toteuttaa kutakin toimenpidettä tarpeeksi voimallisesti. Rahoittajan puolelta toteutui varmennekäynti 30.3.2011, jossa käytiin projektin toteutumisen kaari siihen mennessä operationaalilla tasolla ja talousseurannan osalta 31.8.2010 mennessä toteutuneisiin kustannuksiin. Varmennekäynti vahvisti projektin etenevän suunnitelman mukaisesti.

Valmennettavien osallistumisaste valmennusohjelman koulutuksiin oli alhainen. Koulutukset olivat kuitenkin sisällöltään toiveiden mukaiset. Perusteluna poisjäämiseen todettiin työkiireet. Osallistujat olivat kuitenkin erittäin tyytyväisiä koulutusten antiin. Koulutuksista kerätyt palautteet todentavat tämän. Vuonna 2011 kiinnitettiin erityistä huomiota siihen, että koulutuksista tiedotetaan hyvissä ajoin. Creative Managers -valmennusohjelman toteutuksessa koulutussuunnittelua lähdettiin tekemään yhteistyössä aiesopimuksin sitoutuneiden organisaatioiden kanssa tavoitteena saada täydennyskoulutusrunko, joka vastaa luovien alojen toimijoiden tarpeita. Toteutuksen myötä kävi selkeästi ilmi kunkin luovien alojen alatoimialan kokevan oman toimintansa niin spesifiksi, etteivät muiden rinnakkaisalojen sisällöt sovellu koulutusaineistoksi. Pohjois-Karjalassa kulttuuriperusteinen yrittäjyys on harvoin talou-

dellisesti kannattavaa, joten monialainen ja tuloksellinen toiminta luovan talouden näkökulmasta on toteutumatta. Hankkeen toteutuksen aikana koulutustarjonnan suunnittelu avoimella, vuorovaikutteisella tavalla toimijakentän kanssa ei pystynyt tuottamaan yhteismitallista ja kaikille sopivaa koulutuskokonaisuutta. Luovien alojen kehittymiseksi alueella tarvitaan yleistuottajuuskoulutusta, jonka syventäminen kunkin alatoimialan erityispiirteisiin mahdollistetaan erikoistumiskurssein kaikkein aktiivisimmille. Tällöin ryhmät jäävät pieniksi, ja kouluttajalta vaaditaan substanssiopetukseen erityisasantuntijuutta. CM-valmennusohjelmassa huomioitiin se, että täydennyskoulutautuvat arvostavat kouluttajia alansa ammattilaisina heidän työkokemuksensa vuoksi, mutta vaativat kouluttajilta myös pedagogisia taitoja, TK-Evalin väliarviointiraportista 2011 kävi ilmi, että kerätyn palautteen mukaan management-taitojen ja teknologiaosaamisen lisäämiseksi on järjestetty onnistuneita ja korkeatasoisia koulutuksia, mutta osallistujien paikalle saamisessa epäonnistuttiin. Ongelmaan pyrittiin vastaamaan lisätiedottamalla hyvissä ajoin tulevista koulutuksista sisältökuvauksineen. Lisäksi valmennettavat kokivat, että he ovat jo tarpeeksi verkostoituneita. Jatkotoimenpiteenä hankkeessa piti saada jotakin uutta myös niille ihmisille, jotka kokevat olevansa täysin verkostoituneita. Benchmarking-ulkomaanmatkat antoivat uusia näkökulmia ja aitoja kontakteja osallisille.

Syksylle 2011 valmistui uusi koulutussuunnitelmarunko, jonka toivottiin toimivan houkuttimena uusien valmennettavien sitouttamiseen valmennusohjelmaan. Suoria sähköpostiviestejä lähetettiin yrityksille, yhdistyksille, kumppaniorganisaatioille ja muille potentiaalisille henkilöille yli 300 kpl ja saatteessa viestiä toivottiin lähetettävän edelleen. Saatiin kolme vastauskontaktia, jotka eivät johtaneet valmennusohjelmaan sitoutumiseen.

Koulutussuunnitelmassa syys-talvikaudelle 2011–12 oli joitakin aihioita, jotka oli käsitelty jo valmennusohjelman aiemmassa toteutuksessa, joten syksyn aikana tehtiin päätöksiä karsimisesta. Kustannuksia tuli kuitenkin jo sovittujen asiantuntijoiden peruuttamisesta. Projektin kääntyessä loppusuoralle oli helppo havainnoida yhteiskunnallinen muutos niin taloudellisesti kuin rakenteellisestikin; projektisuunnitelman kompleksisuus oli haasteellinen koko toteutusajan ja näkyi selkeimmin kvantitatiivisten tavoitteiden osalta. Luovan talouden määrittely Suomen poliittisella päätöksenteon tasolla ei ole saavuttanut sellaisenaan maakunnan elinkeinorakenteita, luovien alojen yritystoiminnan kehittämisedellytykset ovat tulleet viiveellä ja paikallinen toimintaympäristö on erittäin heterogeeninen. Hankkeen hallinnoijan panostukset luovien alojen yritystoiminnan ja toimintaympäristön kehittämiseksi ovat olleet osaltaan tukevia, mutta rakennerahastomääreiden vuoksi tuloksellisempi yhteistyö ei ole ollut mahdollista.

## Projektin vaikuttavuuden arviointi

Kevään 2012 aikana yhtä aikaa projektin päättyessä toteutui ulkoisen arvioitsijan raportti hankkeen vaikuttavuudesta. TK-Evalin tekemä arviointi keskittyi pitkälti valmennusohjelman toteutukseen. Seuraavassa yhteenveto arvioinnin johtopäätöksistä ja suosituksista:

### *CM-hankkeen prosessien toimivuus*

CM-hankkeen toteutusta on tehty haasteellisissa merkeissä. Jo väliarvioinnissa todettiin hankkeen lähtökohtiin liittyen useita tekijöitä, joista johtuen hankkeen eteenpäin vieminen hankesuunnitelman mukaisessa laajuudessa on ollut mahdoton tehtävä. Niiden varjostamana hanketta on jouduttu toteuttamaan väliarvioinnin jälkeenkin. Hankkeessa on tehty väliarvioinnin viestien perusteella korjaavia toimenpiteitä, mutta niidenkin teho on jäänyt valitettavan vähäiseksi. Tästä kaikesta päätellen CM-hankkeelle on alusta lähtien kertynyt sellaista toimintaa vaikeuttanutta ylimääräistä painolastia, jota ei koko toiminta-aikana ole oikein saatu karistettua kyydistä; se on kuluttanut energiaa sekä heikentänyt kehittämistyön henkeä ja tekemisen meininkiä. Hankkeen toiminta jakaa mielipiteitä, mikä vaikuttaa oikeastaan kaikkeen siitä tehtävään arvioon. Hankkeen kohdalla näkyy selvästi se, että osa valmennettavista hyrisee tyytyväisyyttään samalla kun pieni vähemmistö on ollut siihen hyvin pettynyt. Tämän perusteella CM-hankkeen tarjoaman valmennuksen ja muiden palveluiden osumatarkkuus on ollut joidenkin osalta hyvin kohdallaan, kun taas toiset ovat epäilemättä saaneet hankkeelta vähemmän. Pettymystään purkaneet hankkeen valmennettavat ovat kuitenkin vähemmistössä, kun arvioinnissa tehtyä tiedonhankintaa katsotaan kokonaisuutena. CM-hanke saa siihen osallistuneilta valmennettavilta keskimäärin varsin hyviä arvioita mm. sen käytössä olleiden asiantuntijoiden ammattitaidosta. Myös hankkeen palvelut on koettu verrattain monipuolisiksi. Hankkeen toimenpiteistä koetaan saadun vähintään jossain määrin hyötyä; hyödyllisimpänä on pidetty kontaktikoulutuksia, mutta myös benchmarking-matkat ovat olleet varsin hyödyllisiä niille, jotka matkoihin ovat osallistuneet. Erilaiset hankkeen prosessit koetaan kohtuullisen onnistuneiksi. Toimintaa on vaikeuttanut varsinkin valmennettavien aikapula, kun taas tiedottamisen osalta hankkeessa tehty työ noteerataan korkealle. Arviointitulosten perusteella hankkeessa on otettu myönteinen kehitysaskel luovien alojen toimijoiden välisen yhteistyön tiivistymisessä. Väliarviointivaiheessa nähty hienoinen potentiaali asian suhteen näyttäisi nyt ainakin jossain määrin realisoituneen.

Hankkeen suurimpana ongelmana on ollut koulutettavien saaminen mukaan toimintaan. Hankkeessa on ensin selvitetty, millaista koulutusta kaivataan, ja sitten kun koulutus on räätälöity tarvetta vastaavaksi, luovien alojen toimijat eivät eri syistä johtuen ole pystyneet tai ennättäneet osallistua koulutukseen. Aktiivisten osallistujien vähäinen määrä on vaikuttanut lähes kaikkeen hankkeen tekemiseen tuloksia heikentävästi. Hanke ei myöskään ole pystynyt toteuttamaan tavoitettua rakentaa

Advisory Boardia. Kansainvälisen asiantuntijaryhmän kokoamiseksi ja sen toiminnan organisoimiseksi tehty työ jää ainakin tässä vaiheessa odottamaan otollisempaa ajan-kohtaa realisoituaikseen varsinaiseksi tulokseksi. Mitä asian suhteen on myöhemmin tehtävissä ja kenen toimesta, jää nähtäväksi.

### *Hankkeen onnistuminen ja hyöty*

Vaikka hankkeessa ei olekaan päästy tavoitteeseen valmennusohjelmasta valmistuvien 40 Creative Managerin suhteen, on siinä seurantatietojen mukaan aloittanut enemmän henkilöitä kuin oli tavoitteena ja hankkeessa on mukana myös tavoitetta suurempi määrä yrityksiä. Toteutuneiden koulutus- ja henkilötyöpäivien määrä on jäänyt noin puoleen tavoitteesta, mikä kertoo omalla tavallaan siitä, että mukaan lähteneet osallistujat eivät ole ottaneet aktiivista roolia, eivätkä näin ollen ole sitoutuneet riittävässä määrin hankkeen toimintaan. Uusien yritysten osalta hankkeen tavoite on toteutunut 40 prosenttisesti samalla kun uusien työpaikkojen toteuma on 20 prosenttia tavoitteesta. CM-hanke on laadullisten tulosten osalta onnistunut etenkin osallistujiansa teknologiaosaamisen kehittämisessä sekä kotimaisten verkostojen kehittämisessä. Management-taitojen ja kansainvälisten verkostojen kehittämisessä hankkeen onnistuminen on katsottu vaatimattomammaksi. Yleiskuva hankkeessa järjestettyjen benchmarking-matkojen tavoitteiden toteutumisesta on kuitenkin myönteinen; matkojen avulla on parhaiten onnistuttu ammattilaisverkoston kehittämisessä.

Sinänsä ristiriitaiseen johtopäätökseen toisaalta management-taitojen ja kv-verkostojen onnistuneen kehittämisen, toisaalta benchmarking-matkojen vaatimattomamman onnistumisen välillä vaikuttaa varmasti se, että benchmarking-matkoihin osallistuneiden määrät ovat jääneet suhteellisen vähäisiksi. Hankkeen koetaankin olleen tärkeä, mutta samalla sen vaikuttavuuden nähdään jääneen rajalliseksi. Hankkeen avulla on saatu nostettua siihen osallistuneiden osaamistasoa ja siinä on tehty luovien alojen toimijoiden kanssa uudella tavalla yritys- ja organisaatiokohtaista kehittämistyötä kansainvälinen ulottuvuus huomioiden.

Osallistujia olisi kuitenkin kaivattu enemmän. Myös koulutuksiin osallistuneiden omiin organisaatioihin kohdistuneet vaikutukset ovat ainakin tässä vaiheessa jääneet suhteellisen vaatimattomiksi; suurin vaikutus nähdään osaamisen kartuttamisen ohella muiden toimijoiden kanssa tehtävän yhteistyön lisääntymiseen. Hankkeen tuottamaa lisäarvoa voidaan arvioida sen perusteella, olisivatko osallistujat hankkineet CM-hankkeen kautta toteutetun valmennuksen sisällön jotenkin muuten, ilman tätä hanketta. Kysymys on ns. vakiokysymys, joka on toistettu samanmuotoisena lukuisissa TK-Evalin toteuttamissa arvioinneissa. Neljännes vastaajista ei tätä oppia olisi lähtenyt hakemaan, mutta jopa puolet arveli, että saadut opit tai osa niistä olisi tullut muutenkin hankittua. Vaikka vastaajien suhtautuminen asiaan on toki heidän omien olettamustensa varassa, saadun tuloksen perusteella CM-hankkeen tuottamaa lisäarvoa voidaan pitää verrattain pienenä. Tässä arvioinnissa saatu tulos poikkeaa selvästi keskimääräisestä. Yleensä hankkeista saatu lisäarvo on koettu suuremmaksi. Onko kysymys luovien alojen toimijoiden keskimääräistä suuremmasta herkkyydestä

kehittää omaa ammattitaitoaan vai onko taustalla jotain muuta, jää tässä yhteydessä vain arvailujen varaan.

### *Opit jatkoa varten*

Nykyisistä hankkeen käytössä olleista toimintasisällöistä ja -muodoista erityisesti kohdennetut benchmarking-matkat ulkomaille nousevat esille myönteisesti. Niistä saatava hyöty vaikuttaa olevan hyvä eri toimijoiden mielestä. Näiden matkojen toteuttamista kohdennetussa muodossaan kannattaa jatkaa. Yleisesti ottaen kaikki yritysکوhtainen ja kentällä tehty työ on nähty onnistuneeksi elementiksi hankkeessa. Käytössä olleista toimintamuodoista myös koulutusten toteuttaminen korkeatasoisesti ja tarvelähtöisesti on onnistunut hankkeessa. Asiakasyrityksiä vaan ei ole onnistuttu sitouttamaan toimintaan odotetussa määrin. Oppina tehdystä kehittämistyöstä voidaan pitää sitä, että hankesuunnitteluvaiheessa kohderyhmät tulisi kyetä aktivoimaan ja sitouttamaan hankkeeseen riittävän hyvin. Hankkeessa tehtävään luovien alojen yritysten kehittämistyöhön tulisi jatkossa mahdollisuuksien mukaan yhdistää myös muita toimialoja ja siten myös mahdollisia luovien alojen asiakkaita. Tällä tavalla voitaisiin lisätä myös luovien alojen yritysten kiinnostusta hankkeen toimintaan, kun heidän näkökulmastaan hankkeen kautta voi syntyä entistä paremmin uusia asiakkuuksia. Luovien alojen laajasta kirjosta johtuen lähtökohta toisten toimialojen kohtaamiseen kattavasti on kuitenkin erittäin haastava, minkä vuoksi asiassa voisi edetä rajatusti rakentamalla alkuun muutaman yrityksen kokonaisuuksia ja pyrkimällä niiden välisen vuoropuhelun vahvistamiseen.

Hankkeessa kokeiltua ja opittua on siirretty käyttöön hankkeen toteuttaja-organisaatioon. Toimenpiteitä on tehty esimerkiksi perustamalla tapahtumatuottamisen erikoistumisopinnot ja yhdistämällä niihin hankkeessa opittua. Lisäksi luovien alojen kanssa toimimista ja alan toimijoiden näkökulmien huomioimista on opittu ammatikorkeakoulun lisäksi myös muissa kehittämistyössä mukana olleissa organisaatioissa.

TK-Evalin arviointi keskittyi pääosin valmennusohjelman ja Advisory Board -mallin analysointiin, joten saatu tietoaimeskin keskittyi niihin painotuksiin. Arviointiraportin tuloksista on havaittavissa ristiriitaisuuksia valmennettavien näkemyksistä verkottumisen ja kansainvälistymisen suhteen. Ilmeisesti CM-valmennusohjelman toteutuksen läpileikkaaviksi teemoiksi tarkoitetut näkökulmat konkretisoituivat kohderyhmälle vain benchmarking-matkojen myötä, eikä havaittu kaiken tarjotun koulutuksen kuitenkin sisältävän myös kv-tason vaatimuksia luovien alojen erityisosaamisessa. Projektin laajuus ja toimintaympäristön skeptisyys huomioiden tällaisen ulkoisen arvioinnin teettäminen oli oivallinen työkalu projektin toteuttamiseen ja tuloksien arvioimiseen.

## 5 PROJEKTIN TULOKSET



*Kuva 5. Benchmarking-matkaalla Lontoossa. Kuva: Harri Mielonen.*

Creative Managers -projektin toteutuksen myötä on tehty näkyväksi luovan talouden mahdollisuudet Pohjois-Karjalassa. Luovien alojen kehitysprosessi on kulkenut rinnan projektin kanssa ja osaamispääoman kasvu tulee näkyväksi viiveellä uusien tuotantojen myötä. Projektilla pyrittiin lisäämään luovilla aloilla työskentelevien ammattilaisten osaamista. Näkökulmana oli kyetä vastaamaan kansainvälisen tuotanto- ja palvelutoiminnan tarpeisiin sekä kehittämään digitaaliseen teknologiaan liittyvää osaamista. Panostamalla ja vankistamalla yritysosaamista alueella vahvistetaan erikoisosaamista ja tehostetaan toimijoiden työllistymismahdollisuuksia.

## Projektisuunnitelman mukaiset tulostavoitteet

### 1. Creative Managers -valmennusohjelma PKAMK:n omana koulutuksena jatkossa

Suunniteltiin valmennusohjelman aineistoja hyödyntäen tapahtumatuottamisen erikoistumisopinnot 30 op, jotka oli tavoitteena toteuttaa lukukuvuonna 2012–2013. Hakuajan puitteissa ei kuitenkaan saatu minimiryhmäkokoä täyteen eikä PKAMK toteuttanut jatkohakua, joten koulutus jää toteuttamatta. Keskeiset opetussisällöt ja laajuudet:

- Orientointi opintoihin 1 op
- Turvallisuus ja lainsäädäntö 4 op
- Tapahtuman markkinointi 4 op
- Talouden suunnittelu 4 op
- Tapahtumatuotannon sopimukset 4 op
- Tapahtuman suunnittelu 4 op
- Tapahtuman toteutus 4 op
- Kehittämishanke 5 op

Yllä mainittuja opintojaksokokonaisuuksia voi toteuttaa myös yksittäisinä, jolloin projektin tuloksia voidaan hyödyntää esim. maksullisena palveluliiketoimintana.

### 2. Valmennusohjelmasta valmistuu 40 Creative Manageria

Todistuksen sai 29 valmennettavaa, joista 12 ylitti 20 opintopisteen rajan ja 6 suoritti yli 25 opintopistettä. Tämä kertoo toteutuksessa todetun asian, että osa valmennettavista oli erittäin innostuneita ja aktiivisia valmennusohjelmassa, mutta osa jäi hyvin passiivisiksi.

### 3. 150 luovan alan toimijaa täydentää osaamistaan

Seurantaraporttiin kirjattiin yli 160 eri henkilöä osallistuneeksi projektin järjestämiin tilaisuuksiin, joten aluevaikuttavuutta on varmasti ollut. Esimerkkinä hyvien käytäntöjen osalta toteutetut kaksi kestävän kehityksen ja tapahtumatuottamisen yhdistävää koulutusseminaaria yhdessä Joensuun Popmuusikot ry:n kanssa. Käytännössä tilaisuuksiin osallistui projektin kohderyhmäajattelun mukaisesti ihmisiä mm. Joensuun kulttuuri- ja nuorisotoimesta, Joensuun kaupunginteatterista sekä Ilosaarirock-festivaalista.



#### **4. Luovan talouden alueellinen tuotanto- ja palveluverkosto**

Valmennusohjelmaan sitoutuneet oppivat tuntemaan toisensa paremmin. Erilaisia freelancerpohjaisia, produktio- ja tuotantokohtaisia työryhmiä toimii alueella aiempaa ammattimaisemmin. Tämä tavoite kuuluu osaltaan PKAMK:n osatoteuttamaan Pohjois-Karjalan elokuva- ja televisioalan aluerahoitus- ja palvelujärjestelmän kehittäminen -projektiin.

#### **5. International Advisory Board (mentori, osaamisen syventäminen, verkottuminen)**

Kansainväliset kouluttajat antoivat arvokasta osaamisen siirtoa valmennusohjelman toteutuksessa ja he ovat myös suostuneet vastaamaan mm. sähköpostitse vierailunsa jälkeenkin erityiskysymyksiin. On siis olemassa löyhä asiantuntijoiden verkko, jota projektiin osallistuneet voivat hyödyntää tarpeidensa mukaan itsenäisesti.

Projekti toteutti suunnitelman mukaisesti Advisory Boardin konseptointimallin joka on esitelty luvussa 4. Taloussuhdannetilanteesta johtuva alueellinen kyvykkyys luovien alojen kehittämisen painopisteissä vaikutti siis negatiivisesti tulostavoitteen menestyksekkääseen saavuttamiseen. Kertynyt osaamispääoma on hyödynnettävissä mikäli suhdannetilanteet muuttuvat myönteisemmiksi.

#### **6. 2K3D-opetusmateriaali, testit ja pilotit**

Materiaalia kertyi runsaasti. Siintävät Vuoret -fiktioelokuvaa varten kerätty kokemus jäi torsoksi, kun Suomen elokuväsäätiö ei myöntänyt tuotantotukea kuvauksiin v. 2011. Tämä kertoo luovien alojen riskiherkkyydestä. Tuloksekkaampia olivat Outokummussa suoritettut ilmakuvaukset, joiden kuvamateriaalia on nähtävillä valmiissakin tallenteessa mm. Kuva ja Ääni -av-alan yrityksessä Joensuussa 3D-televisioiden esittelyaineistona sekä Outokummun Aarrekaupunki-konseptin markkinoinnissa. Teknologiaosaamisen koulutuksien toteuttamisen myötä Pohjois-Karjalan osaamiskeskittymä oli hetken aikaa 2010–2011 kansallista kärkeä. Teknologian kehittyminen on erittäin nopeasyklistä; laitteistot ja ohjelmat päivittyvät kvartaalijaksoin, joten myös osaamisen kouluttamisen pitää olla jatkuvaa ammattitaidon ylläpitämiseksi.

#### **7. Rahoitus-, liiketoiminta-, sopimus- ja muun osaamisen kasvu**

Valmennusohjelmassa managementtaitojen lisäämiseksi toteutui runsaasti kontaktikoulutusta liiketoiminnan eri sektoreille. Koulutukset on listattu luvussa 2 ja tarkemmat kuvaukset esitellään myöhemmin toimenpidekokonaisuuksien yhteydessä.

## **8. Alueelliseen luovaan talouteen kohdistuva ja osaamista esittelevä markkinointi ja promootiojulkaisu kansainväliseen markkinointiin**

Aarrekaupunki-tallenne ei ole kielirajoitteita ja jakelu onnistuu Youtube -palvelun kautta globaalisti. Projektin valmennettavat, valmennusohjelmassa kouluttaneet ja seminaareissa vierailleet kv-asiantuntijat antoivat omat näkemyksensä luovien alojen kehittymisestä erityispiirteinen julkaistavassa artikkelikokoelmassa Luovien alojen managerointi ja alueellinen kehitys – Kokemuksia Pohjois-Karjalasta (Jari Kupiainen & Marja-Liisa Ruotsalainen (toim.)) Kokoelma julkaistaan sähköisenä julkaisuna loppuvuodesta 2012 PKAMK:n julkaisusarjassa.

## **9. Koordinoitu kulttuuriviennin verkosto**

Valmennettaville ohjeistettiin kansalliset vientiverkostot, mm. MUSEX, FAVEX, Finpro. Projektin tavoitteisiin pyrittiin valmennusohjelmalla, joka koostuu management-taitojen ja teknologiaosaamisen parantamiseen painottuvista koulutusjaksoista sekä sitoutuneiden organisaatioiden pilottien kehittämistyöstä. Kansainvälistyminen ja verkottuminen olivat läpileikkaavina osatekijöinä kokonaisuudessa, joka tähtäsi valmennettavien henkilöiden osaamisen kasvuun.

### *Kvantitatiiviset tulokset, suluissa projektisuunnitelmaan kirjatut tavoitteet*

- Aloittaneita 161 (150)
- Lyhytkestisiin toimenpiteisiin käytetty aika päivinä 28 (0)
- Tiedotustilaisuuksiin osallistuneita 248 (0)
- Koulutus- ja henkilötyöpäivät yhteensä 957 (1800)
- Projektiin mukaan tulleet yritykset 23 (20)
- Projektiin mukaan tulleet muut organisaatiot 10 (15)
- Uusien työpaikkojen määrä 2 (10)
- Uusien yritysten määrä 2 (4)

## Toimenpidekokonaisuudet

Creative Managers:n projektisuunnitelmassa toimenpidekokonaisuudet jakaantuvat neljään päälinjaan ja niiden alatoteutuksiin seuraavasti:

1. Management-taitojen lisääminen /asiantuntijapalvelut, jossa tavoitteena luovien alojen toimijoiden management-taitojen lisääminen kansallisesti ja kansainvälisesti eri painopistein. Tuloksena yrittäjyyden parantaminen ja kehittyminen.
2. Luovien alojen teemakohtaiset kansainvälistymistoimenpiteet ja verkostojen vahvistaminen, jossa tavoitteina mm benchmark-matka, kv-tuottamisen ja -markkinoinnin perusteet, uudet sisältöformaatit ja projektityö Advisory Boardin kanssa.
3. Teknologiaosaaminen, jossa uuteen teknologiaan liittyvää testaamista, kouluttamista ja yritysten kanssa tehtäviä ja case-tuotantoihin ja tapahtumiin kytkettyviä teknologiapilotteja. Tuloksena osaamistason nostaminen sekä uuden yritystoiminnan sekä kaupallisten sovellusten ja teosten mahdollistuminen.
4. Verkostoituminen, joka toteutuu sähköisissä ympäristöissä sekä alueen kv-tapahtumien yhteydessä workshop ja seminaaritapahtumia sekä koulutusta osallistujille. Tuloksena luovan talouden palvelu- ja tuotantoverkosto.

### *Management-taitojen lisääminen ja asiantuntijapalvelut*

Valmennettaville järjestettiin ensimmäinen verkostoitumispäivä ja pilottien startti 24.8.2010. Samalla esiteltiin syksyn koulutustarjontaa ja käytiin läpi rahoittajan ohjeita kv-matkojen perusteluille. Koulutus jatkui CINEMA2010-tapahtumassa 25.8. SEK:in koulutuksella elokuvatuotantojen kokonaisvaltaisesta vaikutuksesta alueille, jossa tuotanto toteutetaan. Valmennettava Meri-Ellen Pystyselle ja taustaorganisaatio osuuskunta Korpipajalle mahdollistettiin kalustolainaus tavoitteena kehittymisen tuottajana. Henkilöllä on aiempaa vahvaa osaamista lyhytelokuvatuotannosta ja suunnitelmissa laajentaa yrityksen palvelutarjontaa palvelemaan maakunnan tapahtumia live-lähetyksissä. Kalevalan mitalla pilotin ensimmäinen laaja-alainen potentiaalisten tekijöiden ja yhteistyökumppanuuksien tapaaminen toteutui kesällä 2010. Syksyn koulutuksien toteuttajaksi valitun Digital Media Finland Oy:n (jatkossa DMF) kanssa työstettiin koulutuksien sisältösuunnittelua sekä Dynaaminen Media-pilotin tarpeita asiantuntijuudesta DMF:ltä.

Syksyn 2010 aikana toteutui DMF:n kanssa kaksi luovan talouden koulutuskokonaisuutta aihealueista 1) Luovan talouden ansaintalogiikat ja rahoitusmahdollisuudet sekä 2) Luovan talouden oikeudet, sopimukset ja ajankohtainen lainsäädäntö.

Koulutuspäivien kokonaisuudet jakaantuivat avoimiin osuuksiin ja vain valmennettaville tarkoitettuihin työpajailtapäiviin, jolloin keskityttiin pilottien tarkempiin kehittämissuunnitelmiin. Koulutusjaksot toteutuivat syys-lokakuun vaihteessa ja marraskuussa, ja niiden väliin jäänyt puolentoista kuukauden jakso hyödynnettiin pilottien mahdolliseen sparraukseen DMF:n osaamisalueilla (digitaalinen jakelu, liiketoimintaosaaminen, tuotekehityshankkeet). DMF analysoi 7 pilottia antaen jatko-toimenpide-ehdotuksia. DMF:n koulutus sisälsi katsauksen myös sosiaalisen median mahdollisuuksiin ja sitä jatkettiin keväällä 2011 verkostokoulutuksessa sekä erillisessä Second life - osuudessa. Työskentelymenetelmänä pilottien jatkuvuuden varmistamiseksi käytettiin PKAMK:n innovaatio-menetelmää, josta vastasi Heikki Immonen, tavoitteena säännölliset tapaamiset valmennettavien kanssa.

Sosiaalisen median hyödynnettävyydestä ja sen mahdollisuuksista verkostojen rakentamiseksi pidettiin koulutusta 18.1.2011, jolloin käsiteltiin yrittäjyyttä Second Lifessa. Luovan talouden verkostot -koulutuspäivässä 19.1.2011 sosiaalisen median mahdollisuuksista valotti myös Zipipop Oy:n toimitusjohtaja Helene Auramo ja samassa tilaisuudessa kuultiin myös tiimin kokoamisesta jalkapalloseura JIPPO:n päävalmentaja Jarmo Korhosen urheilullinen näkemys sekä kiteytettiin työpajatyöskentelyssä yhteisöjen ja niiden verkostojen roolia alueiden kehityksessä Movense Oy:n Kimmo Röntgenin vetovastuulla. Paljon toivottu taloushallinnon koulutuskokonaisuus toteutui 2011 kahtena jaksoneen otsikolla ”Talouden analysointi ja budjetointi”.

UUTE-projektin mahdollistamana toteutui 30.3.2011 Ilkka Vainion asiantuntijapuheenvuoro otsikolla ”Elokuvamusiiikin on line - hyödyntäminen elokuvan tuottamisessa ja kaupallisen elokuvan soundtrackin valmistuminen elokuvatuotantoprosessin aikana”. Arto Halonen luennoi otsikolla ”Dokumenttielokuva A. Halosen silmissä, korvissa ja lompakossa”. Vainio ja Halonen pitivät myös yhteisluennon aiheesta ”Elokuvan jälkimarkkinointi”.

Käsikirjoittamisen koulutuskokonaisuus tavoitteli osaamisen kasvattamista tuomalla esille suunnitelmallisuuden tarpeen, aikatauluttamisen huomioimisen, kriittisen palautteen kasvattavan voiman ja tiimityöskentelyn ristiriidat. Kinocompany Oy:n tuottama koulutus pohjautui kansainvälisiin menetelmiin, joita käytetään mm. arvostetuissa EUODOC, IDFA Academy ja EDN 12 For the Future -koulutuksissa. Kouluttajia oli kaikkiaan viisi, joista yksi ruotsalainen jota varten aihiot käännettiin englanniksi. Toukokuussa 2011 päätettiin ensimmäinen kokonaisuus ja kesän aikana toteutettujen käsikirjoituskoulutuksen kolmannen ja neljännen kontaktijakson aikana keskityttiin käsikirjoitusten tuotteistamiseen ja markkinointiin. Koulutusjaksojen tavoitteena oli työstää valmennettavien projektit sellaiseen muotoon, joilla käsikirjoittajan on hyvä lähestyä rahoittajia tai ohjaajia. Lisäksi valmennettavat perehdytettiin ja valmennettiin tuottaja- ja ohjaajatapaamisiin. Osallistujiksi oli myös hyväksytty PKAMK:n viestinnän koulutusohjelman opiskelijoita, sillä aikuisvalmennettavien osallistumisaktiivisuus hiipui huolimatta ennakkositoutumisista ja hyvistä kokemuksista. Koulutuksen tavoitteena ollut Tuottajatapaaminen (speed dating -sesio) järjestettiin Cinema 2011 -tapahtumassa, jolloin valmennettavat tapasivat neljä suomalaista tuottajaa. Saatua myönteinen palaute osallistujilta ja tuottajilta sekä kouluttajaorganisaatiolta kannustaa jatkamaan kehittämistyötä tämän kaltaisen toiminnan toteuttamiseksi PKAMK:ssa.

Syksyllä 2011 suunniteltiin koulutuskokonaisuus management-taitoihin liittyen. Samalla valmisteltiin markkinointimateriaali hankehenkilöstön toimesta. Joensuussa pidetyssä elokuva-alan ammattilaistapahtumassa Cinema 2011 tehtiin yhteistyötä Suomen elokuvatuottajien keskusliitto ry:n (SEK) kanssa mahdollistamalla valmennettavien osallistuminen seminaariin ja paneelin, jossa käsiteltiin toimintamalleja paikallisesta rahoituksesta av-alalle. Useamman valmennettavan kanssa käytiin kesän aikana hankehenkilöstön voimin sparraushetkiä liikeidean konkretisoimiseksi. Tavoitteena oli saada erilaiset palvelutuotteet konkretisoitua, jotta esittävän taiteen ammattilainen pystyy työstämään liiketoimintasuunnitelmat hinnoitteluperusteiseen ja tekemään yrityksen perustamispäätöksen. Valmennettaville prosessi oli pilottien työstämistä. Valmennettavien osaamista kehitettiin tapahtumatuottamisen, yrittäjäyhteisöön, elämäntilanteen, lakiasioiden, tekijän- ja immateriaalioikeuksien sekä kestävä kehityksen, markkinoinnin ja palvelutuotteiden hinnoittelukoulutuksen näkökulmista. Lisäksi toteutettiin yhteisöoppimismetodilla Hahmoterapia-pilottia, jossa testattiin valmennettavan palvelutuotteen soveltuvuutta yritystoiminnaksi kehitysprosessimetodilla. Lopputulema on valmennettavan raportista lainaten; *”Liiketoimintani jatkokehityksestä: En hanki toiminimeä. Liityn ensi vuonna jonkin osuuskunnan jäseneksi. Olen harkinnut valtakunnallista EEZY:ä. Jatkan vastaanottoani osoitteessa X ja muutan suurempaan tilaan. Otan yksityisasiakkaita ja laajennan asiakaskuntaa järjestämällä ryhmiä. Ensi vuoden aikana saan Kela-korvauskelpoisuuden. Alan ensi vuonna markkinoida koulutustarjontaani laajemmalle alueelle.”*

Valmennettavilta pyydettiin ennakkoilmoittautumisia kontaktikoulutuksiin, jotta vältettäisiin aiemmin vaivanneet vain 1-3 henkilön läsnäolo ulkopuolisen kouluttajan vieraillessa. Minimimääräksi toteutuksille asetettiin 4 valmennettavaa. Valitettavasti työkiireet ja sairastumiset jälleen vähensivät osallistujamääriä, joten loppusyksyllä sovittiin PKAMK:n omien opiskelijoiden (lähinnä matkailun koulutusohjelmasta) ja muiden hankkeiden osallistujien (mm. Innovaatioassistentti) mahdollisuudesta osallistua koulutuspäiviin. Näin tilaisuuksista saatiin myös kouluttajille mielekkäitä. Valmennettavien kanssa käytiin, heidän niin halutessaan, henkilökohtaisia kehityskeskusteluita liikeideoiden jatkosuunnitelmista.

Valmennusohjelman päättymisen (31.12.2011) myötä hyödynnettiin kertynyttä aineistoa taustamateriaalina Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun Tapahtumatuottamisen erikoistumisopinnojen sisältösuunnittelussa. Projektipäällikkö oli kokonaisvastuussa hallinnoijan organisaatiossa toteutuvasta prosessista, jolla projektin sisällöt on ollut tarkoitus saada osaksi PKAMK:n omaa toimintaa jatkossa. Erikoistumisopinnojen (30 op.) työstäminen oli ensimmäistä kertaa toteutettaessa suunnaton työ, mutta opettajista koostuvan tiimin myötä projektipäällikkö onnistui, saaden erinomaista ohjausta ja tukea tiimiltä. Täydennyskoulutukseksi tarkoitettuun opintokokonaisuuteen työstettiin opintojaksojen sisältöjen lisäksi markkinointitoimenpiteet. Lisäksi se sisälsi henkilöstöltä koulutautumista opetusta sääteleviin opetuksen kehittämistehtäviin, kuten aiemmin hankitun osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen (AHOT) ja osaamistavoitteet.

## *Luovien alojen teemakohtaiset kansainvälistymistoimenpiteet ja verkostojen vahvistaminen*

Kansainvälistyminen tarkoittaa projektin toteutuksessa valmennettavien kouluttamista ammattiosaamisessaan ja henkilösuhteiden vahvistamista toimiviksi verkostoiksi. Koulutusten kansainvälistäminen näkyi kv-vieraina, osaamisen siirtona kv-sektorilla ansioituneelta asiantuntijalta ja benchmarking-matkojen myötä lisääntyvinä kontakteina.

Tanskalaisen luennoitsijavieraan (Rasmus Wiinstedt Tscherning) kutsuminen aloitusseminaariin oli avaus Pohjoismaiden luovien alojen ja muiden toimialojen yhteistyössä kärkeä edustavan Tanskan CKO:hon (Center for Kultur- og Oplevelsesekonmi). Seminaarissa kansalliset edustajat edistävät projektin toimialoja kv-asioissa. Favex vie av-alaa teenpäin ja on mahdollistaja mm. market-tapahtumiin, Talvi International tekee jatkuvasti kv-yhteistuotantoja, TKK/Porin yksikkö on tunnustettu tutkimuslaitos. Projektikoordinaattorien osallistuminen Pori Jazz for Professionals -tilaisuuteen toi kv-kontakteja hyödynnettäväksi CM:n toteutuksessa. Benchmarking-matkojen suunnittelu aloitettiin HOPS-haastatteluiden yhteydessä kysyen valmennettavien henkilökohtaisia tarpeita matkakohteiksi. Keskustelujen myötä ilmeni lähes jokaisella olevan varsin spesifi kohde, joka poikkesi projektisuunnitelmaan kirjatuihin.

Rahoittajan kanssa aloitettiin keskustelu ammatillisen opintomatkan toteuttamisesta pienemmällä ryhmällä nk. Globro-mallilla. Samalla selvitettiin tarkemmin valmennettavien verkostoja kv-tasolla, ja niiden hyödynnettävyyttä laajemmalla toimijajoukolla. Kävi ilmi, että toimijat eivät tunnista omia henkilökohtaisia verkostojaan arvoiksi, joita voisi syventää enemmän ammatillista toimintaa hyödyntäviksi. Joidenkin sitoutuneiden organisaatioiden kanssa sovittiin osaamisensiirrosta muille valmennettaville.

Tapahtumatuottamisen osalta tehtiin kartoitusta kahden koulutuslinjan toteuttamisesta; tapahtumasertifiointi ja ympäristöasioiden huomioiminen. Toukokuussa 2011 projekti sai Joensuun Popmuusikoiden toiminnanjohtajan Markku Pyykkösen raportin tapahtumasertifiointin koulutusmahdollisuuksista. Raportti perustui syyskuussa 2010 Saksan Hampurissa pidettyyn Yourope Event Safety Groupin kokoukseen ja Healt & safety -seminaariin. Joensuun Popmuusikot ry:n järjestämä Ilosaarirock-festivaali on yksi kolmesta suomalaisesta tapahtumajärjestäjästä Euroopan laajuisessa YOUROPE-verkostossa, joka on järjestämässä turvallisuusalan koulutus-sarjaa, tavoitteenaan tulla tasaamaan tapahtumien laatua Euroopan laajuisesti. Tapahtumaturvallisuuden Euroopan laajuisen sertifiointikoulutuksen sisältöosaamisen hankinta Joensuuhun ei ole mahdollista ilman yhteistyötä Joensuun Popmuusikot ry:n verkostojen kanssa. Toimeksiannon tuloksena oli tieto, että tapahtumaturvallisuuden koulutus-sarjat järjestetään sellaisin syklein ettei Creative Managers -projektin resurssein ollut niihin mahdollista osallistua. Ideatason suunnitelma yhteistyöstä Seinäjoen aktiivitoimijoiden kanssa yhteisen koulutusosion järjestämistä Suomesta ei edennyt. Popmuusikoiden verkosto vahvistui ja tilaisuuksista saatu tieto-taito on hyödynnetty osana Ilosaarirokin vastuuhenkilöiden koulutuksessa teemalla yleisömassan hallintaa (Crowd Management).

Dokumenttielokuvan tuotantoympäristön kehittämisen osalta tehtiin yhteistyösopimus KinoCompany Oy:n kanssa, jotta yritys tuottaisi kirjallisen artikkelin dokumenttielokuvan kansainvälisestä tuotantoprosessista. Asiantuntijaosaamisen siirto liittyi projektin kansainvälistymistoimenpidekokonaisuuteen. Joulukuussa toteutunut 3D-seminaari ja -työpajapäivä lisäsivät valmennettavien kv-verkostoja. Kv-luennonsijavieraiden saavuttua Brittein saarilta, Ranskasta ja Venäjältä toteutettiin vierailu Outokumpuun. Mukana oli valmennettava Niina Myller Itä-Suomen filmikomissiosta vahvistamassa suhteita Pohjois-Karjalan tuotantotoimintaympäristön kehittämiseksi. Yksi vierailukohde Outokummussa oli Pohjois-Karjalan koulutuskuuntayhtymän pelialan koulutusyksikkö, jossa vierailua isännöi Veikko Miettinen, niin ikään CM-valmennettava. Lisäksi kv-vieraille esiteltiin Outokummun Kaivoksen kulttuurimatkailukohdetta. Samalla vahvistettiin sidosryhmäsuhteita Outokummun kaupungin matkailutoimeen ja PPKY:n Outokummun ammattiopistoon. Kaivoksen kehittämissuunnitelmien osatoteutuksiin kuului Creative Managers -projektissa mukana ollut Aarrekaupunki-pilotti.

Projektin henkilöstön työssä keskityttiin vuoden 2011 Lontoon bechmarking-matkan toteuttamiseen yhdessä Finpron kanssa. Aikatauluristiriitojen vuoksi matkan toteutuminen jäi syksylle. Finpron kanssa käytiin myös keskustelu elokuvan ja ilmaisun 3D-osaamisesta PKAMK:ssa ja yrityksissä, josta saattaa mahdollistua hankeyhteistyötä. Elokuva ja muun av-alan osaamisen lisäämiseksi UUTE-projektin mahdollistamana toteutettiin Periferia Productions Oy:n kanssa maaliskuussa 2011 kaksipäiväinen koulutuskokonaisuus hyödyntäen yrityksen kansainvälistä asiantuntijuutta. Markku Flink Periferia Productionsilta piti luennon kansainvälisestä rahoituksesta ja siihen liittyvän työpajan. Aiheen käsittelyn näkökulmana oli tuottaa elokuva-alan tekijöille, palvelun tarjoajille ja muille elokuva-alan toimijoille kokemusperäistä tietoa kansainvälistymisen tarpeista ja haasteista. Koulutuksen hyödynnettävyys oli monitasoinen; PKAMK:n viestinnän opiskelijat saivat erinomaisen työelämälähtöisen näkökulman ja asiantuntijapuheenvuoron elokuva-alan ammattilaiselta, kun taas luovien alojen ammattilaiset pääsivät vertaistukimaisesti kohtaamaan tietyn erityisalan hallitsevaa kollegaa. Työpajatyöskentely hyvin oppimateriaalein antoi osallistujille varmuutta viedä tuotantoaihoitaan pidemmälle ja valmiutta kohtamaan rahoittajia. Lisäksi henkilö- ja yrityskohtaiset keskustelut toimivat sparrauksena. Omana kokonaisuutenaan alkoi maaliskuun alussa Käsikirjoituskoulutus, joka koostui idean kehittelystä käsikirjoitukseksi johtaen tarmokkaimpien valmennettavien kanssa pitchaus-tilaisuuteen tuottajille. Koulutuksen palveluntarjoajalla oli vahva osaaminen kansainvälisestä dokumenttituotannon prosessista, joten valmennettavien työskentelymenetelmät noudattavat realistista toimintatapaa.

Maaliskuussa 2011 toteutui ympäristö- ja kestävä kehityksen teemassa tapahtumatuottamisen näkökulmasta Green your event -seminaaripäivä, joka oli monin tavoin menestyksenkäs. Tilaisuuden tuotti Joensuun Popmuusikot ry vahvistaen omaa rooliaan maakunnan edelläkävijänä vihreät arvot huomioivana organisaationa. Loistavat kv-vieraat ihastuttivat yleisöä vielä jälkeinpäinkin kommentoimaan vahvaa ammattiosaamista. Advisory Board -asiantuntijajoukon kokoonpanosta käytiin hankehallinnoijan sisäisiä keskusteluja sekä vietiin toimintamallin ajatusta ohjausryhmälle helmikuun kokouksessa pohdittavaksi. Advisory Board -neuvottelukunnan osallisista käytiin projektipäällikön vastuulla keskustelut PKAMK:ssa kehittämisjohtajan ja

luovien alojen keskuksen johtajan kanssa. Kansainvälisten potentiaalisten asiantuntijoiden kartoittamisen myötä keskusteltiin aluekehittämisen näkökulmasta ko. neuvottelukunnan tavoitteista, panoksesta ja resursseista.

Kansainvälistymiseen liittyen valmisteltiin syksyn benchmarking-matkoja Bulgariaan, Puolaan, Venäjälle ja Isoon-Britanniaan. Syksyn 2011 aikana toteutettiin neljä benchmarking-matkaa ulkomaille, joiden myötä saatiin lisäosaamista valmennukseen osallistuvien osaamistarpeiden ja -alueiden mukaisesti. Matkojen tavoitteina oli täydentää hankkeessa toteutettua ammattilaisverkoston kehittämistä, yritysten palvelutoiminnan tuotekehitystä, palvelujen kansainvälistymistä ja uuden palvelutuotannon luomista alalle. Luotujen kv-kontaktien, jaettujen kokemusten ja yhteisten jatkosuunnitelmien toteuttamisen myötä valmennettavien työkuvioissa nähdään entistä enemmän kulttuurivaihtoa, kansainvälistä yritysysteistyötä sekä rohkeutta uudistaa toimintatapoja. Projektia hallinnoivan organisaation henkilöstö tulee hyödyntämään luotuja kontakteja jatkotoimenpiteissä, uusissa kv-toteutuksissa ja opiskelijoiden työllistymistä edistävin toimin. Projektinkustannuksella tuettiin myös kahden musiikkialan valmennettavan opintomatkaa Tampereen Musiikki & Media –tapahtumaan, joka on kansallisena kärkitapahtumana myös väylä kv-verkostoihin musiikin eri sektoreilla (naismuusikot, musiikkiteknologia yms.).

### **Benchmarking-matkat ulkomaille**

1) New York, USA 8.-15.3.2011.

Vierailukohteet; Downtown Community Television Center (DCTV), Educational Video Center (EVC), New Yorkin elokuvien ja tv-sarjojen kuvauspaikkakerros, EVC-työpaja, NBC-televisioyhtiö, Debbie Davisin haastattelu aiheesta Time Bank. Mediakasvatuksella ja yhteisön medialla (Community Media) on pitkät perinteet Yhdysvalloissa. Yhteisön media on ympäri maapalloa levinnyt ilmiö ja osa demokraattista mediajärjestelmää. Se on tavallisten kansalaisten ilmaisväylä. Se käsittää mm. TV- ja Radio- toimintaa, dokumenttituotantoja ja multimediataidetta. New York:n benchmarking-matkan tuliaisina olivat hyvät yhteydet opettajavaihtoon sekä aineistoa Viscult-festivaalille. Matkalaiset toteuttivat ansiokkaasti blogia matkan ajalta ja toivat mm. haastattelun Time Bank -aktivistilta kaikkien muiden valmennettavien nähtäväksi.

2) Pariisi & Poitiers, Ranska 23.–27.5.2011.

Vierailu- ja tutustumiskohteet; Dimencion3 Expo 2011 (Pariisi), Futuroscope (Poitiers), Soundwalks (Pariisi). Ranskaan suuntautuvan opintomatkan tavoitteena oli tuoda lisäosaamista valmennukseen osallistuvien osaamistarpeiden ja -alueiden mukaisesti. Tavoitteena on täydentää hankkeessa toteutettua teknologiakoulutusta ja vahvistaa uuteen mediateknologiaan sekä formaatteihin, 2K3D tekniikkaan ja niiden mahdollisuuksiin kouluttautumista.

3) Balchik, Bulgaria 15.–19.9.2011.

Vierailukohteena maailmanmusiikkikonferenssi - The International Art Forum Without Borders. Tapahtuma on monikulttuurinen ja -alainen tapahtuma, joka sisältää



konferensseja, työpajoja taidemaalareille, näyttelyitä ja showcaseja. Osallistujat ovat tuottajia, festivaalijärjestäjiä ja median edustajia ympäri Eurooppaa.

4) Krakova, Puola 5.-10.10.2011.

Vierailukohteena International network for contemporary performing arts ja Informal European Theatre Meeting. IETM-organisaatio on esittävän taiteen tekijöiden, etenkin tuottajien yhteistyö- ja verkosto-organisaatio, jonka tavoitteena on lisätä alan kansainvälistä vaihtoa ja keskustelua sekä ylipäättään parantaa esittävän taiteen toimintaympäristöjä maailmanlaajuisesti.

5) Pietari, Venäjä 19.–23.10.2011.

Vierailukohteet; Pushkinskaja 10:n kulttuurikeskus, Deboshir Film Studija ja Aleksandr Bashirovin elokuvakoulu, AST yhtiö, Mitki-galleria, Pietarin TV- ja elokuva-yliopisto ja Suomi-instituutti.

6) Lontoo, Iso-Britannia 21.–25.11.2011.

Vierailukohteina av-alan tuotantoyhtiöt Molinaire, Sky TV, Sky Arts, 3 Mills Studios, BBC, Ascent 142, sekä Suomen suurlähetystö. CM-valmennettavat eivät lopulta sitoutuneet opintomatkalle osallistujiksi, vaikka heidän toiveiden mukaista ohjelmaa oli työstetty helmikuusta alkaen Finpron Lontoon edustuksen kanssa. Rahoittajan kanssa sovittiin matkan toteuttamisesta siten, että CM:n tilaamaan matkaohjelmaan osallistui Digiregion-hankkeen henkilöstöä ja PKAMK:n viestinnän koulutusohjelman edustaja omin matkakustannuksin.

Benchmarking-matkoilla niin valmennettavat kuin hallinnoijan henkilökunta solmivat luottamuksellisia verkostoja ja suunnittelivat tulevia yhteistyömahdollisuuksia. Osallistujien luottamus omaan asiantuntijuuteen ja sen riittävyteen kansainvälisillä foorumeilla kasvoi matkojen myötä.

## *Teknologiaosaaminen*

Teknologiaosaamisen lisääminen alkoi konkreettisilla koulutusjaksoilla toukokuussa 2010, jolloin pidettiin ”Digitaalinelokuvan tuotantotekniikka kamerasta valmiiksi elokuvaksi” -koulutus, kouluttajana Talvi Digital International Oy, ja RED-kamera-työpaja, jossa käsiteltiin intensiivisesti RED-elokuvakameroita ja niiden käyttöä. Kouluttaja Teemu Liakka ohjasi kameran käsittelyyn ja valmennettavat tekivät testikuvauksia veden alla Vesikossa ja kuvasivat perhosia Botaniassa. Valmennettava Juha Korhonen osuuskunta Korpipajasta toteutti omaehtoista kouluttamista heinäkuussa RED-kalustolla, jonka vuokraamisen ja vakuuttamisen CM mahdollisti.

Syksy 2010 oli vahvan 2K3D-osaamisen lisäämistä; koulutusta ja työpajoja pidettiin yhteensä 10 päivää Suomen kärkiosajien johdattamana (stereografi Riku

Naskali, 3D-kuvaaja Teemu Liakka ja Talvi Internatiol Oy:stä värinmäärittelyn ohjelmistojen (scratch ja color) hallitsijat Mihkel Mäemets, Henri Pulla ja Mikko Löppönen sekä tuottaja Klaus Heydemann). Työpajoissa opiskeltiin mm. stereografista kuvausta studio- ja ulkokuvauksissa, kameroiden valintaa stereoskooppiseen kuvaukseen ja niiden käytön valmistelua, stereoskooppisen kuvan jälkituotantoa ja stereoskooppisen kuvauksen erityispiirteitä. Valmennusohjelman teknologiavalmennettävien omat työaikataulut ja joillakin henkilökohtaiset syyt estivät osallistumisen, joten syväosaamisen kertymä jäi muutamien aktiivisten onneksi. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun viestinnän koulutusohjelman vanhimmat opiskelijat olivat sitäkin innokkaammin mukana, ja antoivat positiivista palautetta; ”*On hienoa opiskella sellaista mitä missään muualla Suomessa ei voi.*”

Joulukuussa 2010 pidetyn kansainvälisen 3D-seminaarin jälkimaininkina pidettiin niin ikään työpajapäivä, jossa asiansa osaavat Martin Parsons, Daniel Esperansa ja Alexander Peredugov antoivat 22 osallistujalle arvokasta aikaansa ja osaamistaan. Nämä kv-vieraat vahvistivat värinmäärittelyn, televisiotoiminnan ja mainonnan sekä 3D-syväkuvallisen elokuvakerronnan osalta lisäosaamista. UUTE-projektin yhteistyön puitteissa Art Films Oy tuotti koulutus- ja asiantuntijaosaamisen siirtoa alan toimijoille, kehittämisorganisaatioiden edustajille ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun henkilöstölle elokuvan äänimaailmasta ja jälkimarkkinoinnista kotimaisin voimin. Koulutustilaisuus toteutui 16.–17.3.2011 Tiedepuistolla, jossa ääniteknologia-asiantuntijat Jari ja Heikki Innanen luennoivat otsikolla ”Elokuvaäänänen on line-hyödyntäminen elokuvan markkinoinnissa”. Kuvallisen teknologiakehityksen osalta keskityttiin vuonna 2011 pilottikohtaisiin testijaksojen suunnitteluun. Varsinaisten kuvausten lisäksi panostettiin jälkityöhön (post production ja workflow). Av-tuotantojen kokonaisuudessa on huomioitava aina myös rahoitusasiat, joten nämä ovat varsin kokonaisvaltaisia prosesseja.

Projektin toinen benchmarking-matka toteutui suunnitelman mukaisesti 23.–27.5.2011 Ranskaan. Matkasuunnitelman mukaisesti konkreettiset vierailukohteet vastasivat projektisuunnitelman teknologiaosaamiseen. Opintomatkan tarkoitus oli myös tuoda sisältöjä syksyn 2011 teknologiavalmennuksiin vahvistaen kansainvälisyyttä koulutuksiin ja marraskuun 3D-seminaariin ja -työpajaan. Pariisissa ryhmä osallistui Dimension 3 Expo -tapahtumaan, joka on Euroopan kärkitapahtuma 3D -teknologiaan liittyen. Lisäksi luotijunamatka Poitiersissä olevaan Futuroscope-elämyspuistoon antoi näkökulmia huomioitavaksi mm. Outokummun Aarrekaupunki kokonaisuuden palvelumuotoiluun. Expo-tapahtumassa saatiin kokemuksia luonto- ja paikkakuvauksiin soveltuvasta Flycam-tekniikasta, jonka laitteisto koostuu kauko-ohjattavasta ilma-aluksesta, johon saa kiinni laitemallista riippuen joku 800 g:n tai 1600 g:n kameran. Tällaisen laitteiston hyödynnettävyys koettiin erinomaiseksi monialaisiin tarpeisiin kuvaamiseen liittyen, ja päätettiin järjestää testijakso. Kilpailutuksen kautta saatiin kouluttajaksi Le Taillefer tuotantoyhtiö Ranskasta ja elokuussa Outokummussa oli kontaktikoulutusta. Saadut myönteiset kokemukset kannustivat investointisuunnitelmiin ja hankintaehdotus on jätetty PKAMK:n hallinnoimalle Visual Factory -hankkeelle, jonka ohjausryhmä näki laitteen hyödynnettävyyden mm. metsätalouden koulutuksen kehittämistyössä.

Elokuvatuotantoalan pilotit Siintävät vuoret ja Kuorineen eivät toteutuneet suunnitelmien mukaisesti, koska tuotantoyhtiöt jäivät ilman Suomen elokuvasäätiön

tukirahoituksia, joilla varsinaiset tuotannot olisi toteutettu. Pilottien valmennettavat kokivat, että testaaminen on turhaa, koska teknologiakehitys etenee niin nopeasti, etteivät testitulokset tässä vaiheessa hyödytä varsinaista tuotantoa myöhemmin.

Ääniteknologiaan keskittyvää koulutusta toteutettiin keväällä 2011 kolmena kontaktijaksona ja osalliset saivat Soundwise Oy:ltä ajanmukaisimman tiedon av-alan tuotanto-osaamiseen soveltuen sekä kuva- että peliteknologioihin. Syksyn aikana toteutui toinen kansainvälinen 3D-seminaari, jonka kv-asiantuntijat Matthew Bristowe ja Enrique Criado-Sors Cortes oli havaittu ammattilaisiksi Pariisiin Dimension 3D-tapahtumassa toukokuussa. Valmennusohjelmassa toteutui vielä syksyn 2011 aikana ääniteknologiaan keskittyvä Max Jitter-kurssi valmennettavan toiveesta.

### *Verkostoituminen*

Kansallisen tason yhteistyö käynnistyi heti keväällä 2010, jolloin vahvistettiin suhteita vientijärjestöihin tapaamalla toiminnanjohtajia ja suunnittelemalla yhteistyömuotoja (MUSEX, Favex, SEK). Kesäkauden 2010 aikana käytiin keskusteluja elokuva- ja musiikin kansallisten vientiorganisaatioiden kanssa palveluista, jotka ovat tarjolla myös pohjoiskarjalaisille toimijoille. Osallistuminen Opetus- ja kulttuuriministeriön tilaisuuteen ”Yhteistyöllä on voimaa” linkitti alan muihin toimijoihin. Projektipäällikön osallistuminen ”Strategiset kumppanuudet ja verkostojen johtaminen” -koulutukseen toi näkökulmia siihen, mitä on mahdollista puolentoista vuoden aikana tehdä julkisen tuen puitteissa yritysten luottamuksellisiin verkostoihin. ”Pieniä ihmeitä Joensuussa 2011” -tapahtuman järjestelyt aloitettiin ajoissa yhdessä OKM/Kulttuuriteemaryhmän, MMM/Maaseutuyksikön ja OKM/Luova Suomi -hankkeen kanssa. Tavoitteena oli tuoda kansallinen luovien alojen ja kulttuuritoimijoiden tapaamiseminaari helmikuussa 2011 Joensuuhun ja esitellään alueellista osaamista.

Syksyn 2010 aikana toteutettiin projektia kokonaisvaltaisesti, kun valmennusohjelman konkreettisten koulutusosuuksien lisäksi toteutettiin pilottikohtaisia testauksia, luotiin kansallisen tason verkostoitumista muihin toimijoihin ja panostettiin sidosryhmäsuhteiden kehittämiseen. Valmennettavien kannalta alueellista verkostoitumista ammattilaistasolla vahvistettiin, kun kaikki järjestetyt koulutukset olivat avoimia kaikille valmennettaville, mutta käytännössä havaittiin karkea jako teknologia- ja managementvalmennettaviin. Eivätkä ihmiset juurikaan olleet kiinnostuneita toistensa vahvuusaloista. Vaikuttaa siltä, että verkostoitumista kouluttajien edustamiin taustaorganisaatioihin on valmennettavien taholta pyritty aktiivisesti jälkikäteenkin hyödyntämään. Creative Managers -projektin henkilöstö oli aktiivinen osatoteuttamaan erilaisia luovien alojen tai kulttuuriyrittäjyyden edistämiseen liittyviä tilaisuuksia Pohjois-Karjalassa. Projektin valmennettavia kannustettiin osallistumaan tilaisuuksiin ja näin vahvistamaan luovan talouden osaamista alueella. Näitä tilaisuuksia olivat mm. TEM:n Kilpailukyky ja koheesio-ohjelman (KOKO) Luovien alojen-verkoston vuosiseminaari sekä Pohjois-Karjalan ELY-keskuksen ja Luova Pohjois-Karjala II:n järjestämä Jalostamo-päivä. Yhteistyössä PKAMK:n ACE ja Kuokka

-hankkeiden kanssa projekti toteutti Kiteellä Innovaatiokuukausi-menetelmän puitteissa kolme työpajaa, joissa innostettiin myös luovan talouden mahdollisuuksista.

Projektin tiimi pyrki aktiivisesti osallistumaan oman alueen luovan talouden näkökulman rajapintoihin liittyviin tilaisuuksiin, kuten Nurmeksen elokuvajuhliin ja Joensuun Uusyrityskeskukseen hallinnoiman Neppari-hankkeen ”Uusia tuulia yrittäjyyteen maaseudun naisille” -seminaariin. Valtakunnallisista tapahtumista projektin henkilöstöä osallistui mm. OEM2010-seminaariin Lahdessa ja Musiikki & Media -tapahtumaan Tampereella.

Myös vuonna 2011 projekti oli mukana erilaisten verkostojen toiminnassa ja erilaisten tilaisuuksien osatoteuttajana. Pieniä ihmeitä -tapahtuma järjestettiin Joensuussa helmikuussa. Aprillipäivänä alueellinen kulttuurimatkailufoorumi kokosi maakunnan toimijoita pohtimaan matkailun tarpeisiin tuotteistamista. Aducate Tulevaisuusohjelma 2030 järjestämässä ”Yksi raja, kaksi kulttuuria - luovia kohtaamisia, Luovien alojen näköaloja 2030 raja-alueella ja -pinnoilla” -tilaisuudessa sai hyvän käsityksen Venäjän käyttämättömistä mahdollisuuksista luovien alojen tai luovan talouden näkökulmasta. Hankkeen hallinnoimat verkostot, sidosryhmäsuhteet ja palveluntarjoajien kontaktien hyödyntäminen tuovat näkyvyyttä ja antavat aktiivisen kuvan toimijana kansallisellakin tasolla.

Elokuussa 2011 projektikoordinaattorit kävivät tapaamassa neljää CM-valmennettavaa heidän työpaikoillaan Heinävedellä. Nämä käynnit olivat erittäin onnistuneet. Päivän aikana saatiin mm. ideoitua opintomatka Pietariin, innostettua kaikki neljä ilmoittautumaan opintomatkalle ja houkutelua tähän saakka CM:ää kohtaan passiivinen valmennettava kaivamaan pöytälaatikostaan elokuvan käsikirjoitusidea, jonka hän pääsi esittelemään tuottajilla Cinema 2011 -tapahtumassa Joensuussa. Valmennusohjelman Syystartti pidettiin elokuun puolivälissä, jolloin saatiin Sari Havakselta koulutusta vuorovaikutuksesta sekä erinomainen yritysesittely uudenlaisen toimintakonseptin kehittäneestä Cosmic-viihdekeilahallista. Esittely havainnollisti miten monin tavoin luovat alat ja palveluala yhdisyvät. Alueen kehittäjä- ja yritysneuvontaa toteuttavien organisaatioiden edustajien kanssa käytiin läpi palvelupolkukartoitusta, joka on tullut ilmi niin CM:n valmennettavien tarpeissa kuin KOKO-toimenpiteiden toteutuksessa. Pohjois-Karjalassa on tarvetta innovatiivisten yritysten neuvontapalveluiden kehittämiseksi, sillä kokemukset osoittavat että tarvitaan omanlainen esihautomovaihe toimijoille, jotta ne kykenevät etenemään yritystukipalveluihin.

Kesäkuussa 2011 järjestettiin PKAMK:n kolmen ESR-hankkeen (TONIC, AKI Living Lab & CM) yhteistyönä ILMIO-seminaari Ilosaareissa Kerubin tiloissa. Tilaisuus kokosi noin 100 luovien alojen ammattilaista koolle pohtimaan menestystarinoiden aikaan saamista ja joensuulaista ilmiömäisyyttä. Tapahtuman toteutus oli osallisille hankkeille ensimmäinen yhteinen järjestely ja kustannuksien jaosta sovittiin projektien budjettien suhteiden mukaan.

KoliCulturan edustajien kanssa käytiin keskustelua verkostojen vahvistamisesta. KoliCultura on uudenlainen toimintakonseptin rakentuminen investointiin ja sisälöntuotantoon, joka sijoittuu Kolin kansallispuiston äärelle ja jonka yhtenä käynnistymisen toimintamuotona tulee olemaan Lieksan Kaupungin hallinnoima hanke. Syystartissa CM:n valmennettaville kerrottiin mahdollisuudesta osallistua tähän prosessiin aivan alusta lähtien.

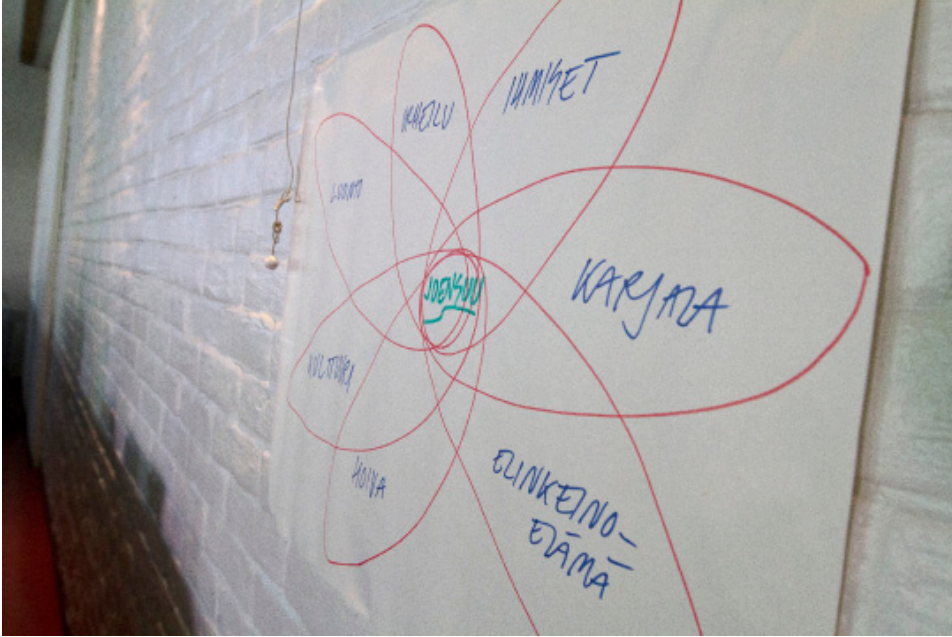
CM-projektin toteutuksessa syksy 2011 oli työntäyteinen; valmennusohjelman puitteissa järjestettiin 10 kontaktikoulutusta, toteutettiin 5 benchmarking-matkaa ja 2 seminaaria. Valmennusohjelman ulkopuolella toteutettiin matchmaking-tuottajapaaminen alueen toimijoille, ja tapaamiselle toivottiin kovasti jatkoa. Tulostavoit-teisiin liittyen suunniteltiin valmennusohjelman jatkuvuutta tapahtumatuottamisen erikoistumisopinnoiksi osana PKAMK:n omaa koulutustoimintaa sekä Advisory Board toiminnan konseptoinnilla.

Aluevaikuttavuutta vahvistettiin osallistumalla aktiivisesti erilaisiin luovien alojen kehittämistä edistäviin työryhmiin ja tapahtumiin. Pohjois-Karjalan kulttuuri- ja luovien alojen kehittämisselvitystä käsiteltiin 15.9.2010 maakuntaliiton, ELY-keskuksen ja taidetoimikunnan kanssa. Tuloksena sovittiin maakuntaliiton kulttuuristrategian laatimisen myötä jalkautuvan foorumitoimintana. Kolin alueen matkailun infrastruktuurin kehittämisen myötä luodaan palvelutoiminnansisältöihin työmahdollisuuksia kulttuurialan toimijoille. Tämän vuoksi annettiin aktiivisesti asiantuntemusta KoliCulturin hankkeistukseen ja CM:n valmennusohjelman puitteissa koulutettiin luovien alojen toimijoita kestävän kehityksen tematiikkaan tapahtumatuotannon näkökulmasta. Tiedottamalla valmennettaville ja sosiaalisen median kautta muillekin rahoitusmahdollisuuksia esitteleviä tilaisuuksia, osallistumalla niihin ja antamalla neuvontaa niiden perusteella on lisätty toimijoiden kilpailukyvykkyyttä. Verkostoitumalla ja hyviä käytänteitä jakamalla vahvistettiin aluevai-kuttavuutta mm. Rakennerahastopäivillä Savonlinnassa.

Projektin aikana saavutettu rooli luovien alojen yritystoiminnan kehittämiseksi ja projektin medianäkyvyyden hyödyntäminen tiedottamisessa edisti aluevaikuttavuutta erilaisissa verkostoissa. Työpanosta jaettiin mm. Joensuussa toteutuneen Tapahtumatuottajafoorumin konkretisoitumiseksi, jossa päätoteuttajina olivat Karelia Expert Oy:n hallinnoima Tapahtumia Pohjois-Karjalaan -hanke ja POKALI ry:n Maakunta liikkumaan (MAALI) -hanke. Yrityskentän kanssa verkostoituminen toi kutsun Kiteen Meijerinrannan kehittämisseminaariin. Yksittäisiä kollegatukitoimia annettiin mm. Pohjois-Karjalan imagon kehittämishankkeelle ja Itä-Suomen yliopiston Taiten tuottoa -hankkeelle. Yhteistyö Pohjois-Karjalan ELY-keskuksen kanssa toi pk-yritysten kehittämisohjelmat ja -palvelut tarjonnan kautta kohdennetun koulutuksen kohderyhmälle. Kyseessä oli Pienen yrityksen talouskurssi, joka on ensisijaisesti suunnattu luovien alojen yritysille.

Projektin onnistuneen toteutuksen takasi sujuva yhteistyö eri sidosryhmien kanssa. Kansallisella tasolla yhteistyö oli toimivaa, mahdollistaen valmennukseen saatavia asiantuntijoita ja kouluttajia sekä kollegaverkostoja hankkeelle ja hallinnoivalle organisaatiolle.

## 6 PROJEKTIN INNOVATIIVISUUS



Kuva 6. Ilmiö-seminaarissa 9.-10.6.2011 pohdittiin mm. Joensuulle tyypillistä ilmiötä.  
Kuva: Miska Korpelainen.

Projektisuunnitelma antoi mahdollisuudet innovatiivisiin toteutuksiin, joten projektissa haluttiin testata uusia yhteistyömalleja. Projektin innovatiivisuus syntyi valmennusohjelman toteutuksen myötä. Hankkeeseen sitoutuvilla organisaatioilla oli suunnitelmia palvelutuotteidensa uudistamiseen mm. teknologiaosaamisen kasvun kautta. Sähköisten järjestelmien (esim. verkko-oppimisympäristöt, sosiaalinen media, videoneuvottelujärjestelmät) kokonaisvaltainen hyödyntäminen ja osallistuminen tilaisuuksiin etäyhteyden kautta oli projektin toteutuksessa kohderyhmän vanhemmalle välle uusi asia.

Benchmarking-matkoilla osallistujat saivat juuri oman alan tietoa ja kontakteja. Benchmarkingin avulla haluttiin arvioida oman organisaation suoritusasoa suhteessa muihin yritys- ja organisaatioihin sekä löytää ja omaksua uusia ajatuksia, menetelmiä ja toimintatapoja, jotta oman organisaation toimintaprosessit ja käytännöt paransivat. Benchmarking-matkojen toteutus myös ilman hankehenkilöstön osallistumista varsinaiselle matkalle lienee poikkeuksellinen toimintamuoto. Näin saadaan

kunkin osallistujan oman alan erityisosaamisesta uusin tieto hyödynnettäväksi ja matkaraporttien myötä jaetuksi muille valmennettaville.

CM-projektin suuntaaminen täydennyskoulutuksena luovien alojen yrittäjille ja toimijoille haastoi aikataulujen ja valmennuksen sisällön suunnittelussa. Uudenlaisia toimintatapoja jouduttiin selvittämään molempien koulutuslinjauksien toteutuksessa projektin aikana, kun tavoitteena oli saattaa valmennettavat yhteiseen tekemiseen ja tavoitteeseen. Erilaisten pilottien työstämisen kautta syntyi myös rajapintayhteistyötä, joka johti luottamuksellisiin verkostoihin. Uudenlaisia toimintatapoja kohderyhmän tavoittamisessa ja erilaisia innovointimenetelmiä testattiin hallinnoijan omien projektien keskinäisellä yhteistyöllä. Potentiaalisia asiakkaita tavoitettiin laajemmille kohderyhmille toteutettuina tietoisuutena. Valmennettaville otettiin käyttöön sähköinen viikkotiedote sekä Moodle-verkko-oppimisympäristö pilottien työstämisen keskustelualustaksi, toteutuneiden koulutusten koulutusaineistojen sekä muiden lisämateriaalien jakelukanavaksi.

Projektissa hyödynnettiin PKAMK:n oman henkilöstön osaamista ”ristiinpolystämisen” eli hedelmällisen tuloksen saavuttamiseksi. TKI-henkilöstön innovatiiviset työskentelymenetelmät haluttiin tuoda tällekin toimialalle. Opetushenkilöstön asiantuntemuksen käyttö valmennettavien yritystoimintojen parantamiseksi vahvistaa roolia alueen kehittäjänä.

Joensuussa vuosittain järjestettävä elokuva-alan ammattilaistapahtuma Cineman yhteydessä toteutettu tuottajatapaaminen, ammattislangilla pitchaus, herätti myönteistä kiinnostusta ja tapahtuman toteuttamiseen uudelleen saatiin hyviä kehittämissuhteita. Tarkoituksena on toteuttaa toimintatapaa PKAMK:n oman koulutuksen osana. Valmennettavalta saatu palaute:

*”Sain SES:ltä 2 apurahaa. Toisen lyhärin kirjoittamiseen ja toisen täyspitkän kirjoittamiseen. Näistä apurahoista suurin kiitos kuuluu teille ja aivan loistavalle koulutukselle. En ois ilman tätä ideasta -> tuottajalle kurssia varmaan uskaltanu ees hakea tukia.”*

Projektin toteutuksen myötä vahvistui käsitys, että yhteistyörakenteiden syntymiseen vaikuttaa osapuolten taustaorganisaatioiden hyötyarvo käsillä olevaan asiaan ja neuvottelevien tahojen keskinäinen luottamus. Projektin toteutuksesta saatiin aineistoa hallinnoijan oman koulutustarjonnan sisällöksi ja keskusteluja käytiin osioiden tuotteistamisesta myytäväksi palvelutuotteiksi.

## 7 HYVÄT KÄYTÄNNÖT



*Kuva 7. Ilmiö-seminaari 9.-10.6.2011 järjestettiin PKAMK:n kolmen hankkeen yhteistyönä; TONIC -Tonal Innovation Center, AKI Living Lab ja Creative Managers. Kuva: Miska Korpelainen.*

ILMIÖ eli kolme ESR-projektia (AKI-Living Lab, Creative Managers ja TONIC) järjesti uusia kaupallisia polkuja luoville aloille luotsaavan seminaarin kesäkuussa 2011. Laadukas seminaari pystyttiin toteuttamaan huomattavasti edullisemmin kustannukset jakamalla, kuin jos se olisi toteutettu erillisinä tapahtumina. ILMIÖ-seminaarissa syntyi Café Joensuu - projektiaihiio, joka tekisi karjalaisesta ruokaperinteestä teknologisten etäyhteyksien mahdollistamana yhteisöllisyyttä ja sosiaalista pääomaa kasvattavan brändäyksen.

Niin seminaariosallistujat kuin luennoitsijatkin toivoivat tapahtumalle jatkoa. Luovien alojen toimijoiden kannattaa yhdistää voimansa ja tehdä tapahtumasta vuotuinen tapahtuma, sen sijaan että järjestetään erikseen projekteittain samansisältöisiä pieniä seminaareja, joiden ongelmana on niin kohdeyleisönsaavuttamattomuus kuin



tarpeeksi yleisöä vetävien luennoitsijoiden saaminen. ILMIO-seminaari konsepti workshoppeineen käy myös muiden alojen yhteisen seminaarin järjestämisen pohjaksi. Seminaarin järjestäminen ja ilmiönrakennus ovat keskeisiä markkinoinnin työkaluja, siksi sen toteutus voisi olla osa PKAMK:n markkinoinnin koulutusta. Seminaari itsessään on palvelutuote, joka voi synnyttää lisää palveluinnovaatioita.. Maakunnassa on hyvää yhteistyötä kulttuurialan ja luovien alojen rakennerahastoprojektien ja julkisten organisaatioiden kesken. Keskinäinen tiedottaminen, jonka myötä saavutetaan potentiaalisia kohderyhmiä on toimintakentälle eduksi.

Café Joensuu -markkinointikonsepti on tulos ILMIO-seminaarista. Perusidea on toimintaperiaatteeltaan yksinkertainen; franchising-kahvilaketju jokaiseen suomalaisen kaupunkiin: tarjotaan aitoja pohjoiskarjalaisia piirakoita ja kahvia siten, että jokaisessa kahviossa voi istua virtuaalisesti internetin välityksellä vastapäätä aitoa pohjoiskarjalaista ihmistä.

Esimerkki hyvästä yhteistyöstä oli myös KOKO-toimenpide Luova pohjois-Karjala II:n ja Pohjois-Karjalan Taidetoimikunnan kanssa järjestetty tilaisuus toimintakentän rahoitusmahdollisuuksista. Tilaisuus sai hyvää palautetta ja sen todettiin antavan lisäresursseja kaikille; yhdistämällä apurahapolitiikan lähteet ja yritystoiminnan kehittämiseksi suunnatut palvelut samana päivänä saataville annetaan toimijoille ”yhden luokun toimintatapa”. Kolmen toteuttajan toimintatapa mahdollisti kattavan asiantuntijatoimijoiden saamisen paikalle ja yhtäaikainen tiedottaminen vahvisti tapahtuman uskottavuutta kentälle, jolloin osallistujia saatiin paikalle runsaasti, kaikkiaan 83.

Projektissa vastuutettiin yhteistyösopimuksella kohderyhmän toimija toteuttamaan koulutustapahtumia, joissa yhdistyi sekä projektin toimenpiteiden sisältövaatimukset että palveluntarjoajan intressit. Tällä tavalla saatiin sisällöllisesti laadukkaat, kv-tason asiantuntijuutta esille tuovat ja keskinäistä verkottumista tukevat tilaisuudet tapahtumatuottamisen sektorille. Toteutuneiden koulutuksien myötä saatiin uudenlaisia budjetointityökaluja hallinnon tueksi luovien alojen toimijoille. Projekti-päällikön osallistuminen TONIC-hankkeen (Tonal Innovation Center) ohjausryhmään antoi mahdollisuuden tutustua laajemmin luovan talouden reunaehtoihin ja päästä keskustelemaan JOSEK:n, Pohjois-Karjalan maakuntaliiton ja Tiedepuiston toimiala-asiantuntijoiden kanssa, joita ei muutoin luontevasti tapaa. Tällä tavoin voidaan edistää luovan talouden kehittymistä alueella kokonaisvaltaisemmin.

PKAMK:n käyttämä virtuaalinen opetusala Moodle toimi oppimisympäristönä valmennusohjelmaan liittyville aineistoille. Moodlessa oleva valmennusohjelman tietovaranto (viikkotiedotteet, koulutusmateriaalit, matkaraportit jne.) on osallistujien hyödynnettävissä toistaiseksi. Projektin valmennustilaisuuksissa hyödynnettiin Adobe Connect -verkkokokousjärjestelmää. Alustukset lähetettiin suorana etäosallistujille, jotka pystyivät chatpalvelun tai mikrofonin välityksellä kommunikoimaan esiintyjien kanssa. Valmennettaville lähetettiin viikoittain sähköpostitiedote ajankohtaisista asioista. Projektissa verkkosivuston lisäksi tiedostuskanavana käytettiin sosiaalisen median välineitä kuten Facebookia ja Twitteriä joissa tiedotettiin luovien alojen ajankohtaisista tilaisuuksista, ja tiedotuksesta saatiin positiivista palautetta. Tärkeintä on, että viestit lähetetään hallitusti, tarkoittaen myös säännönmukaisuutta, tuottaen selkeää infoa vastaanottajalle. On koettu tärkeäksi saada tällainen toimintamuoto py-

syväiskäytännöksi Joensuun seudun kulttuurialan ja luovien alojen informoimiseksi projektin päätyttyäkin.

PKAMK:n lyhytkurssirekisterin eli sähköisen järjestelmän käyttäminen mahdollisti todistusten saamisen valmennusohjelmaan osallistuneille. Näin saatiin ESR-hankkeessa koulutusta saaneelle kirjattua opintopisteet. Yleensä ESR-hankkeen osallistujat eivät ole PKAMK:n tutkinto-opiskelijoita, joten heidän tietonsa voi liittää opiskelijarekisteriin vain tämän lyhytkurssirekisterin kautta. Järjestelmän kautta saadaan kunkin koulutusjakson sisältökuvaukset talteen ja tarvittaessa mm. tulosteena osana todistusta. Näin useamman vuoden kestävä hankkeen aikana kertyneet opintopisteet ovat jo järjestelmässä. Sähköinen järjestelmä on PKAMK:n oma työkalu ja projektihenkilöstön tulee itse olla aktiivinen lyhytkurssin hallinto-oikeuksien saamiseksi sekä tietojen lisäämisessä. Asia on suhteellisen laaja kokonaisuus, joten olisi hyvä jos yksi henkilö projektin toteuttajista keskittyisi tiedon tuottamiseen ja lisäämiseen - tällöin aikanaan valmistuvat todistusasiakirjat ovat samansisältöisiä ja yhdenmukaisia mm. kieliasultaan. Kun ESR-hankkeeseen osallistuva on kirjattu näin PKAMK:n opiskelijaksi on hänen tietonsa ja suoritettavat opintokokonaisuudet PKAMK:ssa nähtävillä myöhemminkin uusien opintojen toteutuessa. Opiskelijapalveluiden opiskelijarekisteriin kertyy näin lisää osallistujatietoja, joita voitaneen hyödyntää mm. alumnitoiminnassa sekä täydennyskoulutuksen ja maksullisen palvelutoiminnan markkinointiviestinnässä.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio-toiminta on osa koulutusorganisaation perustehtävää. PKAMK:n opiskelijat useammasta koulutusohjelmasta (liiketalous, matkailu, viestintä) tekivät Creative Managers-hankkeesta selvityksiä ja pienimuotoisia arviointeja liittyen Tutkin ja Kehitän -opintojaksoon. Oli mielenkiintoista havainnoida opiskelijoiden ymmärrystä toimialan ja toimintaympäristön hahmottamisessa. Olisi ollut rikastuttavaa saada nuorten näkökulmat asioihin alusta pitäen.

Projektin arvioinnissa käytettiin ulkoista palveluntarjoajaa, joka hoiti sekä väliarvioinnin että loppuarvioinnin v. 2011–2012. Arviointi oli monitahoinen, ja siinä otettiin huomioon hankkeen toteuttajien, kohderyhmien edustajien sekä sidosryhmien näkökulmat. Arviointiraportissa valmennettavat nostivat hyväksi käytännöiksi erilaisten ihmisten saattamisen samoihin koulutuksiin, koulutusten sisäisen vaihteluvollisuuden, jolloin ideoista voi puhua ääneen, hankkeen avun mentoreiden ja tukihenkilöiden hankinnassa sekä asiakkaan huomioimisen yksilöinä.

## 8 TOIMINNAN JATKUVUUS



*Kuva 8. Ryhmätöitä Ilmiö-seminaarissa, tässä on Joensuu Cafe -konsepti syntymässä.  
Kuva: Miska Korpelainen.*

Luovien alojen managerointi ja alueellinen kehitys : kokemuksia Pohjois-Karjalasta (Jari Kupiainen & Marja-Liisa Ruotsalainen toim.) -julkaisu on artikkelikokoelma CM:n valmennettavien puheenvuoroin omista oppimisprosesseistaan ja kouluttajien substanssialoista. Julkaisu on omanlaisensa lisäys Pohjois-Karjalan luovien alojen näkyväksi saattamisessa. Julkaisun jakelu PKAMK:n internet-sivujen kautta sähköisesti takaa helpon saatavuuden, joten sen hyödynnettävyys mm. lähdeaineistona on helppoa. Stereoskooppiset - ja 3D-opetusmateriaalit ovat niin ikään sähköisessä muodossa ja niiden jalostaminen ja käyttö opetusaineistona toteutuu PKAMK:n viestinnän koulutusohjelmassa sekä PKKY:n pelialan yrityshautomossa. Kuvausmateriaalia kertyi paljon projektissa toteutetuista testi- ja harjoittelujaksoista.

Vuosittaiset käsikirjoittajien tuottajatapaamiset elokuva-alan ammattilaistapahtuma Cinemassa ovat CM-projektin päätyttyä tavoitteena. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu on solminut kumppanuussopimuksen Savon Kinot Oy:n kanssa, joka toteuttaa Joensuussa vuosittain järjestettävää tapahtumaa. PKAMK:n viestinnän kou-

lutusohjelmassa annetaan myös käsikirjoittamiseen koulutusta ja em. tuottajatapaamiset koetaan hyvänä lisänä valmentaa tutkinto-opiskelijoita yrityselämään.

Toteutumatta jääneen tapahtumatuottamisen erikoistumisopinnot koulutusrunko perustuu CM-valmennusohjelmassa havaittuihin tarpeisiin ja siinä on hyödynnetty valmennusohjelman myötä saatuja koulutusaineistoja. Tavoitteena oli käynnistää syksyllä 2012 Tapahtumatuottamisen erikoistumisopinnot, joiden laajuus on 30 opintopistettä ja suoritustapana lukuvuoden aikana täydennyskoulutuksena aikuisväestölle. PKAMK:n Luovien alojen keskus toteaa yksittäisten opintojaksojen olevan tuotteistettavissa erillisiksi maksullisen palveluliiketoiminnan tuotteiksi sekä jatkojalostettavissa mahdollisiin tuleviin erikoistumisopintoihin sekä opetussuunnitelmauudistuksiin. Kouluorganisaation toiminta etenee poikkeavasti projektin toimintasykliin, joten tarkkoja toteutusaikoja ei voi osoittaa ennakolta.

Valmennettavien henkilökohtaisen osaamisen kasvun mittaamiseen projektilla ei ole ollut mittaristoa. Projektin sitoutuneissa organisaatioissa on kuitenkin havaittavissa uudenlaista innovatiivisuutta taloudellisissa prosesseissa sekä verkostojen määrätietoisessa hyödyntämisessä. Projektin sitoutuneet muut koulutusorganisaatiot ovat saaneet henkilöstönsä kautta kasvatettua omia sisältöjään ja niiden vaikutukset tulevat ilmentymään myöhemmin. Esimerkkinä mainittakoon Teatterivaellus ja Aarrekaupunki -pilotit, jotka vahvistavat Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymän teatteri- ja pelialojen osaamista. Kontaktikoulutuksista on kertynyt asiantuntijoiden toteuttamien koulutuksien aineistoa Moodleen runsaasti ja niiden käyttäminen on mahdollista projektiin sitoutuneille toistaiseksi. Niitä on hyödynnetty mm. erikoistumisopinnot suunnittelutyössä. Ranskan benchmarking-matkan siemeninä Joensuusta lähti stereoskooppinen tallenne Dimension 3D -tapahtuman kilpailusarjaan kesällä 2012.

Syksyn 2011 benchmarking-matkalla Pietarissa tehtiin vastavierailu Pietarin TV- ja elokuvayliopistoon. Sieltä oli v. 2010 ensimmäisessä 3D-seminaarissa luennoimassa Alexander Peregudov ja PKAMK:n viestinnän koulutusohjelmalla on nyt suunnitelmia yhteisen maisteriohjelman aikaansaamiseksi. Valmennettavien kansainväliset verkostot ja kontaktit tulevat näkymään mm. pilottien myöhemmissä toteutuksissa. Projektin monikanavainen tiedottaminen tulee jatkumaan sosiaalisen median osalta PKAMK:n Luovien alojen keskuksen palveluna. Tarkoitus on, että luovien alojen ammattilaisuusintointi ja korkeakoulun viestintästrategia synergisoivat toimintaympäristön hyödyksi.

Projektin nettisivut tulevat jäämään stabiiliin tilaan ja sieltä on katsottavissa valokuvia koulutustilaisuuksista, tallenteita teknologiatestauksista ja valmennettavan kehityskertomus sekä otteita loppuraportista.



# POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULUN C-SARJASSA ILMESTYNEITÄ JULKAISUJA

- C:61 Kortteli 48 - luova osaamisyhteisö 2011-2012. Loppuraportti. Niina Hattunen, Jouni Erola, Sirpa Hyttinen. 2012.
- C:60 KuTu - Kulttuurista tulevaisuutta. Loppuraportti. Niina Hattunen. 2012.
- C:59 Luova Pohjois-Karjala II. Loppuraportti. Niina Hattunen. 2012.
- C:58 Enterprise portals in e-learning. Jari Järvelä, Juha Kareinen, Jyri Pötry, Stanley Fobugwe. 2012.
- C:57 Klaavi-hanke. Musiikin perusteiden opetuksen verkostopohjainen kehittäminen. Raija Pesonen-Leinonen (toim.) 2012.
- C:56 Käytäntölähtöisen innovaatio toiminnan edistäminen Pielisen Karjalassa. Minna Sarkkinen. 2011.
- C:55 Outdoors Finland -strategian mukainen matkailuaktiviteettien kehittäminen ja imagomarkkinointi Pohjois-Karjalassa. Raija Ruusunen & Tero Taatinen (toim.) 2011.
- C:54 Kurkistus kulisseihiin : Näkökulmia Pohjois-Karjalan elokuvamaailman rakentumiseen. Petri Raivo (toim.) 2011.
- C:53 Kalliojärven vesistöalueen järvi-altaiden vedelaatu ja fosforikuormitus vuonna 2010 sekä fosforimallitarkastelu kunnostussuunnittelun lähtökohdaksi. Tarmo Tossavainen. 2011.
- C:52 Kolin Purnulamman limnologinen tila vuonna 2010 kunnostussuunnittelun lähtökohdaksi: tutkimusraportti. Tarmo Tossavainen. 2011.
- C:51 Juuret Wärtsilän raudassa. Insinööri koulutusta 50 vuotta. 2011.
- C:50 Esiselvitys harjoittelu- ja työtilahotellin toteuttamisesta Joensuun seudulla. Toim. Teemu Turunen, Tuomas Turunen ja Niina Hattunen. 2011.
- C:49 Ageing in working life. Laitinen, Pertti et al. 2011.
- C:48 Luovat alat Pohjois-Karjalassa. Toim. Henna Liiri, Niina Hattunen ja Maria Kahreman. 2011.
- C:47 Mobiiliteknologia tuutoroinnin tukena. 2011.

Julkaisumyynti  
Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu  
Tikkarinne 9, 80200 Joensuu  
julkaisut@pkamk.fi  
<http://www.tahtijulkaisut.net>



Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu -liikelaitos hallinnoi ja toteutti Creative Managers – luovan talouden kansainvälinen erikoisosaja- ja tuottajavalmennus -ESR-projektin vuosina 2009–2012 Pohjois-Karjalassa.

Projekin tarkoituksena oli lisätä luovilla aloilla työskentelevien henkilöiden osaamista kansainvälisen tuotanto- ja palvelutoiminnan tarpeisiin sekä kehittää digitaaliseen teknologiaan liittyvää osaamista. Kohderyhmään kuuluivat maakunnassa luovalla alalla työskentelevät ammattilaistoimijat, kuten yritysten, järjestöjen ja organisaatioiden edustajat. Projektissa edistettiin osaamis- ja asiantuntijakoulutuksen ja yrityksille suunnatun täydennyskoulutuksen avulla alueen luovan alan ja elämysteollisuuden asiantuntijuutta, innovaatiotoimintaa, pysyvää alaan liittyvää koulutusta sekä yrittäjyyttä. Tavoitteisiin pyrittiin asiantuntijakoulutuksen lisäksi mm. järjestämällä eri teemoihin liittyviä tapahtumia, jotka pureutuvat luovan alan ajankohtaisiin kysymyksiin ja aiheisiin.

Tässä loppuraportissa kuvataan mm. projektin toimenpiteitä ja tuloksia sekä projektissa syntyneitä hyviä käytäntöjä.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja

C:63

ISBN 978-952-275-024-2

ISSN 1797-3856