

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ



# Tuottaja telakalla

– havaintoja mahdollisuuksista toimialojen rajapinnoilla

*Nina Luostarinen*

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (60 op)  
Kulttuurituottaja (YAMK)  
Huhtikuu 2010

**humak**

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

## HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

### Kulttuurituotannon koulutusohjelma

#### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Nina Luostarinen	<b>Sivumäärä</b> 107 ja 10 liitesivua
<b>Työn nimi</b> Tuottaja telakalla – havaintoja mahdollisuuksista toimialojen rajapinnoilla	
<b>Ohjaava opettaja</b> Jari Hoffrén	
<b>Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja</b> TKI-HUMAK Meri	
<p><b>Tiivistelmä</b></p> <p>Opinnäytteen tavoitteena on avata ajatusta miksi poikkitoimialaista innovaatiotyötä tulisi tehdä sekä havainnoida millaisia mahdollisuuksia kulttuurituottajien uudentilaisille toimenkuville on löydettävissä toimialojen rajapinnoilla. Tavoitteena on siis havainnoida esimerkkejä siitä kuinka tuottajavälitteisesti luovuusosaaminen saadaan laajemmin käyttöön yhteiskunnan kaikilla alueille.</p> <p>Tutkimustapa on kvalitatiivinen, ja se pohjautuu skenaarioajatteluun. Skenaarioiden muodostamisessa keskeisessä roolissa toimivat ”tulevaisuuden pallottelusessiot”, eli henkilökohtaisiin tapaamisiin perustuvat asiantuntijahaastattelut. Haastattelujen rakenne seurasi aina samaa mallia, vaikka toimialat toisistaan poikkesivatkin. Niissä pyrittiin kartoittamaan alan yleisien tulevaisuusnäkökymien valossa luovien alojen hyödyntämismahdollisuuksia sekä roolittaa tuottajaa luovan osaamisen välittämisessä.</p> <p>Haastatteluissa ilmenneiden tulevaisuuskuvioiden ja mahdollisuuksien tueksi sekä varmentamiseksi tehtiin kyselyt suuremmalle asiantuntijajoukolle Webropolilla. Näiden avulla pyrittiin selvittämään haastatteluissa syntyneiden tulevaisuuskuvioiden kestävyys asiantuntijajoukon arviossa, ja takaamaan siten syntyneiden skenaarioiden ja visioiden todenmukaisuus.</p> <p>Työn tilaajana on Humanistinen Ammattikorkeakoulu, Kulttuurituotannon yksikön tutkimus- ja kehitystoiminnan keskus TKI-HUMAK Meri, jossa kirjoittaja työskentelee hankesuunnittelijana. Työ tulee toimimaan tausta-aineistona keskuksen tulevissa hankehakemuksissa, sillä tuottajien toimenkuvien täsmentäminen ja uusien mahdollisuuksien avaaminen on HUMAKin kulttuurituotannon kehittämistyön pääasiallisen kiinnostuksen kohteena. Sen toivotaan myös avaavan tuottajaksi valmistuvien näköaloja tarjolla olevista työmahdollisuuksista.</p>	
<b>Asiasanat:</b> rajapinnat, poikkitoimialaisuus, luovuus, osaaminen, kulttuuri, tuottajuus, toimenkuvat	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Degree Programme in Cultural Management, Master of Culture and Arts**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Nina Luostarinen	<b>Number of Pages</b> 107 + 10
<b>Title</b> Producer on yard - observations on possibilities at the interfaces of domains	
<b>Supervisor</b> Jari Hoffrén	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> TKI-HUMAK Meri	
<p><b>Abstract</b></p> <p>The objective of the thesis is to analyse justifications for inter-disciplinary innovation processes and observe the possibilities for new missions for culture producers at the boundaries of domains. The goal is to find examples of how producers can support the wider utilisation of creativity on all the areas of the society.</p> <p>The approach of the research is qualitative and based on scenarios. "Sessions of speculating about the future", i.e. expert interviews at face-to-face meetings, play a central role in building up the scenarios. The structure of the interviews was always based on the same pattern, although the fields differed from each other: the goal was to analyse, in the light of the general views of the future, the possibilities to utilise the creative field and to find roles for the producers in delivering creativity.</p> <p>To support and confirm the views of the future and the possibilities emerged at the interviews, questionnaires were sent to a larger group of specialists by Webropol. The objective of these was to investigate the sustainability of the views under the scrutiny of specialists, and to guarantee the veracity of the scenarios and visions created.</p> <p>The assignment was specified by HUMAK University Of Applied Sciences, the centre of research and development TKI-HUMAK Meri, where the author works as project planner. The thesis will be used as background material for the future project applications of the centre, since the refinements of the vocations of the producers and creating new possibilities are the main interest areas of the Cultural Management Unit of HUMAK. Additionally, it is envisaged that the work will give new views for the producer graduates to potential work opportunities.</p>	
<b>Keywords</b> interfaces, inter-disciplinary, creativity, culture, producer, vocations	

## Sisältö

### TIIVISTELMÄ ABSTRACT

1	Johdanto .....	5
1.1	Tutkimuskysymys	5
1.2	Kulttuurituottajan määritelmä	15
1.3	Metodina haastatteluihin pohjautuva tulevaisuuskuva	22
2	Välitiloissa - miksi ihmeessä?.....	27
2.1	Monitoimialaisuuden hyödyistä	28
2.2	Tuottaja välimaastojen mahdollistajana	35
3	Tulevaisuuskuvia toimialoilta.....	44
3.1	Meriteollisuus	45
3.2	Rakennusteollisuus	52
3.3	Matkailu	60
3.4	Hyvinvointi	69
3.5	Yhteenvetäen	78
4	Tuottajakuvia.....	80
4.1.	Tuottajan tulevaisuuskuvia	81
4.2.	Myös pysyvyyden edustaja	87
5	Yhteenveto .....	91
	Lähteet .....	95
	Liitteet.....	108
	Liite 1 Rakennusteollisuuskysely	108
	Liite 2 Matkailukysely	110
	Liite 3 Hyvinvointikysely	111
	Liite 4 Meriteollisuuskysely	112
	Liite 5 Rakennusteollisuuswebropol-lomake	113
	Liite 6 Meriteollisuuswebropol-lomake	114
	Liite 7 Hyvinvointiwebropol-lomake	115
	Liite 8 Matkailuwebropol-lomake	116

# 1 Johdanto

## 1.1 Tutkimuskysymys

Tämä ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö tutkii tuottajan mahdollisia toimenkuvia toimialojen rajapinnoilla. Rajapinta sanaa ei ole tiukasti määritelty, mutta tässä yhteydessä sitä käsitellään vakiintuneiden toimialojen kohtaamislinjojen näkökulmasta. Tavoitteena on neljän eri toimialan esimerkin kautta selvittää onko löydettävissä joitakin yhteisiä nimittäjiä tuottajien uusille, tulevaisuuden toimenkuville. Toisin sanoen erilaisten kulttuuristen sisältöjen, mahdollisuuksien ja jopa konseptien innovatiivista tuomista uusiin, tällä hetkellä epätodennäköisiin yhteyksiin. Pyrkimyksenä on havainnoida esimerkkejä siitä kuinka tuottajavälitteisesti luovuusosaaminen saadaan laajemmin käyttöön yhteiskunnan kaikilla alueilla.

Tämä opinnäytetyö ei koeta olla kaikkien alojen tulevaisuuskuvioiden yleisasiantuntija. Siinä ei siis pyritä olemaan oikeassa kaikkien käsiteltävien toimialojen suhteen – eihän rajapinnoilla toimiva kulttuurituottajakaan voi olla kaikkien kohtauttamiansa alojen syväasiantuntija – vaan pikemminkin aukaista toimijoiden silmät näkemään mahdollisuuksia ja vaihtoehtoja, myös sellaisia, jotka eivät ole yhdenmukaisia sen kanssa mitä tällä hetkellä tehdään. Aineiston tulkinnessa on annettu runsaasti tilaa toisinajattelijoille.

Skenaarioita ei ole muodostettu vain sen pohjalta, mitä suurin osa vastaajista on vastannut – vaan myös yleistäen vahvasti joitakin yksittäisiä mielipiteitä, jotka ovat erottautuneet valtavirrasta, mutta joissa tekijän mielestä on ollut potentiaalia uudenlaiseen ajatteluun. Samalla on otettu vapaus värittää aihetta reippaasti sekä sanoin että kuvin. Tämä luova kuljeskelun vapaus on ulotettu myös rakenteeseen ja sallittu tietyiltä osin säikeisyys ja hypähteleväisyys. Sivupoluille eksyminen mahdollistaa myös serendipiteettejä; suunnitellaan jotakin mutta harhautumisen kautta saavutetaan odottamattomia positiivisia sivuvaikutuksia, jotka saattavat osoittautua merkityksellisemmiksi kuin alkuperäinen tutkimuskohde.

Johtolankana aineistosta kärkien nostamisessa on toiminut ajatus, joka kuvaa myös rajapinnoilla työskentelevän tuottajan ehkä olennaisimpia ominaisuuksia: nopeaa kykyä yhdistellä pienistä vinkeistä, havainnoida ilmiöitä myös toimiala- ja tutkimusjargonin sekä luutuneiden toimintatapojen alta – ja löytää kapeakat-santoisilta piiloutuvia mahdollisuuksia.

Mahdollisuuksien löytyessä siitä hyötyvät niin luovan kentän toimijat kuin tuottajaporras lisääntyneiden ja monipuolistuneiden työtehtävien muodossa. Muut toimialat saavat puolestaan uusien tuote-, palvelu- ja prosessi-innovaatioiden kautta kilpailuetua. Ideat ovat perusta elinkeinoelämän ja kilpailukyvyyn kehittämisen jatkuvan uusiutumisen vaatimukselle. Luovan toimialan osaajat voivat tätä ideaosaamistaan tuoda, kun valjastetaan kulttuurituottajat uuteen rooliin. Tuottaja on siis nähtävissä uuden toiminnan mahdollistajana ja yhteyksien luoja-jana. Hyvin onnistuessaan tällainen toiminta avaa myös uudenlaisia mahdollisuuksia – kaikille osapuolille – kokonaisvaltaisesti merkityksellisempään elämään.

## Rajapinnoista ilmiönä

Rajapinnoista, välimaastoista ja poikkitoimialaisuudesta – tämän hetken hype-mäisen hehkutetulla ystävällä on monta nimeä, jotka tarkoittavat kutakuinkin samaa – on puhuttu ja kirjoitettu viime aikoina huomattavan paljon. Useat eri lähteet, joista keskeisempiä esitellään myöhemmin tässä luvussa ja tarkemmin luvussa kaksi, ovat suorastaan hämmentävän yksimielisiä siitä, että kaikenlainen törmäyttäminen parantaa yritysten mahdollisuuksia innovaatioihin ja kilpailukyvyyn kasvuun. Aktiivisessa kohtauttamisessa nähdään merkittävää potentiaalia erityisesti luovan alan osaajien tuomisessa osaksi muiden toimialojen prosesseja. Tulevaisuudentutkimuskeskuksen kehitysjohtaja Olli Hietanen esittää<sup>1</sup> tärkeäksi toimenpiteeksi luovien rajapintojen ja harkitun sattuman hyödyntämistä. Hänen mukaan uusia liiketoimintamahdollisuuksia voidaan kehittää perinteisten vahvuuksien ja liiketoiminta-alueiden rajapinnoilla.

---

<sup>1</sup> Hietanen 2010, 9.

Nämä kohtaamiset jäävät kuitenkin suurelta osin tapahtumatta, juhlapuheiden tasolle, sillä aktiivista törmäyttäjää ei toimialojen rajapinnoilla juurikaan ole käytetty. Tuottajien ammattikunta, joka sekin vasta varsinaisesti on professionalisoitumassa, näyttää olevan vielä tuntematon eikä mahdollisuuksia rajapintatyöhön ole huomattu aina edes tuottajien keskuudessa. Ammattikunnan profiloitumista tälle sektorille on ehkä osaltaan ollut hidastamassa koulutushistorialliset taustat, jotka juontavat kulttuurisihteerien koulutustraditiosta. Tämän ammattikunnan toimenkuvat olivat huomattavasti kapea-alaisemmat – tyypillisesti kunta- ja järjestösektorilla – keskittyen lähinnä yleisön ja kulttuurin tekijöiden välisenä linkkinä toimimiseen. Sama ajattelun ja toiminnan malli on kuitenkin laajennettavissa palvelemaan laajemminkin yhteiskuntaa toimimalla luovuuden välittäjänä laajalti elämän ja talouden eri osa-alueilla.

Perinteisillä teollisuus- ja palvelutoimialoilla on selkeä ja tunnustettu tarve luovan alan osaamiselle. Tämä näkyy esimerkiksi matkailusektorilla, missä alueen vetovoimaisuudella ja kulttuuritarjonnalla<sup>2</sup> on keskeinen merkitys matkailijoiden hakeutumiselle seudulle tai esimerkiksi rakennusteollisuudessa, missä asuinympäristö kulttuurisena kokonaisuutena on muodostumassa asuntojen ostopäätöksissä entistä merkitsevämmäksi tekijäksi.

Samantyyppinen kehitys liittyy myös esimerkiksi konsultointiin, jossa taidetaustaisella osaamisella on parannettu yritysten tulosta (esim. Lever Fabergé<sup>3</sup>) tai telakkateollisuuteen, josta valmistuvat risteilylaivat eivät ole vain laivoja, vaan luovalle suunnittelulle rakentuvia uivia kulttuurin ja kaupan keskuksia.

Vaikka eri toimialojen tarve luoville palveluille ja tuotteille on ollut nähtävissä jo pitkään, ei se useinkaan ole realisoitunut hyödynnettäväksi osaamiseksi, konkreettiseksi yhteistyöksi tai verkostomaiseksi liiketoiminnaksi. Monialaisen tuotajuuden kehittämisenäkökulmasta tähän kysymykseen voisi vastata toimialojen rajapinnoilla työskentelevän kokoonjuoksijan kautta. Tavoitteena on siis kartoittaa eri alojen tulevaisuudennäkymiä ja sitä kautta löytää myös paikkoja luoville

---

<sup>2</sup> Kainulainen 2001, 2.

<sup>3</sup> Mäkirintala 2009, 30.

tuotteille ja palveluille. Lähtökohtana tälle työlle on aikaansaada suuntaviivoja ja luoda innostusta innovatiivisten teollisuus- ja luovien alojen osaamisen yhdistävien tuotteiden edistämiseen ja uusien tuotteiden luomiseen ammattimaisen tuottajan avustamana. Talouden vetureiksi kun on alettu systemaattisesti nostamaan asioita, jotka ennen olivat sivuosassa, kuten luovuus ja innovaatio.

Tuottajatoiminnan mahdollisuudet ovat usein vieraita perinteisten toimialojen yrityksille. Yhteistyö rajapinnoilla koetaan vaikeaksi, koska yritysten toimintamahdollisuuksia ja kilpailukykyä parantavia luovien alojen osaajia ei tunneta ja kynnys etsiä sopivia yhteistyökumppaneita on jo resurssienkin kannalta ongelma. Tuottajan avulla tämä yhteistyön aloittamisen ongelma voidaan ylittää ja tuottajatoiminnan mahdollisuudet ja hyödyt tuoda konkreettisesti eri toimialojen yritysten nähtäville.

Tavoitteena on siis etsiä niitä uusia tuottajan rooleja tai toimenkuvia, joilla olisi suurempaa merkitystä sekä strategioiden jalkauttamisen että kansallisen kilpailuvyyn kannalta. Se pyrkii vastaamaan kysymykseen miten eri toimialat voisivat hyödyntää tuottajia ja tuottajien kautta luovan alan osaamispotentiaalia ja mikä tuottajien rooli välittäjänä voisi näillä rajapinnoilla olla.

Tilaaajana on Humanistinen Ammattikorkeakoulu, Kulttuurituotannon yksikön tutkimus- ja kehitystoiminnan keskus TKI-HUMAK Meri. Keskuksen toiminnan keskiössä on kulttuurituotannon sekä luovan talouden (jossa ohjaavana lauseena on toiminut määritelmä ”kohti kannattavaa liiketoimintaa unohtamatta miksi kulttuuria tehdään”), kulttuuritoimialojen rajapintojen ja uusien kulttuurialan palveluinnovaatioiden kehittäminen. Kirjoittaja työskentelee hankesuunnittelijana TKI-HUMAK Merissä. Työ tulee toimimaan tausta-aineistona ja työkaluna keskuksen tulevilla hankehakemuksissa, sillä tuottajien toimenkuvien täsmentäminen ja uusien mahdollisuuksien avaaminen on kulttuurituotannon kehittämistyön pääasiallisen kiinnostuksen kohteena. Sen tuloksia voidaan hyödyntää myös HUMAKin kulttuurituottajien koulutuksessa valmennettaessa heitä vastaamaan tulevaisuudessa odottaviin työtehtäviin, niihin uudenslaisiinkin. Tilaajan intressit ovat vaikuttaneet toimialojen rajaamiseen, sillä näiden nimenomaisten



toimialojen rajapintoihin oli tehty vuonna 2009 kulttuurituottajuuden kehittämistä koskevia hankehakemuksia tai –suunnitelmia.

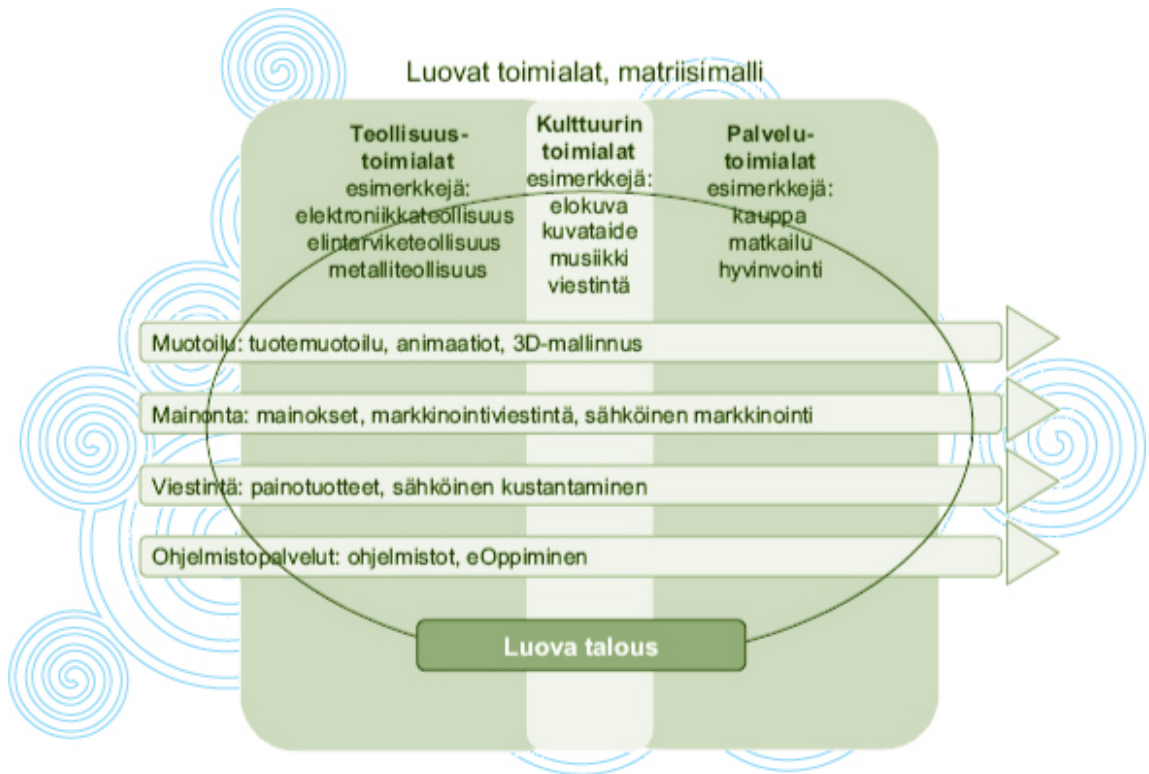
Toisaalta muista toimialoista on valittu myös mahdollisimman vastakohtaisia ja eri tavoilla toimivia, jotta nähtäisiin onko muodostettavissa jotakin yhteistä tarpeen kautta rakentuvaa mallia rajapinnoissa tapahtuvalle tuottajatoiminnalle.

Iso osa tästä kaikesta, aiheen rajauksesta alkaen, on syntynyt dialogissa HUMAKin tutkimus- ja kehityspäällikön Timo Parkkolan kanssa. Ajatukset siitä mihin HUMAKin kulttuurituotannon hanketoiminnalla tulisi pyrkiä ja millaista maailmaa tavoitella ovat syntyneet työn ohessa käytyjen keskustelujen ja yhdessä puristettujen hankehakemusten tuloksena. Kiitokset siis Timolle, Douglas Adamsia siteeraten: ”So long and thanks for all the fish”.



Näkökulmana on löytää toimialojen kohtaamiselle perusteluita poikkitoimialaisuuden ja moniammatillisuuden tulosten ja näiden tarjoamien mahdollisuuksien kautta. Sen päämääränä on löytää tuottajan uusia toimenkuvia toimialojen rajapinnoilla. Se haluaa ottaa askeleita kohti konkretiaa, mitä pitäisi oikeasti tehdä, jotta strategiat eivät jäisi vain hypetyksen tasolle ja ympärillämme oleva potentiaali hyödyntämättä. Kauppa- ja teollisuusministeriö jäsensi vuonna 2007 luovia toimialoja oheisen mallin<sup>4</sup> mukaisesti. Matriisissa nähdään jo kuinka luovuuden nuolet leikkaavat muita toimialoja, mutta tosiasiasa vaikuttaa siltä, että nuolet jäävät kovin helposti vain kellumaan muiden toimialojen pinnalle ilman todellista lävistämistä.

<sup>4</sup> Luovien toimialojen yrittäjyyden kehittämissstrategia 2015 2007, 21.



Taustalla toimii ajatus, että luovat alat ja ns. perinteisemmät alat eivät ilman välittäjätahoa kohtaa, ja esimerkiksi oheisen matriisimallissakin näkyvät toimialoja läpileikkaavat luovuusimpulssit jäävät toteutumatta. Ilman näitä aitoja kohtaamisia jotka johtavat todelliseen yhteistoimintaan valuvat helposti hiekkaan myös päämäärät luovan alan riemusaatosta Suomen kilpailukyvyn ja innovaatiotoiminnan pelastajana. Luova talous muodostuu nimenomaan monen eri toimijan ja toimialan kokonaisuudesta. Strategiset näkökulmat koskevat eri toimijoita – sekä kulttuurikentän vakiintuneita toimijoita että toimijoita, joille näkökulma on uusi ja ehkä vieraskin.

Ja aivan kuten arvoketjujen kohdalla niin myös strategisissa näkökulmissa rajapinnat sekä rajapintoja ylittävät ja puhkovat toimijat ovat muutoksen ja kehityksen vetureita. Tulevaisuus on paremmin niiden muuntumiskykyisten yksilöiden ja yksiköiden hallittavissa, jotka kykenevät ennakoimaan muutoksia ja varautumaan niihin sekä kehittämään merkityksellisiä tuotteita.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Hietanen et al. 2006, 27.

Vaikka poikkialaisuuden riemuja korostetaan, on taustalla pidettävä myös ajatus siitä, että luovuutta löytyy kaikilta toimialoilta, eivätkä toimialat tyypillisesti ole fundamentaalisesti sulkeutuneita. Tiettyä mustavalkoisuutta ja vastakkainasettelua on kuitenkin kiistatta olemassa, ja siksi tarvitaan tuottajaa. Tuottaja voi auttaa innovointia myös edistämällä toimialojen fuusioitumista sekä uusien ominaispiirteiden hahmottamista. Tosin voidaan myös väittää, että kyllähän tuo kaikki on jo tapahtunut. Jos analysoidaan tarkasti, huomataan, että ei ole olemassa yhtään toimialaa, joka ei menestyäkseen käyttäisi kulttuuriosaamista. Tässä yhteydessä puhutaankin siis luovuusgeneraattorinäkökulmasta. Koska se ilmiselvästi lisää taloudellista tulosta, on syytä pohtia mitä olisi mahdollista tehdä, että tätä sampoä käytettäisiin ahkerammin.

Tavoiteltavana tuloksena on pystyä sekä merkitsemään tuottajan paikkoja että ensisijaisesti määrittelemään tuottajan toimintamahdollisuuksia ja ammattikuvan konkretisoitumista. Nämä tukisivat ministeriötasonkin tavoitteita – sekä tekisivät samalla maailman piirun verran paremmaksi paikaksi tuottajille toimia. Tämän aluevaltauksen imussa muutosta riittäisi myös luovien alojen toimijoille sekä lisääntyneen kipinöinnin pohjalta myös laajalti muilla toimialoilla – ja lopulta heijastusvaikutuksina koko yhteiskunnassa. Oheinen matriisimalli esitelläänkin työn lopussa uudelleen piikitettyinä niillä tuottajan toimintapisteillä joita aineiston perusteella on löydettävissä.

Tuottaja voidaan nähdä yritysten luovuus- ja kulttuuripitoisuuden kasvattajana immateriaalisen hyödyn ja merkitysten kautta. Tuottajan rooli voi olla voimauttajana yrityssectorilla tai tilaaja-tuottajamallin asiantuntijana julkisella sektorilla. Tuottajatoiminnalle löytyy paikkoja myös kulttuurisen substanssiosaamisen mahdollisuuksien todellistajana muille sektoreille taiteen ja kulttuurin vapaan kentän palveluksessa. Kulttuurin vapaa kenttä muodostuu yksittäisten kulttuurintekijöiden ja kulttuuriharrastajien yhteenliittymistä. Tahoista, jotka eivät tyypillisesti kuulu säännönmukaisen valtionrahoituksen piiriin.

Henkilökohtaisten haastatteluiden tavoitteena oli tiedon saamisen lisäksi myös toimia luovien alojen ja tuottajuuden viestinviejänä, jopa ilosanoman tuojana. Tekijälleen riemullisin ja antoisin osa tämän tuotoksen työstämisessä oli haas-

tatteluissa lähes poikkeuksetta tapahtunut ”lentoon lähdön” hetki. Kun haastateltavan silmiin syttyi innostuksen kipinä ja yhdessä lähdettiin kopittelemaan ideapalloja kaikista niistä mahdollisuuksista, joita rohkeudella ja heittäytymisellä voisi saavuttaa. Samalla levisi tietoisuus tuottajan vielä melko tuntemattomaksi osoittautuneesta ammattikunnasta. Tuottajien ammattikentän olemassaolo näyttäisi haastatteluaineiston perusteella olevan vielä melko tuntematon, eikä rajapintatoiminnan mahdollisuuksia nähdä. Mahdollisuuksia koukkauksiin muille toimialoille ei aina nähdä edes siellä tuottajien puolella puhumattakaan luovan toimialan, kulttuurin tai muiden taiteilijaidentiteetin omaavien toimijoiden parissa. Hämmästyttävän usein vähiten ennakkoluulottomat ja helposti mukaan tempautuvat ihmiset löytyivätkin muilta – perinteisesti jäykkänä pidetyiltä – toimialoilta, suurempaa vastarintaa esiintyy kirjoittajan kokemusten mukaan luvattoman usein luovan kentän ammattilaisissa, tuottajien vallitsevasta ammatti-identiteetistä – vaikkakin sektoreittain sekä eri ilmenemismuodoissa – ja osalla heidän kouluttajiensa asenteesta.

Henkilökohtaisilla haastatteluilla sopivasti käsinpoimittujen vaikuttajien kanssa pääsee toivottavasti yhdessä innostamalla ja ideoita pallottelemalla kylvämään ajatuksen tuottajatoiminnan mahdollisuuksista näiden alansa visionäärien mieliin. Tai jos ei kylvöön asti, ainakin muokkaamaan maaperää otollisemmaksi, kun oikea tuottaja sitten ottaa yhteyttä yhteisen kehitysidean kanssa. Tämä ajatus perustuu muutamalle Mika Mannermaan tulevaisuudentutkimusta koskevalle perusväittämälle. Hänen mukaan tulevaisuuden tutkiminen ja sen ennakointi tähtää viime kädessä parhaimman mahdollisen tulevaisuuden luomiseen. Hän on käyttänyt termiä ”tulevaisuuden hallinta” kuvaamaan sitä tosiasiaa, että tulevaisuutta ei yleensä lähdetä edes kartoittamaan, jos siihen ei jollain tavalla myös haluta vaikuttaa.<sup>6</sup> Toisaalta hän haastaa tulevaisuudentutkijoita rohkeuteen kannustamalla ajattelemaan toisin. ”Hauskaa pitää olla”.<sup>7</sup>

Luovan alan toimijoiden luonteva tehtävä on etsiä yhteiskunnassa irrallaan ja idullaan olevia asioita: langanpäitä, joita yhteen solmimalla löytää kehityksen alavirtauksia, oivalluksia ja ideoita sekä asioita, jotka ovat viiden vuoden päästä

<sup>6</sup> Osaamisen ennakointi verkkosivusto.

<sup>7</sup> Mannermaa 2004.

kaikille itsestään selviä mutta jotka vielä ovat näkymättömissä. Niitä joiden perään Opetushallituksen pääjohtaja Timo Lankinen kyseli<sup>8</sup> listatessaan tulevaisuuden kannalta olennaisia osaamistarpeita, joiden kärkikymmenikössä olivat myös uteliaisuus ja mielikuvitus.

Myös toisen tulevaisuudentutkijan Jari Metsämuurosen löytö ranskalaisesta lasten kommasta innosti tekijää sekä heikkojen signaalien huomaamisen että tulevaisuuden rakentamisen kannalta. Hänen ajatuksissaan on nähtävissä suuria, vielä piileviä, mahdollisuuksia sekä tuottajatoiminnan että luovan kentän osajissa:

Oletetaan, että on lampi, jossa kasvaa lumme. Lummekasvusto kasvaa kaksinkertaiseksi vuorokaudessa. Jälkikäteen tiedämme, että kestää 30 vuorokautta, että lumpeikko peittää koko lammen, mikäli lumme saa kasvaa rajatta. Pitkän ajan kuluttua lumpeikko näyttää varsin pieneltä. Kysymys kuuluu, monentenako päivänä puolet lammesta on lumpeen peitossa? Vasta 29. päivänä.<sup>9</sup>

Lummelammikon tapauksessa oli vain yksi päivä aikaa pelastaa lammikko kaiken elämän tuhoavalta lumpeelta. Tässä yhteydessä lumme siis antoi heikkoja signaaleita ainakin 20 päivää (ellei peräti 29 päivää). Nämä heikot signaalit olisi voitu ottaa huomioon jo huomattavan paljon aiemmin.

On ilmeistä, että joukossamme on eräänlaisia trendinhaistajia, yksilöitä, joiden aistit ovat enemmän kuin toisilla harjaantuneet aistiin – ehkä intuitiivisesti – näitä hiljaisia signaaleita. On myös mahdollista, että kyseiset aistijat ovat samalla muutosagentteja, jotka tuovat uudet virtaukset myös muiden tietoisuuteen. Aikamme kirjailijat, taiteilijat, innovaattorit tai musiikki- ja viihdemogulit saattavat olla näitä agenteja.<sup>10</sup>

Kuinka nämä trendinhaistajat saataisiin vielä paremmin hyödynnettyä? Mikä olisi heidän panoksensa myös muille toimialoille kuin vain taiteen ja viihteen saralla? Kuinka luova osaaminen saataisiin valjastettua koko suomalaisen elinkeinoelämän iloksi, ja sitä kautta koko yhteiskunnan hyödyksi esimerkiksi parantuneena työllisyytenä? Olisivatko tuottajat niitä rohkeita, jotka laittaisivat räpylät ja snorkkelit, sukeltaisivat lampeen ja istuttaisivat sen ensimmäisen lum-

<sup>8</sup> Helsingin Sanomat 31.3.2010.

<sup>9</sup> Metsämuuronen 2006, 276.

<sup>10</sup> Metsämuuronen 2006, 277.

peen? Ei tarkoituksena kasvattaa lampea umpeen, vaan antaa mahdollisuuden kukkimiselle siellä missä sitä ei ole osattu odottaa.

Luovan alan ammattilaiset voivat tuoda yrityksiin kulttuuriosaamista. Kulttuuriosaamisen merkitys bisneksessä kasvaa koko ajan. On tiedettävä, mitä asiakkaat ajattelevat ja mihin suuntaan heidän ajatuksensa ovat muuttumassa. Maria Joutsenvirran sanoin<sup>11</sup> kulttuuriosaaminen on yrityksen eettistä voimavaraa. Se on yrityksen kyky lukea toimintaympäristössään vallitsevia erilaisia intressejä ja arvostuksia, sekä kyky hyödyntää tätä lukutaitoa omassa toiminnassaan. Jos tätä osaamista ei yrityksessä omasta takaa ole, sitä on mahdollista hankkia siltä korkeasti koulutetulta ammattiryhmältä jonka ydinosaamista on luova ongelmanratkaisukyky ja työn keskeisin sisältö. Radikalisoiden voisi jopa väittää että kulttuuriosaaminen on koko bisnes – kaikki muu on tukitoimintoja. Yhtään risteilylaivaa ei rakennettaisi ilman nykyisenkaltaiseksi muotoutunutta risteilykulttuuria. Laivojen rakentaminen ei siis ole ydinbisnes, risteilykulttuuri on. Ja sen ylläpitämiseksi ja tueksi tarvitaan laivanrakennusta.

Voiko kulttuurilla sitten ratkaista yhteiskunnallisia kriisejä – pahoinvointia, tuottavuusongelmia? Voisivatko taiteilijat olla yhteiskunnan keskiössä, etujoukkoina, aktiivisina toimijoina ja vaikuttajina? Culture Crisis Managementin kaltaiset uudenlaiset ajatushautomot antavat viitteitä tällaisesta. Culture Crisis Management on taiteilijoiden ja muiden toimijoiden yhteenliittymä, jonka tavoitteena on tuoda taide ja taiteilijat yhteiskunnan keskiöön. Toiminta perustuu ajatukseen, että taiteilijoiden kapasiteetti on yhteiskunnassa äärimmäisen alikäytetty.<sup>12</sup> Sen tehostamiseen voisi tuottajaportaalla olla avaimet käsissään.

Toivottavaa on, että kun tämäkin tutkimus on valmis, tuottajuuden aikaansaama toiminta voisi hiljalleen ylettyä vaikuttamaan laajaltikin suomalaisessa elinkeinoelämässä. Wileniusin sanoin:

Tulevaisuuden ennakkoinnin kenties tärkein lopputulema on kuitenkin se, että saamme käsityksen siitä, mihin voimme ja haluamme vaikuttaa.<sup>13</sup>

<sup>11</sup> Peura 2010. Turun Sanomat, 32.

<sup>12</sup> Porkola 2009.

<sup>13</sup> Wilenius 2002, 69.

Oman halutun tulevaisuuden luominen onnistuu parhaiten silloin, kun olemme prosessin myötä onnistuneet luomaan tietyn tahtotilan, jonka toteutuminen riippuu ensi sijassa omista toimistamme. Näin tulevaisuuden ennakointi on hyvin syvässä mielessä proaktiivista toimintaa, jossa tulevaisuutta yritetään muokata, siinä määrin kuin se on mahdollista, halutun kaltaiseksi. Ja toisaalta, kuten Sydänmaalakka toteaa:

Luovuus on jotakin, joka on sytytettävä. Luovuus on meissä kaikissa; sen sydän on vain löydettävä ja saatava palamaan. Luovuus voi jalostua innovatiivisuudeksi. Innovatiivisuus on ihmisten, tiimin ja organisaation kykyä keksiä ja soveltaa uusia ideoita lisäarvon tuottamiseen. Innovatiivisuus on aina tavoitteellista; sillä on suunta ja päämäärä. Luovuuteen liittyy myös aina sattuma. Meidän pitää osata organisoida serendipiteettejä. Serendipiteetti on onnekas sattuma, joka avaa uusia mahdollisuuksia. Näitä onnekkaita sattumia voi synnyttää, kun erilaiset ihmiset saatetaan yhteiseen keskusteluun uudenlaisissa tilanteissa.<sup>14</sup>

Tavoitteena olisi siis rakentaa uudenlainen toiminta-tarjotin jossa ei pysähdytä ilmeisiin verkostoihin ja totuttuihin toimintamalleihin. Toiveena on rohkaista rohkeaan ja leikkisään poikkitoimialaisuuteen ja nähdä tuottajat sen mahdollistajina. Kulttuurituotantoalan tulevaisuus on melko varmasti ainakin monelta osin muualla kuin sen nykyhetki ja tähän vaikuttaminen on tämän työn keskeisin päämäärä.

## 1.2 Kulttuurituottajan määritelmä

Tässä työssä tuottajuutta katsotaan ennakkoluulottomasti. Tuottajan on, tai sen ainakin halutaan olevan, paljon muuta kuin perinteinen tapahtumantuottaja tai kulttuurisihteeri. Tuottaja on uuden toiminnan mahdollistaja ja yhteyksien luoja joka organisoii ja johtaa tuotannollista toimintaa.<sup>15</sup> Tuottaja ei siis toteuta itse palveluita, vaan hänen tehtävänä on hakea markkinoilta ne tarpeet, joihin uudenlaisia palvelumalleja tai tuoteinnovaatioita kaivataan ja etsiä luovan alan yrittäjistä ja muista kulttuuri- ja taidekentän verkostoista ne tahot, jotka kykenevät ja ovat motivoituneita kehittämään markkinoiden tarvitsemia tuotteita ja palveluita. Tuottaja tuo välittävänä tahona siis mukaan mahdollisuuden moniam-

<sup>14</sup> Sydänmaalakka, 2009, 22.

<sup>15</sup> Metropolian verkkosivut.

matilliseen lähestymistapaan. Välittävänä, markkinoihin suuntautuneena toimijana hän voi tarvelähtöisesti yhdistää palveluinnovaatioihin yritystoimijoiden lisäksi esimerkiksi kolmannen sektorin toimijoita.

Tuottajien merkitys kulttuuritoimialoilla on tunnettu jo pitkään ja useissa kulttuuripalveluissa tuottajilla on keskeinen rooli juuri kokoavana toimijana. Se näkyy myös siinä, että onnistuneita kulttuuripalvelukokonaisuuksia kutsutaan usein tuotannoiksi.

Toisaalta: prosessin tulee aina kun suinkin mahdollista olla kaksisuuntaista. Jos prosesseja ohjaavat vain markkinoiden tarpeet, on pelkona, että hukataan jotakin olennaista. Kulttuurituottajan pitää olla kykenevä myös viemään edustamaan luovuuden maailmasta jotakin, joka saattaa muuttaa ajattelua tai tapaa toimia vastaanottajan päässä.

Tuottajatoiminnan voidaan tätä kautta odottaa lisäävän myös yritysten liiketoimintamahdollisuuksia. Tämä tapahtuu sekä tuomalla liiketoiminnan ja tuotteiden suunnitteluun yksittäisiä palvelusegmenttejä laajemman näkökulman ja toisaalta tuomalla toimialojen yritysten käyttöön oman liiketoimintaosaamisensa ja erityisesti uudenlaista asiakasnäkökulmaa. Luovan alan osaajilla on tyypillisesti kyky nähdä asioita toisin ja kysyä ”väärää” tai häiritseviä kysymyksiä, jotka voivat johtaa uudenlaisen ajattelutavan kautta ennakkoluulottomiin ratkaisuihin.

Ammattituottajan keskeiseen ammattiosaamiseen kuuluu myös toimiminen tavoitteellisen monialaisen verkoston solmukohdissa, mikä mahdollistaa julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyön kehittymisen uudesta näkökulmasta. Siitä vastaa tuottaja.

Elina Nikoskisen julkaisematon tutkimus ”Kulttuurituottajana työelämään. Kulttuurituottajien (AMK) työelämään sijoittuminen, koulutuskokemukset ja jatko-opintosuunnitelmat” valottaa syitä kulttuurituottajien ammattikunnan tuntemattomuuteen. Kulttuurituottaja on ammattina nuori. Myös kulttuurituottaja (AMK) - tutkintonimike on nuori, se on vahvistettu opetusministeriössä vasta vuonna 2003. Nikoskinen toteaa, että johtuen ammatin tuntemattomuudesta vaikutukset



heijastuvat kulttuurituottajien ammatilliseen asemaan työmarkkinoilla. Työllistyminen, palkkaus sekä työolot ovat vakiintumattomia. Tuottaja -nimike on melko yleinen muissakin kuin kulttuurituotannon piirissä ja toisaalta tuottajana työskentelevän nimike voi olla jokin muu kuin kulttuurituottaja, esimerkiksi sihteeri-, koordinaattori-, ohjaaja- tai päällikköloppuiset nimikkeet.<sup>16</sup>

Kuitenkin Nikoskisen tutkimuksen valossa kulttuurituottajien työmarkkinatilanne vaikuttaa hyvältä. Nikoskisen selvityksessä työttömiä vastaajia oli vain 7.5 %<sup>17</sup> Useat kulttuurituottajiksi koulutetut toimivat kuitenkin muissa tehtävissä kuin tuottajina. Kulttuurituottajat tarttuvat myös töihin, jotka eivät täysin vastaa omaa koulutusalaan, mutta joiden hoitamisessa kulttuurituottajan osaaminen on eduksi. Tämä indikoi valmiutta myös laaja-alaiseen rajapintatyöhön.

Maaliskuussa 2010 ELY-keskusten Aluehallinnon tietohallintopalveluyksikön (AHTI) järjestelmistä haetut tiedot kertovat, että kulttuurituottaja (AMK) koulutuksen saaneita oli työnhakijoina maanlaajuisesti 101 henkilöä, työttöminä varsinaisesti 49 henkilöä. Samana ajankohtana kulttuuri- ja taidekoulutusalojen ammattilaisia oli työnhakijoina huimat 19 879, (työttöminä varsinaisesti 18 344) henkilöä. Mitä koulutuksen, osaamisen ja mahdollisuuksien haaskausta onkaan lorvituttava tämänkokoista joukkoa toimeentulona kortistossa, etenkin nyt, kun maaliskuussa 2010 Opetusministeriön julkaisemassa *Kulttuuri – tulevaisuuden voima* -selvityksessä nähdään kirkkaasti, että ”Kulttuurialojen ulkopuolella luovan työn taloudellinen merkitys kasvaa. Yhä suurempi osa taide- ja taitoaineiden koulutusta saaneista työllistyy tulevaisuudessa perinteisten kulttuurialojen ulkopuolella.”<sup>18</sup>

Toisaalta voidaan myös kyseenalaistaa ajatus siitä, että kun ammattikunta vakiintuu ja sille tulee selkeä työmarkkina – mahtaako tämä olla vain unohtunut jäännös teollisen yhteiskunnan mallista. Onko tuottaja sellainen ammatti, jossa tämä on mahdollista - tai onko se edes toivottavaa? Jos tavoitteena on kerätä heikoista signaaleista jotain uutta, voiko se mahdollistua vakiintuneesta toimenkuvasta käsin? Kysymys tuottajasta on mitä suurimmassa määrin kysymys hyb-

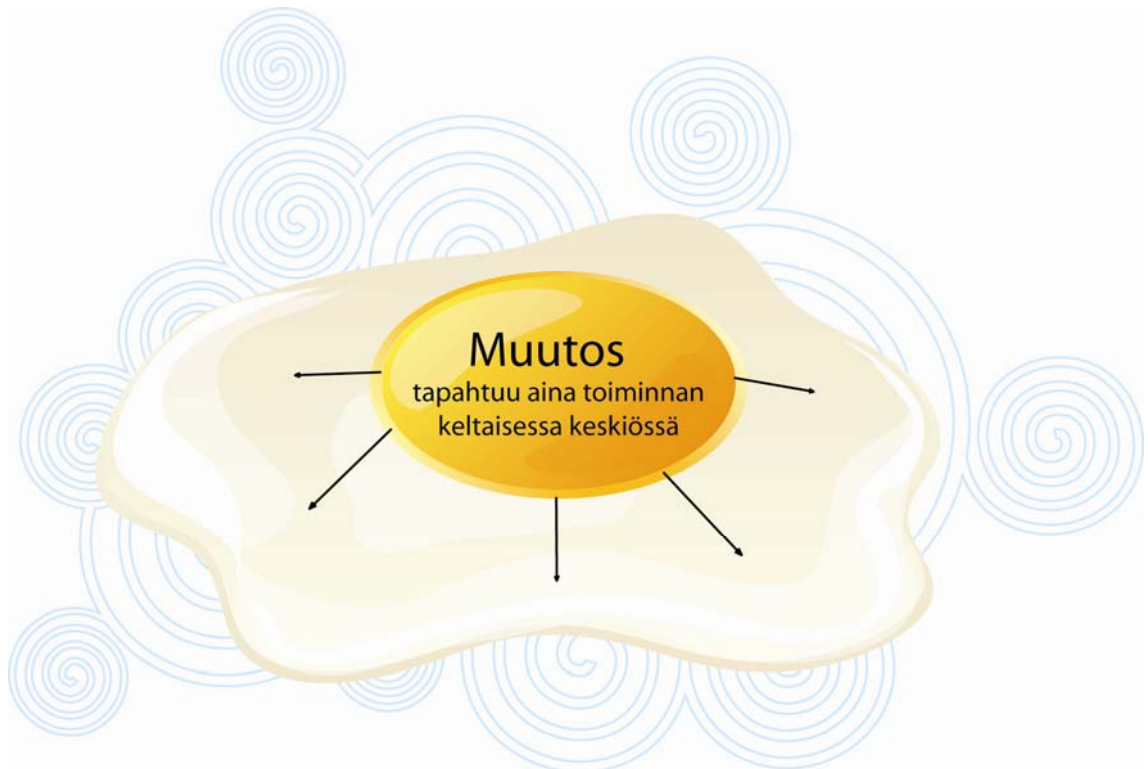
<sup>16</sup> Nikoskinen 2009, 19.

<sup>17</sup> Nikoskinen 2009, 122.

<sup>18</sup> Kulttuuri – tulevaisuuden voima 2010, 29.

ridi-ammattikunnasta. Jäykistyneet ajatukset "oikeasta työstä" saattavat vääristää myös tulosta. Sama koskee taiteilijoiden työttömyyttä. Osa taiteilijoista on ammattilaisia, joiden toimenkuvaan on jo valmiiksi sisällytetty liikkuminen työn ja sosiaaliturvan tai muiden "ei-taiteellisten" tehtävien rajalla - näin on ollut aina.

Tuntuu kohtuuttomalta, jos kyseistä joukkoa koetetaan kokonaisuena ammattikuntana sulloa teollisen tuotantorakenteen luomaan työsuhdemalliin. Tämä liikkuminen on profession luonteessa. Se saattaa jopa olla hyvän taiteen ehto: esimerkiksi tästä voi nostaa vaikkapa kirjailijat, jotka tekevät minkä tahansa alan sekalaisia töitä voidakseen kirjoittaa niistä uskottavasti ja omakohtaisesti. Tuottajallekin saattaa olla sangen hyödyllistä tehdä perustöitä telakalla, jos aikoo saada sinne kulttuuria sisään. Todellinen muutos tapahtuu kuitenkin aina toiminnan keltaisessa keskiössä, ei valkealla ulkokehällä.



Prekarisoituneen alan ammattilaisten toiminnan mahdollisuus ja osittain myös pakko on ideoida uusia tapoja työllistyä. Tällä tavalla osaamisen on arvioitu ke-

hittävän ja muuttuvan spesifimmäksi, yleisestä tuottajuudesta erottautuvammaksi.<sup>19</sup>

Nikoskisen selvityksen mukaan tuottaja toimii työssään usein toimintaympäristöjen risteyskohdissa ja liikkuu niiden välillä joustavasti. Tuottajien työllisyys on usein projektien varaan rakentuva, jolloin toimeksiantajat saattavat jakaantua julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin välille. Rajapintatoiminnan käsite kuvaa tilannetta sisällöllisesti. Tuottajien toimenkuvat ovat kolmikantaisia kulttuurin, liiketoiminnan sekä jonkin kolmannen toimialan risteyskohtia. Tämä tarkoittaa kulttuurin sekä esimerkiksi matkailun, elämysteollisuuden, terveyden, hyvinvoinnin ja työkyvyn edistämisen välisiä yhteyksiä. Nikoskinen osoittaa että eri toimialojen rajapintoja ylitettäessä korostuu tuottajan rooli uusien ideoiden ja erikenttien toimintatapojen yhteen sovittajana.

Uudet toimialat synnyttävät parhaimmillaan tuottajuuden oheen risteävään toimialaan erikoistumista. Kulttuuriset arvot mukanaan tuova tuottaja voi myös rikastuttaa yhteistyötoimialan perinteitä. Hänen tutkimuksessaan rajapintatyö esittäytyy vielä kuitenkin melko perinteisessä roolissa, jossa liikutaan kulttuurille tavanomaisilla rajapinoilla kuten kulttuurikasvatuksen ja elämystuotannon parissa oppilaitoksissa ja hankkeissa<sup>20</sup>. Tutkimuksessa oli kuitenkin havaittavissa merkkejä, että nimenomaan eri alojen rajapinoilla työskentelevien tuottajien osuus nähdään kasvavaksi, ja kuinka tuottajien työpanos ei välttämättä kana-voidu pelkästään kulttuurialalle.

Ja vielä samaan aikaan useat toimialat suorastaan huutavat pelastavan luovuuden perään. Luovuuden, jolla Pekka Himasen<sup>21</sup> selvityksen mukaan saavutetaan arvokas elämä, kun jokainen saa toteuttaa ainutlaatuista potentiaaliaan.

Näitä kaikkia tunnuslukuja ja ilmassa olevia ilmiöitä taitavasti kokoon parsimalla voisi tuottajaportaalla olla tyystin uudenlainen rooli: uusia aluevaltauksia tehtäviin, jotka auttavat luovuuden ymmärtämistä. Hyvin muotoillun rajapintatyönsaran kautta tuottajille löytyisi mielekästä, koulutusta vastaavaa työtä ja samalla

---

<sup>19</sup> Nikoskinen 2009, 21.

<sup>20</sup> Nikoskinen 2009, 57.

<sup>21</sup> Himanen 2010, 12.

kulttuuri- ja taidekentän osaajille aivan uudenlaisia mahdollisuuksia toteuttaa itseään. Tärkeää on korostaa tuottajan roolia myös ”huopahattujen” – niiden viehättävällä tavalla kummallisten taiteentekijöiden – edunvalvoja.

Tuottajan rooli on paitsi auttaa muita aloja ymmärtämään ja hyödyntämään luovuutta myös puolustaa ja varjella luovuutta. Tuottaja huolehtii että kulttuuri- ja taidekentän osaajat eivät tule pakotetuiksi, huijatuiksi tai riistetyksi uusissa prosesseissa vaan saavat uusien työtilaisuuksien kautta itsensäkehittämisen ja toimeentulon uudenlaisia näköaloja.

Tuottajan samanaikaisena roolina, manageroinnin keskiönä, voisi Kira Sjöbergin<sup>22</sup> ajatusten mukaan olla taiteilijan sparraus ja kehittäminen yksityisenä toimijana, sekä taiteen tekijän arvoverkon ja verkoston kehittäjänä.

Toisaalta tuottajien äärimmäisen tärkeänä tehtävänä on toimia portinvartijana sille, että yhteistyöhön muiden toimialojen kanssa valikoituvat oikeanlaiset luovan kentän tekijät. Heidän pitää pystyä vastaamaan paitsi toisen toimialan mukanaan tuomaan rytmin ja ajattelutavan muutokseen olla myös oman alansa rautaisia ja kentällä omiensa keskuudessa tunnustettuja ammattilaisia. Pelkkä alan koulutus tai toiminta taiteen parissa ei vielä takaa laatua luovuudesta ja lahjoista. Niistä pitää olla myös kiistattomat näytöt. Ketä tahansa ei vaan voi pistää toivoretkelle. Varomattomalla toiminnalla – lähettämällä herkässä pilotointivaiheessa keskinkertaisuuksia tai muuten kykenemättömiä henkilöitä – saadaan aikaan vain ärtymystä ja turhautumista: myrkytetään helposti mahdollisuuksien maaperä useiksi vuosiksi. Tuottajan ei kuitenkaan tarvitse olla tämän asian kanssa yksin tai luottaa vain omaan vaistoonsa. Ammattitaitoisella tuottajalla on asiantuntijaverkostot, joiden puoleen kääntyä.

Luovuuden taitavasti valikoidulla tuomisella osaksi työyhteisöjä ja prosesseja aikaansaadaan lisääntyvää hyvinvointia ja tätä kautta parantunutta tehoa. Mutta vähintään yhtä merkittävää on sekä tuottajien että luovien alojen ammattilaisten mielekkään työn aikaansaama merkityksen tunne elämässä. Motivoituneet, innostuneet ja hyvinvoivat työntekijät saavuttavat enemmän – alasta riippumatta.

---

<sup>22</sup> Sjöberg 2010, 46.

Ja edelleen, alasta riippuen, murtavat esimerkillään myös perinteistä ”olen vain töissä täällä” –ajattelua.

Nikoskinenkin määrittelee, että termillä affektiivinen työ voidaan kuvata kulttuuri-tuottajien työtä. Käsite yhdistää toisiinsa tunnetilan, vuorovaikutuksen sekä kommunikaation. Affektiivisella työllä kuvataan ennen kaikkea asiakas- ja palvelutyötä, mutta esimerkiksi kulttuurin tuottamisessa affekteilla on keskeinen rooli työn varsinaisena sisältönä ja sen esille tuomisena. Kulttuurialan työ ja tuottajuus voi siten olla elämäntapa, jossa affektiivisuuden, henkilökohtaisuuden ja itsensä toteuttamisen ulottuvuudet ovat sidoksissa toisiinsa.<sup>23</sup>

Tuottajat voivat välittää sellaista kulttuurialan kokemuksellista asiantuntijuutta, jota kukaan muu ei voi tuoda. Tuottajaporras voi edesauttaa pääsyä irti sektoriajattelusta ja avustaa luovan kentän osaamisen avulla strategiseen ajatteluun tähtäämisessä. Uusien toimenkuvien puitteissa kulttuurituottajan osaaminen ja asiantuntijuus on käytössä, mutta työssä, jota tehdään lähtökohtaisesti toisen alan sisällä. Ylätason tavoitteena on auttaa tuottajaporrasta löytämään paikkansa luovuusstrategian toteuttamisessa: Luovuusstrategiassa vaaditaan luovuutta ja innovatiivisuutta kaikille toimialoille ja alueille.

Luovuusstrategian visiona on itseään luovasti toteuttavien yksilöiden, innostavien, kannustavien ja tukevien yhteisöjen sekä luovuudesta menestystä ammentavien yritysten Suomi. Luovuus määritellään yhteisöjä, yhteiskuntaa ja kulttuuria uudistavaksi voimavaraksi, joka ilmenee uusina ideoina, merkityksinä, tulkin-toina, käytäntöinä tai tuotteina.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Nikoskinen 2009, 18.

<sup>24</sup> Yksitoista askelta luovaan Suomeen 2006, 16.

### 1.3 Metodina haastatteluihin pohjautuva tulevaisuuskuva

Mikään tieto ei ole merkityksellisempää kuin tieto siitä, mitä ei vielä ole, mutta voisi olla.

*Mihail Bahtin*

Tutkimustapa on kvalitatiivinen, ja se pohjautuu soveltavaan skenaariotyöskentelyyn, tai pikemminkin skenaarioajatteluun. Tulevaisuudentutkimuksen piirissä skenaario -käsitteellä on kaksi erilaista merkitystä. Skenaarioajattelu on yhteiskuntaan laajemmaltikin perustuva näkökulma, jossa tulevaisuutta ei nähdä yhtenä, ennalta määrättyä, deterministisesti toteutuvana todellisuutena vaan usean erilaisen vaihtoehdoisen tulevaisuudentilan mahdollisuutena. Skenaariot ovat yhteisesti jaettuja ja toimintaan innostavia vaihtoehtoja.<sup>25</sup> Näihin vaihtoehtoihin tällä työllä pyritään hieman vaikuttamaan avaamalla ajatuksia eri tahojen nähtäväksi.

Suomessa tulevaisuuden skenaario on määritelty esimerkiksi seuraavasti: tulevaisuuden käsikirjoituksena eli tulevaisuudessa mahdollisesti esiintyvien tapahtumaketjujen kuvauksena.<sup>26</sup>

Koska tämän opinnäytetyön tekijä on saanut pohjakoulutuksensa teatterialalta, Tarja Meristön väitöskirjassaan ”Skenaariotyöskentely yrityksen johtamisessa” vuonna 1991 esittämä kuvaus havainnollisti hänen ajatteluunsa osuvasti mistä skenaarioissa on kyse. Meristön mukaan skenaario on tulevaisuuden käsikirjoitus, joka luonnostelee yrityksen tulevaisuuden toimintaympäristön (=näyttämön ja kulissit) ja yrityksen ja sen kilpailijoiden toimenpiteet näissä ympäristöissä (=repliikit ja liikkeet näyttämöllä) tavoitteiden saavuttamiseksi (=juonen toteuttaminen).<sup>27</sup> Näin avattuna tämän työn rooli, sekä laajemmin tuottajien uudelleen toimenkuvan draaman kaari hahmottui tämän kirjoittajalle. Tuottaja on teatterimaailman Dionysos, hieman kaikkeen puuttuva voima toiminnan taustal-

---

<sup>25</sup> Rubin 2002.

<sup>26</sup> Mannermaa 1999, 27.

<sup>27</sup> Suomen virtuaaliopiston Skenaariomateriaali.

la. Osallisena juonen kehittämisessä käsikirjoittajan kanssa, tuomassa ajatuksiaan kullissien ulkoasuun, vaikuttamassa tavoitteiden saavuttamiseen ohjaajan korvaan kuiskuttavana ideoijana.

Tutkimusaineiston keruussa on sovellettu löyhästi deduktiivista skenaariotyöskentelyä, ja mukaan on otettu vaikutteita myös nykydelfoista. Deduktiivisessa skenaariotyöskentelyssä etsitään joukko erilaisia ilmiöitä, tapahtumia ja heikkoja signaaleja ja arvioidaan sitten näiden seuraamuksia, vaikutuksia seuraaviin päätöksiin, yllättäviä yhteisvaikutuksia ja siten vaikutuksia tulevaisuuteen.<sup>28</sup>

Nyky-delfoin tuottamaa tietoa tarvitaan sellaisten näkemysten, ideoiden ja perustelujen tuottamiseen, joita tarvitaan suunnittelun ja päätöksenteon pohjaksi. Pyrkimyksenä ei niinkään enää ole saavuttaa yksimielisyyttä vaan erityisesti tuoda esille uusia ja tuoreita näkökulmia ja ideoita ja panna toiset asiantuntijat reagoimaan niihin. Täten pyritään aikaansaamaan uusia ja hyvin perusteltuja ideoita mahdolliseksi tulevaisuudeksi.<sup>29</sup>

Käytännössä skenaarioiden muodostamisessa keskeisessä roolissa toimivat ”tulevaisuuden pallottelusessiot”, eli henkilökohtaisiin tapaamisiin perustuvat asiantuntijahaastattelut. Haastatteluiden pohjalle oli selvitetty ajankohtaisista raporteista, julkaisuista, lehtijutuista ja muista lähinnä kirjallisista lähteistä tietoa ja muodostettu käsityksiä toimialan keskeisistä toimintaedellytyksistä ja lainallisuuksista, nykyhetken tilanteesta sekä tulevaisuudennäkymistä.

Skenaariot ovat siis kuvauksia vaihtoehtoisista kertomuksista siitä kuinka tulevaisuus saattaa toteutua.<sup>30</sup> Nämä kertomukset ja kuvaukset auttavat havaitsemaan ja jäsentämään perusolettamuksiamme menneisyydestä ja nykyisyydestä.

Juuri tähän tämän työn haastatteluissa pyrittiin: auttamaan näkemään luovan teollisuuden mahdollisuudet ja tuottajan roolit siinä välissä. Jos haastateltava ei lähtenyt innolla mukaan ehdotettuun, heitettiin peliin uusi pallo.

---

<sup>28</sup> Skenaarioprosessien suunnittelualusta NexusSkenarix.

<sup>29</sup> Rubin 2009.

<sup>30</sup> Tulevaisuudentutkimuskeskuksen tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali Topi.

Skenaariot ovat tärkeitä työkaluja mahdollisten tulevaisuuksien hahmottamiseen. Ja viitaten skenaario – käsitteen alkuperäiseen merkitykseen - skenaariot ovat tarkoittaneet ohjaajan käsikirjoitusta<sup>31</sup> – niiden työstämiseen täytyy liittyä intensiteettiä, dynamiikkaa ja luovuutta kuten hyviin tarinoihin muutenkin. Ja kuten jokaisessa hyvässä tarinassa, niissä on tuolloin paljon totuutta.

Tulevaisuuden hahmottaminen vaatii siis luovaa innovatiivisuutta, strategista arvottamista sekä proaktiivista tulevaisuuden tekemistä.<sup>32</sup> Näin toimintaympäristön mahdollisten muutosten lisäksi tiedetään, miten voimme vaikuttaa asioihin ja kenen kanssa yhteistyötä tekemällä voimme parhaiten saavuttaa sen tulevaisuuden tilan joka halutaan saavuttaa. Pyrkimys kohti toivottua tulevaisuutta ohjasi myös toimialojen ja haastateltavien valintaa.

Asiantuntijoiksi tämän tutkimuksen tekijä pyrki valitsemaan riittävän korkealla kunkin organisaation hierarkiassa toimivia henkilöitä, jotta näköala toimialaan on ja tilaa ja vapautta visioida löytyy. Lisäksi toimialakohtaisesti tehtiin myös laajemmalla otannalla kyselytutkimuksia joko yrittäjäkentälle tai laajemmalle asiantuntijajoukolle.

### **Asiantuntijoina tässä työssä haastateltiin:**

Sauli Eloranta, tutkimus- ja kehitysjohtaja, STX Europe Turun telakka

Kari Mäkelä, Johtaja, kiinteistökehitys, Hartela Oy

Markku Suokas, johtava lääkäri, lääkäriasema Pulssi

Päivi Lappalainen, Turku Touring, Matkailun OSKE

Mervi Pitkänen, Ohjelmajohtaja, Meriklusteri osaamiskeskusohjelma

Jari Mutikainen, SaimaaGardens projektijohtaja, Miriensis Oy

Eila Hoffrén, Projektivastaava, Pro Agria Farma

Marjut Aalto, Johtaja, Saga Care Finland Oy

Haastattelujen rakenne seurasi aina samaa mallia, vaikka toimialat toisistaan poikkesivatkin. Ensin kartoitettiin lyhyesti toimialan yleiset tulevaisuudennäkymät. Näiden tulevaisuusnäkyneiden kysymysten pohjaksi ja keskustelun tueksi

<sup>31</sup> Osaamisen ennakointi –verkkomateriaali.

<sup>32</sup> Hietanen et al 2005, 1.



luetut taustajulkaisut luetellaan omana kokonaisuutenaan lähdeluettelon yhteydessä. Ajatuksellisena pohjana haastatteluihin valmistautumisessa oli, että vaikka tuottaja ei voikaan olla kaikkien alojen asiantuntija toimialojen rajapinnoilla tapahtuvassa välitystyössä, kunkin rajapinnan keskeiset lainalaisuudet on syytä tuntea, edes pintapuolisesti. Yhteisen kielen löytyminen on ”tulkin” työssä ensiarvoisen tärkeää ja sanakirjoja on helposti kaikkien ulottuvilla. Haastattelutilanteissa tätä kartoituskeskustelua seurasi taustoitus luovien alojen käytön tämän hetkisestä tilanteesta. Tämän jälkeen keskusteltiin mielikuvien luomisesta, asiakkaan valintojen reunaehdoista ja elämysten merkityksestä valintojen taustalla. Lopuksi heitettiin palloiteltavaksi jokin valmiiksi mietitty ehdotus, jossa luovan alan sisällöt tulisivat osaksi kyseisen toimialan prosesseja. Sopiviin väleihin, varsinkin lopun visioihin, soviteltiin tuottaja-nimistä palikkaa joko liimaksi tai katalyyttina.

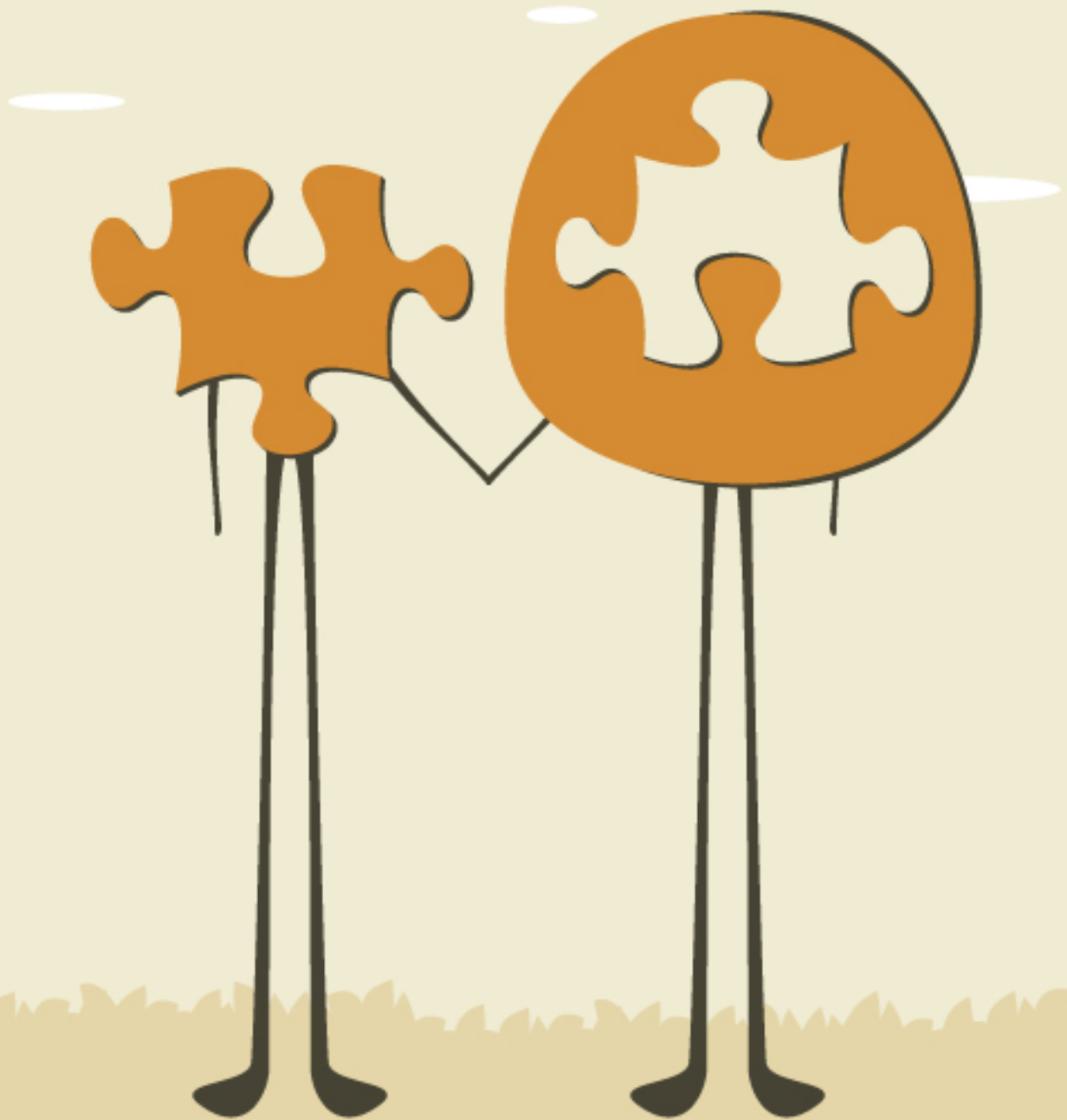
Haastatteluissa ilmenneiden tulevaisuuskuvien ja mahdollisuuksien tueksi sekä varmentamiseksi tehtiin delfoi -menetelmää soveltaen kyselyt hieman suuremmalle asiantuntijajoukolle Webropol -työkalua ja sähköpostia hyödyntäen. Näiden avulla pyrittiin selvittämään haastatteluissa syntyneiden tulevaisuuskuvien kestävyys asiantuntijajoukon arvioissa, ja takaamaan siten syntyneiden skenaarioiden ja visioiden todenmukaisuus.

Haastatteluiden ja verkossa tehtyjen kyselyiden pohjalta syntyneitä ideoita testattiin myös Luovikko -työryhmän työpajassa helmikuussa 2010. Luovikko on Turun seudun luovien alojen osaaja- ja kehittäjäverkosto, jossa on jäseniä Turun Seudun Kehittämiskeskuksesta, Varsinais-Suomen taidetoimikunnasta, Turku Euroopan kulttuuripääkaupunki 2011 –säätöstä, Humanistisesta ammatikorkeakoulusta, Turun taideakatemiasta, matkailuorganisaatio Turku Touringista sekä Turun kaupungin nuoriso- ja kulttuuritoimista.

Luovikon tärkeimmät toimintamuodot ovat erilaisten kehittämistoimenpiteiden suunnitteleminen ja käynnistäminen, partnerien etsiminen hankkeille tai hankkeissa partnerina mukana oleminen. Lisäksi Luovikko järjestää tilaisuuksia, joissa opitaan, tavataan muita ja myös kerrotaan luovasta alasta suuremmalle yleisölle. Luovikko -tiimin ydinryhmä kehitti illan mittaisessa työpajassaan

tämän opinnäytteen haastattelukierroksilla saatujen tulosten pohjalta mahdollisia toimenpiteitä syntyneiden visioiden toteuttamiseksi. Myös tässä työpajassa syntyneitä toimenpiteitä on otettu huomioon tulevilla sivuilla esiteltävissä toimialojen törmäytysideoissa.

## 2 Välitiloissa - miksi ihmeessä?



## 2.1 Monitoimialaisuuden hyödyistä

Poikkitoimialaisuuden ja moniammatillisten tiimien puolestapuhuja Frans Johansson alkoi pudistella ennakkoluulojen pölyjä ihmisten olkapäiltä vuonna 2005 kirjassa *Medici-ilmiö*. Hän käyttää termiä välimaasto, jonka hän määrittelee seuraavasti:

Se on mielessämme. Se on paikka, jossa erilaiset kulttuurit, tiedon-  
alat ja toiminta-alueet suuntaavat yhdessä kohti samaa pistettä.  
Niiden kohdatessa tapahtuu vakiintuneiden konseptien yhteentör-  
mäyksiä ja yhdentymisiä, joista syntyy lopulta uusia, uraauurtavia  
ideoita.<sup>33</sup>

Välimaastoissa toimimisen suurimmaksi eduksi hän määrittelee assosiaatioes-  
teiden kaatumisen.

Tärkein ero alan ja alojen välimaaston välillä on siinä, miten käsit-  
teitä yhdistetään niiden sisällä. Jos toimit jollain alalla, pystyt yhdis-  
telemään lähinnä kyseisen alan käsitteitä ja tuottamaan ideoita, jot-  
ka kehittyvät tiettyyn suuntaan. Nimitän niitä määräsuuntaisiksi  
ideoiksi. Välimaastossa voi sen sijaan yhdistellä useiden alojen kä-  
sitteitä ja tuottaa ideoita, jotka etenevät uusiin suuntiin. Näin myös  
kaadetaan assosiaatioesteitä.<sup>34</sup>

Oppi lienee mennyt perille tai sitten hän puhui vastaansanomattomasti asiaa,  
sillä tämän jälkeen poikkitoimialaisuus ja rajapinnat ovat olleet usean julkaisun  
ja raportin teema tai kantava ajatus – tai jos ei muuta niin pelastava oljenkorsi.

Pian Johanssonin kirjan ilmestymisen jälkeen Jonna Vuokkola kirjoitti Tietovii-  
kossa tyhmien kysymysten tärkeydestä, pitkälti siitä samasta mistä Johanssonin  
kirjakin kertoo.

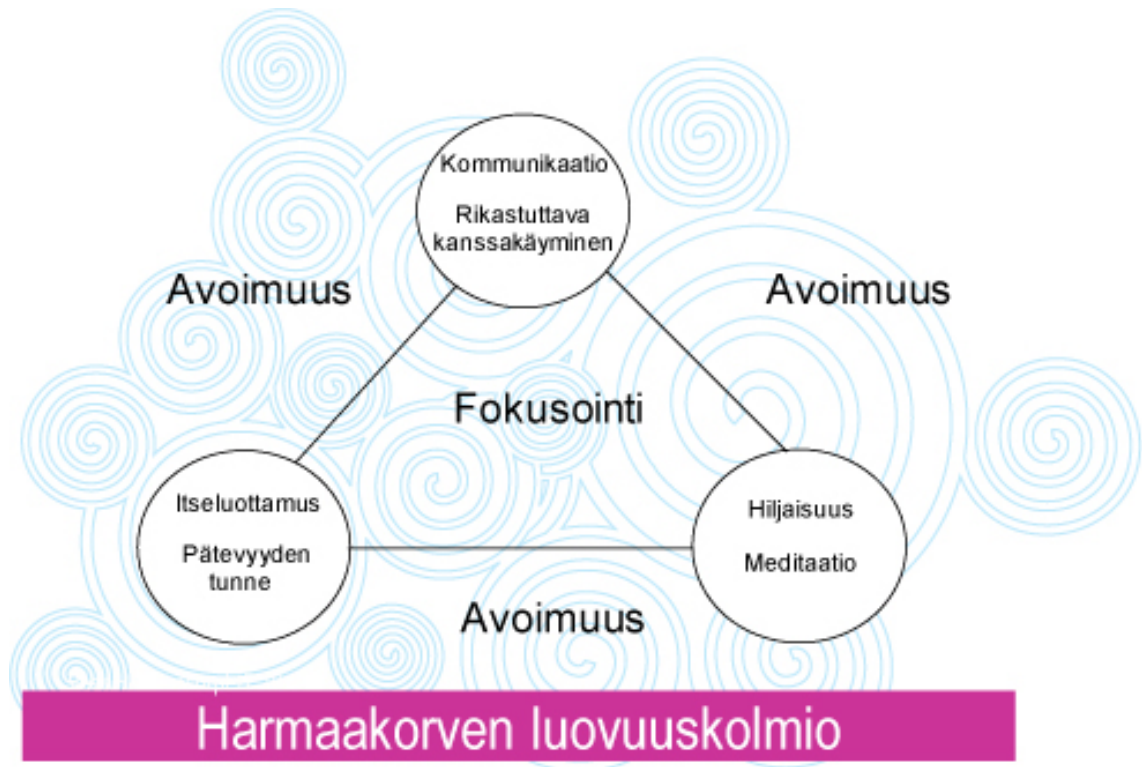
Liian syvällisesti alaan uppoutunut tulee sokeaksi lähellä oleville  
epäkohdille. Kun rutiinit ovat ehtineet muodostua, asioita on vaikea  
enää tehdä toisin. Välimaastojen toteutumisen myötä myöskään  
hömppäaloja ei enää ole olemassa, kun humanistit ja teekkarit ke-  
hittelevät yhdessä innovaatioita, jotka eivät ole vain tekniikkaa tek-  
niikan vuoksi tai humanismia humanismin vuoksi.<sup>35</sup>

<sup>33</sup> Johansson 2005, 18.

<sup>34</sup> Johansson 2005, 34.

<sup>35</sup> Vuokkola 2005.

Saman ajatuksen ympärillä pyörii myös Lappeenrannan teknillisen yliopiston innovaatiojärjestelmien professori Vesa Harmaakorpi. Hän on kiteyttänyt ajatuksen luovuuskolmioon, jossa rikastuttava kanssakäyminen on keskeisessä roolissa.



Harmaakorpi käyttää termiä ”sosiaalisten systeemien konteksti”, jonka hän määrittelee seuraavalla tavalla:

Innovaatioiden syntyä ja leviämistä on verrattu prosessinomaiseksi ja hitaaksi kielelliseksi, kulttuuriseksi, teknologiseksi ja tiedolliseksi sekoittumiseksi, jossa kommunikaatio ja refleksiivisyys ovat avainasemassa. Uusi tieto ja osaaminen, ns. tietovirratt rakentuvat innovaatioksi sosiaalisten systeemien kontekstissa; yksinkertaistettuna se tarkoittaa sitä, että eri alojen toimijat ja osaajat kohtaavat yhteisen kysymyksenasettelun äärellä säännöllisesti.<sup>36</sup>

Harmaakorven mukaan kysymyksenasettelu on pitkäkestoinen, luova konstruointitapahtuma, jossa uudenlaista tiedon ja taidon mikstuuraa hyödyntäen pyritään löytämään ratkaisemattomia kysymyksiä mahdollisimman moninäkömuotoisesti. Hän toteaa, että usein olemassa olevan ymmärryksen vahvistaminen on uudistavaa toimintaa edistävän kysymyksenasettelun esteenä. Uudista-

<sup>36</sup> Harmaakorpi 2007, 25.

van ja kriittisen ajattelun ansa on se, että toiminta (tässä esimerkiksi idea, esi- ne, toimintatapa tai -malli) nähdään vain oman tieteen- tai toimialan näkökul- masta. Harmaakorpi alleviivaa, että paradoksaalisesti ei nähdä sitä, mitä ei nähdä. Omaa uskoa käsitysten normatiivisuudesta vahvistetaan mustavalkoisel- la ”joko tai” –näkökulmalla; jos asiat haluaa tehdä uudella tavalla, ne myös täy- tyy nähdä eri tavalla ”sekä että” -mahdollisuuksina.

Hän muistuttaa, että tässä uudella tavalla näkemisessä luovuudella on oma teh- tävänsä. Uudistavan ajattelun viitekehyksessä luovuus on tapa havainnoida ja tehdä asioita itselle uudella ja ainutkertaisella tavalla. Monipuolisen luovuuden merkitys innovaatiotoiminnassa korostuu jatkuvasti. Harmaakorpi toteaa, että luovan työn menetelmien hallintaa innovaatiotoiminnassa pidetään usein jopa tärkeämpänä kuin yksittäisten alojen tuntemusta ja edistyneisyyttä niiden tietoi- sisällöissä. Innovaatiotoiminnan kannalta on ensiarvoisen tärkeää pystyä syn- nittämään luovia kanssakäymisentilanteita, joissa rikotaan tietoisesti assosiaa- tioesteitä ja mielen piilojäykkyyksiä.<sup>37</sup>

Rikastuttavan kanssakäymisen lähteillä on myös Pentti Sydänmaalakan kiteyt- tämä Surowiescki. Hän asettaa joukon viisaalle toiminnalle neljä ehtoa: jäsenten on oltava näkemyksissään riippumattomia, joukon on oltava riittävän monipuoli- nen, sen on toimittava hajautetusti ja näkemykset on koottava yhteen. Pelkäs- tään älykkäistä yksilöistä koostuva joukko voi pärjätä muita huonommin, jos jä- senet ovat hyvin toistensa kaltaisia ja he katsovat asioita hyvin kapea- alaises- ti.<sup>38</sup>

Myös kansallisessa innovaatiostrategiassa vuodelta 2008 poikkitoimialaisuudel- le annettiin lupa ja mahdollisuus: Siinä innovaatioille hedelmällinen toimintaym- päristö todetaan sellaiseksi, jossa erilaisen taustan omaavat yksilöt työskente- levät samojen ongelmien parissa. Innovaatioyhteisöt voivat strategian mukaan olla tiiviitä, päivittäin kokoontuvia tiimejä tai verkostomaisesti toimivia löyhempiä yhteisöjä. Innovaatiotoiminta ei enää noudata perinteistä keksimisen logiikkaa. Sen sijaan että uusille tuotteille ja keksinnöille etsittäisiin asiakkaita, etsitään

---

<sup>37</sup> Harmaakorpi 2007, 25.

<sup>38</sup> Sydänmaalakka 2009, 49.

yhä useammin asiakkaille uusia ratkaisuja. Innovaatioyhteisöjen menestys perustuu osaamisen ja tiedon jakamiseen sekä kykyyn yhdistää erilaisia näkökulmia ja lähestymistapoja. Kansallisen innovaatiostrategian mukaan innovaatiot syntyvät yhä useammin eri osaamisalueiden rajapinnoilla.<sup>39</sup>

Loppusyksystä 2009 ilmestyneessä suomalaisen innovaatiojärjestelmän kansainvälisen arviointiryhmän raportissa sitä jo painavin äänenpainoin peräänkuulutettiin:

Suomen tutkimus- ja innovaatiojärjestelmää on pidetty kansainvälisissä vertailuissa hyvin toimivana ja tehokkaana. Monien tieteen, tutkimuksen ja innovaatiotoiminnan indikaattoreiden mukaan Suomen kansainvälinen asema on kuitenkin alkanut 2000-luvulla heikentyä.<sup>40</sup>

Suomalaisen innovaatiojärjestelmän arviointiryhmä nostaa raportissaan esille ongelmakohtia, joihin tutkimus- ja innovaatiojärjestelmän tulevan toiminnan kannalta on tarpeen tarttua. Näihin esitetään ratkaisuja ja toimenpidesuosituksia koko järjestelmän näkökulmasta. Arviointi siis ei kohdistunut yksittäisiin organisaatioihin, vaan järjestelmään ja sen toimivuuteen kokonaisuutena. Raportissa todetaan Suomen talouden olevan monilla sektoreilla lähellä teknologian ja tuotavuuden eturintamaa, minkä vuoksi tutkimus- ja innovaatiopolitiikassa tulisi siirtyä nykyistä enemmän kokeilevaan ja suurempaa riskinottoa sisältävään toimintatapaan.<sup>41</sup>

Kun mennään asian ytimeen asti, voidaan usein huomata, että kenelläkään ei ole oikeasti omia tai uusia ideoita – samat oivallukset syntyvät useissa eri paikoissa toisistaan riippumatta. Kuten luovuustutkija Mihály Csíkszentmihályi toteaa: ”On mahdotonta tietää, onko jokin ajatus uusi vertaamalla sitä joihinkin normeihin. Yhtäläillä on mahdotonta tietää, onko se arvokas, ennen kuin sitä on arvioitu yhteisön piirissä.”<sup>42</sup> Ja toisaalta: eriskummalliset tai riittävän yksinkertaiset ideat ovat avain menestykseen. Mutta mistä häiritseviä, eriskummallisia ja ennakkoluulottomia ideoita sitten tulee? Usein siitä, että heittäytyy jonkin

<sup>39</sup> Kansallinen innovaatiostrategia 2008, 13.

<sup>40</sup> OPM lehdistötiedote 28.11.2009.

<sup>41</sup> Evaluation of the Finnish National Innovation System 2009.

<sup>42</sup> Johansson 2005,32.

sellaisen pariin, mistä ei entuudestaan paljon tiedä ja soveltaa oman alansa kokemuspohjaa aivan uudentyypisten ongelmien ratkaisuun.

Luovat ihmiset, millä tahansa alalla sitten toimivatkin, eivät pysy motivoituneina ympäristössä, joka ei rohkaise innovointiin. Ihmiset kaipaavat ympärilleen innostusta, ideoita ja mahdollisuuksia. Toimialoja ennakkoluulottomasti yhdistelemällä ja sekoittelemalla saadaan otollinen maaperä luovuudelle ja uusien innovaatioiden synnylle.

Filosofi Pekka Himanen kutsuu Ateenan ihmeeksi<sup>43</sup> Kreikan antiikinaikaista pääkaupunkia, jossa luotiin koko länsimaisen kulttuurin perusta filosofiasta ja tieteestä teatteriin ja taiteeseen. Miten se oli mahdollista nykyistä Lahtea pienemmässä kaupungissa? Himanen selittää Ateenan ihmettä kolmella tekijällä, jotka hänen mukaansa vaaditaan siihen, että luovuus voi kukoistaa: ensinnäkin pitää olla riittävästi luovia osaajia. Himanen mukaan toiseksi tarvitaan tuottaja-managerirakenteita, jotka auttavat viemään ideoita käytäntöön. Kolmanneksi täytyy olla laaja-alaista luovuuden kulttuuria, mikä yllyttää luovia ihmisiä toteuttamaan potentiaaliaan: tuloksena on luovuuden aalto toisensa jälkeen. Lisäksi tarvitaan toki riittävän suuri ja toimiva suorittavaa työtä tekevä porras, orjat, jotta saadaan aikaan luovalle luokalle perustyöstä vapaata toimittomuutta.

Jim Solatie esittää<sup>44</sup>, että nämä samat kolme tekijää takaavat innovatiivisuuden nykypäivänäkin: riittävästi luovia osaajia, ideoita käytäntöön vievät rakenteet sekä laajempi luovuuden kulttuuri. Hänen mukaansa riittävällä määrällä luovia osaajia ei kuitenkaan tarkoiteta satoja ihmisiä. Jo kourallinen luovia osaajia riittää käynnistämään valtavan luovuuden aallon. Hän siteeraakin osuvasti antropologi Margaret Meadia: ”Älä koskaan epäile, ettei ajatteleva ja sitoutunut joukko ihmisiä pystyisi muuttamaan maailmaa. Itse asiassa se on ainoa joukko, joka siihen kykenee.”

Myös Sitra on mukana poikkitoimialaisessa kehityksessä sekä strategisessa designissa. Siinä kyse ei ole designin näkemisestä pelkästään muotoiluna,

---

<sup>43</sup> Himanen 2007, 61.

<sup>44</sup> Solatie 2009, 58.



vaan designilla viitataan erilaisten yhteiskunnallisten prosessien parempaan suunnitteluun, päätöksenteon arkkitehtuuriin, uusien mahdollisuuksien luotamiseen sekä strategisten verkostojen luomiseen. Ohjelmien lisäksi Sitra tarttuu poikkiyhteiskunnallisiin haasteisiin, joissa painottuu Suomen tulevaisuus. Sitran mukaan Suomen innovaatiopolitiikan kannalta on tärkeää tietää, miten teollisuus kehittää verkottuneita, avoimia innovaatiotoiminnan muotoja. Sitran tutkimuksen<sup>45</sup> mukaan yrityksissä on jo tapahtumassa siirtymä sisäisestä innovoinnista yhteistyöhön muiden toimijoiden kanssa tapahtuvaan innovointiin.

Sitran johtajan Antti Hautamäen mukaan voidaan sanoa, että meneillään on suuri siirtymä innovaatiotoimintojen ja tietämysverkostojen käytössä innovointitoiminnassa.<sup>46</sup> Nykyisin yritysten menestys riippuu vahvasti siitä, millaisia innovaatiota ne kykenevät tekemään. Nyt yhteistyö ja vuorovaikutus ovat astuneet suureen rooliin yrityksissä. Merkittävimmät uudet ajatukset näyttävät syntyvän yhdistämällä erilaista osaamista. Hautamäen mukaan olennaista on se, miten tietoa siirretään ja miten verkostoja hallitaan.

Myös Elinkeinoelämän valtuuskunnan globaaleita skenaarioita pohtinut Tulevaisuuden pelikentät<sup>47</sup> veti yhteen, että tapahtuipa mikä tahansa heidän esittämässään neljästä skenaariosta, on asioita, jotka ovat yhteisiä kaikille tulevaisuuskuville ja tulevat olemaan painoarvoltaan tulevaisuudessa merkittäviä. Raportin mukaan osaamisen ja innovaatiokyvyn tarve voimistuu. Innovaatiokilpailukyky nousee yhä tärkeämmäksi tekijäksi houkuteltaessa yrityksiä ja huippututkijoita. Kyky tuottaa, soveltaa ja hyödyntää uusia keksintöjä ja ideoita vaikuttaa keskeisesti alueiden vetovoimaan ja kansainväliseen asemaan. Myös kilpailu osaajista kiristyy. Uudet johtamismallit ja luovuuden ilmapiiri vetävät osaajia puoleensa. Juuri näiden asioiden saavuttamisessa luovuuden ennakkoluutoton hyödyntäminen ja toimialojen yhteensaattaminen on ensiarvoisen tärkeää.

Kyse ei siis ole pienen kulttuuripiirin höpinästä vaan merkittävien ja arvovaltaisten tahojen huomaamasta megatrendistä. Eikä näitä ajatuksia esiinny pelkäs-

---

<sup>45</sup> Vasara et al. 2009, 14.

<sup>46</sup> Sitran verkkosivut.

<sup>47</sup> Globaalit skenaariot, 60.

tään strategioissa, juhlapuheissa ja teorioissa, kyllä ajatukset niihin on todellisuudesta poimittu. Muutos on jo täällä. Nyt siihen pitää tarttua.

Jenny Hongan 2008 valmistuneessa opinnäytetyössä<sup>48</sup>, jossa tarkastellaan varsinaissuomalaisten suuryritysten suhdetta alueella toimiviin luovan työn toimialoihin, oli luettavissa ne ongelmat, jotka liittyvät kulttuurin parissa työskentelevien ja elinkeinoelämän yhteistyöhön. Osapuolten keskinäinen epätietoisuus toimialojen luonteesta määrittää usein mahdollisuuksia rakentavaan keskusteluun ja taloudellisesti hyödylliseen yhteistyöhön.

Eikä luovia osaajia olla väkisin mukaan pakottamassa. Taidemaalari ja taiteen tuottaja Eliisa Paavola kertoo<sup>49</sup> omien kokemustensa kautta, kuinka taiteilija voi täysin luontevasti ansaita elantonsa yrittäjänä, hyödyttää asiakkaitaan lukuisin tavoin ja vielä vahvistaa taiteellisesti autonomista asemaansa toimimalla yhteistyössä yritysten kanssa. Hän korostaa huomioitaan siitä, kuinka taiteellinen luovuus ja osaaminen on alihyödynnetty resurssi liike-elämässä ja haastaa sekä oman väkensä että muut alat rohkeasti mukaan:

On selvää, että taiteilijana vaalin lähtökohtaisesti taiteellisen luomistyön itseisarvoa ja riippumattomuutta markkinavoimista. Peräänkuuluttaisin kuitenkin kollegoiltani taiteilijoihin perinteisesti liitettyä avarakatseisuutta ja uteliaisuutta. Meillä on paljon annettavaa – älkäämme pihdatko!

Samoin uskallan kannustaa suomalaista yritysjohtoa kysymään itseltään seuraavan kerran luovuudesta ja edellä käymisestä puhuessaan, onko yrityksen strategiaa laadittaessa hyödynnetty sitä korkeasti koulutettua joukkoa, jolle luova ongelmanratkaisukyky on ydinosaamista ja työn keskeisin sisältö.

Myös ARMADA –selvityksen<sup>50</sup> mukaan luovan alan ammattilaiset kokevat muiden toimialojen yritykset kiinnostaviksi yhteistyökumppaneiksi.

ARMADA- selvityksessä kirkastettiin myös luovien alojen tarjoama ajattelutavan etu muille toimialoille. Selvityksen mukaan luovien alojen ominaispiirteenä on voimakas asiakaslähtöisyys. Tuotteet ja palvelut suunnataan heti loppukäyttäjäl-

<sup>48</sup> Honka 2008.

<sup>49</sup> Paavola 2010.

<sup>50</sup> Norrgård et al. 2009. 24.

le sopiviksi. Tällainen innovointimalli, jossa heti ideointivaiheessa pyritään luomaan loppukäyttäjää palvelevia tuotteita tai palveluja, olisi hyvä malli myös muulle teollisuudelle. Tällaista ristipölyttävää innovointia voitaisiin lisätä esimerkiksi tarjoamalla muiden alojen yrityksille sisältöalan asiantuntijapalveluja.

Tuotekehityksessä syntyvät uudet tuotteet ja palvelut ovat usein toistettavissa globaalisti kansainvälisille markkinoille. Tämä korostaa ideoille ja innovaatioille tarjottavien tukimuotojen laatuvaatimuksia, jotta ideat ja innovaatiot saadaan heti jalostettua kansainvälisten markkinoiden vaatimalle tasolle. Tämä vaatii myös uusien verkostojen luomista niin luovien alojen eri toimialojen kesken kuin myös perinteisen teollisuuden kanssa.

Toisaalta luovasti käyttäytyviltä ihmisiltä on mahdollista oppia: matkimalla. Tutkimukset osoittivat luovuuden olevan opittua käyttäytymistä, kertoo Paul Collard Creativity, Culture and Education –organisaatiosta. Luovien ammattilaisten vetämissä projekteissa on päästy näkemään luovan asenteen ja luovien työmenetelmien vaikutukset ja tulokset. Vähitellen projekteihin osallistuvat oppivat myös itse työskentelemään luovemmin, Collard sanoo. Luovuus mahdollistaa asioiden rohkean yhdistelyn, uudet innovaatiot, ongelmaratkaisun, taitavan viestinnän ja vuorovaikutuksen sekä kriittisen pohdinnan, huomauttaa Collard.<sup>51</sup>

## 2.2 Tuottaja välimaastojen mahdollistajana

Kaiken tämän hehkutuksen ja suitsutuksen jälkeen on kuitenkin alettu huomata, että eipä sitä poikkitoimialaisuutta synnykään ihan sillä että sen eduista ja ylivoimaisista hyödyistä puhutaan. Eivät eri toimialojen tekijät kohtaakaan noin vaan vaikka se olisi kuinka hyödyllistä ja innostavaa tahansa, jatkavat vain vanhoissa piireissään pyörimistä, ja tekevät todeksi tulevaisuutta, joka vain jatkaa totutuilla urilla<sup>52</sup>.

---

<sup>51</sup> Lehtikoinen 2010.

<sup>52</sup> Mannermaa 2004.

Mikä olisi keino tehdä unelmat todemmiksi? Mikä olisi taho, joka juoksisi eri alojen huiput kasaan, rakentaisi toimivia välimaastoja ja täyttäisi välittäjätyhjiön? Managerit, agentit, tuottajat?

Vuonna 2009 ilmestyneessä Itä-Suomen luovien alojen kehittämissuunnitelmassa<sup>53</sup> tuottajia ja managereita peräänkuulutettiin jotta luovien alojen kasvuodotukset voisivat toteutua. Ohjelmassa todettiin, että luovien alojen kehittäminen tarvitsee tuottaja- ja manageri- sekä yrittäjäyhteyksien lisäksi johtamiskoulutusta, joka yhdistää teknologian, liiketaloudellisen ajattelun ja sisältöjen kehittämissuunnitelman johtamisen. Kaikissa koulutuksissa tulee ohjelman mukaan ottaa huomioon verkostojen kehittyminen, eri toimialojen voimakas konvergoituminen sekä poikkitieteellisyys.

Tuottajien perään kyseltiin vahvasti Helsingin kauppakorkeakoulun syksyllä 2009 julkaisemassa tutkimuksessa, jonka aineistona oli 35 luovien alojen asiantuntijan haastattelut. Tutkimustuloksissa nähtiin luovien alojen ja muiden toimialojen yhteistyössä suuri, vielä hyödyntämätön kasvupotentiaali. Haastellut alleviivasivat välittäjätahon tarvetta, jotta tämä kasvupotentiaali mahdollistuisi.

Luovien alojen ja muiden toimialojen yritysten kohtaamista ja yhteistyötä pidettiin erityisen tärkeänä. Asiantuntijat katsoivat, että luovien alojen kansainvälistymispotentiaali löytyy nimenomaan luovien ja muiden alojen yhteistyöstä .... Kyseessä on asiantuntijoiden mukaan rakennemuutos, jossa perinteiseen teolliseen tuotantoon perustuvat ansaintatavat ovat poistumassa Suomesta, jolloin tilalle pitäisi kehittää luovaan osaamiseen perustuvia toimintoja.

Luovien alojen toimintatapoja ja osaamista haluttiinkin tuoda kaikkien yritystoimintaan innovaatiotoiminnan kiihdyttämiseksi.

Jotta tämä saataisiin toteutettua, tarvittaisiin asiantuntijoiden mukaan luovien alojen ja markkinoinnin osaajien kohtauttamista, mikä vaatisi myös julkista panostusta yhteistyön mahdollistamiseksi.<sup>54</sup>

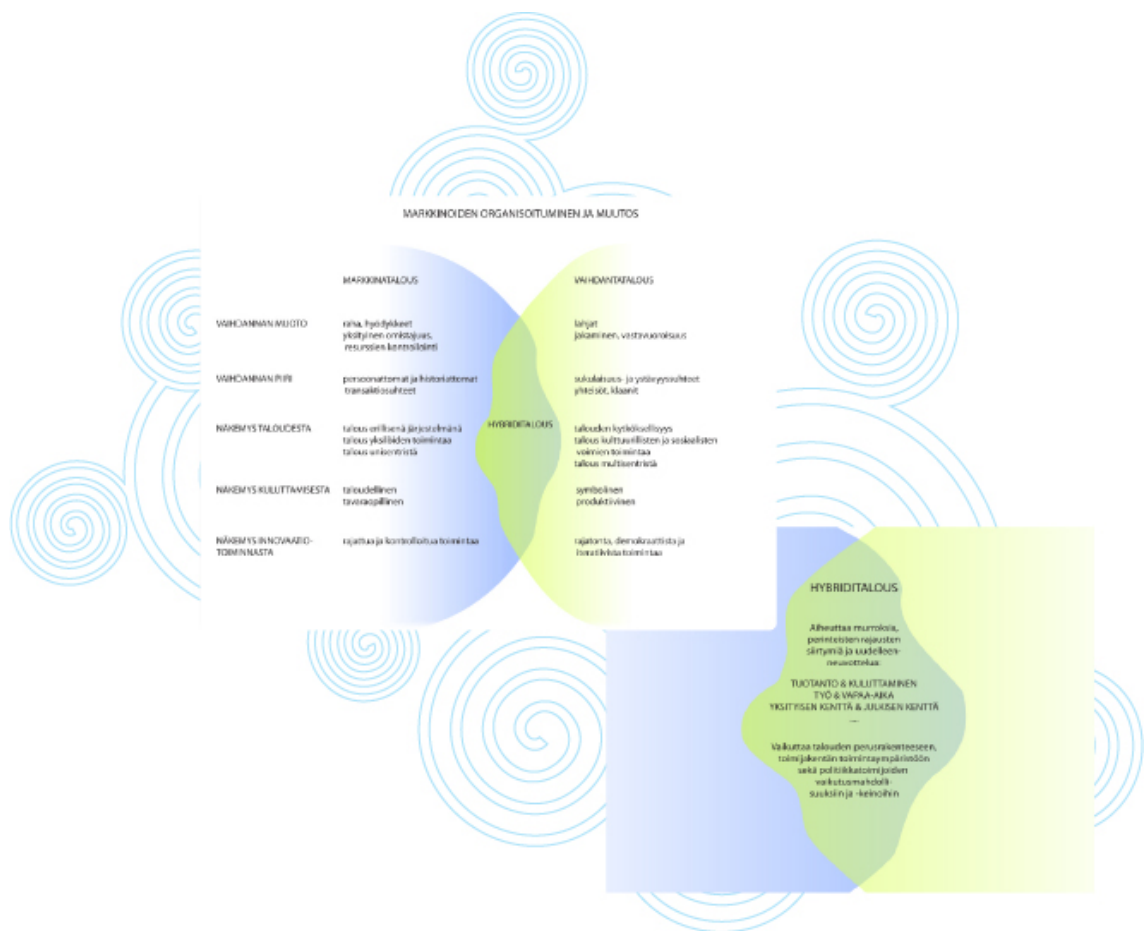
Edellä mainitun tutkimuksen julkistustilaisuudessa nousi esille yritysten toive myös ns. väliportaan kehittämisestä eli agenttitoiminnasta. Tilaisuuden avannut

<sup>53</sup> Itä-Suomen Luovien Alojen Kehittämissuunnitelma 2008, 12.

<sup>54</sup> Kupi et al 2009, 39.

Helsingin kauppakorkeakoulun vararehtori, professori Hannu Seristö kertoi myös Aalto – yliopistossa mietittävän miten luova komponentti saadaan mukaan eri aloille. Tero Saarinen Companyn toiminnanjohtaja Iiris Autio puolestaan veti yleisökeskustelua yhteen sanomalla, että kentällä on tekemistä siinä, miten saadaan kielet kohtaamaan. "On törmäytettävä toimialoja ja toimijoita".<sup>55</sup>

Samoja ajatuksia löytyy myös Saara L. Taalaksen joulukuussa 2009 luovuttamasta selvityksestä luovan talouden kehittämisessä.<sup>56</sup>



Taalas kertoi luovan hybriditalouden olevan nousussa. Luovaan hybriditalouteen hän kuvaili kuuluvan kahta dynamiikkaa: sitä, että arvonlisä muodostuu vaihtoehtoisesta organisoitumisesta, niin että markkinatalous ja sen toimijat haavevat erilaisia organisoitumisen muotoja kulttuurisen vaihdantatalouden organisoitumisen tavoista. Tämä tarkoittaa Taalaksen mukaan käytännössä sitä, että sellaiset yhteisölliset toimintatavat, jotka ovat tyypillisiä kulttuurin kentällä, tie-

<sup>55</sup> Mikkelin yliopistokeskuksen verkkosivut.

<sup>56</sup> Taalas 2009.

teessä ja taiteessa, herättävät suurta kiinnostusta markkinatalouden toimijoiden parissa. Näiden toimintatapojen kautta syntyy luovan hybriditalouden kenttä, jossa organisaatioiden rakenteet ovat rajussa muutoksessa. Tunnusomaista on myös voimakas tulevaisuusorientaatio.

Taalaksen ajatuksena on, että uuden organisoitumisen tavat perustuvat ajatukseen, että luovuus ei ole niukka resurssi – päinvastoin, kun kaikkia muita resursseja määrittää niukkuus, luovuus pääsääntöisesti lisääntyy. Kyse on luovuuden kaupallisesta hyödyntämisestä – kuka on osaavin, nopein ja ketterin. Taalas nostaa esimerkiksi Viestintäalan tuoreen toimintastrategian, jossa tämä on otettu osaksi strategian kulmakiviä.



57

Taalaksen mukaan oivaltavat ja uskaltavat mm. liiketoiminta-, toimintatapa- ja palveluinnovaatioihin keskittyvät ajatukset korostuvat. Kilpailua ei käydä ideoista – ideoita on paljon – vaan siitä kuka keksii kaupallistaa ja tuoda ideoita markkinoille tavoilla jotka ovat käyttäjäverkostolle relevantteja. Hänen mukaan tällöin keskeiseksi muodostuvat yhdessä tekemisen tavat, riittävä luottamus hybridiselle organisoitumiselle, jossa luovassa hybriditaloudessa – siis poikki-toimialaisuuden kehittyneessä muodossa – on kyse.

<sup>57</sup> Viestintäalan yhteisen tuote- ja palvelukehityksen paradigma 2009, 20.

Samaa asiaa korostaa myös EK:n Oivallus projektia vetävä Kirsi Juva. Hän toteaa, että luova työ ja sen merkitys kasvaa koko ajan, ja se tarkoittaa kaikkia toimialoja, ei vain taidetta ja kulttuuria. Luovuuden ohella voidaan puhua ennakkoluulottomuuden kasvusta. Uudenlainen ajattelu vaatii Juvan mukaan kuitenkin koulutusta ja kouluttautumista.<sup>58</sup> Tai vaatisiko se tuottajia?

Olisihan se herkullinen ajatus, että muutos onnistuisi jotenkin automaattisesti, mutta tuskin niin käy, että me tuosta vaan itsestään ryhdymme revittelemään ja ottamaan uudenlaisia riskejä, Juva toteaa.

Ehkä tuottajat olisivat se revittelyn katalyytti?

Haasteena hybriditaloudelle ovat kuitenkin eri aloilla puhuttujen kielten erilaisuus ja toimintatavat sekä stereotypioihin perustuvat ennakkoluulot. Kyse ei ole vain perinteisen teollisuuden kentän ennakkoluuloista, kuten helposti saattaisi luulla. Epävarmuus ja joustamisen kammo ovat molemminpuoliset. Tapiolayhtiöryhmän johtaja Arto Jurttila kirjoitti aiheesta 2007 *Talouselämä* -lehdessä.

Kulttuuritahojen ja liike-elämän suhde on kokemukseni mukaan vähintään ambivalentti. Vaikka kulttuuri tarvitsee yhteistyötä liike-elämän kanssa, se suhtautuu siihen varauksellisesti. Tunne on molemminpuolinen. Kaupallisuus tai liiketaloudellisuus ja kulttuuri eivät hevillä mahdu samaan virkkeeseen.<sup>59</sup>

Tuottajan paikka katalyyttinä on ilmiselvästi juuri tässä. Ensin auttaa löytämään ja tunnistamaan tarpeita, sitten luoda tilanteita hedelmälliselle törmäyttämislle tarkoin valittujen tahojen välillä ja ainakin alkuvaiheessa tulkkina toimiminen. Auttaa myös ymmärtämään ajattelutavan eroja ja vastapuolen kielenkäytön tapoja. Edistää ajattelutapojen yhteensovittamista, etteivät mahdollisuudet törmäätä ennakkoluulojen ja stereotypoiden kielimuuriin, joka maailmojen välillä saattaa helposti vallita.

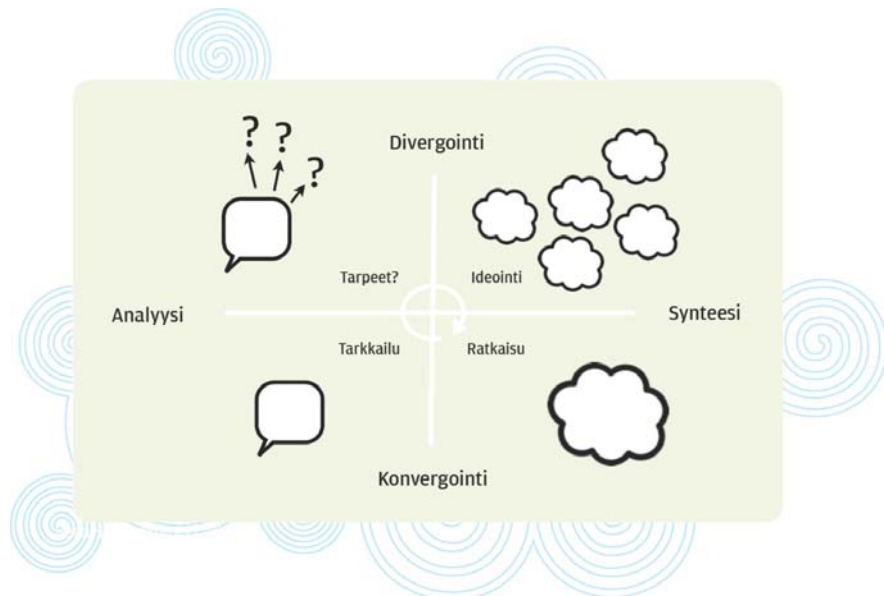
Cecilia von Brandenburg toteaa saman, mutta taiteen tekijöiden näkökulmasta. Hän kertoo yhteistyön tekemisen muiden alojen osaajien kanssa olevan taiteilijoille vaativaa, sillä se edellyttää taiteilijalta omaa panostusta. Tämä käytännös-

<sup>58</sup> Monitaituri nappaa tulevaisuuden työt, *Turun Sanomat* 13.12.2009.

<sup>59</sup> Jurttila 2007.

sä tarkoittaa oman ajan ja työpanoksen käyttämistä, kunnes syntynyt tuote on saatu kehitettyä ja kaupallistettua.<sup>60</sup> Tällöin tuottajatoiminnan välittävä rooli muodostuu erityisen tärkeäksi, taiteen ja muiden toimialojen rajapinnoilla eräänlaisen prosessikonsultin tai tulkin asemassa. Tästä lähtökohdasta taiteen soveltavan käytön toimintatapoja ja tuottajaosaamista tulee kehittää rinnakkain, jotta toiminta voisi muodostua vaikuttavaksi ja vastaisi markkinoiden edellyttämiä palveluita.<sup>61</sup>

Helmikuussa 2010 TEMin julkaisema Muotoilun muuttunut rooli<sup>62</sup> –selvityksessä tuotiin tätä ajattelutapaa kuvaamaan termi Design thinking. Muotoilun ajattelutapaa ja työmenetelmiä käytetään tässä mallissa varsinaisen tuote- tai palvelumuotoilun ulkopuolella, yhtenä osaamisena moniammatillisessa innovaatiossa. Työ kohdistuu silloin käyttäjälähtöiseen innovaatioon esimerkiksi liiketoimintojen, organisaatioiden tai sosiaalisten haasteiden parissa. Muotoilun rooleina tässä on mm. tuoda käyttäjä mukaan kehitystyöhön, toimia visuaalisena tulkkina eri organisaatioiden ja asianomistajien välillä, järjestää ideointitilaisuuksia ja luoda prototyyppejä ratkaisuihin - jotka voivat olla esimerkiksi palveluita. Tuottajatoiminta puettiin siis tässä vain muotoilun vaatteisiin, mutta tulkin ja välittäjän, uuden ajattelun airueena toimimisesta tässäkin puhutaan.



<sup>60</sup> von Brandenburg 2009, 65.

<sup>61</sup> Luovien alojen yritystoiminnan kasvun ja kansainvälistymisen kehittämissuunnitelma, 4.

<sup>62</sup> Aminoff et al 2010, 5.



Yhtenä työkaluna tuottajatoiminnan laajentamisessa saattaa toimia Suomeen vuonna 2009 perustettu Arts & business -alan ammattilaisten yhdistys. Kulttuurin ja elinkeinoelämän lähentyminen nykyistä monipuolisemmin on tulevaisuutta myös Suomessa, toteaa SABAn ensimmäinen puheenjohtaja Outi Raatikainen.<sup>63</sup> Toisaalta, jotta teoksessa *Taidetaustaisen osaamisen hyödyntäminen yritysten kilpailukyvyn vahvistamisessa*<sup>64</sup> esitettyihin tavoitteisiin päästäisiin, tarvitaan jälleen välittäjää, tuottajaa. Teoksen johtopäätös 1+2 oli: Taiteet ja niiden soveltava käyttö työelämään lisäävät prosentuaalisesti älykkyyspotentiaalin ja luovuuden hyödyntämistä. Lisävää kyllä, mutta taiteen soveltava käyttökään ei löydä rooliaan työelämässä itsestään.

Toistaiseksi tuntuu, että yhä ollaan valitettavan usein yhä puheen tasolla, muutamia edelläkävijöiden kokeiluja lukuun ottamatta. Tunnelmat ovat molemmin puolin hämmentyneitä ja epäluuloisia, eikä yhteistyön mahdollisuuksia kovinkaan usein nähdä. Kielet ja tavat katsoa maailmaa ovat ikään kuin eriparia, eikä erilaisuutta nähdä mahdollisuutena vaan esteenä yhteistoiminnalle.

Näyttää siis väistämättä siltä, että toimialojen välisen yhteistyön kehittämiseen tarvitaan tuottajia. Eikä ainoastaan siitä näkökulmasta miten luovat toimialat voivat hyödyttää muiden toimialojen liiketoimintaa, vaan jatkossa entistä enemmän myös siitä näkökulmasta, kuinka luovien alojen toimintamalleja, ajattelutapaa sekä keinoja hahmottaa maailmaa voidaan käyttää muilla toimialoilla ja kuinka muut toimialat voivat tukea luovien alojen kehittymistä talouden – ihan myös niiden yksittäisten luovan työn tekijöiden oman talouden – kannalta entistä merkittävämpään asemaan. Tähän tarvitaan poikkitoimialaisia innovaatiotilimejä, ja niiden synnyttämiseksi tuottajaporrasta. Taiteen ja kulttuurin arvot ja tavat toimia voivat taitavasti muihin aloihin upotettuna muuttaa suomalaista johtamiskulttuuria, tekemisen tapoja ja sitä kautta yhteiskuntaa. Taiteen tekijöille on perinteisesti Suomessakin sallittu tunteiden näyttäminen sekä epäkohtien esiin nostaminen ja asioiden kyseenalaistaminen. Tämän kaavoihin pakottamattoman ajattelun istuttaminen kaikille toimialoille on todennäköisesti keskeinen tekijä, jos tämän kansakunnan parhaat piirteet halutaan jatkossakin palvele-

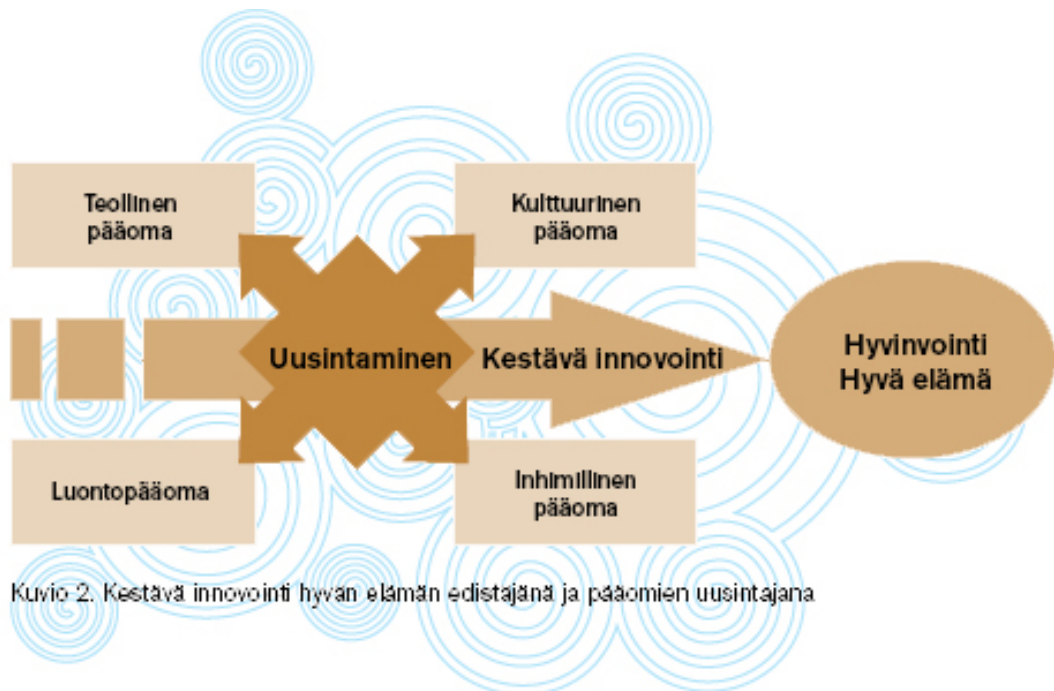
---

<sup>63</sup> Kulttuurivienti verkkosivut.

<sup>64</sup> Mäkirintala 2009, 46.

maan tehokkaasti yhteiskuntaa: oli tavoitteena sitten taloudellinen menestys tai hyvinvoivat kansalaiset. Kulttuurin ja luovan alan sisältöjen kautta saadaan työkaluja ja keinoja motivointiin ja sitä kautta ihmisten hyvinvoinnin lisäämiseen ja työssä jaksamiseen. Niillä on myös luontainen rooli sekä ideologisen pohjan ja arvovaikuttamisen toimijoina.

Luovan alan tavat toimia voivat myötävaikuttaa siis paremman elämän saavuttamisessa. Antti Hautamäki kertoo Opetusministeriön julkaisussa *Luova talous ja kulttuuri innovaatiopolitiikan ytimessä*, kuinka hän on artikkeleissaan ja kirjoissaan analysoinut innovaatiopolitiikan perusteita ja esittänyt uusiksi peruskäsitteiksi kestävää innovointia, innovaatioiden ekosysteemiä ja innovaatiokeskitymää. Kestävän innovaation käsitteessä asetetaan innovaatiotoiminnan perustaksi hyvinvoinnin ja hyvän elämän edistäminen talouskasvun sijaan oheisen kuvion mukaisesti.

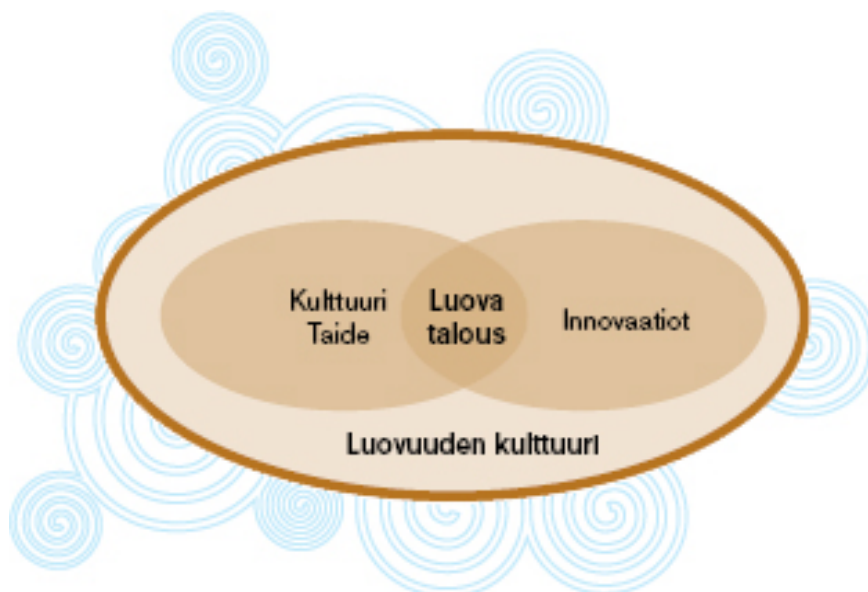


Kuvio 2. Kestävä innovointi hyvän elämän edistäjänä ja pääomien uusintajana

65

Onko tässä nyt aivan uudenlaisen tuottajan mahdollisuus? Luovien alojen ja muiden toimialojen rajapinnoilla juosta vilistää tuottaja. Tuo ja vie viestejä, auttaa uusintamisessa, on sen voimavara ja moottori. Ei ainoastaan taloudellinen hyöty mielessään vaan tavoitteena myös pyrkimys kohti hyvää elämää.

<sup>65</sup> Hautamäki 2009, 21.

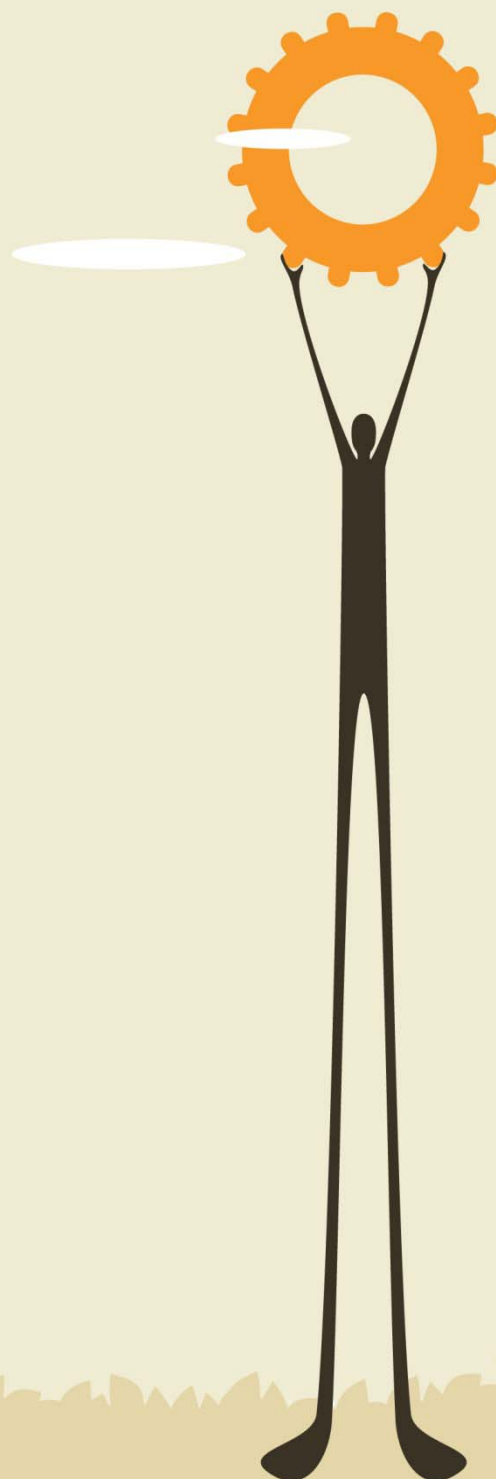
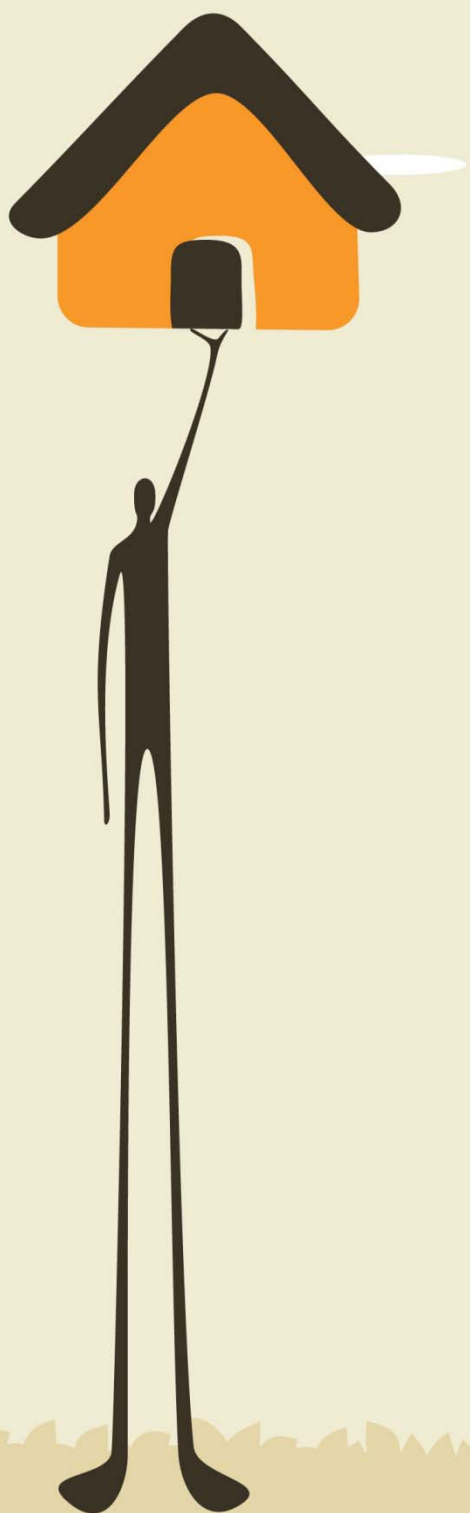


Mitkä ovat mahdollisuudet toteuttaa luovaa innovaatiotoimintaa? Onko tämä Antti Hautamäen *Luova talous ja kulttuuri innovaatiopolitiikan ytimessä* -kirjassa esittämä kaaviokuva<sup>66</sup> vain päiväunta, vai voisiko kuvan lupaukseen uskoa? SITRA ja Hautamäki uskovat. Ehkä siis hiljaisesta signaalista ollaan siirtymässä kohti trendiä. Heittäytytään mukaan luovan innovaatiotoiminnan valtavirtaan ja nähdä sen mukanaan tuomat mahdollisuudet – luoville osaajille, koko elinkeinoelämälle – ja siinä välissä tuottajuudelle. Ja samalla: tällaisen ajattelun mukaiseen toimintaan voidaan myös kaupallisessa toiminnassa motivoitua. Kun annetaan lupa innostua, saavutetaan myös kaupallisia tavoitteita.

Kuinka paljon on niitä potentiaalisia muiden alojen yrityksiä, jotka näkevät tässä mahdollisuudet myös oman liiketoimintansa kehittämiseen? Huomaavat, että se on trendi ajassa ja signaali, jota haluavat noudattaa. Jotain arvauksia siitä tämä työ pyrkii seuraavissa luvuissa esittämään.

<sup>66</sup> Hautamäki 2009, 18.

### 3 Tulevaisuuskuvia toimialoilta



### 3.1 Meriteollisuus

Kun tämän opinnäytetyön toimialarajauksia tehtiin keväällä 2009 meriteollisuus näyttäytyi yhtenä vientiteollisuuden komeimmista lippulaivoista. Oasis of the Seas oli vielä telakalla ja työllistävät vaikutukset alihankintaketjulle olivat kovassa imussa. Jo puolessa vuodessa muuttui paljon. Tätä opinnäytettä koskeva ensimmäinen asiantuntijahaastattelu tehtiin marraskuussa 2009 STX:n aave-maisen hiljaisella telakalla sumuisena aamuna, jolloin työntekijät olivat juuri tehneet ulosmarssin vastalauseena YT-neuvotteluille.

Tämän jälkeen harvoja valoisia uutisia meriteollisuudesta on ollut Rauman telakan saama antarktisen tutkimus- ja huoltoaluksen tilaus Etelä-Afrikasta. Se on yhdistetty tankkilaiva, matkustaja-alus, jäänmurtaja ja tutkimusalus. Se on jälleen suomalaisen osaamisen ja luovuuden näytönpaikka. ”Se tietää laivansuunnittelijoille paljon töitä, sillä se on yhtä vaikea yhdistelmä kuin kännykkä, jolla voi puheluiden lisäksi ajaa partaa ja raaputtaa selkää”, määrittelee Fennonin Asko Puikkonen.<sup>67</sup>

Toisaalta STX Finlandin Turun Telakan johtaja Jari Anttila korosti, että ainoastaan risteilyalusmarkkinoiden nousu tuo volyymina riittävästi töitä Suomen telakateollisuudelle ja sen alihankintaketjulle.<sup>68</sup>

Vuonna 2008 valmistui Suomen Meriklusteri –katsaus. Se oli laaja suomalaisille meriklusteriyrityksille suunnattu yrityskysely nykytilan ja viime vuosina tapahtuneiden muutosten sekä tulevaisuudennäkymien selvittämiseksi. Tätä kyselyä täydennettiin yritysjohtajien haastatteluilla, jotta saatiin näkemyksiä kilpailukyky- ja strategia-analyysiin suoraan meriklusterin sisältä. Kyselyyn vastanneita, haastateltuja ja muuten huomioituja keskeisiä meriklusteriyrityksiä oli yhteensä 385. Katsauksessa tulevaisuuden näkymistä ala uskoi vahvasti tulevaisuuteen ja kasvuun, sen imagon koettiin parantuneen – positiivista kuvaa haluttiin edelleen hyödyntää ja vahvistaa.

---

<sup>67</sup> HS 19.11.2009.

<sup>68</sup> Puheenvuoro SWOT 14.4.2010.

Katsauksessa huomioitiin, että mikäli suomalaisen osaamisen vahvuus halutaan myös jatkossa hyödyntää, osaamisen korkean tason säilymiseen tulee panostaa koulutusta kehittämällä. Samassa yhteydessä muistutettiin, että alan vahva verkostoituminen tulee kyetä hyödyntämään ja että erikoisosaaminen, teknologiset innovaatiot ja tietotekniset sovellukset luovat edelleen vahvan pohjan klusterin tulevaisuudelle.

Vuosi 2009 toi maailmanlaajuisen taantumän myötä kuitenkin paljon suurempia haasteita koko meriteollisuudelle, etenkin telakkateollisuudelle. TEM asettikin syksyllä 2009 työryhmän analysoimaan telakkateollisuuden suhdannenäkymiä ja valmistelemaan toimenpiteitä, joilla turvataan telakkateollisuuden toimintaedellytykset. Hallitus päätti budjettiriihessään 2009 kiinnittää erityishuomiota telakkateollisuuden toimintaedellytysten ja kilpailukyvyn turvaamiseen ja sitoutui jatkamaan alan innovaatiotukea. Tammikuussa telakkateollisuusryhmä luovutti selvityksensä. Se esitti mietinnössään kotimaisen telakkateollisuuden tukemiseksi toimenpidepakettia, joka mahdollistaisi telakoiden ja niiden verkostoyritysten selviytymisen meneillään olevan kriisin yli. Ministeri Mauri Pekkarinen kommentoi selvitystä tuoreeltaan: hän piti välttämättömänä, että hallitus sitoutuu vahvasti mm. telakkateollisuuden innovaatiotuen jatkamiseen sekä koulutuksen lisäämiseen. Professori Alf Rehn puolestaan haastoi pohtimaan kuinka design ja suurteollisuus löytäisivät toisensa ja telakkateollisuuden mahdollisuuksia katsoa eteenpäin. Telakan voisi nähdä unelmien ja elämysten rakentajana eikä purkkiteollisuutena.<sup>69</sup>

Haastatteluissa ja panelistien vastauksissa korostui, että meriteollisuus on maailmantaloudessa ns. tukifunktio eli muiden primaarimpien toimintojen mahdollistaja. Tästä johtuen ala on hyvin riippuvainen kansainvälisen kaupan sujumisesta ja toisaalta maksukykyisten kansalaisten kulutuskäyttäytymisestä. Tämä merkitsee systeemiin sisäänrakennettua suurta kysynnän vaihtelua. Jo useiden vuosikymmenten ajan meriteollisuudessa on ollut käynnissä jatkuva kansainvälisen työnjaon uusjako.

---

<sup>69</sup> Veirto 2010. Alf Rehnin haastattelu 26.3.2010.

Haastatellut nostivat kuitenkin esille, että taantuman vuoksi juuri innovaatiot ovat se mihin halutaan ratkaisevasti panostaa. Tämä korostui sekä meriklusteriorhjelman että yritysten asiantuntijoiden kommentteissa. Myös yrityslähtöinen verkostojen liiketoiminnan kehittäminen nähtiin keskeisenä toiminnan kärkenä. Myös joulukuussa 2009 valmistuneessa selvityksessä Varsinais-Suomen Meriteollisuuden tila ja tulevaisuuden näkymät todettiin, että meriteollisuudessa vallitsee voimakkaan epävarmuuden tila taloudellisen taantuman ja uusien merkittävien laivatilauksen puuttumisen vuoksi. Samassa selvityksessä pohdittiin keinoja minimoida negatiivisia vaikutuksia ja luoda pohja ennakoivien toimenpiteiden suunnittelulle ja käynnistämiseksi meriteollisuuden elinkelpoisuuden ylläpitämiseksi ja kasvumahdollisuuksien luomiseksi. Erikoistumista koko verkostossa, osaamisen ja toimintojen ylläpitämistä, uusiutumiskykyä, kustannustehokkuuden parantamista sekä kansainvälistymistä pidettiin meriteollisuuden säilymisen kannalta erittäin tärkeinä. Yritysten kilpailukykyä kansainvälisillä markkinoilla parantaviksi toimiksi nähtiin ennen kaikkea innovaatiot ja koulutus. Selvityksessä ennakoitiin, että tulevaisuuden veturiyritys keskittyy nykyistä enemmän osaamisen ja projektihallinnan vientiin kuin fyysiseen rakentamiseen.

Vaikka ajat ovat juuri nyt vaikeat, tähän opinnäytteeseen haastatellut olivat sitä mieltä, että markkinoita on – tälläkin hetkellä. Vastauksissa korostettiin, että meriteollisuus luetaan TEMissäkin vahvasti innovaatiojärjestelmän keskeiseksi toimijaksi. Heidän yhdessä esim. Finpron kanssa tekemien tulevaisuusskenaarioiden kautta pyritään vastaamaan osaamisen muutoksen vaatimuksiin, jotka taantuman jälkeen ovat odottamassa.

Haastatellut arvioivat, että luovien alojen palveluita ei osata vielä lähtökohtaisesti hyödyntää osatuotteiden kehittämisessä, esimerkiksi valmistusta helpottavana designia tai mallinnusta tai visualisointia jo suunnitteluvaiheessa. Luovuus on pääsääntöisesti enemmän tai vähemmän päälle liimattua – tauluja hyttien seinille ja patsaita aulatiloihin. Tarve luovuuden mukaan tuomiselle on alkanut herätä, mutta siitä puhutaan yhä aika perinteisesti, eivätkä luovat toimijat ole haastateltavien arvioiden mukaan vielä riittävässä määrin mukana tuotekehityksen alkupäässä. Kommentteissa korostui, että tulevaisuudessa tulisi pyrkiä siihen, että luovien alojen toimijat eivät olisi vain alihankkijoina, vaan mukana tuo-

tekehityksen kaareissa alusta saakka partnerinomaisesti. Toivottavana evoluutiomallina nähtiinkin erilaisten toimintojen yhteisellä viitekehyksellä saavuttaa se, että siinä tiimissä, joka kussakin meriklusteriryöksessä tekee kehitystyötä, olisi mukana myös luovia toimijoita. Jo valmistusteknisesti voitaisiin saada tehokkuutta ja tuottavuutta aikaiseksi, jos nähtäisiin sieltä käsin yhteistyön mahdollisuudet, saatikka sitten kun lähdetään tekemään aivan uusia tuotteita – silloin saatettaisiin saada hyppäyksenomaisia innovaatioita aikaiseksi.

Näyttääkin siltä, että meriteollisuudessa olisi suuret mahdollisuudet hyödyntää esimerkiksi kaikkia neliportaisen muotoilun tasoja, jotka Muotoilun muuttunut rooli teoksessa<sup>70</sup> esiteltiin: NextDesign Leadership Institute on jakanut muotoilun neljään tasoon:

- Perinteinen muotoilu (Design 1.0, D1.0)
- Tuote- ja palvelumuotoilu (Design 2.0, D2.0)
- Organisaatiotason muutoksen suunnittelu (Design 3.0, D3.0)
- Sosiaalisen muutoksen suunnittelu (Design 4.0, D4.0)



<sup>70</sup> Aminoff et al. 2010, 14.



Myös panelistien kommenteissa tehtiin tilaa tälle. Eräässä mielipiteessä todettiin:

Meriteollisuus on konservatiivinen ala toimintamalliansa suhteen jäljessä sekä tuotekonseptoinnissa että toimintaprosessien kehittämisessä. Muiden toimialojen parhaista käytännöistä on mahdollista oppia. Tuotteissa on innovatiivisuutta kohtuullisessa määrin. Alalla on ollut jo pitkään myös muita kuin laiva-alalle kouluttautuneita. Mutta ei lisää luovuus pahaa tee. Ajatus eri alan toimijasta tuotekehitystiimin jäsenenä sen sijaan toisi mahdollisesti uusia ajatuksia, uusia katsantokantoja tähän vanhaan alaan.

Telakkateollisuuden haastateltava avasi seuraavasti: jos halutaan esimerkiksi vähentää laivan kokonaiskulutusta esimerkiksi 5 % tuotekehitys maksaa kymmeniä miljoonia, mutta jos halutaan kasvattaa risteilijän ansaintakykyä, se ei paljon rakenteellisesti maksa. Silloin on kyse luovuudesta ja innovatiivisuudesta. Jos pystytään vaikuttamaan tulopuoleen, laivan hintalappu on yhtäkkiä melko merkityksetön. Jos kokonaistaloudessa ei katsotakaan vain laivanrakennuksesta aiheutuvia kuluja, vaan sitä lisäarvoa, jota uusilla ansaintalogiikoilla luodaan.

Jos esimerkiksi saadaan luotua hytti, josta jokainen matkustaja on halukas maksamaan 5 dollaria päivässä enemmän, puhutaan aivan huimista rahavirroista. Esimerkiksi Oasis of the Seas oli hieman kalliimpi rakentaa per matkustaja kuin kilpailevat alukset, mutta valmis alus edullisempi operoida, sillä kaikki toimii suurella volyyymilla ja lippuhinnat ovat noin kaksinkertaiset. Laivakonseptin on kuitenkin oltava uutuudellinen, eli jotakin mistä ihmiset haluavat maksaa. Jos siihen saadaan lisäksi tehostettua kulutusta laivalla, niin tällaisten laivojen rakentajilla riittää kyllä töitä.

Tämä visio osoittautui todeksi Oasis of the Seas aluksen kohdalla. Varustamo Royal Caribbean cruises teki markkinaodotuksia paremman tuloksen<sup>71</sup>. Varustamo teki voittoa kaksi dollarisenttiä osakkeelta, kun analyytikot odottivat kuu-den dollarisentin osakekohtaista tappiota. Yhtiön pääjohtaja sanoi Reutersin

---

<sup>71</sup> Helsingin Sanomat 30.1.2010, B8.

mukaan, että uusien alustensa ansiosta yhtiö on onnistunut keräämään korkeampia lipunhintoja. Uudenkarheilla loistoristeilijöillä ihmiset myös käyttävät enemmän rahaa kuin vanhoilla aluksilla.

Kyse on siis vain uuden ja erilaisen keksimisestä. Luovien alojen ja meriteollisuuden yhteisprojektin juju voisi olla nimenomaan siinä, että kehitetään niitä palveluita ja elämyksiä, joilla saadaan varustamon tulopuolelle lisää rahaa. Silloin voisi olla mahdollista jatkaa rakennustoimintaa Suomen palkkatasolla. Projektin pitäisi tähdätä lisäarvon tuottoon varustamoille.

Haastatellut korostivat, että luovien alojen tuomiseksi lähemmäs meriteollisuutta pitäisi avata keskusteluja, pilotoida yhteisiä kehityshankkeita ja tuoda niiden tuloksia suuremman kentän tietoon. Esimerkiksi globaalien arvoketjujen sisällön ja ideologioiden tuottaminen osaksi laivanrakennusta voisi olla yhteisen projektin kohteena.

Mikä tässä välissä voisi olla tuottajan rooli? Tarvitaanko välittäjää, joka juoksee kasaan ihmisiä, rakentaa monialaisia tiimejä? Tarvitaan tuottaja, joka tuntee riittävästi meriteollisuuden lainalaisuudet ja perusteellisesti luovan kentän osaamis pohjan sekä verkostomaisen työskentelytavan voiman. Lopputuloksena, toimivalla työnjaolla, kun yrityksille on annettu aikaa oivaltaa kunkin kannalta keskeisin yhteistyön ydin, saattaa olla nykyaikainen, modernisti toimiva ja luovalla tavalla uusia tuotteita kehittävä meriteollisuus.

Telakkateollisuuden toimijat eivät haastatteluaineiston perusteella tunteneet tuottajakentän olemassaoloa. Vaikka olikin ajatuksia luovan kentän osaajien käyttämisestä, oli oletuksena että telakkateollisuuden toimijoiden olisi itse pitänyt toimia välittäjänä. Tieto välittävien rakenteiden olemassaolosta ei ollut siis saavuttanut mahdollisia hyödyntäjiä. Kun haastattelutilanteessa kävi ilmi, että fasilitaattoreita on olemassa, lisäsi se kiinnostavuutta ja halua lähteä kokeilemaan mahdollisia yhteistyön malleja.

Haastatteluissa esitettiin useassa otteessa, että fasilitaattorista on usein käynnistysvaiheessa hyötyä uusien toimintatapojen sisäänajossa. Muutama vastaa-

jjista nosti kuitenkin esiin näkökulman, että fasilitaattori ei voisi kuitenkaan ottaa vastuuta vaan toimia apuna. Lähes kaikissa keskusteluissa nousi esille, että fasilitaattorin toiminnan onnistumiseen vaikuttaa keskeisesti henkilövalinta, eli kyseisen henkilön sopivuus tehtävään (=saavutettava nopeasti teollisen toimijan ja luovan toimialan edustajien luottamus). Joissain tapauksissa fasilitaattorin tehtävänä voi olla pelkästään osapuolten istuttaminen saman pöydän ääreen eli fasilitaattorin on myös osattava luopua tehtävästään kun asiat alkavat edetä tiimitymisen kautta.

Fasilitaattoreiden löytyminen sai vastaajat kiinnostumaan myös ajatuksesta, että tuottajaporras välittäisi esimerkiksi kirjailijoiden palveluita telakkateollisuudelle. Keskusteluissa nousi esille seuraavanlainen visio tuottajien ammattitaitoisesti välittämien kirjailijoiden roolista telakkateollisuudelle:

Todettiin, että tarinoiden kertominen on ihmisille välttämätöntä. Nyt tarinoidenkertojien tilan yrityksissä ovat ottaneet konsultit, jotka rakentavat tarinoita kovin kaavamaisesti, aina niin hirveällä vauhdilla, että taso on kuin Valittujen Palojen kuvatekstiä. Telakkateollisuuden taivaanrannanmaalareiden – eli strategioita ja tulevaisuuskuvia laativien – epämääräiset kuvaukset pitäisi saada sellaiseen muotoon, että rautakourat sen porttien sisällä ymmärtäisivät. Nähtiin että tässä haasteellisessa ajassa tarvittaisiin rauhoittavia tarinoita, joissa katsotaan tämän hetken vahvuuksia ja hyviä asioita – heikkoudet ovat usein kuitenkin sitä että on vaikeuksia käyttää omia vahvuuksiaan. Näiden tarinoiden luojiksi kutsuttiin haastattelun pallotteluseSSION päätteeksi luovan kirjoittamisen ammattilaisia.

Koska näinkin ensiajatuksena mahdottomalta tuntuva parivaljakko on mahdollista ja rohkaisevaa muodostaa, mitä kaikkia työmahdollisuuksia voisikaan aueta samanlaisella ideoilla leikkittelyllä? Tästä voisi seurata molempien toimialojen uudenlainen nousu. Välittäjäksi tarvittaisiin vain innostunutta, uteliasta ja kekseliästä tuottajaa.

### 3.2 Rakennusteollisuus

Suhdannevaihtelut, ilmastonmuutos, väestön ikärakenteen sekä uuden polven kulutustottumusten pirstaloituminen muuttavat tapoja joiden mukaan olemme tottuneet asumaan, rakentamaan talomme ja suunnittelemaan yhdyskuntamme sekä kaupunkimme. Jokaisen on kuitenkin asuttava jossakin, näissä olosuhteissa asumiselle asetetaan ympäristön suunnalta ankarat vaatimukset. Niinpä rakennusteollisuus on ollut ”yksi vanhimmista ammateista”, on tälläkin hetkellä ja tulee olemaan yksi teollisuuden vankkumattomista kivijaloista. Seiniä me kuitenkin tarvitsemme suojaksemme. Asumiseen, elämiseen, työskentelyyn, mutta myös kohtaamiseen, kokemiseen ja elämyksiin.

Sekä haastatellut että skenaariopanelistit näkivät rakennusteollisuuden suuren kuvan kokonaisuudessaan positiivisena. Kommenteissa nousi esille, että globaalit driverit ovat niin vahvoja, että tämä teollisuuden ala tulee jatkossakin olemaan yksi yhteiskunnan tukijalka – kaikissa maissa. Toisaalta korostettiin, että rakennusliikkeiden on vastattava asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin ja reagoitava myös toimintaympäristöön entistä nopeammin. Muussa tapauksessa tuotanto-orientoitunut suomalainen rakennusala katselee vierestä kun uudet pelaajat valtaavat markkinat. Rakentaminen jatkuu aina – kysymys on siitä kuka rakentaa.

Itä-Suomen yliopiston asumisen tutkimuksen professori Anneli Juntto toteaa selvityksessään asumisen muutoksesta ja tulevaisuudesta<sup>72</sup>, että Suomessa asuntojen tarjonta ei ole ollut riittävän monipuolista, pääpaino on ollut teollisesti rakennetuissa kerrostaloissa, vakiopohjaisissa kaksioissa ja kolmioissa. Tulojen noustessa ja asuntorahoitusehtojen kehittyttyä kuluttajat ovat halunneet enemmän vaihtoehtoja ja valinnanvaraa myös asumisessa. Kaavamaisista muuttaman peruspohjan omaavista perheasunnoista halutaan siirtyä yksilöllisempiin ja korkeatasoisempiin asuntoihin. Hänen mukaan asuntotarjonnan monipuolistaminen on tulevaisuuden suuria haasteita Suomessa. Kuluttajat toivovat lisää

---

<sup>72</sup> Juntto 2008, 10.

valinnanvaraa eri hintaluokan asunnoissa. Kohtuuhintaisia ja laadullisesti hyviä vaihtoehtoja tarvitaan niin omistus- kuin vuokra-asumisessa.

Junton tutkimuksessa sosiokulttuurinen kehitys nähtiin talouden ohella tärkeänä asumisen muutoksen käynnistäjänä. Vaikka taloutta usein pidetään ratkaisevan tärkeänä, asumista on menneisyudessa leimannut ja varmaan tulevaisuudessa-kin tulevat enemmän leimaamaan yhteisöllisyyden muutokset ja sosiaalisen elämän eri muotojen kehitys. Sosiaalinen kehitys on kiinnostavaa asumisen tulevaisuuden kannalta. Privatismien ja yksilöllisyyden rinnalla yhteisöt voivat kasvattaa merkitystään tulevaisuudessa. Puhutaan yhteisöjen emergenssistä, yhteisöllisyydestä ja etenkin sen puutteesta. Yksityistymiseen kuuluu perheorientaatio, kulutusintressit ja vapaa-aika sekä statuskulutukseen sopiva uraorientaatio.

Yhdyskuntasuunnittelussa yritetään päästä jyvälle siitä millaisia asumismuotoja sinkkuuntuva Suomi kaipaa. Suunta voisi ulkomaisten mallien mukaan olla kohti yhteisöllisempää asumista. Ekologisuus, turvallisuus, nostalginen kaipuu kyläyhteisöihin ja yhteiset elämänarvot voisivat olla perustana lisääntyvälle yhteisöasumiselle. Monet kaupunkilaiset etsivät nyt uusia tapoja jakaa arkeaan. Perhekokojen pientyminen, yksinhuoltajien ja yksinasuvien määrän kasvu, väestön ikääntyminen, yksinäisyys ja asumisen kalleus ovat synnyttäneet tarpeen aikaansaada uudenlaisia tukiverkostoja. Esimerkiksi moni vanhus välttäisi muuton palvelutaloon pelkästään sillä, että kotona olisi juttuseuraa.

Uudenlainen yhteisöllisyys pitäisi ottaa huomioon myös alueiden suunnittelussa. Yhteiselle toiminnalle pitäisi olla tarkoituksenmukaisia tiloja. Anneli Junton mukaan asuinympäristössä paradoksaalisesti tärkeitä ovat ”heikot” sosiaaliset suhteet, jotka perustuvat saman tilan toistuvaan jakamiseen kuten pihalla kohtaukset, korttelikioskissa kävijät tai koiranulkoiluttajat. Heikommatkin sosiaaliset suhteet ja verkostot lisäävät asuinympäristön turvallisuutta ja virikkeellisuutta, ne sopivat myös kaupunkimaisempaan asumiseen. Asuinaluekontakteille lähipalvelut, erilaiset kohtauspaikat, samoin kulkuväylien, pihojen ja tilojen suunnittelu ovat tärkeitä. Lähipaikallisuuden merkitys voi tulevaisuudessa kasvaa tai yksityistyminen jatkua. Junton mukaan Ilmiöt voivat esiintyä myös rinnakkain.

Asuinalueilla ihmiset voivat tehdä erilaisia valintoja myös yhteisöllisyyden asteen suhteen. Pitäisi siis palata tavallaan 1960-70 lukujen lähiörakentamiseen kerhohuoneineen mutta nykyajan opein. Huomioida yksityisyyden ja yhteisöllisyyden rajat, ja pitää huolta siitä, että yhteisen tekemisen organisointi kuuluu jollekulle. Ettei yhteisöllisyys jää hetkittäiseksi: "Tulee joku intomielinen tyyppi, joka järjestää lapsille ja aikuisille ohjelmaa. Toiminta on harvoin pysyvää, jos se on täysin vapaaehtoista", sanoo merirastilalaisen asukastila Fokan toiminnanohjaaja Jaana Pylkkänen.<sup>73</sup> Yksi panelisteista huomioi saman:

Sisällön tuotto asumiseen on haasteellista, asuminen koetaan yksityisyyden piiriin kuuluvaksi. Luova toimiala voisi olla avainasemassa asukkaiden keskinäisen vuorovaikutuksen rakentamisessa ja tiivistämisessä. Asukkaiden vuorovaikutuksen kautta syntyy ko. yhteisön kulttuuri. On kuitenkin harhaa kuvitella että kaikki toiminta tuodaan asuinalueelle. Elämää on oman korttelin ulkopuolellakin.

Ikäihmisille on jo räätälöity senioritaloja, joissa on tarjolla monenlaista. Näissäkin ihminen jää usein yksin, kun kokonaisuus ei kuulu kenellekään. Yksi vastaa autotallien vuokraamisesta, toinen saunamaksuista, kolmas lisäävaimista ja niin edelleen. Kuka vastaisi siitä, että asukkailla olisi hyvä olla ja että he kohtaisivat toisiaan? Vanhan ajan talonmiespariskunnan henkeen tuottaja?

Viihtyisä ja elämyksiä tarjoava elinympäristö olisi myös ekologinen: mitä monipuolisempi on asunnon lähiympäristö, sitä vähemmän tarvitsee etsiä vapaaajalle sisältöä kauempaa. Ehkä kaikki eivät tarvitsekaan kakkoskotia, jos oma ympäristö houkuttelee viettämään myös vapaa-aikaa - tai ainakin arki-iltojen harrastusmahdollisuudet löytyvät pääosin omasta korttelista. Kaupunkisuunnittelulla on mahdollista vastata ilmastonmuutoksen mukanaan tuomiin haasteisiin. Maisema-arkkitehti Aino Aspialan<sup>74</sup> mielestä yhteisöllisyyden eri puolia on arkkitehtipiireissä mietitty jo paljon. Muiden kuin asumista työkseen pohtivien joukossa yhteisöllisyys ymmärretään kuitenkin melko kapeasti. Pohjimmiltaan yhteisöllisyydessä on kyse arkisten asioiden jakamisesta. Sen avulla voitaisiin sekä vähentää ympäristökuormitusta että ehkäistä yksinäisyyttä ja mielenterveysongelmia. Aspiala oli kolmas osapuoli voittoisassa tiimissä joka voitti ehdotuksellaan Järvenpään Ristinummen asuinaluesuunnittelukilpailun. Voiton tuo-

<sup>73</sup> Helsingin Sanomat 14.3.2010, Koti F1.

<sup>74</sup> HS Teema 1/2010, s. 52.

neessa työssä Ristinummen alue on jaettu 10-20 pientalon muodostamiin tiiviisti rakennettuihin ryhmiin. Heidän suunnitelmissaan taloryhmien jakamalla alueella sijaitsee maamerkinä palvelurakennus. Mutta kuten hekin toteavat: suunnittelija voi luoda puitteet, mutta loppu on asukkaista kiinni. ”Toimiva yhteisö vaati, että yhteisö järjestäytyy jotenkin.” Tämän järjestäytymisen moottorina voisi toimia tuottaja. Muussa kuin uudisrakentamisessa tuottajan ansaintalogiikan hahmottaminen vaatii kyllä luovuutta ja kykyä ajatella uudella tavalla.

Käynnistymässä on myös Koti kaupungissa<sup>75</sup> rakennushanke Helsingin Jätkänsaareen. Se kertoo tavoittelevansa kaupunkimaista kerrostaloasumista sosiaalisena ja ekologisena elämäntapana. Yhdistys rakennuttaa haluamansa talon jo valmiiksi tiedossa oleville asujille, jotka siis sitoutuvat varhaisemmassa vaiheessa taloudellisesti asuntoonsa tavoitteenaan elää arjessa, jossa kenenkään ei elämäntilanteestaan riippumatta tarvitse olla yksin, jos ei halua. Hankkeen tavoiteltavana tuloksena on kaunis ja hyvin suunniteltu kerrostalo, jossa on mukavia tiloja yhdessäololle ja harrastuksille. Tässä talossa nähdään tärkeänä tilojen mukautuminen ihmisten muuttuviin elämäntilanteisiin ja että suunnittelussa on otettu huomioon kehittyvän kaupunkielämän mahdollisuudet.

Rakentamisessa tulisi, erään panelistin terävän havainnon mukaan, huomioida myös ajassa tapahtuvat muutokset:

Yhteisen toiminnan tilaratkaisuja ei pitäisi kopioida historiasta. Kerrostalojen kerhotilat, pesutuvat, askartelutilat ym. humisevat tyhjiyttään. Toimintaa ohjaavat ratkaisut eivät kukoista. Kaavoihin pitäisi jättää väljyyttä täydennysrakentamiselle jonka kautta voitaisiin tulevien asuinyhteisöjen itse haluamiaan tiloja toteuttaa. Suunnittelmatilous, jossa suunnittelijat päättävät tulevien asukkaiden tarpeet ei toimi.

Lähiympäristöjen sosiaaliset verkostot ovat heikentyneet. Varsinkin uusilla asuinalueilla ihmiset eivät uskalla soittaa toistensa ovikelloja lainatakseen jauhoja eikä spontaaneja kohtaamisia enää tapahdu.<sup>76</sup> Ei tavata lokeroissaan yksinäistä elämäänsä viettäviä naapureita, eikä järjestetä yhdessä pihatalkoita tai lasten hiihtokilpailuita. Haravointi on ulkoistettu huoltoyhtiön lehtipuhaltimelle ja

<sup>75</sup> Koti kaupungissa ry:n verkkosivut.

<sup>76</sup> Portin Anja 2010.

jälkikasvun hihdättäminen vastuutettu urheiluseurojen valmentajille. Kuitenkin taustalla nakertaa kaipuu tehdä asioita yhdessä, pienimuotoisesti, maanläheisesti. Itsestään se ei kuitenkaan tunnu enää tapahtuvan. Tuottajan paikka?

Metropolia ammattikorkeakoulun yliopettaja Katri Halonen keskusteli professori Anne Bamfordin kanssa kulttuurin aluevaikuttavuuden mittaamisesta.<sup>77</sup> Perinteisesti taiteen tuki uusien ja uusiokäyttöön kunnostettavien julkistilojen on noudataan pitkään ns. prosenttiperiaatetta. Tämä on käytännössä tarkoittanut prosentin irrottamista budjetista lähinnä visuaalisen taiteen hankintoja varten. Bamfordin vetämissä hankkeissa on tutkittu myös tapahtumien käyttöä uuden tilan lanseeraamisessa ja asuinmukavuuden rakentajana ja tultu tuloksiin, että tapahtumaistamalla saadaan selvästi laajempaa ja pitkäkestoisempaa vaikuttavuutta. Taideteoksiin ja niiden visuaaliseen viestiin – vaikka se olisi kuinka suurta ja komeaa tahansa, kuten kuvataiteilijan suunnittelema kerrostaloseinien muodostama kokonaistaideteos – totutaan varsin pian ja vaikuttavuus jää sen jälkeen ainakin asukkaiden kannalta kulissiksi. Sen sijaan usein toistuvat erilaiset tapahtumat alueella rakentavat yhteisöä, joka on uusille tilan käyttäjille keskeinen kiinnittymisen keino.

Tuottajia voisi siis kenties ottaa osaksi alueiden suunnittelua ja upottaa ”kortteli-tuottajan” palkan vaikkapa 20 vuodeksi osaksi asuinalueen rakennuskustannuksia jo suunnitteluvaiheessa. Yhteisöllisestä elämäntavasta kiinnostuneet ihmiset hakeutuisivat asumaan tällaisille alueille, joilla kiva pieni luova yhteisöllinen puuha ei kuormittaisi asukkaita liikaa järjestelyillään, mutta aina olisi jotakin mukavaa luvassa. Tuottaja välittäisi aktiivisesti ympäröivän seudun luovaa osaamista alueelle koettavaksi sekä aktivoisi asukkaita toimimaan itse - ammatilaisten ohjaamana.

Haastatteluissa tämä ajatus sai kannatusta. Sitä pidettiin tuoreena ja yllättävänä, mutta aivan toteuttamiskelpoisena. Yhden ihmisen palkka ja toiminnan kulut, pitkäksikään ajaksi, ei ole merkittävä tekijä kun puhutaan kokonaisen asuin-

---

<sup>77</sup> Halonen 2008.



alueen tai suuren matkailuresortin rakennuskustannuksista. Myös panelistit innostuivat skenaariosta:

”Tuottaja-ajatus hyvä! En ole tullut ajatelleeksi tästä näkökulmasta asiaa ollenkaan.” Kun panelisteina olivat keskeisten suomalaisten rakennusliikkeiden kiinteistökehitysjohtajat, saattoi tämän työn tekijä tämän vastauksen saadessaan antaa aplodit itselleen: taas yksi muutoksen itu aikaansaatu. Innostavilla ajatuksilla on tapana alkaa toteuttaa itseään – luovien alojen sisällöille ja tuottajille tuli taas raivattua yksi polku auki.

Eräs panelisteista muistutti, että asuminen ei ole vain yksittäisiin asuntoihin ja huoneistoihin rajattua toimintaa, vaan siihen liittyy laajempi sosiaalinen viitekehys ja oman identiteetin hakeminen sekä kommunikointi. Visiota lähdettiin myös heti rakentamaan kohti käytännön toimenpiteitä: esitettiin, että viranomaiset pitäisi saada entistä avoimemmin mukaan rakentamaan asukaslähtöistä yhteiskuntaa. Normit ja tiukat kaavamääräykset eivät ainakaan helpota kehitystä. Toisaalta yksi vastaajista näki myös uhkakuvia tuottajan kannalta:

”Kaikki rakennuttajat eivät näytä ymmärtävän tätä mahdollisuutta ja tässä markkinatilanteessa käy niin, että nopea ja ketterä yritys voi viedä rakennuttajalta tuottajan paikan.” Kaiken kaikkiaan sekä haastatteluissa että panelistien suunnalta tuli voimallista kiinnostusta monenlaiseen luovien alojen hyödyntämiseen:

Luovat toimialat voivat toimia rakennusteollisuuden skenaarioiden hahmottajana ja yhteistyökumppanina näiden skenaarioiden toteuttamiseksi. Taivas on kattona mahdollisuuksille.

Ilmeiseltä näyttää havainto, että luovien alojen osaajat voisivat auttaa rakennuttajia oivaltamaan, että asuinalueet eivät muodostu ainoastaan fyysisistä tiloista, vaan niiden väleissä hengittävät asukkaiden muistot, toiveet ja mielipiteet. Luovat osaajat voisivat tuottajien kautta auttaa rakentamaan asuinalueita, jotka olisivat asukkailleen muutakin kuin asumiskoneita; materiaalisista kohteista kohti merkityksellistä asumista.

## **Tuottajien välittäjäosaamista mahdollista käyttää myös alueiden suunnittelussa.**

Mahdollisuudet erilaisiin profiloituneisiin asuinyhteisöihin ovat rajattomat. Merenranta-alueelle voisi perustaa asuinyhteisön, joka houkuttelisi veneilijöitä, vapaa-ajan kalastajia, surffaajia ja uimareita.<sup>78</sup> Pienimuotoisen luomuruoan tuottamiseen perustuvan yhteisön voisi perustaa melkein minne tahansa. Pieni kunnallinen tai yksityinen lentokenttä houkuttelisi naapurikseen ilmailun harrastajia. Näiden yhteisöjen suunnittelijana, muodostajana ja kokoajana tuottajilla olisi sangen olennainen tehtävä. Suomesta ei tila lopu ja maailman pisimpien vuosilomien ansiosta harrastustoimintaan riittää aikaa – puutetta on vain mielikuvituksesta sen suhteen miten elämän tarkoitus yhdistetään asumiseen. Vapaa-ajan määrä on kasvanut tunnin viikossa 1990-luvulla. Suomalaisilla oli vuosituhannen vaihteessa vapaa-aikaa 46 tuntia viikossa. Sosiaalinen kanssakäyminen perheen ja tuttavien kanssa on vähentynyt 1990-luvulla. Television katsomiseen käytetty aika lisääntyi eniten, se vei kolmanneksen vapaa-ajasta. Samoin liikuntaan ja ulkoiluun käytetty aika lisääntyi.<sup>79</sup> Yhdessä vietetylle vapaa-ajalle on kysyntää.

Myös elämisen tavoissa on tapahtumassa muutosta. Yhä useampi arvostaa leppoisampaa rytmiä ja asettaa elämisen laadun ja yhteisön sisällöllisen arvon ja esimerkiksi kulttuuriperinnön muunlaisten laatustandardien edelle.<sup>80</sup> Tämän työn tekijä viehättyi kun piskuisen kotikaupunkinsa Paimion paikallislehdessä kyläkoulujen lakkautusuhan alla joku ehdotti, että koulujen lakkauttamisen sijaan niihin satsattaisiin ja otettaisiin kunnan mainos-sloganiksi ”kyläkoulujen Paimio”. Vetoaisi taatusti monella tasolla hitaamman elämän perään haikaileviin. Keuruun ekokylän kaltaisia yhteisöjä tai Luopioisten Viher-Utopian<sup>81</sup> rakennustyyliä (jossa kujamainen kulkuväylä yhdistää talot ja jaetut tilat) tullaan luultavasti tulevaisuudessa näkemään Suomessakin yhä enemmän. Tuottajilla voisi olla merkittävä rooli niiden synnyttämisessä.

<sup>78</sup> Solatie 2009, 219.

<sup>79</sup> Vapaa-aikatutkimus 2005.

<sup>80</sup> Salam 2009.

<sup>81</sup> Turun Sanomat 28.3.2010, 43.

Myös muiden kuin asuinkehteden suunnittelussa, toteutuksessa ja toimintojen organisoinnissa voi tuottajilla olla merkittävä rooli. Haastatteluissa kävi ilmi, että esimerkiksi Lappeenrantaan työn alla olevan Saimaa Gardens alueen rakennuttajat ovat innostuneita ammentamaan alueen kiinnostavasta kulttuurihistoriasta tulevien asiakkaiden elämyspalveluiden muotoilemisessa sekä hyödyntämään koko Etelä-Karjalan luovaa osaamista taide- ja kulttuuripalveluiden saatattamiseksi myös matkailijoiden käyttöön. Myös alueen kulttuuriperinnettä ja –osaamista ollaan uteliaita tuotteistamaan eri matkailijasegmenttejä viehättäviin tuotteisiin. Työnsarka tuottajalle – useallekin, onhan tälle 300 hehtaarin alueelle tulossa lähivuosina jopa 8 000 vuodepaikkaa. Tätä luovuuden tuomista osaksi alueen kehittämistä ja kokonaisuutta ei kuitenkaan tapahdu, täysimääräisesti ainakaan, jos tuottajat eivät ole mukana toimintaa toimeenpanemassa.

### 3.3 Matkailu

Matkailu nähdään sekä selvityksissä, haastatteluissa että panelistien kommentissa kasvavana tulevaisuuden menestysalana. Ihmisten vapaa-aika ja varallisuus kasvavat ja samaan aikaan elämyshakuisuus on toimintaa ohjaava trendi. Matkailun tavat ovat kuitenkin muutoksessa. Lisääntyvä huoli ympäristöstä ja ympäristötietoisuuden kasvu viitoittavat matkailun tulevaisuudennäkymiä. Matkailijat haluavat kokea puhtaan ja alkuperäisen luonnon ja kulttuurin sekä samalla turvata matkailun ekologisen ja sosiaalisen kestävyuden. Lisäksi nykypäivän matkailija vaatii yhä yksilöidympää, sisältörikkaampaa ja omien arvojensa mukaista palvelua. Suomella on myös mahdollisuuksia uudenlaisten matkailutuotteiden, kuten hiljaisuusmatkailun parissa. Nuoret eli tulevaisuuden suurkuluttajat ovat erityisesti kiinnostuneita ns. pehmeistä arvoista<sup>82</sup> ja kohtuullistamisesta<sup>83</sup>. Tulevat kuluttajat kun kokevat Elinkeinoelämän valtuuskunnan selvityksen ”Työelämän kulttuurivallankumous”<sup>84</sup> työn usein vain keinona rahoittaa niitä aktiviteetteja, joista ovat todella kiinnostuneita. Kysynnän polarisoitumisesta johtuen on jatkossa tarjottava joko todella edullisia tai todella uniikkeja tuotteita ja palveluita. Suomen kohdalla luonnollinen ja ainut vaihtoehto on jälkimmäinen.<sup>85</sup>

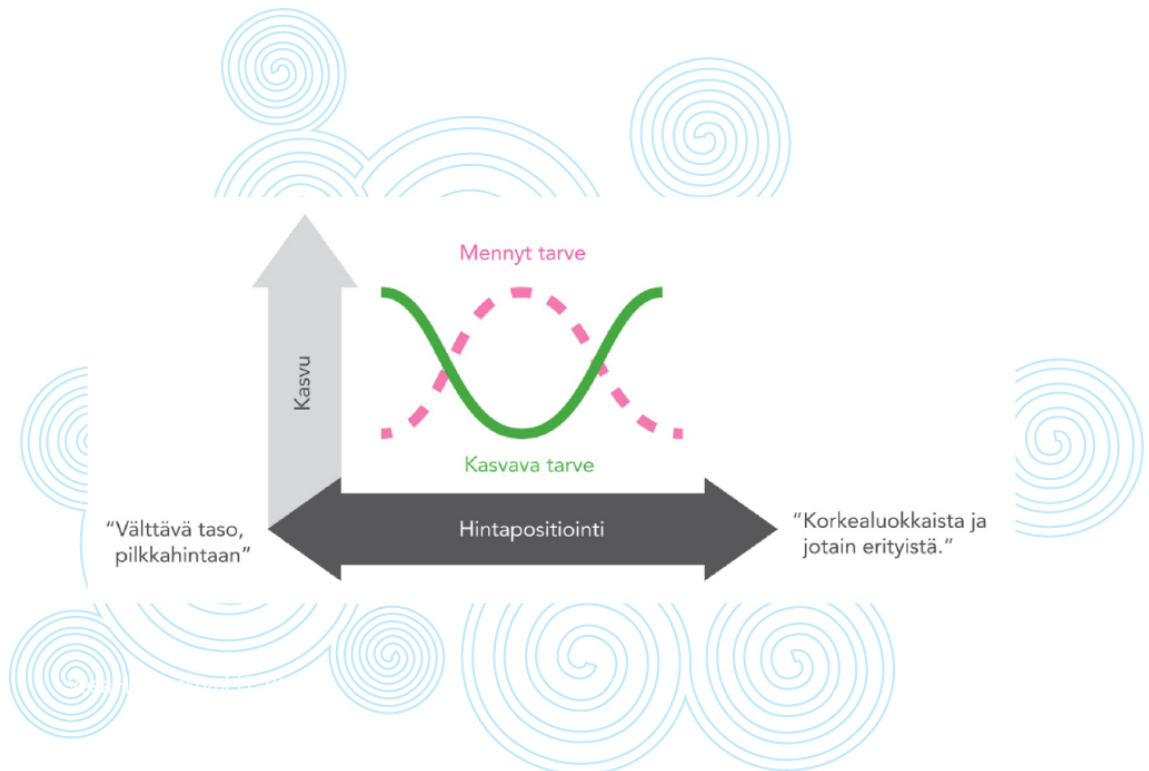
---

<sup>82</sup> Kansallinen nuorisotutkimus 2010.

<sup>83</sup> Heikkilä 2010.

<sup>84</sup> Haavisto 2010, 39.

<sup>85</sup> Holmen 2010.



Visit Finlandin maalupauksessa Suomi on matkailijalle uniikki vaihtoehto valtavirran ulkopuolelta. Maa, jossa intohimo ja tinkimättömyys näyttäytyvät poikkeuksellisella tavalla – ja ennen kaupallisuutta. Heidän mukaan suomalaisen kulttuurin outous ja erityislaatuisuus kannattaa tuoda esiin vahvistamalla niitä asioita, jotka aidosti tuovat meille erottuvuutta. Maabrändissä nostetaan esille, että Suomessa on hiljaisuutta ja tilaa hengittää, jopa kaupungeissa. Lomalla Suomessa ei tarvitse ahmia kokemuksia, Suomessa voi ottaa rennosti ja hiljentyä, saada aikalisän arjen hektisyyden keskelle. Kuinka tähän lupaukseen voi päästä? Kulttuurin ja matkailun yhdistämisellä. Kulttuurimatkailun kehittämissstrategiassa<sup>86</sup> on tavoitteena ulkomaisten matkailijoiden lisäys kulttuurikohteissa ja uudet kulttuuriin pohjautuvat laadukkaat matkailutuotteet. Pyrkimyksenä on myös että kulttuurielementit on huomioitu eri matkailuteemojen tuotannossa ja tarjonta on sovitettu vastaamaan eri matkailumuotojen kysyntään. Kulttuuriperinnettä sekä historiaa on nostettu matkailutarjonnassa yleisesti esille entistä näkyvämmiin ja kulttuuritapahtumien kansainvälinen vetovoimaisuus on vahvistunut.

Professori Sirkka Heinonen nosti esityksessään<sup>87</sup> matkailun megatrendeistä ja hiljaisista signaaleista esiin megatrendeinä mm. ilmastonmuutoksen lähimatkai-

<sup>86</sup> Hentinen 2010, 5.

<sup>87</sup> Heinonen 2009.

lun lisääjänä sekä yksilöllistyminen ja erilaistuvat elämäntyyli palvelutarpeen kirjon vaatimuksina. Omaa identiteettiä tahdotaan ilmentää kaikissa toiminnoissa, myös matkailussa. Heikkona signaalina Heinonen nosti esiin mm. Staycation (= stay+vacation) matkailun lisääntymisen. Hän esitti myös, että elämisyhteiskunnassa asiakas haluaa matkailusta kokemuksia, tunteita, sisältöjä ja merkityksiä. Niiden aikaansaamiseksi taiteen, kulttuurin ja luovien alojen osaamisen liittäminen saumattomammin osaksi matkailua olisi siis välttämätöntä. Yksinkertaistaen voidaan puhua kulttuurimatkailun lisäämisestä, ja antaa tuon käsitteen niellä sisäänsä edellä mainitut matkailun vivahteet ja ilmiöt.

Suomen kulttuuritarjonta on mittavaa, mutta yhteistyö matkailuelinkeinon ja kulttuurialan kesken ei ole riittävää kansainvälisesti kiinnostavien laadukkaiden matkailutuotteiden aikaansaamiseksi.<sup>88</sup> Tämän opinnäytteen tekijä on huomannut saman ruohonjuuritasolla. Varsinais-Suomen kulttuuriyrittäjäverkostohankkeessa järjestettiin seudullisia verkostoitumispajoja myös kulttuurin ja matkailun rajapinnassa. Poikkeuksetta kävi niin, että suppeankin alueen toimijoista vain muutama tunsi toisensa. Ilman yhteistä verkostoa ei voi syntyä yhteisiä tuotteita. Ja panelistienkin kommentoissa kävi ilmi, että juuri paikan tunnun ja omaileimaisen identiteetin syntyä kulttuurin toimijoita tarvitaan yhteistyöhön matkailuväen kanssa. Kommentoissa huomioitiin, että esteettisyyden merkitys on lisääntynyt matkailussa ja sitä voidaan lisätä mm. taiteen kautta. Kaiken nähneet matkailijat arvostavat erityisesti paikallisuuden tunnetta matkaillessaan.

Kauppa- ja teollisuusministeriön vuoden 2006 julkaisussa *Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 & toimenpideohjelma vuosille 2007–2013*<sup>89</sup> sekä Valtioneuvoston Suomen matkailupolitiikkaa koskevassa periaatepäätöksessä painotetaan, että Suomen matkailun ja sen tuotteiden tulee pohjautua suomalaiseen kulttuuriin. Kansallinen matkailustrategia viitoittaa matkailun uudet kehittämissuuntaviivat, ja kulttuurimatkailu sisältyy niiden piiriin. Kulttuurimatkailua varten on laadittu oma strategiansa, joka sisällytetään kulttuuriviennin kehittämissuunnitelmaan<sup>90</sup>.

<sup>88</sup> Opetusministeriön kulttuurimatkailun verkkosivut.

<sup>89</sup> Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 & Toimenpideohjelma vuosille 2007–2013 2006, 28.

<sup>90</sup> Onko kulttuurilla vientiä ON! Esitys Suomen kulttuuriviennin kehittämissuunnitelman 2007–2011.

Eräs panelisti kuitenkin kiteytti osuvasti strategioiden haasteen:

Ihmiset omaksuvat yhä enemmän kestäväen kehityksen arvoja, jolloin kulutustottumukset muuttuvat. Kulutetut hyödykkeet ovat immateriaalisia. Vaikka kestäväen kehityksen ajatukset saavat enemmän tilaa, se ei tarkoita sitä että ihmisten toiminta olisi ohjatumpaa tai valinnan vapaus rajoitetumpaa. Ihmisten tarve saada vapaasti valita tekee muutoksen ennustamisesta hankalaa. Poliittinen vaikuttaminen ja arvokasvatus eivät välttämättä vie toimintaa siihen suuntaan mihin ajateltiin.

Matkailun edistämiskeskuksen mukaan Suomen matkailuimago on vahvasti luontopainotteinen ja kulttuurimatkailu on keskittynyt pääasiassa muutamiin tunnettuihin kulttuuritapahtumiin. Suomen vahvuuksia ovat modernin ja luontoon pohjautuvan perinteisen toiminnan sujuva vastakohtaisuus, idän ja lännen kohtaaminen, teknologia ja suomalaiseseen elämäntapaan kuuluvat asiat ja luovuus. Vetovoimaiset kulttuurikäyntikohteet MEKin mukaan kuitenkin puuttuvat. Laajempaa kulttuurin tarjontaa ja sen seuranta on tähän asti tehty vähemmän. Erityisesti kansainvälisessä matkailussa eri kulttuuritekijät muodostavat kuitenkin tänään vahvan kilpailutekijän. Esimerkiksi Baltian maissa hyödynnetään Suomea paremmin kulttuuriperintöä, perinteitä, tapoja ja historiaa matkailussa.<sup>91</sup>

Eräs panelisteista huomioi terävästi, että Suomen kulttuurimatkailuimagolta vietään pohja, jos luovuuskeskittymät ovat taajamissa ja maaseudun autioituminen jatkuu kiihtyvällä vauhdilla:

Suomen luonto ja kulttuuriympäristö ovat nostettu yksiksi vetovoimatekijöiksi. Kulttuuriympäristö vetovoimatekijänä on kuitenkin vaarassa tuhoutua, jos maaseudun autioituminen jatkuu ja kiihtyy. Ei ole mitään mieltä pitää maisemaa avoinna ja latoja pystyssä verovaroin. Kulttuuriympäristö syntyy aktiivisesta elämästä. (Kulttuuri)matkailussa olisi tärkeää saada toimimaan maaseudun ja kaupungin vuorovaikutus ja yhteistyö. (Luovuuskeskittymät ovat kaupungeissa ja matkailukohteet maaseudulla.) Tuottajaportaan luomisessa käytetään varmasti paljon apuna eri hankkeita. Tulisi varmistaa, että toiminta jatkuu liiketoiminnallisin perustein hankkeen jälkeen... Voisi olla hyvä benchmarkata miten muilla toimialoilla tehdään vastaavaa toimintaa.

<sup>91</sup> Matkailunedistämiskeskuksen verkkosivut.

Valtakunnallisen matkailustrategian kulttuuriyöryhmä määrittelee esityksessään Kulttuurin matkailullinen tuotteistaminen<sup>92</sup>, että kulttuurimatkailussa tuotetaan alueellisia ja paikallisia kulttuurin voimavaroja arvostaen matkailutuotteita ja -palveluja paikallisille ja alueen ulkopuolisille ihmisille liiketoiminnallisin perustein. Tavoitteena on luoda elämyksiä ja mahdollisuus tutustua näihin kulttuuriin voimavaroihin, oppia niistä tai osallistua niihin. Näin vahvistetaan ihmisten identiteetin rakentumista, sekä oman että muiden kulttuurien ymmärrystä ja arvostusta. Siis myös pienimuotoisuuteen, ekologisuuteen, paikallisuuteen, kohdustallistamiseen ja hiljaisuuteen pohjautuva kulttuurinen ilmiö saattaa olla sangen arvokas tulevaisuuden tuotteita rakennettaessa.

Kulttuurimatkailun voimavaroja ovat työryhmän määritelmän mukaan kaikki ihmisen aikaansaama ja muokkaama; historia, kulttuurimaisemat, rakennettu ympäristö, arkeologiset kohteet, museot, esittävä taide, visuaalinen taide, tapahtumat, käsityö, kieli, maut, perinteet, tavat, arvot, aatteet, elämäntyyli, uskonto, luonteenpiirteet sekä saavutukset tieteessä, taiteessa, teknologiassa ja elinkeinoissa.

Kehittämistoimissa hyödynnetään edellä mainittuja matkailun voimavaroja. Näitä tuodaan esiin sekä tuotteen tuottavuuden ja kannattavuuden että matkailun yleisen vetovoimaisuuden kannalta. Pääpanostus on kansainvälisesti vetovoimaisissa teemoissa ja tuotteissa. Lisäksi edistetään muiden kehityskelpoisten teema- ja tuotekokonaisuuksien vahvistamista. Kulttuuristen tukielementtien - kuten perinteiden ja käsityön - matkailullista tuotteistamista tuetaan esimerkiksi koulutuksen ja verkostoitumisen avulla.<sup>93</sup>

Kulttuurin matkailullista tuotteistamista edistävässä toimintaohjelmassa vuosille 2009-2013 on seitsemän kehittämistointia ja niihin liittyvää 16 käytännön toimenpidettä. Kehittämistoimien määrittelyssä tausta-aineistona käytetyistä tutkimuksista ilmenee, että Suomella on hyvät edellytykset kehittää kulttuurimatkailua. Tarvitaan kuitenkin kulttuuri- ja matkailualan yhteistyön vahvistamista matkailullisten kulttuurituotteiden ja -palveluiden kehittämiseksi. On tuotettava

<sup>92</sup> Kulttuurin matkailullinen tuotteistaminen. Esitys toimintaohjelmaksi 2009–2013 2008, 9.

<sup>93</sup> Kulttuurimatkailun kehittämisstrategia 2009, 12.



tietoa ja ennakoitava. On löydettävä asiakaslähtöisiä, eri kohderyhmille suunnattuja tuotteita ja niiden kansallinen ja kansainvälinen näkyvyys on varmistettava. Viitekehyksen kehittämistoimien toimeenpanolle antaa Suomen matkailustrategian 2020 kulttuurimatkailun määritelmä, jossa korostetaan kulttuurimatkailussa tapahtuvaa ihmisen identiteetin rakentumista sekä oman ja muiden kulttuurien ymmärrystä ja arvostusta. Toimenpiteistä kaksi, toimenpiteet 4 ja 6, ovat kulttuurituottajien kannalta kiinnostavia.

Toimintaohjelmassa korostetaan, että kulttuurisisältöisiä tuotteita ja -palveluita kehitettäessä on pidettävä mielessä ekologisuus ja kestävä matkailu. Kulttuurisesti kestävä matkailu toimii paikallisen väestön ehdoilla ja antaa elinvoimaa paikalliselle yhteisölle. Toimenpide 4:n tavoitteena on kehittää pysyvä toimintatapa ja -rakenne, jossa kulttuurin ja matkailun toimijat tekevät tuotteistamista verkostona. Toimenpide 6:n tavoitteena on puolestaan saada kulttuuritoimijoiden tueksi matkailualaa hallitsevia tuottajia ja kehittäjiä, ns. välittäjätoimijoita ja edistää kulttuurialan ja matkailuelinkeinon yhteistuotteistamista tuottajien ja tuottamoiden avulla.

Valtakunnallinen Kulttuurin ketju – hanke, jota hallinnoi Turku Touring, luo kulttuurimatkailun tuotekehittämisen sekä laadun kehittämisen välineistön, mutta erityisesti seudulliseen toimialarajat ylittävään yhteistyön kehittämiseen sekä verkostoitumiseen toimijatasolla tarvitaan toimiva tuottajaporras tekemään yhteistyötä toimialojen rajapinnalla. Selvitysten ja strategioiden lisäksi tuottajien puute kulttuurin ja matkailun välittäjänä on huomattu myös toimijoiden keskuudessa. Lokakuussa 2009 Turussa HUMAKin ja TurkuTouringin yhdessä järjestämä kulttuuri- ja matkailutoimijoiden matchaustapahtuma keräsi runsaan osanoton ja suuren määrän positiivista palautetta. Tuossakin tilaisuudessa huomattiin, että kulttuurin ja taiteen avulla voidaan tuoda uutta ajattelua ja näkökulmaa matkailualan tuoteajatteluun sekä monipuolistaa palveluvalikoimaa. Alojen yhdistämiseen ja tuoteajattelun laajentamiseen tarvitaan kuitenkin välittäjäporraaksi tuottaja – itsestään kohtaamiset eivät tapahdu.

Haastatteluissa tuottajaporras nähtiin tarpeellisena – tosin heti kysyttiin mistä tämä toiminta rahoitetaan. Pienten matkailuyrittäjien kukkaroita vartioitiin anka-

rasti. Lisäksi panelistit nostivat esille myös epäilyjä tämän suhteen. Vaadittiin, että tuottajaportaan tulee sijaita jo olemassa olevassa organisaatiossa, lisää toimijoita ei matkailukentälle haluttu. Esitettiin myös arvelu, että:

yhteistyötä ei voida synnyttää keinotekoisesti ja väkisin. Matkailun ja kulttuurin toimialat on kyllä saatava kohtaamaan, mutta en ole varma tarvitaanko väliin "tuottajaa" vai löytyisikö yhteiset sävelet muuta kautta. Jotakin ideointiapua kuitenkin monet verkostot saattavat alkuun tarvita, jotta toimijat alkavat nähdä toimialojen yhteistyön mahdollisuudet eli siinä mielessä jonkinlainen välittäjä lienee tarpeen.

Kommenteissa nähtiin myös, että suurten linjojen synnyttämiseen tarvitaan välittäjä, mutta aito yhteistyö syntyy kuitenkin toimijoiden yhteisestä halusta. Arveltiin, että osa yrittäjistä ja kulttuuriorganisaatioista saavat aikaan kulttuurimatkalutuotteita varmasti ilman välittäjääkin, mutta runsaamman tarjonnan aikaansaaminen edellyttää systemaattista kehittämistä. Useimmat tarjolla olevat kulttuurimatkalutuotteet tukevat toisiaan - asiakkaalla on mistä valita. Tuottajaveitoisessa toiminnassa on syytä muistaa aitouden ja alkuperäisyyden vaade. Tuottaminen ei saa mennä liian teolliseksi, jolloin vaarana on epäaito tuote. Tähän pätee sama kuin kulttuurin kehittämiseen yleensäkin, ei saa kehittää pilalle. Kulttuurielämyksen palveluketjun mallintamiseen tarvitaan ammattitaitoa – tulee nähdä mistä tuotteen laatu, lisäarvo, syntyy.

Tuottajatoiminnan avulla olisi kuitenkin mahdollista aikaansaada kulttuuri- ja matkailualan toimijoiden asiakaslähtöinen yhteistyöverkosto, jonka kärkenä olisi seudun yhteinen "paikan tuntu" – ajattelu. Paneelissa nousi esille vaatimus, että sisältöjen ja tuotteiden tulee olla aidosti paikallisia. Myös luovan alan ammattilaisten tyyliä tarve, jotta asian kanssa ei lähdetä liioittelemaan ja saada aikaiseksi jotakin epäaitoa:

Paikan tunnun kokeminen tulee ymmärtää laajan kulttuurin käsitteen kautta (kulttuuri elämäntapoina, kanssakäymisen muotona, ihmisten tapana kiinnittyä omaan kulttuuriperintöönsä tai paikkaan). Paikan tunnun luominen matkailijalle on hänen ja paikan/yhteisön välisen hetkellisen yhteyden luomista. Kulttuurin ja taiteen ammattilaisten näkemystä tarvitaan, jotta paikan tunnun tuotteille saadaan oikea sensitiivisyys - eli ei ammuta yli. Tämä tarve tulee esiin erityisesti isommissa kohteissa. Ajattelu ei ole aivan uutta, sitä ei vain ole puettu sanoiksi samalla tavalla kuin se on nyt tehty. Kulttuurituotteen tekemisessä tulee ottaa huomioon sen erilaiset tuottamisprosessit eli tuotteen kehittämistä ei voi verrata täysin muiden tuot-

teiden kehittämiseen. Tässä mielessä tarvitaan uudenlaista ajattelua. (vrt. luovien alojen yrittäjäyys vs. "tavallinen yrittäjäyys")

Tähtäimenä on tällöin palveluiden seudullisen tarjonnan monipuolistuminen, yhteinen identiteetti ja uusien yhteistyöinnovaatioiden syntyminen sekä matkailun ja luovan alan rajapinnoille syntyvän liiketoiminnan lisääntyminen. Myös työpaikkoja voidaan oletettavasti lisätä tuotteistamalla palveluita ja hyödyntämällä luovien alojen toimijoita ja yhdistämällä uusia tuotteita osaksi matkailijavirtoja.

Tuottamotoimintaa kehittämällä nostetaan samalla kulttuurin merkitystä matkailualan toiminnan alueellisena vetovoimatekijänä. Kulttuuripalvelut – kaikkine mielenkiintoisine vivahteineen alakulttuureista parkouraaajista hiljaisuusmatkailuun, nudisteille suunnatuista paketeista riitti- ja seikkailumatkaajiin – ja niiden tuoma lisäarvo lisäävät alueen houkuttelevuutta matkailijoiden keskuudessa Pyrkimyksenä kulttuurin ja matkailun rajapinnalle muodostuvassa tuottajatoiminnassa olisi luoda mahdollisimman suuria palvelukokonaisuuksia, jotka pohjautuvat eheään palveluketjuun.

### **Pari case esimerkkiä**

Esimerkkinä tällaisesta paketista voisi nostaa Metsähallituksen hallinnoima Kulma (kulttuuriperintö matkailun voimavaraksi) hankkeen toimet.<sup>94</sup> Työ Kainuussa aloitettiin kartoittamalla alueen kulttuuriset aarteet. Kartoituksessa löydettiin mm. kivikautisia asuinpaikkoja, kalastuskulttuuriin ja sotahistoriaan liittyviä muinaisjäännöksiä. Eri yritysten yhteistyönä luotiin pohjatarinoita niittylatoja ja muita alueellisesti merkittäviä rakennuksia hyödyntävälle elämymatkailulle. Erityisesti pohdittiin kulttuurin tuotteistamisen arvopohjaa ja aitoutta, miten muuttaa yleistä käsitystä museoituneesta kulttuurista eläväksi ja kaiken ikäisiä kiinnostavaksi tuotteeksi? Eri alojen yrittäjien kanssa yhteistyössä pyrittiin löytämään juuri ne erityispiirteet, jotka voidaan omalla alueella nostaa esiin myyviksi tuotteiksi. Tuotteissa keskeistä on aitous ja yksinkertaisuus: monet meille

<sup>94</sup> Maaseutu & Matkailu –lehti 3/2009, 20-21.

arkipäiväiset asiat ovat eksoottisia elämyksiä kaupunkielämän hulinasta poikenneelle turistille.

Maaseutu ja matkailu –lehti 3/2009 kertoo myös toisen kiinnostavan esimerkin: Lappilaisen kulttuurin pohjana on loputon pimeys ja äärioloissa selviytymisen haasteet. Lappilaisten yhteys luontoon on kaiken kulttuurin perusta: metsään ei menty vain tyydyttämään nälkää vaan kohtaamaan metsän henget ja keskustelemaan metsän väen kanssa. Pohjoiset ääriolosuhteet antoivat leimansa niin työkaluille, ruokakulttuurille, kylien rakenteisiin kuin elämänfilosofiaan. Loputtomat tarinat paikannimistä, elämänviisauksista ja eläimistä voivat toimia myös matkailun pohjana: matkasta voidaan rakentaa draamallinen elämys, jonka keskiössä oleva matkailija saa kokea mytologian ja maailmankuvan elävänä tapahtumana.

Arolan tilalla värikäs historia ja lähialueen tapahtumat liitettiin palvelutuotteisiin olennaisena osana paikan ja sen asukkaiden elämää. Arolan isännän mielestä tilan vahvuuksia ovat tarinoiden lisäksi henkilökohtaisuus, hyvä perinneruoka ja ympäristö. Tilan vetonaulana on elämysmatkailu, kuten esim. karhujen tarkkaileminen, hiihto ja koiravaljakkoajelut. Yhteistyö muiden alueen yrittäjien ja toimijoiden kanssa on täälläkin valttia: yhdessä on kehitetty Itärajan retkeilyreitti, jonka varrella olevissa taloissa matkailijat voivat yöpyä.

Kulttuurin sekä luovien alojen yhteistyötä suhteessa matkailuun voidaan kehittää luomalla toimialojen rajapinnoille molempien alueiden toimintalogiikkaa ymmärtävä ja asiakkuuksiin keskittyvä tuottajaporras. Tämän toiminnan avulla voidaan tarjota matkailualan yrityksille mahdollisuus kehittää toimintaansa ja tuotteitaan – luovien alojen osaamisen kautta. Tällä rajapinnalla tuottaja kehittää yhteistyöverkostoa ja luo yritysten välille konkreettisia toimintamalleja. Tuottaja toimii yhteistyössä alan kehittämisorganisaatioiden, kuntayhtymien, kuntien ja kunnallisten toimijoiden sekä kolmannen sektorin toimijoiden kanssa.

### 3.4 Hyvinvointi

Suurta kuvaa katsottaessa hyvinvointialalla tulevaisuudennäkymien pitäisi olla valoisat. Sekä haastatteluissa että panelistien kommentoissa nousivat keskeisesti esille samat havainnot käsillä olevista ilmiöistä. Ihmiset elävät yhä kauemmin ja globaalisesti kehitys on sama. Väestö kasvaa siis sekä numeerisesti että ikääntyä. Asiakasvirrat ovat siksi kasvussa. Myös yhä useammalla suomalaisella on enemmän henkistä ja taloudellista kykyä käyttää palveluja. Nämä ns. uudet asiakkaat – mm. hyväosaiset seniorit – ovat vaativampia, tottuneita palveluihin. Kuluttajien tarpeet muuttuvat nopeassa tahdissa ja jatkuvasti uusia palveluja kaivataan. Ihmiset osaavat myös vaatia räätälöityjä, yksilöllisiä palveluja ja he vaativat palveluilta sekä uutuutta että laatua.

Toisaalta ikärakenteen muutoksen seurauksena julkisten palvelujen rahoitus ajautuu kriisiin, mikäli maksukykyisiä ja -haluisia senioreita ei löydy. Maksukykyisiä, uutta kokeilevia oletetaan kuitenkin olevan jatkossa yhä enemmän ja he tulevat hakeutumaan maksullisten "mukavuus"palvelujen piiriin, koska eivät jaksaa odottaa saavansa riittävää palvelua julkiselta sektorilta. Julkisia palveluja tulee käyttämään heikosti toimeentulevien joukko, jolloin palvelutkin mielletään heikoiksi/huonoiksi, sinne ei enää hakeuduta töihin jne. Tärkeää olisikin pystyä ohjaamaan uusien hyvinvointipalvelujen kehitystä hallitusti, jotta ei lisätä olemassa olevaa kuilua sosio-ekonomisten ryhmien välillä. Kulttuuri ja sen välittäjänä tuottajatoiminta voisi olla yksi tapa ohjata kehitystä.

Kunnissa palvelujen kysyntä on ylittämässä palvelujärjestelmän kantokyvyn. Ilman kuntasektorin uusiutumista edessä on hyvinvointiyhteiskunnan palvelujen rapautuminen ja edessä voi jo muutaman vuoden kuluttua olla palveluverkoston hallitsematon alasajo.<sup>95</sup> Esimerkiksi väestön ikääntymisestä johtuva sosiaali- ja terveyssektorin menojen kasvu aiheuttaa ongelmia kuntataloudelle. Toimiala tarvitsee siis uusia toimintamalleja ja rakenteita, jotta haasteisiin voitaisiin vastata. Yksi mahdollisuus tähän on eri toimialojen rajapinnoilla kehittyvät uudet tuo-

<sup>95</sup> Kunnat toteuttavat uudistuksen 2008, 2.

te- ja palveluinnovaatiot ja eri toimialoille palveluja tuottavien yritysten yhteistyö. Samat haasteet koskettavat myös kulttuuripalveluja. Toisaalta kulttuurin ja hyvinvoinnin välillä voidaan nähdä selkeä yhteys. Kulttuurilla on todistettavasti terveyttä edistävä vaikutus ja kulttuurin ja taiteen hyödyntäminen hoitotyössä on esimerkiksi nopeuttanut paranemista sairaaloissa ja pienentänyt lääkekuluja vastaavissa hoitolaitoksissa. Tältä osin voidaan kulttuuri nähdä sosiaali- ja terveysongelmia ennaltaehkäisevänä sijoituksena, kun taas kulttuuripalvelujen supistaminen voi aiheuttaa kierteen, joka toisaalla näkyy kasvavina sosiaali- ja terveyssektorin menoina ja kuntalaisten yleisen viihtyvyyden vähentymisenä ja sen aiheuttamina lieveilmiöinä.<sup>96</sup>

Kulttuurilla voidaan siis nähdä olevan selkeä merkityksensä paitsi ennaltaehkäisevässä työssä myös ratkaisukeskeisissä terveystalouksissa. Hyvinvointipalvelujen ja kulttuuritoiminnan yhteistyön merkitys on huomattu laajemminkin. Humanistinen ammattikorkeakoulu on ollut järjestämässä aluekeskusohjelman kulttuuriverkoston, hyvinvointiverkoston ja maaseutupolitiikan kulttuuriteemaryhmän (OPM) tilaamaa Rajapintaan – kulttuurin hyvinvointivaikutuksia työpajakierrosta syksyllä 2009. Kierros tilattiin, sillä usealla taholla on havaittu, että kulttuurin, hyvinvoinnin, matkailun ja liikunnan välisestä yhteydestä on nousemassa ilmiö, joka tuottaa myös liiketoimintamahdollisuuksia ja uusia palvelukonsepteja. Vaikka pajojen kautta onkin noussut esille joitakin ongelmia esimerkiksi kehittymättömän verkostoitumisen vuoksi, ovat ne kuitenkin osoittaneet, että kulttuurin ja hyvinvointisektorin rajamailta löytyy uusia palvelu- tai tuoteinnovaatioita. Mahdolliset uudet konseptit vaativat kuitenkin tuotekehittelyä sekä aktiivista markkinoihin vaikuttamista.

Tämän opinnäytetyön panelistit puolestaan alleviivasivat, että hyvinvointialan muutosajurina voisi pitää kysymystä, mitä muuta ikääntyvä väestö haluaa elämältään kuin perinteisiä hoivapalveluita? Mitä muuta hyvinvointi voi pitää sisällään? Haastatteluissa päästiin tulokseen, että luultavasti totuuden jäljillä ollaan silloin kun liikutaan lähellä kulttuurin rajapintaa. Jos kulttuuria saadaan liitettyä jo olemassa oleviin hyvinvointipalveluihin ja kehitettyä yhteistoiminnalla uudenlaisia tuotteita, aikaansaadaan uudenlaisia toimeentulomahdollisuuksia ja uusil-

---

<sup>96</sup> Hyyppä et al. 2005.

le innovaatioille sekä kysynnälle luodaan lokero. Tämän toimialan kentällä voisi löytää innovaatioita toimialojen rajapinnoissa – ja tämä olisi tuottajalle luonteva rooli.

Vastaajien kommentteista oli tulkittavissa, että hyvinvointipalveluissa se polku, että aina tehdään samoja asioita ja samalla volyyymi vaan kasvaa ei yksinkertaisesti voi jatkua loputtomaksi, vaan pitää löytää uusia tapoja ajatella. Muutoksen voimille on tällä toimialalla tilausta: pitäisi ongelmien sijaan nähdä myös mahdollisuuksia, eikä lukkiutua vain siihen asiakasryhmään jonka käyttämiä palveluita rahoitetaan verovaroista. Maksukykyisten asiakasryhmien määrät ovat kuitenkin lisääntymässä. Monessa kommentissa nousi esille, että hyvinvointi on toimialana sektoroitunut ja jämähtänyt totuttuihin toimintatapoihin. Muutoksen tuulia ja ravistelua kaivataan. Sekoittajiksi sopivat tuottajat.

Kommenteissa nousi esille, että hyvinvointialalla on runsaasti substanssilähtöisiä yrityksiä joiden liiketoimintaosaaminen on puutteellista ja verkostoituminen vähäistä. Toiminnan keskeisenä ongelmana näyttää kuitenkin olevan se, että hyvinvointisektorin yritykset ovat pääsääntöisesti melko pieniä<sup>97</sup>, ja sama koskee myös kulttuurialan yrityksiä. Tämä tuottaa ongelmia myös verkostoitumiselle. Yritysten välisiä kohtaamisia on mahdollista saada aikaan, mutta tavoitteellinen uusien innovaatioita aikaansaava verkostoituminen jää usein vähäisten resurssien vuoksi toteutumatta. Tällöin myös parannukset pysyvät sektoreiden sisällä, eikä kokonaisvaltaisempia toimintamalleja pääse syntymään.

Palveluiden ostajan näkökulmasta yksi palveluntarjoaja voi tarjota yksin vain pienen osan kokonaispalvelusta, sillä palveluiden tuottajien voimavarat ja resurssit ovat rajallisia. Useat vastaajat nostivat esille, että vain oikeiden kumppanuuksien kautta saadaan toimivia palvelukokonaisuuksia. Yhdessä toimimalla syntyy yhteinen tuote johonkin tarpeeseen. Verkostoituminen luo myös kykyä reagoida toimintaympäristön muutoksiin. Vastauksista oli siis pääteltävissä, että uusien rajapintojen hyödyntämisen kautta luodaan alusta innovaatioille.

---

<sup>97</sup> Hyvinvointialan kehittäminen 2009, 59.

Suuntaa sille millaisen asian äärellä toimitaan viitoittaa opetusministeriön maaliskuussa 2010 julkaisema *Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia*. Ehdotus toimenpideohjelmaksi määrittelee kulttuurin ja hyvinvoinnin yhteyden seuraavalla tavalla:

Terveyden ja hyvinvoinnin tasa-arvoinen edistäminen on suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan tärkeä tavoite ja arvovalinta. Hyvinvointiyhteiskunnan rakentamisessa ja kehittämisessä myös koulu- ja kulttuuri ovat keskeisissä asemissa. Tässä ohjelmassa kaikki nämä ulottuvuudet voidaan yhdistää yhteisen päämäärän saavuttamiseksi – hyvinvoinnin edistämiseksi kulttuurin keinoin.<sup>98</sup>

Cecilia von Brandenburgin selvityksessä *Kulttuurin ja hyvinvoinnin välisistä yhteyksistä*<sup>99</sup> esittelemistä hankkeista nousee erityisesti esille, että kulttuurisesti monipuolinen ympäristö ja sosiaalinen pääoma lisäävät yksilön ja yhteisön hyvinvointia ja luovat edellytyksiä monipuoliselle menestykselle. Kulttuurin hyötyä arvioidessa voidaan todeta sen vaikuttavan yksilöiden ja yhteisöjen toimintaan ja kehitykseen esimerkiksi syrjäytymistä ehkäisevänä, alueellista tai etnistä identiteettiä ylläpitävänä tai fyysistä terveyttä edistävänä tekijänä. Hyvinvointiin liittyvistä näkökulmista katsottuna kulttuuri voidaan nähdä *arvona tai merkityksenä* sinänsä, *väliseellisesti* työkaluna esimerkiksi kasvatuksessa tai *transformoivana*, yhteisöä tai aluetta muuntavana tekijänä. Viimeiseksi mainitussa roolissa kulttuuri lisää tietoa, luottamusta, sosiaalista pääomaa ja antaa tilaa luovuudelle. Transformoivassa roolissa kulttuurin vaikutus voi ulottua laajemmalle kuin taiteen väliseellinen käyttö, ja sitä voidaan käyttää yhteisön kehittämisessä ja uusien ratkaisujen etsimisessä. Yhteisöä kehitettäessä saadaan kuitenkin parhaimmat tulokset jos kulttuurin kaikki roolit otetaan huomioon.

Hyvinvointitoimialan haastatellut ja panelistit olivat pääsääntöisesti myönteisiä ajatukselle kulttuuriosaamisen yhdistämisestä hyvinvointipalveluihin. Esille nousi innostus siitä, kuinka taiteen ja luovien alojen toimintalogiikka voi olla rikas ja uudenlainen verrattuna esim. perinteiseen hoiva-alan palvelujen johtamiseen. Näkökulmia luovan alan väen keskuudessa pidettiin rikkaampina ja monipuolisempina. Useassa vastauksessa korostettiin, että toisenlaisen näkökulman käyttö kehittämisprosessin osana on aina hyvästä. Kaivattiin myös todella pal-

<sup>98</sup> Liikanen 2010, 30.

<sup>99</sup> von Brandenburg 2008, 18.



jon uudenlaisia näkökulmia palvelujen sisältöön, niiden tuottamistapoihin ja johtamiseen. Etenkin haastattelutilanteessa innostuttiin ajatuksesta tuottajavetoisesta taiteilijavälityksestä: tuottaja voisi toimia konsulttina ja välittää oikeanlaisia luovan alan osaajia esimerkiksi strategiatyön tai johtamisen kehittämisen prosesseihin. Nähtiin myös, että toimiala- ja organisaatorajat ylittävä yhteistyö on välttämätöntä ehkäisevän toiminnan kehittämisen näkökulmasta: lasten, perheiden ja ikääntyneiden hyvinvoinnin edistämisen ja kustannusten kasvun hillitsemisen näkökulmasta resurssit tulisi kohdentaa sosiaali- ja terveyspalvelujen sekä liikuntapalvelujen ja erilaisten uusyhteisöllisten toimintatapojen kehittämiseen.

Toisaalta epäilevienkin joukko oli merkittävä. Taloudelliset asiat ja uuden kokeilemisen kuormittavuus huolettivat etenkin panelisteja. Muutamassa vastauksessa epäiltiin, että taide ja kulttuuri eivät ole ensimmäinen asia hyvinvointipalveluja ja sitä tukevaa yhteistyötä kehitettäessä. Koettiin, että taide ja kulttuuri on vaikea yhdistää perinteiseen palveluun, antaa lisäosana palveluihin, joiden perustuote kuitenkin on edelleen hoito ja hoiva. Toisaalla nähtiin alan kehittyvän enemmän terveydenhuolloksi pelkistettynä. Kulttuurin hyvinvointivaikutuksista vakuutettiin tiedettävän, mutta epäiltiin, että niitä ei saada käytäntöön kustannussyistä. Koettiin myös uhkana ”puurojen ja vellien sekaantuminen, jos kehitystä ei ohjata hallitusti.” Saattaa olla, että joukossa on myös niitä, jotka kokevat kulttuurin virkistävät ja aktivoivat vaikutukset myös perushoivatyötä kuormittavaksi, kun asiakkaat reagoivat tunteita nostattaviin elämyksiin esimerkiksi levottomuudella. Kun taide-elämys siivilöityy elämäkokemuksen läpi, voi laitostumisen kuori säröillä.

Asukkaat, jotka on totuttu ehkä näkemään toimintakyvyltään vajavaisina tarvitsijoina, näyttäytyvät yllättäen yksilöinä, joilla on kykyä ja itseluottamusta omien kokemustensa ja ajatustensa ilmaisemiseen monin tavoin.<sup>100</sup>

Sosiaali- ja terveysalalla on jo kymmenen vuoden ajan toiminut Terveyttä kulttuurista -verkosto, josta on saatu paljon myönteisiä kokemuksia. Kuitenkin monet taidetta ja sosiaali- tai terveystyötä yhdistävät hankkeet ovat pudonneet hal-

---

<sup>100</sup> Leppänen 2010.

linnonalojen väliin, jolloin niiden on vaikea toimia. Siltana tässäkin välissä voisi toimia tuottaja?

*Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia* -ohjelman toimenpide-ehdotus 7 viitoittaa polun tuottajatoiminnalle. Siinä esitettiin tuettavaksi kulttuurin, luovien alojen ja hyvinvointialojen yhteisen yritystoiminnan ja palvelukonseptien kehittämistä. Toimenpide-ehdotus näkee, että luovien alojen sekä hyvinvointi- ja terveysalojen yritysten yhteistyö ja verkottuminen monipuolisiksi palvelukonsepteiksi, tuotteiksi ja asiakkuuksiksi on uusi ja kasvava alue. Ehdotuksen mukaan yhteiset yrityshautomot, yritysneuvonta, täydennys- ja yhteistyökoulutus tukevat tavoitteita kehittää uusia palvelukonsepteja terveyden edistämiseen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluihin soveltuvia kulttuurituotteita. Liiketaloudellista, kaupallista ja tuotteistamisen osaamista tulisi edistää sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten, eri alojen taiteilijoiden kuin myös ns. välittäjäammattilaistenkin (ohjaajat, artonomit, kulttuurituottajat ym.) keskuudessa.

Ehdotuksessa sanotaan myös, että luovan talouden, kulttuuri- ja hoiva-alan yrittäjyys voi hyötyä ja hyödyttää kulttuurin hyvinvointi- ja terveysvaikutusten edistämistä alueellisissa verkostoissa. Ehdotus vaatii myös, että uudenlaisten taide- ja kulttuuripalveluiden kehittämistä tulee vahvistaa palveluinnovaatioiden osalta. Se toteaa, että kulttuurialoilla toimii lukuisia mikroyrityksiä, joille verkottuminen ja välittäjäorganisaatiot toisivat tukea ja etuja mm. rahoitukseen ja markkinointiin. Siinä nähtiin, että kulttuuritoiminta tulee alan palvelujen kilpailutuksessa nähdä palveluinnovaation ja laadun parantamisena. Suora tilaus tuottajatoiminnalle siis ja vieläpä tehtäväkuvauksella höystettynä.

Panelistien joukossa kulttuuritoiminnan mahdollisuuksien epäilijöiden keskuudessaakin välittäjät nähtiin sangen tarpeellisiksi. Huomattiin, että luovien alojen tuottajat voisivat tarjota uusia näkökulmia ja työmenetelmiä.

”Niin kauan, kun ei tunneta toisia (kieltä, kulttuuria, maata), tarvitaan tulkia/opasta.”

Vastauksissa toivottiin, että tätä kehitystä tulisi tukea. Toisaalta nähtiin, että erillään olevia toimialoja tulisi tuoda toisiaan lähemmäksi, eikä se onnistu ilman

välittäjää. Yrityksissä on jo nyt paljon innovaatioita, jotka eivät pääse täydellä teholla toimimaan. Toisaalta taloustiedostavien soraäänit kuuluivat myös tässä kohdassa: välittäjät ovat herkästi kustannus josta maksaminen on vaikeasti perusteltavissa, jos ei voida osoittaa mitä hyötyä toiminnasta on.

Tuottajien tarvetta osoittavia tuloksia antoi myös Humanistisen ammattikorkeakoulun kulttuurituotannon t&k –yksikön syksyllä 2009 tekemä kyselytutkimus Jyväskylän seudun hyvinvointisektorin yrittäjille sekä palveluita hankkiville ta-  
hoille. Kyselyyn osallistuneista hyvinvointisektorin pienyrittäjistä 63 % ei tehnyt yhteistyötä kulttuuritoimijoiden kanssa, mutta samasta vastaajajoukosta yli 90 % piti todennäköisenä että kulttuuria ja hyvinvointipalveluita yhdistämällä olisi mahdollista luoda uusia kannattavia tuotteita ja oli kiinnostunut tekemään yhteistyötä kulttuuritoimijoiden kanssa. Vastauksissa nähtiin, että molemmat osapuolet hyötyisivät yhteistyöstä.

Yhteistyön esteeksi koettiin tiedon puute vastapuolen osaamisesta sekä osittain myös asenneilmapiiri. Tämän asenneilmapiirin muuttamiseksi toivottiin lisää tutkimustuloksia sekä niistä näkyvästi tiedottamista. Kulttuuri- ja/tai hyvinvointipalveluita ostavien yritysten/kuntien keskuudessa noin 75 % oli kiinnostunut hankkimaan palveluita, joissa kulttuuri ja hyvinvointi on paketoitu tuotteeksi. Vastauksissa toivottiin esimerkiksi kokonaisvaltaisia kehon-, stressin- ja elämäntilanteen hallintaan liittyviä palvelutuotteita, jossa sekä henkinen ja fyysinen hyvinvointi huomioidaan tasavertaisesti.

Nyt on siis paikallaan ennakkoluulottomasti kokeilla kuinka tuottajatoiminta soveltuu hyvinvointipalvelujen uudistamiseen kysyntälähtöisesti sekä kuinka hyvinvointipalvelujen ja kulttuuritoimialan yhteistyö voi asiakasrajapinnoissa tuottaa uudentyyppistä sosiaali- ja terveyspalvelutuotantoa. Tässä mallissa asiakas voi tilanteesta riippuen olla julkinen organisaatio, yksityinen suurempi hyvinvointipalvelujen tuottaja tai joissain tapauksissa myös henkilöasiakas.

Keskeistä on myös se, että tuottaja toimii yritysverkostoista ammentavana välittäjänä, jolloin toiminnassa mukana olevien yritysten koko ei tuota samalla tavoin ongelmaa palvelujen saatavuudelle kuin yksittäisiltä pieniltä yrityksiltä hankitta-

essa. Tuottajatoiminnan voidaan odottaa lisäävän myös yritysten liiketoimintamahdollisuuksia sekä tuomalla liiketoiminnan ja tuotteiden suunnitteluun yksittäisiä palvelusegmenttejä laajemman näkökulman ja toisaalta tuomalla toimialojen yritysten käyttöön oman liiketoimintaosaamisensa ja erityisesti uudenlaista asiakasnäkökulmaa.

Vaikuttaa siis siltä, että hyvinvoinnin ja kulttuurin yhdistämiseen tarvitaan henkilöitä, joilla on riittävän laaja näkemys niin kulttuurin ja taiteen kentästä kuin hyvinvointipalveluistakin. Esiin nousee tehtävinä kulttuurialan toimijoiden, yrittäjien tai muiden organisaatioiden markkinoiminen erilaisia hoivapalveluja tarjoaville tahoille ja toiminnan kehittämisen organisoiminen. Hoiva-ala ja kulttuuriala puhuvat usein eri kieltä, ja tuottaja voisi toimia tässä tulkkina ja siten toiminnan mahdollistajana. Resurssipula hoiva-alalla estää oma-aloitteisen yhteydenoton ja toisaalta toiminnan kehittämisenkin, jolloin tuottaja voisi toimia tässä aktiivisena osapuolena. Hän voisi tehdä hoiva-alalle tarvekartoituksen ja sitten etsiä sopivat kulttuuripalvelun tuottajat. Tuottajan vastuulla olisi myös taata toiminnan laadukkuus ja ammatillisuus.

Vaikka useissa hoivalaitoksissa onkin tarvetta luovalle toiminnalle, ei heillä tyyppillisesti ole tietoa alan toimijoista. Yksi mahdollisuus on luoda Jyväskylän mallin mukainen taideapteekki<sup>101</sup>, josta laitokset saisivat varata taiteilijoita omiin projekteihinsa. Tuottaja toimii tässä eräänlaisena välittävänä ohjelmatoimistona.

Toisaalta tuottaja voi lähestyä aihetta kohderyhmän näkökulmasta. Hän voi tehdä yhteistyössä esim. senioreiden kanssa hanke-esityksen, jonka esittelee jollekin sopivalle rahoittajalle. Tällaisen hankkeen toteutukseen ei välttämättä tarvita massiivisia organisaatorakenteita, vaan toiminta voi olla ruohonjuuritasolla, esim. kolme ammatti-ihmistä yhdistävä yksityinen hanke (tuottaja-taiteilija-sairaanhoitaja). Tämä on joustava ja spontaani rakenne, jossa ei ole pelkoa jämähtämisestä.

Mikäli halutaan luoda uusia kulttuurisia hyvinvointituotteita kulttuurialan yrittäjien ja taiteen tekijöiden sekä hyvinvointipuolen yrittäjien palveluita yhdistämällä, voi

---

<sup>101</sup> Kilponen 2009.

tuottajan rooli olla tässäkin tiedonvälittäjänä, monialaisen tiimin kokoajana, erilaisten tarpeiden avaajana sekä tuon uuden palvelun tuotteistajana ja markkinoijana. Tuottaja selvittää kulttuurialan toimijoiden kiinnostusta tehdä yhteistyötä hoiva-alan kanssa, luoda markkinointimateriaalia ja jalkautua sitten markkinoimaan kulttuurin tekijöitä hoivapalveluiden käyttöön. Toisin sanoen tuottaja toimii managerina, taidetuotantojen asiantuntijana, joka myy hoivapalveluille lisäarvoa tuottavaa toimintaa.

Yhteiskunnassa on havaittu taidetoiminnan merkitys kansanterveydelle, mutta siihen ei olla vielääkään valmiita resursoimaan. Tässä olisi niin ikään tuottajalle mahdollisuus: tehdä taide- ja kulttuuritoiminnan merkitystä näkyväksi. Jo olemassa olevien yhteistyömallien raportoiminen, mallintaminen ja esille nostaminen lisäisi oletettavasti niin palveluntarjoajien kuin päättäjien kiinnostusta asiaa kohtaan.

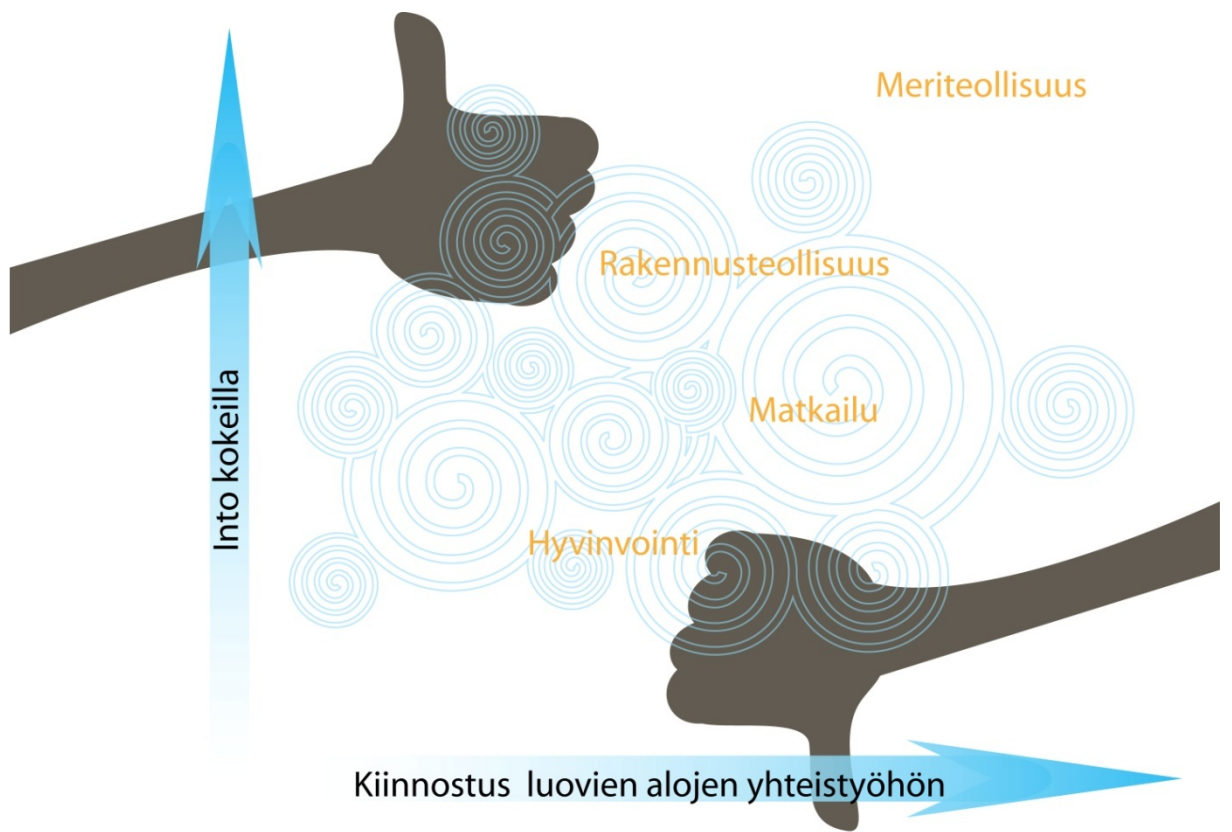
Tuottajatoiminta tällä rajapinnalla ja sen kautta taiteen ja kulttuurin tuominen osaksi hyvinvointialaa pitäisi nähdä kustannuksen sijaan investointina. Kyseessä on kansantalouden kannalta ennen kaikkea pahoinvoinnin kustannussäästöstä. Tätä toteuttamaan tarvitaan tuottajia, jotka eivät pelkää puhua rahasta ja ovat valmiita kohtaamaan hyvinvointisektorin usein hierarkiset ajattelumallit. Tärkeää työtä on tekemättä, paljon.

### 3.5 Yhteenvetäen

Yhteenvetäen ja karkeasti pelkistäen voisi haastatteluaineiston perusteella sanoa, että mitä raaemmin teknisillä, metallisilla ja hitsauskipinäntuoksuisemmilla aloilla liikuttiin sitä vastaanottavaisempi ja innostuneempi oli vastaanotto. Ennakkoluuloton asenne, uteliaisuus luovia aloja kohtaan ja kiinnostus lähteä kokeilemaan moninaisempia yhteistyön muotoja tuottajavetoisesti oli erittäin suurta meriteollisuudessa ja positiivista rakennusteollisuudessa.

Siellä missä yhteistyön piti ennakoasenteen mukaan olla itsestään selvää tuli kuitenkin paljon enemmän soraääniä. Matkailussa nähtiin kyllä tarve, mutta välillä henkeä vetämättä hönkäistiin jo, että ”kuka tämän kaiken maksaa”. Kulttuurimatkailussa nähtiin olevan tulevaisuuden menestyksen ja alueellisen erottuvuuden siemen, mutta matkailuyrittäjien kukkarolle ei oltu halukkaita menemään. Kuljettavana oleva matka siihen, että matkailun pienyrittäjät ymmärtäisivät että välittäjän käyttäminen palvelee loppupelissä myös taloudellisesti, on vielä pitkä ja vaivalloinen.

Ja hyvinvointi. Kaikkien selvitysten jälkeen oli ennakkokuvitelmana toimijakentälle olevan jo itsestään selvää, että kulttuuristen elementtien käyttö lisää hyvinvointia, mutta siellä lähestymistapa kaikkeen oli usein ongelmalähtöistä. Oltiin hyvin kärkkäitä näkemään ensin kaikki se mikä voi mennä pieleen ennen kuin voitiin edes miettiä mahdollisuuksia – melko pahoinvointilähtöistä. Ehkä hyvinvointisektori on ajettu niin tiukoille työtaakan kanssa, ettei uuden kokeiluun enää riitä energiaa. Luovikon työpajassa esille tullutta ajatusta, että ne alat joilla on jo kokemusta kulttuuri- ja luovien alojen kanssa toimimisesta, olisivat nihkeitä huonojen kokemusten vuoksi, ei olisi toivottavasti laajalti allekirjoitettavissa. Pikemminkin syitä pitäisi etsiä käytettävissä oleviin resursseihin ja tottumusta kokeilevaan tuotekehitykseen. Teollisuustoimialoilla tutkiminen, kokeileminen, kehittäminen ja innovointi ja siihen panostaminen ovat olleet menestymisen edellytys jo kauan: palvelusektorille asia on ehkä vielä osin ulkokohtainen.



## 4 Tuottajakuvia











#### **4.1. Tuottajan tulevaisuuskuvia**

Edellisten perusteella voidaan – jälleen karkeasti yleistäen ja vahvasti karrikoiden – aikaansaada erilaisia tuottajatyyppejä.

Niitä ei siis pidä tulkita yksinomaan haastatteluiden tai muiden lähteiden kautta nostetuiksi varsinaisiksi tuloksiksi; pikemminkin ne ovat esimerkinomaisia mahdollisuuksia.

Eri tuottajatyypit aikaansaavat toisistaan poikkeavia tuloksia ja niihin vaaditaan erityyppisiä taitoja, ominaisuuksia ja luonteenpiirteitä.

Seuraavaksi taulukoituna havaintoja:

Tuottajatyppi	Saavutettavia etuja	Keskeiset tehtävät	Tärkeimmät ominaisuudet
<b>Paalu</b> Asuinalueen yhdistäjä, pysyvyyden ylläpitäjä 	Viihtyvyys ja turvallisuus paranee, asuinalueen arvonnousu, ilkkivallan vähentyminen	Lisätä asuinalueen yhteisöllisyyttä	Käytännölläheinen organisoija
<b>Puristaja</b> Bisnekseen luovuutta (luovuustalli) 	Tuote-, palvelu-, tai prosessi-innovaatiota, kilpailukyvn kasvu, erottautuminen kilpailijoista,	Välittää luovuusosaamista teollisuuteen luovuuskonsultteiksi osaksi prosesseja	Laaja luovien alojen tuntemus, kyky löytää tarpeita pienistä vinkeistä
<b>Agentti</b> Muutosagentti 	Palvelutarpeen viivästyminen, arvokkaampi ja sisältörikkaampi elämä	Muuttaa ajattelua luovalle toiminnalle suopeammaksi, esim. hyvinvointisektorilla	Poliittinen silmä, pitkäjänteisyys
<b>Oraakkeli</b> Suunnittelija 	Kiinnostavia ja vetovoimaisia profiloituneita alueita	Mukana uusien alueiden suunnittelussa, etsimässä tulevaisuuden asumistarpeita	Herkkyyttä havaita ilmiötä ajassa, poimia herkkiä signaaleja
<b>Innostaja</b> Revittelyn katalyytti 	Lisääntynyt työhyvinvointi -> vähemmän poissaoloja, enemmän tuloksia,	Välittää muille aloille työkaluja rohkeuden ja hyvinvoinnin kehittämiseen	Läsnäolon taito, kyky oivaltaa toiveita pienistä vinkeistä
<b>Punoja</b> Yritysten verkottaja & yhteistuotteistaja 	Paikan tunnun lisääntyminen, uniikkeja kansainvälisestäkin kiinnostavia tuotteita	Eri toimialojen pienten yritysten matchaaja, tuotekehityksen sparraaja yhteisten palvelutuotteiden aikaansaamiseksi	Halu nähdä yhteistoiminnan mahdollisuudet ja vetää suuria linjoja

Kaikissa haastatteluissa tuli tavalla tai toisella ilmi, että luovaa alaa toivotaan yhä laajemmin mukaan osaksi muiden alojen prosesseja, ei ainoastaan päälle liimatuksi kuriositeetiksi. Se on huomattavasti enemmän kuin tuotteen tai palvelun tyylikäs loppusilaus. Luovan alan toiminta osana muuta toimialaa on kokonaisvaltainen prosessi, joka seuraa omaa, erityistä metodologiaa ja käy läpi useita vaiheita esimerkiksi havainnoinnin, kummastelun, tutkimuksen, suunnittelun, mallintamisen, testauksen ja mahdollisen uudelleenmuotoilun.

Tuntuu, että iso työ on vielä tekemättä. Koko tuottajien ammattikunta on sangen tuntematon, ja mahdollisuudet rajapinnoilla tehtävään työhön suuresti hyödynnettävää. Tavoiteltavaa on, että tulevaisuudessa luovan talouden merkitys on nostettu itseisarvoksi, eikä sitä ajatella lyhytnäköisesti vain muiden toimialojen tukitoimialana. Se, että näin voisi tapahtua edellyttää välittäjäportaana, tuottajien, toimenkuvien dynaamisessa kehittämisestä ja eteenpäin viemisestä. Samalla tuottajien ammatti-identiteetti kehittyy – prosessi olisi tässäkin suhteessa kaksisuuntainen.

Silti tuntuu, että pitäisi katsoa myös kauemmas. Kun aihetta on tässä parin vuoden ajan hankehakemusten muodossa pyörittänyt, se alkaa tuntua kuluneelta, vaikka työ on yhä pääosin tekemättä. Mutta mikä on tuottajien rooli kun tietoyhteiskunnasta ollaan paraikaa siirtymässä ubiikkiin verkostoyhteiskuntaan?

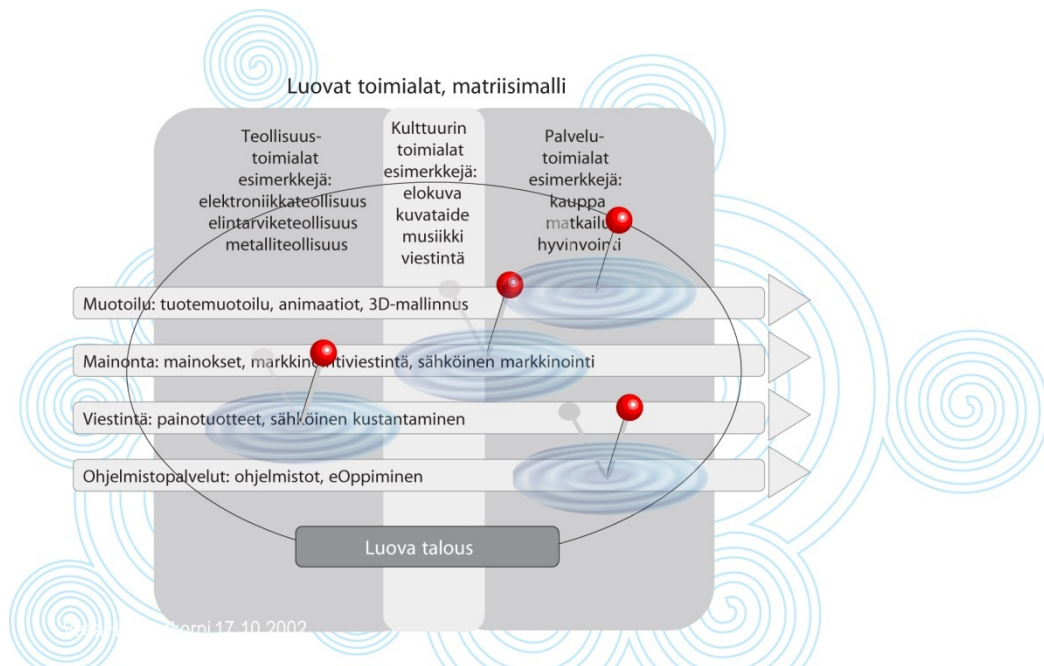
Miten tätä työtä voisi tehdä myös uusilla tavoilla, vaikkapa sosiaalisessa mediassa ja virtuaalituloissa? Että kulttuurituottajat olisivat edelläkävijöitä - eivätkä vain perinteisiä tapahtumatuottajia, tai tunkkaiselta kuulostavia kulttuuripiipertäjiä, joihin voi suhtautua hymähdelleen. Mitkä olisivat keinot jotta tuottajat olisivat tulevaisuuden tekemisen suunnannäyttäjiä ja aktiivisia vaikuttajia?

Perinteisilläkin toimialoilla ollaan hämmentävän hyvin kiinni tulevaisuusajattelussa ja uuden kokeilussa. Kuinka tuottajakenttä voi toimia tässä vielä paremmin moottorina? Olla luomassa monialaisia tiimejä, jotka kollektiivisen älynsä ja keksimiskykynsä avulla saisivat jotakin ketterää ja oivaltavaa aikaiseksi.

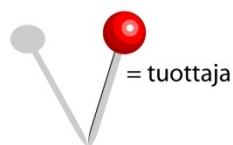
## Tuottajan uusi toimenkuva toimialojen rajapinnoilla voisi olla esimerkiksi seuraavanlainen:

Tuottaja on toiminnan mahdollistaja, joka organisoii tuotannollisen toiminnan yhdessä varsinaisten toteuttajatahojen kanssa. Tuottaja vastaa siitä, että tuote tai palvelu suunnitellaan hyvin ja toteutetaan realistisesti, että se vastaa tilaajan tavoitteita ja tavoittaa asiakkaansa. Eri toimialojen rajapinnoilla tuottajan tehtävät liittyvät usein yhteistyön koordinointiin sekä uusien toimialojen yhteistyönä tehtävien palvelujen tai tuotteiden tuotteistamiseen. Tuottaja siis antaa oman työpanoksensa yritysten ja muiden toimijoiden käyttöön tavoitteenaan näiden kilpailukyvyyn parantaminen ja samalla eri toimialojen kilpailukyvyyn parantaminen luovan osaamisen kautta.

Tuottajan keskeisenä tehtävänä on eri osaamisaloja yhdistävän työn kehittäminen ja toimialojen yhteisen tuotteistamisprosessin alkuun saattaminen. Uudessa matriisimallissa tuottaja aikaansaa läpileikkaavia impulsseja:



Kuva 2. Luovien alojen liiketoiminta on merkittävä osa sekä teollisuus- että palvelutoimialoja. Yhdessä ne muodostavat luovan talouden kentän Suomessa.



Yksi tärkeimpiä tehtäviä on tuottajatoiminnan ja laajemmin luovan työn mukanaan tuomien mahdollisuuksien esittelemisen konkreettisen toiminnan kautta eri toimialojen yrityksille. Onnistuneiden pilottien avulla toiminnan hyödyt nousevat esille ja sen tarjoamat mahdollisuudet tulevat laajemmin yritystoimijoiden tietoon mahdollistaen samalla uuden toiminnan syntymisen.

Tuottajatoiminnan prosessi kulkee yhteistyön kehittämisen kautta ideointiin ja innovaatioiden tuotteistamiseen. Innovaatioita voivat olla tuote-, palvelu-, prosessi- tai toimintamalli-innovaatioita tai näiden erilaisia yhdistelmiä. Ideat ovat perusta elinkeinoelämän ja kilpailukyvyn kehittämisen vaatimalle jatkuvalla uudistumiselle.

Tuottaja on se suppilo, joka puristaa kansakunnan hyvinvointia voitelevaksi luovuustiivisteeksi eri toimialojen tarpeista lähtevät luovat ideat, huomio asiakasrajapinnan sekä integroi uuden tavan toimia pysyvästi organisaation muuhun toimintaan.



Tuottajatoiminnan kautta syntyy:

- Osaamisaloja yhdistäviä liiketoiminnallisesti tavoitteellisia verkostoja
- Osaamisalojen välistä yhteistyötä

- Uusia tuotekehitys- ja innovaatioprosesseja, joille etsitään myös ulkoisia rahoituslähteitä
- Uusia konkreettisia palveluita ja tuotteita, jotka lisäävät mukana olevien yritysten liiketoimintamahdollisuuksia
- Uusia yrityksiä ja pienempien yritysten verkostomaisia yhteenliittymiä
- Parempaa kasvuorientaatiota luovien alojen yrityksissä uusien monialaisten yhteistyöprojektien avulla
- Yhteenhitsautuneita asuinyhteisöjä, joilla on vetovoimaa
- Läpileikkaavana uudenlaista ajattelua yhteiskunnan kaikilla tasoilla ja sektoreilla

Yhtenä mahdollisuutena on tuottajavetoinen kulttuurikonsulttivälitys. Tässä mallissa tuottaja etsii muilta toimialoilta usein tiedostamattomia tarpeita ja etsii niihin sitten luovan toimialan osaajista parhaat toteuttajat. On alkuvaiheessa törmäyttäjänä ja tulkin tavoin auttaa yhteisen prosessin alkuun. Onnistuessaan tuottaja tekee aina itsensä tarpeettomaksi kyseisen prosessin osalta ja voi sitten jatkaa kohti uusia haasteita.

#### **4.2. Myös pysyvyyden edustaja**

Tuottajan rooli on tulevaisuudessa olla kohtauttaja. Tuottajan tehtävä on liimata toisiinsa niin luovia kuin perinteisiä toimialoja, kulttuuria hyvinvointiin, asuinalueiden asukkaita toisiinsa, liisteröidä hyvinvointia työyhteisöihin, luovan työn tekijöitä osaksi matkailua ja matkailurakentamista. Tuottajan rooli on siis olla se kokoonkursija siitä tilkkutäkissä, jota palvelu- ja tuotantoketjujen kilpailuttaminen yhä pienemmiksi kokonaisuuksiksi on aikaansaanut. Tuottajan tehtävänä on auttaa eri osa-alueiden tekijöitä muistamaan, että tällä kaikella olikin oikeasti päämäärä ja pyrkimys.

Tuottajat ovat uusien impulssien tuojia ja törmäyttäjiä, mutta he voivat yhtäläillä ja samanaikaisesti edustaa myös pysyvyyttä ja toimintaa pitkäkestoisesti kan-

nattelevaa voimaa tässä hankkeiden, projektien, päätöiden ja pirstaloituneiden alihankintaketjujen maailmassa. Tuottajat takaavat jatkuvuuden ja hyvien asioiden säilymisen, vaikka vuokratyövoima jälleen vaihtuu ja hankkeen osaprojekti päättyy.

Tuottajien rooli on luontevimmillaan heidän toimiessaan muutos- tai luovuusagentteina. Heidän pyrkimyksenään on muuttaa yritysten toimintakulttuuria sellaisen maaperän aikaansaamiseksi, jossa taiteilijoiden on mahdollista toimia. Tavoitteena on siis paitsi auttaa muiden toimialojen yrityksiä innovoimaan ja saavuttamaan taloudellista menestystä niin aikaansaada työtilaisuuksia taiteen tekijöille tässä ja nyt. Muutosihminen, tuottaja, on katalyytti, joka etsii ituja ideoille ja mahdollisuuksille sekä ajaa toimintakulttuurin muutosta.

Tuottajatoiminnan ylevänä tavoitteena voi pitää kulttuuri- ja taideosaamisen hyödyntämistä koko yhteiskunnan hyväksi. Koko yhteiskunnan, kyllä. Mutta ei pelkästään kansantalouden ja bkt -mittareilla. Eikä pelkästään niinkään, että kulttuurin alueellista roolia mitataan myös ns. intensiteettimittareilla eli vaikkapa kulttuuristen alojen osuudella maakunnan arvonlisäyksestä.<sup>102</sup> Kysymys ei ole vain talouden rakentamisesta, vaan onnellisuuden lisäämisestä, ja sitä kautta talouden aivan uudeltaisista malleista. Markkinatalouteen ja monetarismiin sitoutuneet ihmisetkin ovat hahmottaneet, että olemme muutoksen äärellä. Useat merkit indikoivat siitä, mutta vielä ei ymmärretä miten meidän tulisi tämän muutoksen äärellä muuttaa käsitystämme ekonomiasta. Luovien alojen täysimittainen hyödyntäminen saattaa johtaa siihen, että menestyksen mittarina saatetaan jatkossa huomioida myös joutilaisuuden lisääntyminen. Ja silloin ollaan totuuden lähteellä: luovuus kumpuaa joutilaisuudesta.

Maaliskuussa 2010 julkaistussa *Kulttuuri – tulevaisuuden voima*, liikutaan samoilla linjoilla:

Kulttuurin kansantaloudellista merkitystä ei voi mitata ainoastaan yritysten liikevaihdon tai työllistymislukujen mukaan. Kansantaloudellisesti merkittäviä ovat kulttuurin vaikutukset ihmisten henkiseen hyvinvointiin ja syrjäytymisen ehkäisemiseen sekä suvaitsevaisuuden ja keskinäisen ymmärryksen ja luottamuksen edistämiseen monikulttuurisessa Suomessa. Kulttuuri on myös tärkeä osa kan-

---

<sup>102</sup> Alanen 2010, 46.



sainvälistä Suomi-kuvaa, joka voi edistää Suomen kilpailukykyä, matkailuelinkeinoa ja vientiteollisuutta kansainvälisillä markkinoilla.

Taidetaustaisen osaamisen hyödyntäminen muilla sektoreilla, kuten sosiaali- ja terveydenhuollossa ja koulutuksessa lisää vaihdantaa sekä kehittää tulevaisuuden kulttuuri-intensiivistä yhteiskuntaa, tuotantoja, markkinoita ja työllisyyttä.<sup>103</sup>

Kenties, kun tuottajat päästetään vapaasti hämmentämään soppaa ja yhdistämään rohkeasti luovia aloja elinkeinoelämän kaikille sektoreille ja yhteiskunnan rakenteisiin muutokset ovat merkittäviä. Yhteiskunnallisten yritysten määrän voi ainakin ennakoida kasvavan. Yhteiskunnallinen yritys toimii liiketoiminnallisin periaattein, mutta sen olemassaolon tavoitteet ovat yhteiskunnallisia. Sen toimintaa ohjaavat enemmän arvot ja tavoitteet kuin taloudellisen voiton tavoittelu.<sup>104</sup>

Tai kuten professori Alf Rehn kiteytti haastattelussaan<sup>105</sup> Designin Slow Life-konferenssin yhteydessä maaliskuussa 2010: tarvitsemme uutta ajattelua ja slow life –ideologiaa myös liike-elämään. Hänen mukaan yltäkylläisyyden keskellä on nyt aika panostaa laatuun.

Taloutemme mahdollistaa jo lähes kaiken. Meillä on liikaa niin yrityksiä, tuotteita kuin palveluitakin. ”Lisää”-ajattelusta on nyt siirryttävä ”parempaa”-ajatteluun.

Alf Rehnin mukaan meneillään on muutos ja talouselämänkin on sen myötä muututtava. Ylitehostunut talous ei enää istu ajan henkeen.

Alf Rehn peräänkuuluttaa luovempaa tapaa puhua asioista vanhan toistamisen sijaan. Hänen mukaan talouspuheessa pitäisi siirtyä ”pönöttämisestä ja menneen saarnaamisesta uusille urille. Vanhojen kravattisetien pitäisi tehdä tilaa uusille, raikkaammille ajattelijoille.” –Tuottajille ja heidän välittämilleen luoville ammattilaisille?

On tärkeää korostaa, että tuottajien roolina ei ole supistaa ajattelua, ei valjastaa kulttuuria yksinomaan talouden palveluksessa välineellistämiseen. Tuottajahan voi yhtälailla rautaisena tilaaja-tuottajamallin osaajana operoida julkisen sektorin

<sup>103</sup> Kulttuuri – tulevaisuuden voima 2010, 31.

<sup>104</sup> Pöyhönen et al. 2010, 93.

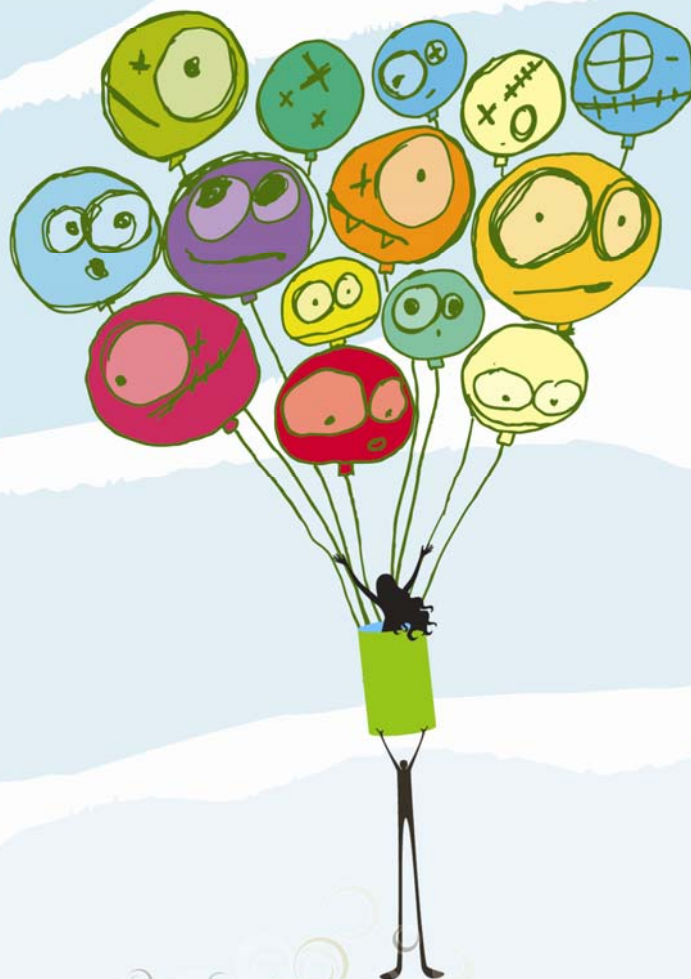
<sup>105</sup> Veirto 2010. Alf Rehnin haastattelu 26.3.2010.

ja vapaan kentän välillä, jossa kulttuuri on itseisarvoista kulttuuria. Muitakin mahdollisuuksia on; esimerkiksi ajattelun kääntäminen pääläelleen. Tuottajat voivat olla myös anarkismiagenteja, sanan positiivisessa ja innostavassa merkityksessä.

Luovat alat, tuottajavetoisesti törmäytettynä muihin toimialoihin, voivat hyvinkin olla Suomen seuraava menestystekijä. Mutta ei pelkästään niin, että kiireettömiä, onnellisia ja elämästä nauttavia taiteilijasieluja pakotetaan liiketoimintaosaamisen muotteihin, kuten viime vuosina on luovan talouden hankkeissa yritetty kulttuurikentän toimijoita ”jalostaa” markkinatalouden rotuoppien mukaisiksi. Ei. Ne ovat maamme seuraava menestystekijä jos me muut hiljennymme kuuntelemaan sitä kuinka luova väki elää, hengittää ja katsoo maailmaa. Kun menestystä yrittäjänä mitataankin talouden mittareiden ohella onnellisuuden määränä, yhdessä tekemisen hetkinä, flow-tunteina, elämästä kiireettä nauttimisena – aikaansaada kannattavaa liiketoimintaa unohtamatta miksi kulttuuria tehdään. Silloin olemme oivaltaneet jotakin jolle tämä aika on nyt valmis ja jossa olisi uuden aikakauden alku. Siellä on Suomen seuraavan menestystarinan siemen.

Tuottajat, lapiot käteen ja istuttamaan!

# 5 Yhteenveto



Lähtökohta tälle työlle oli reipashenkinen ajatus, että puristetaanpas kulttuurialoista luovuuden mehut voitelemaan markkinatalouden rattaita ja käytetään tuottajia pusertajina. Samalla sitten löytyisi toki työtä kulttuurisektorin ammattilaisille, mikä sekin on kovin jees: onhan se jokseenkin epäreilua – vaikkakin stereotypisesti ajateltuna - että luova väki istuu kaikessa rauhassa auringossa aamukahvilla, kun muut toimialat kiirehtivät huolehtimaan kansantalouden pyörien pyörittämisestä. Tämän noin vuoden mittaisen prosessin aikana on joko tekijän pää pehmennyt – mikä sekin on ihan mahdollista – tai sitten ollaan oikeasti uuden aikakauden murroskohdassa. Havainnot mahdollisuuksista ja tulevaisuudenkuvista tuppasivat lipsumaan siellä sun täällä elämän tarkoituksen äärelle. Oli suorastaan luvattoman helppoa löytää signaaleita, viitteitä ja lähteitä pyrkimyksestä hyvää elämää kohti. Leppoistamisen noususta, merkityksen kaijuudesta ja yhteisöllisyyden arvosta. Tuntuu vastustamattoman oikealta päätyä kehoitukseen, että kaikkien muidenkin olisi hyvä istua enemmän aamukahvilla auringossa – mieluiten yhdessä niiden luovien kanssa.

Myönnettävä on, että heikoilla jäillä tällaisten johtopäätösten kanssa liikutaan. Tällaiset ajatukset ovat omiaan korostamaan vastakohtia ja alleviivaamaan ennestään ennakkoluuloja luovista toimijoista hörhöinä, jotka eivät ymmärrä mitään talouden päälle. Kuitenkin ainoastaan alkuperäisen suunnitelman kaltaisiin taloudellisia tuloksia korostaviin lopputuloksiin pääsemisessä tätä työtä olisi sitten kuitenkin pitänyt olla tekemässä toisenlaisella ajattelutavalla varustettu persoona. Ja toisaalta: vain kyseenalaistamalla totut toimintatavat, myös ne liiketaloudelliset, voidaan aikaansaada jotakin aidosti uutta ja kilpailukykyistä: tulevaisuuden tuotteita ja palveluita, jotka ovat erilaisia, kilpailukykyisiä, kiehtovia. On sangen mahdollista aikaansaada kehittää toimintoja, jotka ovat yhtä aikaa sekä kulttuurisesti ja inhimillisesti kestäviä että liiketaloudellisesti kannattavia. Selvää samanaikaisesti on, että nykyinen työn käsite ei vaan sovellu tämän ajan tarpeisiin, koska sen muodot on kehitetty teollisen maailmankuvan tarpeisiin – ja niitä tarpeita on yhä vähemmän. Työtä ei ole enää välttämätöntä erottaa ja rajata todellisen elämän ulkopuolelle, vaan ne voivat punoutua toisiinsa saumattomaksi, ehjäksi kudokseksi.

Kiistattomalta näyttää, että toimialat tarvitsevat kipeästi toisiaan. Erityisesti luovan alan osaamiselle tuntui löytyvän ekolokeroita mistä tahansa minne katse sattui kohdistumaankaan. Ilmiselvää vaikuttaa olevan myös se, että rajapinnoille toimimaan tarvitaan tuottaja: muussa tapauksessa toimialat vain hipaisevat toisiaan. Ilman aktiivista törmäyttäjää ei saada aikaan merkittäviä tuloksia tai pysyviä muutoksia.

Yhtenä tärkeimmistä löydöksistä tässä työssä voisi kuitenkin pitää sitä, että tuottajakentän olemassaoloa ei juuri tunnettu. Kiinnostusta löytyi luovan kentän osaajien käyttämisestä, myös osana prosesseja, mutta tyypillisenä oletuksena oli että olisi itse pitänyt toimia välittäjänä ja luovien osaajien etsijänä. Tietoa välittävien rakenteiden olemassaolosta ei siis ollut saavuttanut mahdollisia hyödyntäjiä. Kun haastattelutilanteissa kävi ilmi, että fasilitaattoreita on olemassa, lisäsi se kiinnostavuutta ja halua lähteä kokeilemaan mahdollisia yhteistyön malleja.

Tuottajille on löydettävissä useita erilaisia rooleja ja toimenkuvia kaikkien tarkasteltujen toimialojen rajapinnoilla. Toimialasta riippuen toimenkuvat näyttivät ilmentyvän erilaisissa muodoissa. Tämä löytö on arvokas: on siis löydettävissä erityyppisten tuottajien persoonaan, dynamiikkaan ja rytmiin soveltuvia tehtäviä. On diplomaatteja verkostoimassa, piinkovia toimintakulttuurin ja poliittisen muutoksen edistäjiä, on rooleja kokonaan toisen alan sisään uppoavina huomaamattomina mutta ensiarvoisen tärkeinä implanteina, on katalyyttina ja räjähdymäisiä tuloksia aikaansaavana mahdollistajana toimimista, on muutosagenttina sekä ja yhteisöjä vakauttavina toteemipaaluina seisovia tuottajia.

Tarvitaan siis monialaisia tiimejä, niitä joilla on aikaa juoda kahvia auringossa asioita visioiden ja jäsenellen, mutta toisaalta eittämättä yhtälailla on tarvetta niille raudanlujaan puristukseen ja sparraukseen pystyville tahoille sekä toimijoille, joilla on tahdonlujuutta ja voimia pitkäjänteiseen vaikuttamiseen vaikka seinä näyttääkin nousevan aina vastaan. Vasta silloin kun kaikki nämä tasot toimivat saavutetaan läpileikkaavia vaikutuksia yhteiskunnassa: se kaivattu luovuuden riemuvoitto tapahtumaan.

Tarvetta ja mahdollisuuksia näyttää siis olevan liki rajattomasti. Nyt tarvitaan ainoastaan rohkeutta tarttua toimeen ja kykyä heittäytyä.

Lentämisen taidon tai oikeastaan niksin voi oppia. Kikka on siinä, että oppii paiskautumaan maata kohti osumatta siihen.

*Douglas Adams*



## Lähteet

Alanen Aku (2010). Kulttuurin tuotanto keskittyy pääkaupunkiseudulle. Tieto&trendit 2/2010 ss. 44-47. Tilastokeskus.

Aminoff Christian , Hänninen Timo, Kämäräinen Mikko ja Loiske Janne (2010) Muotoilun muuttunut rooli. Työ- ja elinkeinoministeriö. Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
<http://www.tem.fi/files/26019/MUOTOILUN-MUUTTUNUT-ROOLI-1-2-2010.pdf>  
 (luettu 5.2.2010)

Anttila, Jari. Puheenvuoro SWOT consulting Aamubrunssilla "Teknologiaeteollisuuden nousu on käynnistynyt" 14.4.2010. Turku. Muistiinpanot Nina Luostarinen

von Brandenburg Cecilia (2008). Kulttuurin ja hyvinvoinninvälisistä yhteyksistä Näköaloja taiteen soveltavaan käyttöön Opetusministeriön julkaisuja 2008:12. Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2008/liitteet/opm12.pdf?lang=fi> (luettu 2.12.2009)

von Brandenburg Cecilia (2009). Siltoja taiteilijoiden ja alueellisen kehittämisen välillä hyvinvoinnin edistämiseksi. Teoksessa Luova talous ja kulttuuri innovaatiopolitiikan ytimessä Opetusministeriön julkaisuja 2009:30 Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitteet/opm30.pdf?lang=fi> (luettu 22.12.2009)

Evaluation of the Finnish National Innovation System – Policy Report (2009). Opetusministeriö Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
[http://www.tem.fi/files/24928/InnoEvalFi\\_POLICY\\_Report\\_28\\_Oct\\_2009.pdf](http://www.tem.fi/files/24928/InnoEvalFi_POLICY_Report_28_Oct_2009.pdf)  
 (luettu 3.11.2009)

GLOBALIT SKENAARIOT Tulevaisuuden pelikentät (2009). Elinkeinoelämän valtuuskunta. Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
[http://www.eva.fi/files/2442\\_Tulevaisuuden\\_pelikentat.pdf](http://www.eva.fi/files/2442_Tulevaisuuden_pelikentat.pdf) (luettu 2.2.2010)

Haavisto Ilkka (2010). Työelämän Kulttuurivallankumous. Evan arvo- ja asennetutkimus 2010. Taloustieto Oy. Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
[http://www.eva.fi/files/2608\\_tyoelaman\\_kulttuurivallankumous.pdf](http://www.eva.fi/files/2608_tyoelaman_kulttuurivallankumous.pdf) (luettu 14.4.2010)

Halonen, Katri (2008). Muistio Anne Bamfordin vierailusta. (sähköposti 12.12.2009 ) sekä tiedote vierailusta:  
<http://urbaniluovuus.metropolia.fi/index.php/2008/02/>

Hautamäki, Antti (2009) Luova talous ja kulttuuri innovaatiopolitiikan ytimessä. Teoksessa Luova talous ja kulttuuri innovaatiopolitiikan ytimessä. Opetusministeriön julkaisuja 2009:30 Verkkojulkaisu. Saatavissa: <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitteet/opm30.pdf?lang=fi> (luettu 22.12.2009)

Heikkilä Annastiina (2010). Downshifting kiinnostaa nuoria aikuisia . Artikkelit Yleisradion verkkosivuilla 23.3.2010. [http://yle.fi/uutiset/kotimaa/2010/03/downshifting\\_kiinnostaa\\_nuoria\\_aikuisia\\_1531710.html](http://yle.fi/uutiset/kotimaa/2010/03/downshifting_kiinnostaa_nuoria_aikuisia_1531710.html) (luettu 23.3.2010)

Heinonen Sirkka (2009) MATKAILUN TULEVAISUUS Megatrendejä ja heikkoja signaaleja, Ota kiinni visiosta! Tulevaisuuden matkailubisneksen mahdollisuuksia. Matkatieto 2009 –päivät. 16.1.2009 Messukeskus, Helsinki. [http://www.google.fi/url?sa=t&source=web&ct=res&cd=8&ved=0CCsQFjAH&url=http%3A%2F%2Fwww.smal.fi%2Ffile.php%3F233&ei=vrapS6ypB5H6\\_AatzJGtAQ&usq=AFQjCNHolufEvohfGHfeB5-Po2N7xp8BGQ&sig2=SLXi67ZrKJLRDV8Q2E\\_M1w](http://www.google.fi/url?sa=t&source=web&ct=res&cd=8&ved=0CCsQFjAH&url=http%3A%2F%2Fwww.smal.fi%2Ffile.php%3F233&ei=vrapS6ypB5H6_AatzJGtAQ&usq=AFQjCNHolufEvohfGHfeB5-Po2N7xp8BGQ&sig2=SLXi67ZrKJLRDV8Q2E_M1w)

Opetusministeriön Kulttuurimatkailu verkkosivusto. <http://www.minedu.fi/OPM/Kulttuuri/kulttuurivienti/kulttuurimatkailu.html?lang=fi> (luettu 18.1.2010)

Hentinen Liisa (2009). Kulttuurimatkailun kehittämisstrategia esittelykalvot. Matkailun edistämiskeskus. [http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/730493a8cd104eacc22570ac00411b4b/7dfd99f750b30c20c2257650002bd98f/\\$FILE/Kulttuurimatkailun%20kehitt%C3%A4misstrategia%20kv-markkinoille.pdf](http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/730493a8cd104eacc22570ac00411b4b/7dfd99f750b30c20c2257650002bd98f/$FILE/Kulttuurimatkailun%20kehitt%C3%A4misstrategia%20kv-markkinoille.pdf) (luettu 1.2.2010)

Hietanen Olli, Jokinen Leena, Kirveennummi Anna, Taalas Saara L. ja Toivonen Timo E. (2006) *Luovista toimialoista luovaan talouteen? VarsinaisSuomen luovien toimialojen strategia 2013*. Turun kauppakorkeakoulu, Yritystoiminnan tutkimus ja koulutuskeskuksen julkaisuja B4/2006. Turun kauppakorkeakoulu: Turku.

Hietanen, Olli & Kaivo-oja, Jari (2005) Ennakoivaan arviointiin. Teoksessa Kehittämissuuntaa arvioinnista, Heikki K. Lyytinen & Anu Räsänen (ed.). Jyväskylän yliopisto, Koulutuksen arviointineuvoston julkaisuja 6. Verkkojulkaisu. Saatavissa: [http://www.tse.fi/FI/yksikot/erillislaitokset/tutu/Documents/publications/Ennakoivaan\\_arviointiin.pdf](http://www.tse.fi/FI/yksikot/erillislaitokset/tutu/Documents/publications/Ennakoivaan_arviointiin.pdf)

Hietanen, Olli (2010). ONNELLINEN JA KESTÄVÄ VARSINAISUOMI – eli visio ekologisesti, taloudellisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestävästä VarsinaisSuomesta, Tulevaisuuden tutkimuskeskus, eTUTU julkaisuja 2/2010, Verkkojulkaisu. Saatavissa: [http://wikivision.fi/blogs/vsl/files/2010/02/eTutu\\_2010-2-visio.pdf](http://wikivision.fi/blogs/vsl/files/2010/02/eTutu_2010-2-visio.pdf) (luettu 7.4.2010)



Himanen, Pekka (2010). Kukoistuksen käsikirjoitus. Verkkojulkaisu. Saatavissa: <http://www.wsoy.fi/wsoy/digipaper/wsoy/381/index.html> (luettu 1.4.2010)

Himanen, Pekka. (2007) Suomalainen unelma – innovaatoraportti. Teknologiateollisuuteen 100-vuotissäätiö. Verkkojulkaisu. Saatavissa: [http://www.teknologiainfo.net/content/kirjat/pdf-tiedos-tot/Liiketoiminnan\\_kehittaminen/suomalainen\\_unelma.pdf?from=10477742814764978](http://www.teknologiainfo.net/content/kirjat/pdf-tiedos-tot/Liiketoiminnan_kehittaminen/suomalainen_unelma.pdf?from=10477742814764978) (luettu 12.12.2009)

Holmen Mervi (2009). Suomen maabrändin esittelykalvot (sähköposti 2.3.2010)

Honka, Jenny (2008). Varsinaissuomalaiset suuryritykset luovien toimialojen hyödyntäjinä. Opinnäytetyö. Humanistinen ammattikorkeakoulu. <https://pro.humak.fi/humakpro/humak/330704/OPINN%C3%84YTETY%C3%96.doc> (luettu 2.9.2009)

Hyvinvointialan kehittäminen. Osaava työvoima.Yritystoiminta ja yrittäjyyden edellytykset. Tuottavuus. (2009)Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja Strategiset hankkeet 32/2009. Verkkojulkaisu. Saatavissa: [http://www.tem.fi/files/23173/TEM\\_32\\_2009\\_strategiset\\_hankkeet.pdf](http://www.tem.fi/files/23173/TEM_32_2009_strategiset_hankkeet.pdf) (luettu 12.2.2010)

Hyyppä, Markku T., Liikanen Hanna-Liisa (2005). Kulttuuri ja terveys. Edita, Helsinki.

ITÄ-SUOMEN LUOVIA ALOJEN KEHITTÄMISOHJELMA Rinnakkaisstrategia Manner-Suomen ESR -ohjelman alaiselle luovan alan kehittämisstrategialle (2009). Verkkodokumentti <http://www.pohjoiskarjala.fi/dman/Document.phx?documentId=pi07509101303623&cmd=download> (luettu 12.11.2009)

Johansson Frans. (2005) Medici-ilmiö. Huippuoivalluksia alojen välimaastossa. Helsinki: Talentum.

Juntto, Anneli (2008): Asumisen muutos ja tulevaisuus. Rakennetarkastelu Erilaistuva asuminen, osaprojekti I Ympäristöministeriö. SUOMEN YMPÄRISTÖ 33 | 2008. Verkkojulkaisu. Saatavissa: <http://www.ymparistokeskus.fi/download.asp?contentid=92305&lan=fi> (luettu 2.12.2009)

Jurttila, Arto (2007). Kulttuurituottajien on opittava myymään Talouselämä-lehti 12.10.2007 Numero 70.

Kainulainen Kimmo, Lakso Timo (2001). Kulttuuripoliittisten arvostusten yhteäsovittaminen alueellisessa ohjelmatyössä. Mua-lehti 2001. Maaseudun uusi aika –yhdistys. Verkkojulkaisu. Saatavissa <http://www.mua.fi/lehti/2001/kainulainen.pdf> (luettu 19.4.2010)

Kansainvälinen arviointiryhmä: Suomalainen tutkimus- ja innvaatiojärjestelmä on suurten uudistusten tarpeessa. Opetusministeriön lehdistötiedote 28.11.2009. Saatavissa:  
<http://www.minedu.fi/OPM/Tiedotteet/2009/10/innoarviointi.html?lang=fi> (luettu 29.11.2009)

Kansallinen innovaatiostrategia(2008). Työ- ja elinkeinoministeriö. Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
[http://www.tem.fi/files/19704/Kansallinen\\_innovaatiostrategia\\_12062008.pdf](http://www.tem.fi/files/19704/Kansallinen_innovaatiostrategia_12062008.pdf) (luettu 9.9.2009)

Kansallinen nuorisotutkimus (2010) 15/30 Research. Tiivistelmä tutkimuksesta  
<http://www.openinsightspace.com/> (luettu 1.4.2010)

Kapiainen- Heiskanen Päivi (2009). Uutinen HSE Pienyrityskeskusten ja Cematin luovien alojen kansainvälistymisen tilaa ja haasteita kuvaavien tutkimusten julkistamistilaisuudesta. Mikkelin yliopistokeskuksen verkkosivut.  
[http://www.muc.fi/fi/info/02ajankohtaista/news160909\\_4?selres=237923](http://www.muc.fi/fi/info/02ajankohtaista/news160909_4?selres=237923) (luettu 26.9.2009)

Kilponen Kaisa (2009). Taideapteekki kokoaa ikäihmisten kulttuuriohjelman. Uutinen Jyväskylän kaupungin verkkosivuilla. Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
<http://www.jkl.fi/ykkonen/2009/0907> (luettu 2.3.2010)

KULTTUURIMATKAILUN KEHITTÄMISSTRATEGIA KANSAINVÄLISILLE MARKKINOILLE 2009–2013 (2009). Matkailun edistämiskeskus. Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
[http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/1160539e6f69c548c22575ba00202c2f/\\$FILE/Kulttuurimatkailun%20kehitt%C3%A4msstrategia\\_2009.pdf](http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/1160539e6f69c548c22575ba00202c2f/$FILE/Kulttuurimatkailun%20kehitt%C3%A4msstrategia_2009.pdf) (luettu 22.3.2010)

Kulttuurin matkailullinen tuotteistaminen Esitys toimintaohjelmaksi 2009–2013 (2008) Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2008:34 Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2008/liitteet/tr34.pdf?lang=fi> (luettu 22.3.2010)

Kulttuurimatkailu- Verkkosivusto. Saatavissa: . Matkailunedistämiskeskus.  
<http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/%28Pages%29/Kulttuurimatkailu> (luettu 22.3.2010)

Kulttuuri – tulevaisuuden voima. Toimikunnan ehdotus selonteoksi kulttuurin tulevaisuudesta (2010). Opetusministeriön julkaisu 2010:10. Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2010/liitteet/opm10.pdf?lang=fi> (luettu 15.3.2010)

Kulttuuri – tulevaisuuden voima, Toimikunnan ehdotus selonteoksi kulttuurin tulevaisuudesta. Opetusministeriö. Opetusministeriön julkaisu 2010:10

<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2010/liitteet/opm10.pdf?lang=fi> (luettu 15.3.2010)

Kunta- ja palvelurakennemuutos, Kunnat toteuttavat uudistuksen.(2007) 2. painos. Kuntaliitto. Verkkojulkaisu. Saatavissa:

<http://hosted.kuntaliitto.fi/intra/julkaisut/pdf/p061101150355Z.pdf> (luettu 2.2.2010)

Koti kaupungissa ry:n verkkosivut <http://www.hemistan.fi/> (luettu 7.4.2010)

Kupi Otto, Kommonen Kirsi, Nikula Piia, Penttilä Anu, Urmas Juhana. (2009) Sirpaleisuudesta kilpailukyvyyn keskiöön. Asiantuntijoiden näkemyksiä luovien alojen kansainvälistymisestä. Helsingin kauppakorkeakoulu, Pienyrityskeskus. Verkkojulkaisu. Saatavissa: [http://www.pyk.hkkk.fi/tutkimus/N-84\\_Julkaisun\\_e-versio.pdf](http://www.pyk.hkkk.fi/tutkimus/N-84_Julkaisun_e-versio.pdf) (luettu 26.9.2009)

Lapintie Pyry (2009). Käyttämättömät haalarit roikkuvat henkarissa piirustustaululla.Laivanrakennus on menossa aina haipakkaa ylöspäin tai alaspäin. Helsingin Sanomat 19.11.2009. Digilehti. Saatavissa:

<http://www.hs.fi/arkisto/artikkeli/K%C3%A4ytt%C3%A4m%C3%A4tt%C3%B6m%C3%A4t+haalarit+roikkuvat+henkarissapiirustustaululla/HS20091119SI1TA01e88?free=Asko%20Puikkonen&date=20090418&advancedSearch=&>

Lehikoinen Kai (2010) Luovuudesta osaamista ja hyvinvointia englantilaisissa kouluissa. Verkkoartikkeli <http://kailehikoinen.wordpress.com/tag/luovae-ekosysteemi/> (luettu 25.2.2010)

Leppänen Marko (2010). Shakespeare joutuu sairaalaan ja vankilaan. Kritiikki Jussi Lehtisen teoksesta Samassa valossa – Näyttelijäntyö hoitolaitoskiertueella. Helsingin Sanomat 3.5.2010, C1.

Liikanen, Hanna(2010). Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia. Opetusministeriön julkaisu 2010:1 Verkkojulkaisu. Saatavissa:

<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2010/liitteet/OPM1.pdf?lang=en> (luettu 15.3.2010)

Lilja Kimmo (2009). Monitaituri nappaa tulevaisuuden työt. Turun Sanomat 13.12.2009, 25.

Luovien alojen yritystoiminnan kasvun ja kansainvälistymisen kehittämisohjelma (2008). Kehittämisohjelman kuvaus. Opetusministeriö. Verkkojulkaisu. Saatavissa: [http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/EU-asiat/EU-rakennerahastot/ohjelmat/Kehittamisohjelmat/Luovien\\_alojen\\_yritystoiminnan\\_kasvun\\_ja\\_kansainvalistymisen\\_kehittamisohjelma.pdf](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/EU-asiat/EU-rakennerahastot/ohjelmat/Kehittamisohjelmat/Luovien_alojen_yritystoiminnan_kasvun_ja_kansainvalistymisen_kehittamisohjelma.pdf) (luettu 1.9.2009)

Luovien toimialojen yrittäjyyden kehittämisstrategia 2015 (2007). Kauppa- ja teollisuusministeriön elinkeino-osasto. KTM julkaisu 10/2007. Verkkojulkaisu. Saatavissa: [http://www.tem.fi/files/19795/Luovat\\_alat.pdf](http://www.tem.fi/files/19795/Luovat_alat.pdf) (luettu 2.10.2009)

Mannermaa, Mika (2004). Esitys VirtuaaliAMK-seminaarissa 10.11.2004 esityksen powerpointkalvot verkossa:  
[http://www2.amk.fi/seminaari/esitys\\_MMannermaa.pdf](http://www2.amk.fi/seminaari/esitys_MMannermaa.pdf) (luettu 2.2.2020)

Mannermaa, Mika (1999), Tulevaisuudentutkimus – miksi, mitä ja miten? Artikeli teoksessa *Tuleva tuhat*, toim. Maija Metsä. Tilastokeskus, Helsinki 1999, ss. 25-42.

Metsämuuronen, Jari 2006: Tulevaisuustutkimuksen perusteet. Teoksessa Tutkimuksen perusteet ihmistieteissä.

Mäkirintala, Eija (2009). *Taidetaustaisen osaamisen hyödyntäminen yritysten kilpailukyvyyn vahvistamisessa*, Luovan Suomen julkaisuja 1. Luova Suomi / Cupore, verkkojulkaisu  
[http://www.cupore.fi/documents/Taidetaustainen\\_osaaminen\\_Makirintala\\_final\\_291009.pdf](http://www.cupore.fi/documents/Taidetaustainen_osaaminen_Makirintala_final_291009.pdf) (luettu 2.1.2010)

Nikoskinen Elina (2009): Kulttuurituottajana työelämään. Kulttuurituottajien (AMK) työelämään sijoittuminen, koulutuskokemukset ja jatko-opintosuunnitelmat Humanistinen ammattikorkeakoulu. Julkaisematon

Norrgård Lasse, Rautanen Kimmo, Esch Michaela, Huvio Petteri (2009). Esiselvitys Luovien Alojen Innovaatio- Ja Kehitystarpeista ARMADA esiselvitys. Mediacity, Åbo Akademi. Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
<http://Www.Luovatampere.Fi/Getfile.Php?File=523> (luettu 2.1.2010)

Onko kulttuurilla vientiä ON! Esitys Suomen kulttuuriviennin kehittämissuunnitelma 2007–2011 (2007) Opetusministeriön julkaisuja 2007:9  
<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2007/liitteet/opm9.pdf?lang=fi> (luettu 22.3.2010)

Osaamisen ennakointi Verkkosivusto. Saatavissa:  
<http://survix.internetix.fi/fi/content/oe/3/> (luettu 3.11.2009)

Paavola, Eliisa (2010). Taiteilija voi täysin luontevasti ansaita elantonsa yrittäjänä. Kirjoitus Helsingin Sanomissa 1.4.2010  
<http://www.hs.fi/verkkolehti/mielipide/artikkeli/Taiteilija+voi+t%C3%A4ysin+luontevasti+ansaita+elantonsa+yritt%C3%A4j%C3%A4n%C3%A4/1135255805009> (luettu 1.4.2010)

Pasanen Mervi (2010). Ekotalon rakentajan pitää olla sinnikäs. Turun Sanomat 28.3.2010, 43.

*Parviainen Tapani, Parjanen Satu, Harmaakorpi Vesa, Väänänen Ilkka (toim.)* (2007) Lahden Ammattikorkeakoulu Innovaatiopromootion Sinisellä Merellä. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu, Satja C, osa 37. Verkkojulkaisu. Saatavissa: [http://www.lamk.fi/material/sininenmeri\\_\\_776;\\_web.pdf](http://www.lamk.fi/material/sininenmeri__776;_web.pdf) (luettu 11.11.2009)

Peura, Annukka (2010). Artikkele kirjasta "Kulttuuriosaaminen. Tietotalouden taitolaji" Turun Sanomat 3.4.2010

Porkola, Pilvi (2009). Culture Crisis Management ja taiteen uusi avant-garde. Esitys –lehti 1/2009, Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
<http://esitys.todellisuus.fi/culture-crisis-management-ja-taiteen-uusi-avant-garde> (luettu 2.3.2010)

Portin Anja (2010). Uusi Urbaani yhteisöllisyys. HS Teema 1/2010, 50-56.

Royal Caribbean risteili odotettua tuottoisammin loppuvuonna. Uutinen Helsingin Sanomat 30.1.2010, B8

Rubin, Anita (2002), eDelfoi –oppimateriaali, Verkkosivusto. Saatavissa:  
[http://www.edelphi.fi/fi/content/info/method/03\\_skenaariot](http://www.edelphi.fi/fi/content/info/method/03_skenaariot) (luettu 17.11.2009)

Rubin, Anita (2009), TUTU-2. Delfoi-tekniikasta, Tulevaisuudentutkimuksen verkostoakatemia, Verkkosivusto. Saatavissa:  
<http://www.slideshare.net/oraakkeli/tutu-delfoi> (luettu 2.3.2010)

Ruuska Maria (2010). Kehohuone on kodin jatke. Helsingin Sanomat 14.3.2010, Koti F1.

Salam, Reihan (2009) The Dropout Economy. Artikke Time- verkkolehdestä  
[http://www.time.com/time/specials/packages/printout/0,29239,1971133\\_1971110\\_1971126,00.html](http://www.time.com/time/specials/packages/printout/0,29239,1971133_1971110_1971126,00.html) (luettu 2.3.2010)

Skenaariomateriaali. Suomen virtuaaliyliopisto. Verkkosivusto. Saatavissa:  
<http://palvelut.virtuaaliyliopisto.fi/strategiapalvelu/tyokalupakki/skenaarioita.html> (luettu 18.12.2009)

Skenaarioprosessien suunnittelualusta NexusSkenarix, Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
[http://nexuskenarix.internetix.fi/fi/materiaalit/metodi/03\\_skenaariotyoskentelyn\\_edut\\_strategisessa\\_suunnittelussa?C:D=534677&selres=534677](http://nexuskenarix.internetix.fi/fi/materiaalit/metodi/03_skenaariotyoskentelyn_edut_strategisessa_suunnittelussa?C:D=534677&selres=534677) (luettu 19.12.2009)

Sjöberg, Kira (2010). *Nykytaiteen markkinarakente, ansaintalogiikka ja uudet liiketoimintamallit*. Luovan Suomen julkaisuja 2. Luova Suomi / Cupore 2010. Verkkojulkaisu. Saatavissa:  
[http://www.cupore.fi/documents/Taidemarkkinat\\_Sjoberg\\_220110.pdf](http://www.cupore.fi/documents/Taidemarkkinat_Sjoberg_220110.pdf) (luettu 12.3.2010)

Solatie, Jim. (2009) Ideasta innovaatioksi – luovuus hyötykäyttöön. Helsinki: Talentum.

Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset yritykset Uuden talouden edelläkävijöitä? (2010). Yhteinen yritys -hanke. [http://www.tem.fi/files/26291/YY-raportti\\_110210.pdf](http://www.tem.fi/files/26291/YY-raportti_110210.pdf)

Suomen Arts & Business Ammattilaiset SABA ry:n aloitus kokosi yhteen kulttuurin ja elinkeinoelämän yhteyksistä kiinnostuneita (2009). Kulttuuriviennin tukiverkkosivun uutinen <http://www.kulttuurivienti.fi/uutiset.php?aid=15330> (luettu 2.11.2009)

Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 & Toimenpideohjelma vuosille 2007–2013(2006) Kauppa- ja teollisuusministeriö [http://ktm.elinar.fi/ktm\\_jur/ktmjur.nsf/all/3D61DB118241A034C22571800022FE C4/\\$file/jul21elo\\_2006\\_netti.pdf](http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/all/3D61DB118241A034C22571800022FE C4/$file/jul21elo_2006_netti.pdf) (luettu 22.3.2010)

Suomi on kulttuurimaa (2009). Maaseutu & Matkailu –lehti 3/2009. Matlailkun teemaryhmän tiedotuslehti [http://issuu.com/peakpress/docs/maaseutu\\_matkailu\\_syksy09?mode=embed](http://issuu.com/peakpress/docs/maaseutu_matkailu_syksy09?mode=embed) (luettu 2.2.2010)

Sydänmaalakka, Pentti (2009): Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Talentum. Helsinki.

Taalas Saara L. (2009). Puheenvuoro luovan talouden kehittämiselvityksen ”Kohti hybriditalouden haasteita” -luovutustilaisuudessa ministeri Anni Sinnemäelle TEM videotallenne <http://www.videonet.fi/tem/20091210/> (katsottu 10.12.2009)

Tulevaisuuden osaamistarpeita. Helsingin Sanomat 31.3.2010 Artikkelit HS Arkistossa <http://www.hs.fi/arkisto/artikkeli/Tulevaisuuden+osaamistarpeita/HS20100331SI1Y001oxy?free=uteliaisuus&date=20100301&advancedSearch=&> (luettu 31.3.2010)

Tulevaisuudentutkimuskeskuksen tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali Topi, Verkkosivusto. Saatavissa: <http://www.tulevaisuus.fi/topi/> (luettu 2.10.2009)

Vapaa-aikatutkimus (2005) Tilastokeskus. Tiivistelmä tutkimuksesta. [http://www.stat.fi/til/vpa/2002/vpa\\_2002\\_2005-01-26\\_tie\\_001.html](http://www.stat.fi/til/vpa/2002/vpa_2002_2005-01-26_tie_001.html) (luettu 2.3.2010)

Varsinais-Suomen Meriteollisuuden tila ja Tulevaisuuden näkymät (2009), Turun yliopisto Merenkulkualan koulutus- ja Tutkimuskeskus [http://www.meriklusteriohjelma.fi/2009/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=150&Itemid=58](http://www.meriklusteriohjelma.fi/2009/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=150&Itemid=58) (luettu 8.1.2010)

Vasara Petri, Hautamäki Antti, Bergroth Katja, Lehtinen Hannele, Nilsson Pia, Peuhkuri Laura (2009) Suuri siirtymä. Uusia lähestymistapoja tietämysverkostojen kehittämiseen. Sitra. Sitran raportteja 79. Verkkojulkaisu. Saatavissa: <http://www.sitra.fi/julkaisut/raportti79.pdf?download=Lataa+pdf> (luettu 12.12.2009)

Veirto, Tuija (2010). Pönöttäminen on aikansa elänyt. Alf Rehin haastattelu Yleisradiossa 27.3.2010. Äänite ja verkkoartikkeli [http://yle.fi/alueet/lahti/2010/03/ponottaminen\\_on\\_aikansa\\_elanyt\\_1556825.html](http://yle.fi/alueet/lahti/2010/03/ponottaminen_on_aikansa_elanyt_1556825.html) (kuunneltu 29.3.2010)

Viestintäalan yhteisen tuote- ja palvelukehityksen paradigma. Viestintäalasta voittaja – viestintäalan toimialastrategia. (2009) Viestinnän keskusliitto. Verkkojulkaisu. Saatavissa: [http://www.vkl.fi/files/588/Viestintaalasta\\_voittaja\\_-\\_viestintaalan\\_toimialastrategia\\_-\\_raportti.pdf](http://www.vkl.fi/files/588/Viestintaalasta_voittaja_-_viestintaalan_toimialastrategia_-_raportti.pdf) (luettu 13.12.2009)

Vuokola, Jonna (2005). Nokia satuilee. Artikkelitietoviikko – lehdessä 24.11.2005. Verkkojulkaisu. Saatavissa: <http://www.tietoviikko.fi/blogit/uutiskommentti/article132287.ece> (luettu 14.10.2009)

Wilenius Markku. 2002. Kilpailukyvyyn uudet tekijät: tulevaisuuteen tunkeutuminen visionäärisen johtamisen ja kompetenssien kehittämisen kautta. Teoksessa M. Aaltonen & M. Wilenius. Osaamisen ennakointi. Pidemmälle tulevaisuuteen, syvemmälle osaamiseen. Kauppakamarisarja. Helsinki: Edita, 65 - 90.

Yksitoista askelta luovaan Suomeen Luovusstrategian loppuraportti (2006). Opetusministeriön julkaisuja 2006:43 Verkkojulkaisu. Saatavissa: <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2006/liitteet/opm43.pdf?lang=fi> (luettu 12.10.2009)

#### *Haastelukysymyksiä varten läpikäyty lisäksi seuraavia:*

Hietanen Olli (2009) Matkailun ja elämystuotannon osaamiskeskusohjelman tulevaisuuskoulutus. Yhteenveto alueellisten koulutusverstaiden menetelmistä ja tuloksista. [http://www.tse.fi/FI/yksikot/erillislaitokset/tutu/Documents/publications/Tutu\\_2009-3.pdf](http://www.tse.fi/FI/yksikot/erillislaitokset/tutu/Documents/publications/Tutu_2009-3.pdf) (luettu 10.12.2009)

Kautto-Koivula Kaisa (2009) TALOUDEN JA YHTEISKUNNAN MURROS – Haaste vai mahdollisuus? Verkkosivusto. Saatavissa: - [http://www.speakersforum.fi/blogi/sisalto/kaisa\\_kautto-koivula\\_talouden\\_ja\\_yhteiskunnan\\_murros\\_haaste\\_vai\\_mahdollisuus/](http://www.speakersforum.fi/blogi/sisalto/kaisa_kautto-koivula_talouden_ja_yhteiskunnan_murros_haaste_vai_mahdollisuus/) (luettu 10.12.2009)

Kuntaliiton lausunto OPM:lle kulttuuripolitiikan strategiaan liittyen, www-sivu  
[http://www.kunnat.net/k\\_perussivu.asp?path=1;29;63;376;135102;144549;144702](http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;29;63;376;135102;144549;144702) (luettu 8.9.2009)

Kuntapalvelujen uudistaminen on väistämättä edessä .Innovaatiot ja hyvien käytäntöjen levittäminen nousivat keskeisiksi teemoiksi Kuntaliiton ja Tekesin järjestämässä paneelikeskustelussa valtakunnallisilla Kuntamarkkinoilla 22.9.2009. Artikkelit Tekesin verkkosivuilla.  
[http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/Sosiaali\\_ ja\\_terveyspalvelut/fi/system/uutinen.html?id=4811&nav=Uutisia](http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/Sosiaali_ ja_terveyspalvelut/fi/system/uutinen.html?id=4811&nav=Uutisia)  
(luettu 5.10.2009)

Luova Tulevaisuus Tila-innovaatioiden ponnahduslautana Futuuri 4/2009 Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen asiakastiedote.  
[http://www.tse.fi/FI/yksikot/erillislaitokset/tutu/Documents/futuuri/Futuuri\\_2-2009.pdf](http://www.tse.fi/FI/yksikot/erillislaitokset/tutu/Documents/futuuri/Futuuri_2-2009.pdf) (luettu 10.12.2009)

Maaseutupolitiikan teemaryhmän KULTTUURIN TULEVAISUUSVERSTÄiden muistiot.  
[http://www.maaseutupolitiikka.fi/teemaryhmat/kulttuuri/kulttuurin\\_tulevaisuusverstaas](http://www.maaseutupolitiikka.fi/teemaryhmat/kulttuuri/kulttuurin_tulevaisuusverstaas) (Luettu 2.11.2009)

Matkailun ja elämystuotannon klusteriohjelma  
[http://www.oske.net/osaamisklusterit/matkailu\\_ja\\_elamystuotanto/](http://www.oske.net/osaamisklusterit/matkailu_ja_elamystuotanto/) ja Ohjelma-asiakirja. [http://oske-net-bin.directo.fi/@Bin/4d8affe5200814d5916d9ed9c2a52c03/1271145594/application/pdf/75258/ohjelma\\_asiakirja\\_nayttoversio.pdf](http://oske-net-bin.directo.fi/@Bin/4d8affe5200814d5916d9ed9c2a52c03/1271145594/application/pdf/75258/ohjelma_asiakirja_nayttoversio.pdf) (luettu 10.12.2009)

Matkailu vuonna 2020 (2006) Matkailunedistämiskeskus. Varkkojulkaisu.  
[http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/%28pages%29/Matkailu\\_vuonna\\_2020\\_toinen\\_painos?opendocument&ind=w5/mekfi/index.nsf&np=F-30](http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/%28pages%29/Matkailu_vuonna_2020_toinen_painos?opendocument&ind=w5/mekfi/index.nsf&np=F-30) (luettu 12.10.2009)

Meriklusteriohjelman verkkosivut ja liitteet <http://www.meriklusteriohjelma.fi/> (luettu 10.12.2009)

Onnellinen työ ja asuintila vuonna 2040 Visiointikilpailu opiskelijoille ja vasta valmistuneille (2009) TEKES, Varkkojulkaisu. Saatavissa:  
[http://www.tekes.fi/fi/document/43452/onnellinen\\_työ\\_ja\\_asuintila\\_pdf](http://www.tekes.fi/fi/document/43452/onnellinen_työ_ja_asuintila_pdf) (luettu 12.10.2009)

Rock-legenda liittyy Nokian joukkoihin. Taloussanomien 7.2.2008  
<http://www.taloussanomien.fi/markkinointi/2008/02/07/rock-legenda-liittyy-nokian-joukkoihin/20083784/135> (luettu 24.9.2009)



Sitran maaseudun merkit –portaali [www.maamerkit.fi](http://www.maamerkit.fi) (luettu 10.12.2009)

Suomen meriklusteri 2008. Tekes. Tekes katsaus 226/228.

<http://mkk.utu.fi/dok/uutiset/08-226-suomenmeriklusteri.pdf> (luettu 10.12.2009)

TEM-toimialaraportti 7/2008: Matkailu yleisosa 2008

[http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/725/Matkailu\\_yleisosa\\_2008\\_netti.pdf](http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/725/Matkailu_yleisosa_2008_netti.pdf) (luettu 10.12.2009)

TEM-toimialaraportti 9/2008: Matkailun ohjelmapalvelut 2008

<http://www.temtoimialapalvelu.fi/index.phtml?s=6>

Österberg-Högstedt, Johanna (2009) Yrittäjänä ammatissaan sosiaali- ja terveysalalla : yrittäjyyden muotoutuminen kuntatoimijoiden ja yrittäjien näkökulmasta. [http://info.tse.fi/julkaisut/vk/Ae3\\_2009.pdf](http://info.tse.fi/julkaisut/vk/Ae3_2009.pdf) (luettu 10.12.2009)

#### *Haastattelut:*

Sauli Eloranta, tutkimus- ja kehityspäällikkö, STX Europe, 11.12.2009

Kari Mäkelä, Johtaja, kiinteistökehitys, Hartela Oy, 21.12.2009

Markku Suokas, johtava lääkäri, lääkäriasema Pulssi, 14.12.2009

Päivi Lappalainen, Turku Touring, Matkailun OSKE 16.12.2009

Mervi Pitkänen, Ohjelmajohtaja, Meriklusteri osaamiskeskusohjelma 21.12.2009

Jari Mutikainen, SaimaaGardens projektijohtaja, Miriensis Oy 12.1.1020

Eila Hoffrén, Projektivastaava, Pro Agria Farma 22.1.2010

Marjut Aalto, Johtaja, Saga Care Finland Oy 18.1.2010

#### *Kyselyt:*

Vko 45 & 46 /2009 kyselytutkimus Jyväskylän seudun hyvinvointisektorin yrittäjille sekä palveluita hankkiville tahoille

#### *Hyvinvointikysely osoitettiin seuraaville tahoille:*

Georg-Henrik Wrede, Puheenjohtaja Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelma

Juha Kinnunen, professori, Kuopion yliopisto, Hyvinvointitutkimuskeskus KWRC

Pirjo Marjamäki, johtaja, Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus

SOCCA:n ja Heikki Waris –instituutti

Raija Haataja-Nurminen, toiminnanjohtaja, Mannerheimin Lastensuojeluliiton

VS:n piirijärjestö

Tarja Koffert, valokuvaterapeutti  
 Päivi Tahkokallio, Design for all -asiantuntija  
 Marit Holmberg, erityisasiantuntija Turun kaupunki  
 Heini Parkkunen, toiminnanjohtaja, WHO:n Itämeren alueen terveet kaupungit -verkosto  
 Esko Ovaska, tutkimus- ja kehityspäällikkö, Turun AMK:n hyvinvointipalvelut  
 Elina Eskola-Ahonen, yhteyspäällikkö, Mehiläinen  
 Marjo Rönkä, toiminnanjohtaja, TESO ry  
 Pasi Vallivuori, puheenjohtaja, TESO ry/ Coachmasters  
 Miika Liimatta, toiminnanjohtaja, Care Component Oy  
 Sisko Katara, toimitusjohtaja, Salon Hoitokoti Oy  
 Eeva Nyqvist, toimitusjohtaja, Josefiina koti Oy  
 Jussi Ketonen, kehittämispäällikkö, Lausteen perhekuntoutuskeskus  
 Merja Anis, toimitusjohtaja, Vasso (Varsinais-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus)  
 Niko Lankinen, suunnittelija, Vasso  
 Piia Alvesalo, aluepäällikkö, EK  
 Hanna Lintula, hankekoordinaattori, Länsi-Suomen lääninhallitus  
 Anita Silanterä, projektipäällikkö, Yrityssalo  
 Nina Jortikka, Varsinais-Suomen Ely-keskus

*Meriteollisuus kysely osoitettiin seuraaville tahoille:*

Timo Suistio, johtaja, STX Rauman telakka  
 Asko Puikkonen, hallituksen puheenjohtaja, Fennoco Oy  
 Arto Naumala toimitusjohtaja Niteam Oy  
 Kimmo Suominen, IT manager, Deltamarin  
 Veikko Jussila, Offshore-asiakassegmentin liiketoimintajohtaja, Elomatic Marine  
 Jukka Marttila, design manager Elomatic Marine  
 Robert Malmberg, myyntipäällikkö Sba Interior Oy  
 Heikki Sillanpää, STX Europe  
 Timo Aaltonen, project manager, Oy Shippax LTD  
 Pauli Immonen, toimitusjohtaja, Mobimar Oy  
 Mauri Mäkiranta, toimitusjohtaja, Merima LLC  
 Petra Karppala, myyntijohtaja, Merima LLC  
 Harri Kulovaara, Varatoimitusjohtaja, Royal Caribbean International  
 Seppo Lauttamäki, Kehitysjohtaja STX Finland Oy  
 Marko Konu, Henkilöstöjohtaja STX Finland Oy  
 Markku Lehtovaara, Rekrytointipäällikkö STX Finland Oy  
 Tanja Sabell, Markkinointi- ja viestintäpäällikkö STX Finland Oy  
 Tapio Tolsa, Henkilöstöjohtaja Technip Finland Oy  
 Matti Mattila, toimitusjohtaja, Rauma Offshore Engineering  
 Mika Laurilehto, toimitusjohtaja Deltamarin  
 Ray Essen, toimialajohtaja, Elomatic  
 Arto Naumala, toimitusjohtaja, Naval Interior Team  
 Ulf Hedberg, hallituksen puheenjohtaja, Almaco  
 Teppo Virta, ohjelmapäällikkö, Teknologiateollisuus ry

*Rakennusteollisuuskysely osoitettiin seuraaville tahoille;*

Tero Kiviniemi, toimialajohtaja, YIT Oy  
Esa Kankainen, kiinteistökehitysjohtaja, YIT Oy  
Jari Lehtinen, toimialajohtaja, Optiplan Oy  
Katri Eskelinen, markkinointisuunnittelija, SRV Oy  
Antti Tuomainen, johtaja, Skanska Oy  
Heli Keiramo, *Rakennuttaja-asiamies*, Skanska Oy  
Sampsa Nissinen, Tila-ohjelman päällikkö, Tekes  
Tiina Tanninen-Ahonen, teknologiajohtaja, Tekes  
Peter Barkman, palvelumuotoilija, Palmu Inc  
Olli Niemi, kehitysjohtaja NCC  
Jussi Hirvelä, brändijohtaja Luja-yhtiöt  
Timo Nieminen, varatoimitusjohtaja SRV Oy  
Tapio Pitkänen, toimitusjohtaja Lujatalo Oy  
Ari Ahonen, toimitusjohtaja RYM-SHOK oy  
Timo Kohtamäki, toimitusjohtaja, Lemminkäinen Oy

*Matkailukysely osoitettiin seuraaville tahoille:*

Nina Vesterinen, ohjelmajohtaja, Matkailun ja elämystuotannon osaamisklusteri  
Riikka Niemelä, Ohjelmakoordinaattori, Varsinais-Suomen Matkailun ja elämystuotannon osaamiskeskus  
Tarja Lahti, Suomen kalatalous- ja ympäristöinstituutti  
Anne Karsikas-Järvinen, projektipäällikkö, Turku Touring/Kulttuurin ketju:  
Outi Liedes, Koordinaattori, Luova Suomi  
Riitta Pettersson, ympäristön- ja maisemanhoidon neuvoja, Finska Hushållningssällskapet  
Asta Wallenius, ohjelmajohtaja, Matkailun ja elämystuotannon klusteriohjelman kansallinen koordinaatio  
Hanna Baas, projektipäällikkö, LEOFinland  
Katja Pasanen, tutkija, Joensuun yliopisto,  
Ilmi Villacis, erityisasiantuntija, Opetusministeriö  
Kai Amberla, toiminnanjohtaja, Finland Festivals  
Liisa Hentinen, tuoteasiantuntija, Matkailun edistämiskeskus  
Heli Talvitie, projektipäällikkö, Maaseutupolitiikan kulttuuriteemaryhmä, Opetusministeriö

## Liitteet

### Liite 1 Rakennusteollisuuskysely

Rakennusteollisuuskysely:

1. Millaisena näet rakennusteollisuuden tulevaisuudennäkymät ylipäänsä?
2. Taustaksi luovien alojen<sup>106</sup> käytöstä:
  - a. Missä määrin käytätte tällä hetkellä luovien alojen tuotteita ja palveluita?
  - b. Ovatko käyttämänne palvelut paikallisten osajien tuottamia?
  - c. Mitkä ovat suurimmat esteet/ongelmat näiden palveluiden käytössä?
  - d. Onko tarjonta riittävää/helposti löytyvää ja onko se tuotteistettu ostettavaan muotoon?
3. Millaisin mielikuvin pelataan, kun ihmiset harkitsevat uuden asunnon ostamista? Miten niihin voidaan vaikuttaa? Kuinka asuntoalueiden imago ja maine rakentuu? Luoko esim. VR:n konepajan kaltainen luovan tilan läheisyys positiivista imua?
4. Millaiset asiat ovat asunnonoston reunaehdoja? Millaiset tekijät ovat vaikuttamassa, kun asuinalueelle muodostetaan/muodostuu imago ja vetovoima?
5. Millaisia elämyksiä asukas odottaa - nyt ja tulevaisuudessa? Miten tulevaisuudenodotuksia ennakoidaan ja miten aiotaan vastata? Kuinka elämishakuisuus

---

<sup>106</sup> Luoviin aloihin kuuluvat kauppa- ja teollisuusministeriön julkaiseman ”Luovien alojen yrittäjyyden kehittämisstrategia 2015”:n mukaisesti:

- animaatiotuotanto
- arkkitehtipalvelut
- elokuva- ja tv-tuotanto
- kuvataide ja taidegalleriat
- käsityö
- liikunta- ja elämispalvelut
- mainonta- ja markkinointiviestintä
- muotoilupalvelut
- musiikki ja ohjelmapalvelut
- peliala
- radio- ja äänituotanto
- taide- ja antiikkikauppa
- tanssi ja teatteri
- viestintäala

Määrittelyn rajauksessa on otettava huomioon, että luovien alojen liiketoiminta liittyy läheisesti lähes kaikkiin teollisuus- ja palvelutoimialoihin, erityisesti muotoiluun, mainonnan ja markkinointiviestinnän sekä animaatioiden osalta. Tämän yhtymäkohdan merkitys tulee kasvamaan, sillä tulevaisuudessa myydään yhä useammin tekijänoikeuksiin pohjautuvia tuote- ja palvelukokonaisuuksia, joita luodaan luovien alojen liiketoiminnan avulla. Myös monet perinteiset luovien alojen osa-alueet, kuten kuvataide, musiikki, tanssi ja teatteri tulevat kasvamaan entistä merkittävimmiä esimerkiksi matkailun ja hyvinvoinnin uusissa palvelutuotteissa ja -konsepteissa.

ja uudenlaiset kulutustottumukset (ubiikkisukupolvi) ohjaavat uusien tilojen (asuntojen, julkisten tilojen, asuinalueiden) suunnittelua? Asunnon/tilojen personointi?

6. Voisiko mielikuvatyössä hyödyntää tuottajia ja taiteen sisältöjä? Käyttää prosenttiperiaatetta taiteellisin viihtyvyyttä lisääviin ratkaisuihin tai rohkeammin Englannin ja Australian rohkaisevien esimerkkien innostamana luvata että asuntoalueella on 20 vuoden ajan oma tuottaja, jonka tehtävänä on huolehtia viihtyvyydestä ja yhteisöllisyyden syntymisestä esim. järjestämällä kulttuurisia sisältöjä alueelle. Entä mitä mahdollisuuksia olisi ottaa tuottajia mukaan jo suunnitteluun, jotta saataisiin muunneltavia tiloja, jossa kohtaamiset todennäköisempiä?

## Liite 2 Matkailukysely

1. Millaisena näet matkailualan tulevaisuudennäkymät ylipäänsä?
2. Taustaksi luovien alojen käytöstä:
  - a. Missä määrin käytätte tällä hetkellä luovien alojen tuotteita ja palveluita?
  - b. Ovatko käyttämänne palvelut paikallisten osaajien tuottamia?
  - c. Mitkä ovat suurimmat esteet/ongelmat näiden palveluiden käytössä?
  - d. Onko tarjonta riittävää/helposti löytyvää ja onko se tuotteistettu ostettavaan muotoon?
3. Millaisin mielikuvin pelataan, kun asiakkaat valitsevat matkailukohteensa? Kuinka niihin voidaan vaikuttaa? Mitkä asiat kilpailevat matkalle lähtemisen kanssa?
4. Kuinka paikallisia kulttuuripalveluita ja esimerkiksi kulttuurihistoriaa voisi tehokkaammin hyödyntää paikallistunnon synnyttämisessä – pois ketjuajattelusta?
5. Millaisia elämyksiä asiakas odottaa matkallaan - nyt ja tulevaisuudessa? Miten tulevaisuudenodotuksia ennakoidaan ja miten aiotaan vastata? Mitä pitää olla tarjolla, jotta jokin paikka valitaan? Pelkkä punkka ei riitä?
6. Voisiko alueelliseen houkuttelevuuden lisäämisessä hyödyntää tuottajia ja kulttuurin sisältöjä? Erityisesti seudulliseen toimialarajat ylittävään yhteistyön kehittämiseen sekä verkostoitumiseen tuottajaporras tekemään yhteistyötä toimialojen rajapinnalla? Tuottajien merkitys etenkin kulttuurin matkailullisessa tuotteistamisessa? Kulttuurin ja taiteen avulla voidaan tuoda uutta ajattelua ja näkökulmaa matkailualan tuoteajatteluun. Alojen yhdistämiseen ja tuoteajattelun laajentamiseksi välittäjäportaaksi tuottaja? Kulttuuripalvelut ja niiden tuoma lisäarvo lisäävät alueen houkuttelevuutta matkailijoiden keskuudessa korostaen tuotteistamisen merkitystä ja luovien alojen hyödyntämistä matkailupalveluille. Tulisi tuottajavetoisesti luoda mahdollisimman suuria palvelukokonaisuuksia, jotka pohjautuvat eheään palveluketjuun.

### Liite 3 Hyvinvointikysely

1. Millaisena näet hyvinvointialan tulevaisuudennäkymät ylipäänsä?
2. Taustaksi luovien alojen käytöstä:
  - a. Missä määrin käytätte tällä hetkellä luovien alojen tuotteita ja palveluita?
  - b. Ovatko käyttämänne palvelut paikallisten osaajien tuottamia?
  - c. Mitkä ovat suurimmat esteet/ongelmat näiden palveluiden käytössä?
  - d. Onko tarjonta riittävää/helposti löytyvää ja onko se tuotteistettu ostettavaan muotoon?
3. Millaisin mielikuvin pelataan, kun ihmiset valitsevat terveys- ja hyvinvointipalveluitaan? Kuinka niihin voidaan vaikuttaa? Pulssin positiivinen imago kun isoissa ikkunoissa valokuvia ja taidetta.
4. Ovatko yksityiset lääkäripalvelut huomioineet tutkimustulokset taiteen ja kulttuurin hyvinvointivaikutuksista? Jos kyllä, miten?
5. Millaisia palveluita asiakas odottaa - nyt ja tulevaisuudessa? Miten tulevaisuuden odotuksia ennakoidaan ja miten aiotaan vastata? Onko odotettavissa, että sairauden hoitamisen sijaa myös lääkäriasemat tarjoaisivat kokonaisvaltaisen hyvinvointiin tähtääviä palveluita?
6. Voisiko mielikuvatyössä hyödyntää tuottajia ja taiteen sisältöjä?  
Entä lisätä palveluvalikoimaan kulttuurituottajan palvelut? Nyt jo kunto-ohjaaja ja ravitsemusterapeutti, voisiko joukkoon kuulua myös kulttuuriohjaaja, joka ohjaisi asiakkaita kulttuurin pariin "personal trainer" tyyliin, sekä tuottaisi samalla lääkäriaseman tarvitsemat kulttuuripalvelut ja esim. luovat henkilöt osaksi johtamisprosesseja tai palvelumuotoilua?

#### Liite 4 Meriteollisuuskysely

1. Millaisena näet telakkateollisuuden tulevaisuudennäkymät ylipäänsä? Turussa/Suomessa/Euroopassa/maailmanlaajuisesti?

Mitä enää voidaan visioida tilanteessa, jossa rakennetaan laivoja, jotka ovat omaa luovaa taloutta pyörittäviä pienenisyhteiskuntia? Toisella tavalla muotoiltuna?

2. Taustaksi luovien alojen käytöstä:
  - a. Missä määrin käytätte tällä hetkellä luovien alojen tuotteita ja palveluita?
  - b. Ovatko käyttämäenne palvelut paikallisten osajien tuottamia?
  - c. Mitkä ovat suurimmat esteet/ongelmat näiden palveluiden käytössä?
  - d. Onko tarjonta riittävää/helposti löytyvää ja onko se tuotteistettu ostettavaksi muotoon?

Millaisin mielikuvin pelataan, kun varustamot harkitsevat uuden risteilijän tilaamista? Miten niihin voidaan vaikuttaa?

3. Millaiset asiat ovat matkustamisen reunaehdoja?  
Millaiset tekijät ovat taustalla vaikuttamassa, jotta kuluttaja edes harkitsee risteilylle lähtemistä?
4. Kun asiakas saadaan laivaan, millaisia elämyksiä hän odottaa - nyt ja tulevaisuudessa? Miten tulevaisuudenodotuksia ennakoidaan ja miten aiotaan vastata? Kuinka elämyshakuisuus ja uudenlaiset kulutustottumukset (ubiikkisukupolvi) ohjaa laivojen suunnittelua?
5. Voisiko mielikuvatyössä hyödyntää esimerkiksi kirjailijoita? Käyttää tarinatalouden metodeita nostamaan risteilymatkustuksen sekä telakkateollisuuden imagoa? (Mitä tapahtuu, jos telakalla seikkailee kummitus? Riittävän neutraalia, mutta kiinnostavaa)

Ja jos voisi, olisiko tuottajan rooli tässä esimerkiksi seuraavanlainen: telakan ei tarvitsisi kiinnittää asiaan huomiota, vaan jokainen voi keskittyä siihen mitä osaa. Tässä visiossa tarvittaisiin kirjallisuustuottaja jolla on kustannustoimittajallista osaamista.



## Liite 5 Rakennusteollisuuswebropol-lomake

### 1. Rakennusteollisuuden tulevaisuudennäkymiä

Suhdannevaihtelut, ilmastonmuutos, väestön ikärakenteen sekä uuden polven kulutus-tottumusten pirstaloituminen muuttavat tapoja joiden mukaan olemme tottuneet asu-maan, rakentamaan talomme ja suunnittelemaan yhdyskuntamme sekä kaupunkimme. Rakennusteollisuus on ollut, on tälläkin hetkellä ja tulee olemaan yksi teollisuuden kivi-jaloista. Tulevaisuudennäkymät ovat täten pitkällä aikavälillä valoisat.

Samaa mieltä

Osittain samaa mieltä

Osittain eri mieltä

Eri mieltä

Perustelut, kommentit:

### 2. Luovat sisällöt osaksi asuinalueita

Uudenlainen yhteisöllisyys pitäisi ottaa huomioon myös alueiden suunnittelussa. Yhteiselle toiminnalle pitäisi olla tarkoituksenmukaisia tiloja ja mahdollisuuksia kulttuurin kokemiselle ja näkemiselle.

Samaa mieltä

Osittain samaa mieltä

Osittain eri mieltä

Eri mieltä

Perustelut, kommentit:

### 3. Tuottaja asuinalueen imagon luojana.

Tulevaisuudessa uusilla asuntoalueella on rakennuttajan puolesta oma tuottaja, jonka tehtävänä on huolehtia viihtyvyydestä ja yhteisöllisyyden syntymisestä esim. järjestämällä kulttuurisia sisältöjä alueelle.

Samaa mieltä

Osittain samaa mieltä

Osittain eri mieltä

Eri mieltä

Perustelut, kommentit:

### 4. Muita ajatuksia koskien rakennusateollisuuden tulevaisuudennäkymiä, luovan toimi-alan yhteistyömahdollisuuksista tai tuottajaportaan käytöstä:

Toivon, että haluat jättää yhteystietosi mahdollisia lisäkysymyksiä varten. Jos et niitä jätä, vastauksiasi ei voida tunnistaa ja ne käsitellään nimettöminä.

## Liite 6 Meriteollisuuswebropol-lomake

### 1. Meriteollisuuden tulevaisuudennäkymiä

Meriteollisuudella on lupaavat tulevaisuudennäkymät, jos pidetään huolta suomalaisen erikoisosaamisen ylläpidosta, verkostojen kehittämisestä alasarjon sijaan sekä uusien työkalujen löytämisessä uudenlaisten tuotekehitysinnovaatioiden synnyttämiseksi.

Samaa mieltä

Osittain samaa mieltä

Osittain eri mieltä

Eri mieltä

Perustelut, kommentit:

### 2. Luova toimiala mukaan tuotekehitykseen

Tuotekehitysinnovaatioiden aikaansaamiseksi ennakkoluuloton toimialarajat ylittävä yhteistyö on välttämätöntä. Keskeisessä roolissa voisi olla luovan alan toimijoiden ottaminen osaksi tuotekehitystiimejä jo kehityskaaren alkupäässä.

Samaa mieltä

Osittain samaa mieltä

Osittain eri mieltä

Eri mieltä

Perustelut, kommentit:

### 3. Välittäjäportaalle on tarvetta

Jotta monitoimialaisia tiimejä voidaan vaivattomasti muodostaa tarvitaan välittäjiä tai fasilitaattoreita, jotka tuntevat riittävästi molempia toimialoja, ja voivat toimia tuottajina rajapinnoilla.

Tuottaja on uuden toiminnan mahdollistaja ja yhteyksien luoja joka organisoii (ja tarvittaessa johtaa) tuotannollista toimintaa tai yhteistä projektia. Tuottaja ei siis toteuta itse palveluita, vaan hänen tehtävänä on hakea meriteollisuudesta ne tarpeet, joihin uudenlaisia palvelumalleja tai tuoteinnovaatioita kaivataan ja etsiä luovan alan yrittäjistä ja muista kulttuuri- ja taidekentän verkostoista ne tahot, jotka kykenevät ja ovat motivoituneita toiminaan mukana tuotekehitysprosessissa.

Samaa mieltä

Osittain samaa mieltä

Osittain eri mieltä

Eri mieltä

Perustelut, kommentit:

### 4. Muita ajatuksia koskien meriteollisuuden tulevaisuudennäkymiä, luovan toimialan yhteistyömahdollisuuksista tai tuottajaportaan käytöstä:

Toivon, että haluat jättää yhteystietosi mahdollisia lisäkysymyksiä varten. Jos et niitä jätä, vastauksiasi ei voida tunnistaa ja ne käsitellään nimettöminä.

## **Liite 7 Hyvinvointiwebropol-lomake**

### 1. Hyvinvointialan tulevaisuudennäkymiä

Hyvinvointialalla on lupaavat tulevaisuudennäkymät. Asiakasvirrat kasvavat ja maksukykyisiä ja -haluisia asiakasryhmiä on yhä enemmän. Myös uudentlaisille tuoteryhmille on kasvava kysyntä.

Samaa mieltä

Osittain samaa mieltä

Osittain eri mieltä

Eri mieltä

Perustelut, kommentit:

### 2. Luova toimiala mukaan tuotekehitykseen

Uusien palvelutuotteiden aikaansaamiseksi ennakkoluuloton toimialarajat ylittävä yhteistyö on välttämätöntä. Keskeisessä roolissa on luovan alan, kulttuurin ja taiteen toimijoiden, ottaminen osaksi tuotekehitystä.

Tutkimustulokset taiteen ja kulttuurin hyvinvointivaikutuksista ovat vahvasti esillä ja painopiste siirtymässä sairauksien hoidosta kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin lisäämiseen.

Myös osana hyvinvointialan yritysten johtamisprosessien ja palvelumuotoilun kehittämistä luovan toimialan ammattilaisten palvelut voisivat tuoda uudentlaista näkemystä.

Samaa mieltä

Osittain samaa mieltä

Osittain eri mieltä

Eri mieltä

Perustelut, kommentit:

### 3. Välittäjäportaalle on tarvetta

Jotta monitoimialaisia tiimejä voidaan vaivattomasti muodostaa tarvitaan välittäjiä tai fasilitaattoreita, jotka tuntevat riittävästi molempia toimialoja, ja voivat toimia tuottajina rajapinnoilla.

Tuottaja on uudent toiminnan mahdollistaja ja yhteyksien luoja joka organisoii (ja tarvittaessa johtaa) tuotannollista toimintaa tai yhteistä projektia.

Tuottaja ei siis yleensä toteuta itse palveluita, vaan hänen tehtävänä on hakea hyvinvointialalta ne tarpeet, joihin uudentlaisia palvelumalleja tai palveluinnovaatioita kaivataan ja etsiä luovan alan yrittäjistä ja muista kulttuuri- ja taidekentän verkostoista ne tahot, jotka kykenevät ja ovat motivoituneita toiminaan mukana tuotekehitysprosessissa.

Pienimuotoisemmin tuottajat voivat toimia myös luovien palveluiden välittäjinä.

Samaa mieltä  
 Osittain samaa mieltä  
 Osittain eri mieltä  
 Eri mieltä

Perustelut, kommentit:

4. Muita ajatuksia koskien hyvinvointialan tulevaisuudennäkymiä, luovan toimialan yhteistyömahdollisuuksista tai tuottajaportaan käytöstä:

Toivon, että haluat jättää yhteystietosi mahdollisia lisäkysymyksiä varten. Jos et niitä jätä, vastauksiasi ei voida tunnistaa ja ne käsitellään nimettöminä.

### **Liite 8 Matkailuwebropol-lomake**

#### 1. Matkailualan tulevaisuudennäkymiä

Taloudellinen taantuma lisää matkailua kotimaassa. Lisääntyvä huoli ympäristöstä ja ympäristötietoisuuden kasvu viitoittavat matkailun tulevaisuudennäkymiä. Matkailijat haluavat kokea puhtaan ja alkuperäisen luonnon ja kulttuurin sekä samalla turvata matkailun ekologisen ja sosiaalisen kestävyuden. Lisäksi nykypäivän matkailija vaatii yhä yksilöidämpää, sisältörikkaampaa ja omien arvojensa mukaista palvelua. Suomella on myös mahdollisuuksia uudenlaisten matkailutuotteiden, kuten hiljaisuusmatkailun parissa.

Tulevaisuudennäkymät ovat toimialalla pitkällä aikavälillä valoisat.

Samaa mieltä  
 Osittain samaa mieltä  
 Osittain eri mieltä  
 Eri mieltä

Perustelut, kommentit:

#### 2. Luovat sisällöt osaksi matkailupalveluita

Kulttuurin ja taiteen avulla voidaan tuoda uutta ajattelua ja näkökulmaa matkailualan tuoteajatteluun. Kulttuuristen sisältöjen ja tuotteiden avulla lisätään myös paikantuntua.

Samaa mieltä  
 Osittain samaa mieltä  
 Osittain eri mieltä  
 Eri mieltä

Perustelut, kommentit:

#### 3. Tuottaja kulttuurin ja matkailun välittäjänä ja yhdistäjänä

Kulttuurin ja matkailun toimijoiden yhdistämiseen ja tuoteajattelun laajentamiseen tarvitaan kuitenkin välittäjäportaaksi tuottaja. Kulttuurimatkailutuotteita- ja palveluita ei synny ilman aktiivista törmäyttäjää.

Tuottajavetoisesti voidaan luoda suuria palvelukokonaisuuksia, jotka pohjautuvat eheään palveluketjuun.

Samaa mieltä

Osittain samaa mieltä  
Osittain eri mieltä  
Eri mieltä

Perustelut, kommentit:

4. Muita ajatuksia koskien matkailualan tulevaisuudennäkymiä, luovan toimialan yhteistyömahdollisuuksista tai tuottajaportaan käytöstä:

Toivon, että haluat jättää yhteystietosi mahdollisia lisäkysymyksiä varten. Jos et niitä jätä, vastauksiasi ei voida tunnistaa ja ne käsitellään nimettöminä.