

# Luova talous ja kulttuuri innovaatiopolitiikan ytimessä

Opetusministeriön julkaisuja 2009:30

# Luova talous ja kulttuuri innovaatiopolitiikan ytimessä

Opetusministeriön julkaisuja 2009:30



OPETUSMINISTERIÖ

*Undervisningsministeriet*

MINISTRY OF EDUCATION

*Ministère de l'Éducation*

Opetusministeriö  
Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto /  
Kultur-, idrotts- och ungdomspolitiska avdelningen  
Meritullinkatu 10, Helsinki  
PL / PB 00023 Valtioneuvosto / Statsrådet

[www.minedu.fi/opm/julkaisut](http://www.minedu.fi/opm/julkaisut)  
[www.maaseutupolitiikka.fi/kulttuuri](http://www.maaseutupolitiikka.fi/kulttuuri)

Taitto / Ombrytning: Yliopistopaino  
Kansikuva / Pärmbild: Plugi  
Yliopistopaino, Helsinki, 2009

ISBN 978-952-485-738-3 (nid.)  
ISBN 978-952-485-739-0 (pdf)  
ISSN 1458-8110 (Painettu)  
ISSN 1797-9501 (pdf)

Opetusministeriön julkaisuja 2009:30

## Sisältö

<b>Lukijalle</b>	<b>4</b>
<b>Luova talous ja kulttuuri innovaatiopolitiikan ytimessä</b>	<b>6</b>
Antti Hautamäki	
<b>Itseohjautuva kulttuuri ja strateginen aluekehitystyö</b>	<b>26</b>
Kimmo Kainulainen	
<b>Luovan tiedon ja talouden paikallinen hallinta</b>	<b>36</b>
Torsti Hyyryläinen, Marko Nousiainen, Päivi Pylkkänen	
<b>Luova talous kehittyy vain linkittämällä luovat keskukset ja alueiden potentiaali toisiinsa</b>	<b>50</b>
Teppo Turkki	
<b>Kestävä pitkäaikainen rakenne työelämän ja kulttuurin yhteistyöperustan luomiseksi: Case TILLT Länsi-Göötanmaalla</b>	<b>56</b>
Pia Areblad	
<b>Siltoja taiteilijoiden ja alueellisen kehittämisen välillä hyvinvoinnin edistämiseksi</b>	<b>62</b>
Cecilia von Brandenburg	

## Lukijalle

Luova talous ja kulttuuri ovat nousseet merkittäväksi osaksi alueiden kilpailukykyä ja innovaatiotoimintaa. Tämä näkyy Euroopan Unionin ja Suomen kansallisissa strategioissa ja ohjelmissa sekä käytännön toimenpiteinä.

Luovan talouden ja luovien alojen kehittäminen on vahvasti nykyisessä hallitusohjelmassa. Opetusministeriö vahvistaa luovaa taloutta kulttuuripoliittisen perustan kautta. Käytännön tasolla toimintaa rahoitetaan muun muassa opetusministeriön koordinoiman Luovien alojen yritystoiminnan kasvun ja kansainvälistymisen ESR -osarahoitteisen kehittämisohjelman 2007–2013 kautta. Kulttuuriviennin kehittämisohjelman 2007–2011 toimenpiteitä toteuttavat opetusministeriön lisäksi työ- ja elinkeinoministeriö sekä ulkoasiainministeriö, joten on kyse poikkisektoraalisesta työstä. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän osana Kulttuuriteemaryhmä tukee luovan talouden ja kulttuuriyrittäjyyden vahvistamista maaseutualueilla.

Opetusministeriö on strategisella työllään vahvistanut luovan talouden kasvumahdollisuuksia. Vuonna 2003 julkaistussa Alueiden vahvuudeksi -strategiassa otettiin mukaan kulttuuriyrittäjyys aluepolitiikan toimintastrategisena kehittämisteemana. Vuosien 2005 ja 2006 aikana luovuusstrategiatyö loi pohjaa luovan talouden kehittämiseksi. Vuoden 2006 lopulla julkaistu Luovien alojen yritystoiminnan kehittäminen; Verkostomainen toimintamalli -selvitys antoi suuntaa monille luovien alojen yritystoiminnan ja kulttuuriyrittäjyyden kehittämistoimille. Tämä julkaisu toimii jatkona aiemmille opetusministeriön julkaisuille ja antaa näkökulmia erityisesti eri alueiden luovan talouden strategiselle kehittämiseksi ohjelma- ja strategiatyössä.

Luovan talouden osana kulttuurin toimialat on merkittävä sektori. Kulttuurin toimialoilla työskenteli Suomessa Kulttuurin satelliittitilinpidon mukaan vuonna 2006 yli 102 000 henkeä. Määrä oli 4,19 prosenttia Suomen koko työllisestä työvoimasta. Eurostatin mukaan kulttuurityövoiman osuus koko työvoimasta oli Suomessa vuonna 2005 EU-maista kolmanneksi suurin Hollannin ja Ruotsin jälkeen. Kulttuurialojen tuottama arvonlisäys kansantaloudessa oli vuonna 2006 noin 4,6 miljardia euroa (3,2 %).

Maa- ja maailmanlaajuisesti luovien alojen tuotteiden ja palveluiden kansainvälinen kauppa kasvoi vuosien 2000–2005 välillä vuosittain 8,7 % YK:n Creative Economy -raportin mukaan. Viennin osuus nousi vuosien 1996–2005 välillä 227,5 miljardista dollarista 424,4 miljardiin dollariin. Palveluiden osuus kasvoi vuosittain 8,8 prosenttia.

Meneillään on maailmanlaajuinen taloudellinen taantuma, jolloin kulttuurialojen työllistyvyydellä on merkitystä. Aloilla on julkisen ja 3. sektorin lisäksi paljon mikro- ja pk-yrityksiä, ammatinharjoittajia ja freelancereita, jotka työllistävät itsensä taantumasta huolimatta. Merkittävä osa kulttuurialojen toiminnasta on immateriaalista palvelutuotantoa. Palvelutuotannon ja -innovaatioiden vahvistamiselle on erityistä tarvetta, sillä ne voivat vastata myös ilmastonmuutoksen ja kestävän kehityksen tuomiin haasteisiin tavaroiden kulutuksen laskiessa.

Monet perinteiset toimialat ovat tällä hetkellä vaikeuksissa. Suomella on haasteena löytää uusi suunta innovaatiopolitiikalle niin kansallisesti kuin alueellisesti. Luova talous ja kulttuuri tarjoavat yhden mahdollisuuden uusille avauksille suomalaisen innovaatiotoiminnan vahvistamisessa. Tämän julkaisun myötä opetusministeriö ja Kulttuuriteemaryhmä haluavat tarjota luovan talouden parissa toimiville ja erityisesti aluekehittäjille uusia näkökulmia aiheeseen. Artikkeleiden lopussa eri kirjoittajat esittävät näkemyksensä kehittämishdotuksista, joita on mahdollista soveltaa erilaisessa kehittämistoiminnassa.

Opetusministeriö ja Kulttuuriteemaryhmä kiittävät kaikkien artikkeleiden kirjoittajia ja tämän julkaisun tekemiseen osallistuneita henkilöitä.

***Pirkko Liisi Kuhmonen***

kehittämispäällikkö, opetusministeriö  
puheenjohtaja, Kulttuuriteemaryhmä,  
Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä

***Kirsi Kaunisharju***

Kulttuuriasianneuvos, opetusministeriö  
Luovien alojen yritystoiminnan kasvun ja kansainvälistymisen ESR -kehittämissohjelman 2007–2013 vastaava asiantuntija

# Luova talous ja kulttuuri innovaatiopolitiikan ytimessä

*Antti Hautamäki,  
innovaatiotoiminnan tutkimusprofessori, Ph.D, Jyväskylän yliopisto*

## 1 Johdanto

Globaali talous on kehittynyt innovaatiovetoiseen vaiheeseen. Yritysten kyvystä jatkuvaan innovointiin on muodostunut niiden kilpailukyvyn perusta. Yritykset toimivat täysin kansainvälisellä kentällä, jossa markkinat ja voimavarat ovat maailmanlaajuisia. Maailma on siinä mielessä madaltunut, että kansalliset raja-aidat ovat kaatuneet tai kaatumassa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että yrityksille olisi samantekevää missä ne toimivat. Päinvastoin, yritykset harkitsevat entistä tarkemmin, minne ne sijoittavat toimintojaan. Tuotantolaitoksia perustetaan alueille, jossa on kasvavat markkinat ja edullista työvoimaa.

Kehittyvät taloudet ovat kyenneet houkuttelemaan investointeja ja merkittävä osa maailman teollisuustuotannosta on siirtynyt Kiinaan, Intiaan ja muihin kasvutalouksiin. Mutta varsinainen niukka voimavara maailmassa on kuitenkin osaajat, luovat ja hyvin koulutetut kansalaiset. Vaikka matalassa maailmassa osaajat ovatkin hajaantuneena ympäri maailmaa, todennäköisimmin heidän tavoittaa luovista ympäristöistä, maailmanluokan osaamiskeskittymistä. Innovaatioita janoavat yritykset etsivät juuri näitä osaajia ja osaamiskeskittymiä. Sijaintipaikkaa valittaessa osaamisintensiivisille toiminnoille työvoiman hinta ja markkinoiden läheisyys eivät ole ainoita ratkaisevia tekijöitä.

Viime aikojen tutkimukset innovaatiotoiminnasta ovat usein päätyneet siihen, että innovaatiot kukoistavat erityisissä vuorovaikutteisissa ympäristöissä, joita kutsun innovaatioiden ekosysteemiksi. Luonnon ekosysteemeissä tietyt lajit kukoistavat, koska niiden elinolosuhteet ovat optimaaliset ja ravintoketjut ovat aukottomia. Ekosysteemi metaforalla korostetaan eri tekijöiden ja toimijoiden hedelmällistä vuorovaikutusta ja keskinäistä riippuvuutta. Ekosysteemi ei tarvitse toimiakseen ulkopuolista ohjausta, koska se kykenee itsesäätelyyn.

Innovaatioiden ekosysteemiä voidaan tarkastella sekä ideoiden luomisen että niiden toteuttamisen kannalta. Hyvässä ekosysteemissä on runsaasti tekijöitä, jotka luovat he-

delmällisen maaperän uusien ideoiden luomiselle ja toteuttamiselle tuotteina, palveluina ja uusina toimintamalleina. Karkeasti sanottuna ideoiden luomiseen tarvitaan tietoa, osaamista ja ennen kaikkea luovia yksilöitä, kun taas ideoiden toteuttamiseen ja hyödyntämiseen tarvitaan tehokkaita organisaatiota ja yrityksiä. Innovaatiot ovat uusi hyödyllisiä asioita, jotka otetaan käyttöön. Innovaatioiden ekosysteemi on juuri ympäristö innovaatioiden synnyttämiseen ja kaupallistamiseen.

Kulttuurin merkitys innovaatiotoiminnalle ja innovaatioympäristöille on tullut viime-aikaisissa tutkimuksissa yhä selvemmin esiin. Se ei ole enää pelkkä houkuttelevuustekijä, vaan se liittyy suoraan innovaatiotoimintaan. Kulttuuri on tärkeä innovaatiotoiminnan menestykselle useista syistä, joita tarkastellaan tässä artikkelissa. Tässä voidaan mainita luovuuden merkitys innovatiivisuudelle ylipäätään sekä siirtyminen kohti käyttäjä- ja kysyntäkeskeistä innovaatiopolitiikkaa.

Artikkelissa käsitellään innovaatiotoimintaa lähtien innovaatioiden ekosysteemin käsitteestä. Tämän yhteydessä tuodaan esiin seudullisia menestystekijöitä. Toinen lähtökohhta on innovaatiotoiminnan luonne erilaisen osaamisen yhdistämisenä. Näistä lähtökohdista päädytään siihen, että luovat toimialat ja kulttuuri ovat innovaatiotoiminnan ytimessä. Tästä lähtökohdasta arvioidaan innovaatiopolitiikkaa ja innovaatiostrategiaa. Lopuksi esitetään eräitä suosituksia luovan talouden ja sen osaamisen integroimiseksi tiiviimmäksi osaksi innovaatiopolitiikkaa.

## 2 Maailma on tasainen ja piikikäs

Thomas L. Friedman kuvaa globalisaation uusimpia ilmiöitä kirjassaan, jonka nimi on osuvasti *The World is Flat* eli maailma on tasoittunut, kaikki alueet ovat mukaan yhteisessä taloudessa ja kilpailussa (Friedman 2005). Friedmanin mukaan Globalisaation 3.0 dynaaminen voima on yksilöiden valta tehdä yhteistyötä ja kilpailla globaalisti. Globalisaatiota vievät eteenpäin yksilöt, jotka ymmärtävät tasaisen maailman, sopeutuvat nopeasti sen prosesseihin ja teknologioihin ja alkavat marssia eteenpäin. Globaalia maailmaa muokkaa valtiovarainministereitä enemmän ”zippien spontaanisti räjähtävä energia”. Zipit ovat nuoria, hyvin koulutettuja ja urbaaneja informaation aikakauden kasvattajia. Sana zippi on syntynyt Intiassa kuvaamaan ensimmäistä sosialismin jälkeistä nuorta, vapautunutta sukupolvea.

Friedmanin ”zipit” saavat vakuuttavaa tukea Richard Floridan tutkimuksia. Kirjassaan *Luovan luokan esiinmarssi* Florida esitti teesinsä, jonka mukaan ihmisten luovuus on talouden perusvoimavara (Florida 2005). Kyky keksiä uusia ideoita ja entistä parempia toimintatapoja nostaa tuottavuutta ja elintasoja. Yhteiskunnan luovuutta kuvastaa luovien ihmisten määrä, ns. luova luokka. Luovaan luokkaan kuuluvat luovalla työllä itseään elättävät: tutkijat, insinöörit, opettajat, toimittajat, kuvataiteilijat, muusikot, muotoilijat jne. Florida laskee luovaan luokkaan mukaan myös johtamisen, liike-elämän ja rahoitusalan, oikeustieteen jalan, terveydenhuollon ja tekniikan alan sekä ylemmän tason myyntialan ammattilaiset. Luovaan luokkaan kuuluu kehittyneissä maissa noin 30 % palkansaajista. Työväenluokkaan kuuluu silloin 26 % ja palvelemaan luokkaan 43 % palkansaajista. Tässä määrittelyssä palveleva luokka pienenee olennaisesti.

Innovaatiopolitiikan kannalta keskeinen Floridan havainto on, että innovatiivinen toiminta on keskimäärin vilkkaampaa suvaitsevilla alueilla. Tämä perustuu siihen, että



suvaitsevat alueet houkuttelevat luovia ihmisiä ja ne ovat avoimia uusille ideoille. Floridan mukaan talouskasvu riippuu kolmesta ”T”stä, jotka ovat Teknologia, Talenttius ja Toleranssi. Floridan tutkimuksessa teknologiaa mitataan huipputekniikan yritysten määrällä ja tuotantovolyymillä ja talenttia mitataan luovissa tehtävissä olevien ihmisten määrällä. Toleranssi on juuri yllämainittua suvaitsevaisuutta. Floridan keskeinen tulos on, että alueet, joissa kolme T:tä ovat vahvoja, ovat kaikkein luovimpia. Luovimpia ja innovatiivisimpia alueita Yhdysvalloissa ovat mm. Austin, San Francisco, Seattle ja Boston.

Florida on soveltanut tutkimusmenetelmänsä myös eräiden valtioiden vertailuun (Florida&Tingali 2004, ks. myös Himanen 2007). Tutkimuksen mukaan luovuus-indeksin 10 kärkimaata ovat Ruotsi, Yhdysvallat, Suomi, Alankomaat, Tanska, Saksa, Belgia, Iso-Britannia, Ranska ja Australia. Floridan tutkimukset ja kirjat ovat synnyttäneet laajan keskustelun aluekehittämisestä. Kyvystä houkuttella luovia ihmisiä on muodostunut eräs alueiden välisen kilpailun perustekijä. Kulttuuri on tässä katsannossa keskeinen houkutin.

Vaikka tässä on viitattukin Floridan tutkimuksiin, niin on syytä painottaa, että innovaatioympäristöjä ja niiden menestystekijöitä on tutkittu erittäin paljon ja hyvin erilaisista lähtökohdista. On esimerkiksi todettu, että Floridan kolmen T:n malli ei selitä kaikkien seutukuntien menestystä (ks. Sotarauta ja Kostiainen 2008). Toiseksi itse luovan luokan käsite on problemaattinen. Itse asiassa kaikki ihmiset kuuluvat luovaan luokkaan, mutta ihmisillä on hyvin erilaiset edellytykset käyttää luovuuttaan esimerkiksi koulutuserojen takia (ks. *Muutoksen Suomi* –raportti, Hautamäki 2008).

### 3 Innovaatioiden ekosysteemit

Innovaatioympäristö ja innovaatioiden ekosysteemi muodostavat innovatiivisen yritystoiminnan puitteet. Floridan sanoin: luovat prosessit menestyvät paikoissa, jotka tarjoavat kattavan ekosysteemin, joka ruokkii ja tukee luovuutta ja kanavoi sen innovaatioiksi, uusiksi yrityksiksi ja lopulta talouskasvuksi ja elintason nousuksi (Florida 2005, 28).

Globaalissa tiedon tuotannon työnjaossa menestyvät innovaatiokeskittymät. Niillä on jotain erityistä tietoa ja osaamista, jota yritykset tarvitsevat ja jota ei muualta saa vastaavilla kustannuksilla. Parhaimmillaan tämä johtaa siihen, että yritykset perustavat tutkimusta tai tuotantolaitoksen paikkakunnalle tai hankkivat omistukseensa paikallisen yrityksen. Tässä mielessä yritykset tekevät strategisen investoinnin. Suomeen ei yleensä investoida markkinoiden tähden, vaan strategisista syistä. Viime aikoina on ilmennyt, että Suomen teknologisesti valveutunut väestö voikin toimia erityisenä testimarkkinan tai elävänä laboratoriona uuden sukupolven teknologiatuotteille, erityisesti mobiileille sovelluksille.

Asiat näyttävät toisenlaisilta paikallisen yrityksen näkökulmasta. Paikalliselle yritykselle paikkakunta on kotipesä, josta käsin se tavoittelee kansainvälisiä markkinoita. Globaali työnjako johtaa siihen, että yrityksen toiminnot pyritään sijoittamaan niille edullisimpiin olosuhteisiin. Tuotantoa siirretään esimerkiksi Aasian halvan työvoiman ja kasvavien markkinoiden tuntumaan. Kotipesä erikoistuu strategiaan toimintoihin, suunnitteluun ja tuotekehitykseen. Näin menettelevät monet suomalaiset teknologiayritykset.

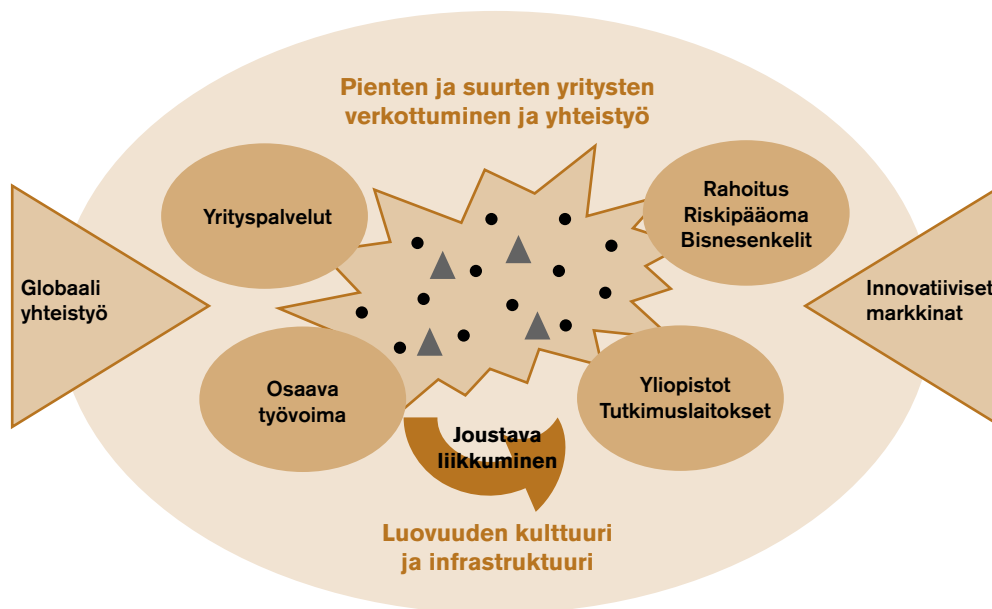
Näin kaupunkiseutuja joudutaan tarkastelemaan sekä ulkomaisten yritysten strategisten investointien että kotimaisten yritysten kotipesän näkökulmasta. Nämä ovat hyvin erilaisia näkökulmia. Ulkomaisia sijoitusten houkuttelu vaatii pitkäjänteisiä ja suhteellisen kalliita toimia Suomen ja paikkakunnan tunnetuksi tekemiseksi (UM, Invest in Finland,

kaupunkien oma promootio). Kotipesän pitäminen Suomessa edellyttää taas pääkonttorin ja strategisten toimintojen kuten tuotekehityksen tarpeiden huomioimista (verotus, lainsäädäntö, innovaatioympäristö jne.) ja kansainvälisten logististen yhteyksien toimivuutta (lentoreitit, rahti).

Innovaatioiden ekosysteemissä tarvitaan hyvin monenlaisia aineksia, joista tärkeimpiä ovat seuraavat tekijät (ks. kuvio 1):

- huippuyliopistot ja tutkimuslaitokset tuottavat uutta tietoa ja kouluttavat osaajia yritysten ja yhteiskunnan tarpeisiin.
- t&k-toiminnan rahoittajat sekä pääomasijoittajat turvaavat tuotekehityksen sekä osaamisperustaisten yritysten perustamisen ja kasvun rahoituksen
- erikoistuneet yrityspalvelut tukevat yritysten perustamista ja menestymistä (lakiasiat, markkinointi, johtaminen, kiinteistöpalvelut, muotoilu, yrityskiihdyttämöt jne.)
- riittävä, erikoistunut työvoimatarjonta, jossa on sekä huippuosajia että tekeviä käsiä, turvaa uusien yritysten perustamisen ja kasvun
- alueella toimivat kansainväliset yritykset tarjoavat vetoapua ja markkinoita uusi yrityksille.

Nämä tekijät liittyvät tiedon ja ideoiden luomiseen, niiden tuotteistamiseen ja yritystoimintaan. Mutta yksin ne eivät kata innovaatioekologian menestystekijöitä. Seutukunta itsessään ja siellä vallitseva kulttuuri ovat aivan olennaisia ekosysteemin tekijöitä. Innovaatioiden ekosysteemin dynamiikka riippuu hyvin paljon alueen asenneilmastosta. Esimerkiksi Piilaakson ekosysteemiä luonnehtii hyvin voimakas yrittäjyyskulttuuri, johon kuuluu luovuus, riskinottohalu, työorientaatio ja yhteistoiminta. Tällaisessa kulttuurissa on luonnollista ryhtyä yrittäjäksi. Samalla ekosysteemi tukee yritysten perustamista ja yritysten välistä yhteistyötä. Riskinottoon kuuluu myös epäonnistuminen, mutta sen katsotaan aina edistävän ekosysteemin kehitystä kokonaisuudessaan eikä epäonnistujaa syrjitä. Innovaatioiden ekosysteemi on itsessään uusien ideoiden testaamisen valtava laboratorio.



Kuvio 1. Innovaatioiden ekosysteemi ja sitä kannatteleva luovuuden kulttuuri

Piilaaksonkaan menestystä ei voida selittää tuomatta esiin alueen kaupunkien kuten San Josen, Santa Claran ja Palo Alton panoksia alueen viihtyisyyden, palveluiden ja yritys-toiminnan yleisten edellytysten luomisessa. Kaupunkien toiminnasta riippuu kyetäänkö seutukunnalle luomaan toimiva yhdyskuntarakenne, jossa asuminen, palvelut, työpaikat ja vapaa-ajan viettomahdollisuudet ovat tasapainossa ja nopeasti saavutettavissa. Myös yhdyskuntarakenteen ekologinen kestävyys on tulevaisuudessa iso arvo. Hyvin suunniteltu yhdyskuntarakenne ja laadukkaat palvelut korostuvat osaajakeskeisessä innovaatiotalou- dessa. Nykyaikaiset kaupungit kilpailevat viihtyisyydellä ja elämisen laadulla. Nämä ovat osajien arvostamia asioita.

Yrittäjät kykenevät muuttamaan ideat rahaksi. Kuten Schumpeter on asian ilmaissut: Keksijä tuottaa ideoita, yrittäjä saa asiat tehtyä. Yrittäjyyskulttuuri eroaa huomattavas- ti korporaatiokulttuurista, jossa omistajat ovat jossain kaukana ja toimihenkilöt ovat virkamiesmäisessä asemassa. Yrittäjä pistää itsensä likoon ja ottaa riskejä. Vahva yrittä- jyyuskulttuuri selittää merkittävän osan Kalifornian Piilaakson menestyksestä. Siellä on pioneerihenkeä, johon kuuluu kova työnteko, innostus ja asioiden tekeminen hyvin. Epäonnistuminen ei tuhoa yrittäjän uraa, vaan se otetaan oppimisprosessina. Piilaakson ekosysteemissä yritysten perustaminen ja alasajo on osa suurta sopeutumisprosessia, jos- sa kokeillaan ideoiden kantavuutta. AnnaLee Saxenian (2006) kutsuu tätä kokeilevaksi, eksperimentoivaksi yrityskulttuuriksi. Monien yritysten lyhytikäisyys koituu alueen kestä- väksi menestystekijäksi ja innovaatiokyvykkyyden rakentajaksi. Yritysten kilpailu, uusien yritysten syntyminen ja vararikot ovat myös keskeinen mekanismi, jota kautta tuottavuus nousee (ks. myös Hyytinen ja Pajarinen 2005).

Kulttuurin merkitys alueiden houkuttelevuudelle on koko ajan kasvanut. Kulttuurilla on nykyaikaisessa taloudessa monta ulottuvuutta. Kulttuuria ovat yhteiskunnassa vallitse- vat arvot ja asenteet. Kulttuuria ovat myös taiteet ja niistä ammentava kulttuuriteollisuus, luova talous. Luova talous ja kulttuuri ovat aina vahvasti paikallisia – samalla kun ne ovat osa laajempaa vuorovaikutuskenttää. Tarkastelen seuraavaksi kaupunkiseutuja innovaation ja luovuuden paikkoina.

## 4 Kaupunkiseudut innovaation ja luovuuden paikkoina

Perusideani on, että innovaatioiden ekosysteemien voimistaminen edellyttää uudenlaista alueajattelua ja kaupunkiseutujen kehittämistä ”luoviksi kaupungeiksi”. Kaupunkeja tu- lee innovaatiopolitiikassa tarkastella moniulotteisesti (ks. esimerkiksi ISOCARP Review 2005). Kaupungin kehittäminen vain yhdellä ulottuvuudella esim. elinkeinojen harjoit- tamisen kannalta saattaa johtaa ongelmiin esimerkiksi kulttuurin alueella tai julkisen tilan heikkenemiseen (esimerkiksi liikennemuuhkat tai kuihtuvat keskustat). Tutkimusten mu- kaan seuraavat ulottuvuudet ovat keskeisiä kaupungin kehittämisessä kilpailukykyiseksi toimijaksi globaalissa taloudessa:

- luovuus ja kulttuuri
- julkiset palvelut
- asuminen
- julkinen tila
- logistiikka.

Näiden ulottuvuuksien kehittämällä tulisi pyrkiä kahteen perustavoitteeseen, jotka ovat elämisen laatu ja yrittäjyys, viihtyvyyden ja vaurauden lähteet.

1. *Korkea elämisen laatu*, johon vaikuttavat erityisesti kulttuuri, asuminen, julkinen tila ja palvelut;
2. *Hyvät edellytykset liiketoiminnalle*, johon vaikuttavat mm. innovaatioympäristö, julkiset palvelut ja liikenne.

## Luovuus ja kulttuuri

Tulevaisuuden kaupunki tarjoaa urbaanin tilan luovuudelle. Luovuus on innovatiivisuuden perustana, mutta se on itsessään muuta: jatkuvaa uuden aikaansaamista, kokeilua ja iloa riippumatta elämänpiiristä. Kun innovaatioiden ekosysteemi ja innovaatioympäristö liittyvät yritysten innovointiin, niin luova miljöö taas on yleisempi luovuuden ympäristö. Charles Landry määrittelee luovan miljöö kirjassaan *The Creative City* (2000) seuraavasti. Luova miljöö on paikka, joka sisältää välttämättömät (kovat ja pehmeät) infrastruktuuriset edellytykset ideoiden ja keksintöjen virran syntymiselle. *Luova miljöö* on fyysinen (rakennusten, tilojen ja ihmisten) keskittymä

- jossa kriittinen massa yrittäjiä, intellektuelleja, yhteiskunnallisia aktivisteja, taiteilijoita, viranhaltijoita, vaikuttajia ja opiskelijoita voi toimia avarakatseisissa kansainvälisissä puitteissa ja
- jossa kasvokkainen vuorovaikutus luo uusi ideoita, artefakteja, tuotteita, palveluja ja instituutioita ja
- joka tämän seurauksena myötävaikuttaa taloudelliseen menestykseen.

”Kova” infrastruktuuri muodostuu Landryn mukaan

- rakennetusta ympäristöstä
- instituutioista (mm. tutkimuslaitokset, oppilaitokset, kulttuurilaitokset)
- tukipalveluista (mm. kuljetus, terveydenhuolto).

”Pehmeä” infrastruktuuri muodostuu yhteenliittymistä sekä sosiaalisista verkostoista, yhteyksistä ja ihmisten kanssakäymisestä, jotka luovat ja kannattavat ideoiden virtaa ihmisten ja instituutioiden välillä.

Luovassa miljöössä instituutiot ovat lähellä toisiaan, tiheässä. Mutta pelkkä läheisyys ei synnytä ideoiden virtaa eikä vuorovaikutusta, vaan siihen tarvitaan erityinen ilmapiiri. Landryn mukaan instituutioiden rakentaminen ja joustavuus auttavat synnyttämään vuorovaikutusta edistävän ilmapiirin. Tässä on syytä muistaa, että instituutiot ovat ennen kaikkea normeja ja tapoja. Luovassa miljöössä tarvitaan vuorovaikutukseen kannustavia ja sitä tukevia normeja ja menettelytapoja. Tämän näimme jo Piilaakson tapauksesta.

Termillä kulttuuri on erilaisia merkityksiä. Edellä on puhuttu kulttuurista arvoina ja asenteina, ilmapiirinä. Kuitenkin kulttuurin toinen perusmerkitys on taiteissa; musiikissa, kuvaamataiteissa, teatterissa ja performanssissa. Korkealaatuinen ja luova taide-elämä ovat elämän laadun erottamattomia ainesosia. Monet kaupungit tunnetaan erityisesti taide-elämästään: New York musiikista, Pariisi kuvaamataiteista, Lontoo teattereista, San Francisco

performanssista jne. Myös merkittävät kulttuurirakennukset vetävät puoleensa. Tunnetuin esimerkki lienee Frank Gehryn suunnittelema Guggenheimin museo Baskimaan Bilbaossa, joka houkuttelee miljoonia turisteja vuosittain. Museon myötä koko alue on alkanut kehittyä ("Guggenheim efekti"). Samassa hengessä Helsingin Pasilaan on ehdotettu pilvenpiirtäjiä. Kiinnostava hanke on myös Katajanokalle kaavailtu uusi hotelli, jonka ovat suunnitelleet maailmanluokan arkkitehdit Herzoc ja De Meuron.

## Julkiset palvelut

Luovuuden ja innovatiivisuuden puitteiden rakentamisessa julkisilla palveluilla on suuri merkitys. Julkiset palvelut rakentavat yhteishyvää, joka hyödyttää kaikkia. Erityisen keskeisessä asemassa ovat koulut ja sosiaali- ja terveystyö. Niiden rooli on erilainen. Koulut luovat perustaa kansalaisen menestykselle ja työelämälle. Sosiaali- ja terveystyö taas palauttavat toimintavalmiudet ja turvaavat arkisten asioiden sujumisen (päiväkodit). Suomen universaalisen mallin erityispiirteenä on, että nämä palvelut ovat maksuttomia tai vahvasti tuettuja ja näin kaikkien tarvitsevien ulottuvilla (ks. myös Himanen 2004).

Julkiset palvelut ovat tarpeen sellaisissa toiminnoissa, johon ei markkinoiden toimesta synny palveluja. Perustelut julkisille palveluille tulevat markkinapuutteista. Tämä asia käy ymmärrettäväksi kulttuuripalvelujen tilanteesta. Kulttuuripalvelut tuovat kaikkien ulottuville korkeatasoista kulttuuria, joka markkinahintaisena olisi monien tavoittamattomissa. Julkisesti tuettu kulttuurituotanto pitää yllä tarjonnan monipuolisuutta ja lisää valinnanvapautta, joka helposti rajoittuu markkinapohjaisessa tarjonnassa.

Julkisten palvelujen kirjossa vapaa-ajan palvelut jäävät helposti huomiotta. Urheilukentät, uimahallit, kuntosalit, pyörätiet, pururadat ja valaistut ladut ovat elämänlaadun kannalta tärkeitä. Ne eivät maksa kovin paljon, mutta niiden ulkoisvaikutus on huomattava. Liikkuva, aktiivinen ihminen pysyy terveempänä ja jaksaa paremmin työssä ja arjessa. Elämänhallinta vahvistuu liikunnan tullessa pysyväksi osaksi arkea.

## Asuminen

Elämän laadun olennainen tekijä on asumistaso. Suomessa asunnot ovat verrattain pieniä ja kohtalaisen kalliita. Asuntojen hinnan nouseminen on kasvavien keskusten ongelma. Kaavoitettujen tonttien ja uusien asuntojen tarjonnan vähäisyys kasvavaan kysyntään nähden pitää hinnat jatkuvasti korkealla. Tämä haittaa palveluelinkeinojen ja kulttuurin kehittymistä, koska näiden alojen palkkatasolla ei kykene hankkimaan asuntoa keskustasta. Julkinen asuntotuotanto on merkittävä tasapainottava tekijä varsinkin jos edullisia asuntoja saadaan riittävästi. Asuntojen sijoittuminen etäälle palveluista ja työpaikoista, lisää matkustamista ja ympäristön kuormitusta.

Maailman kasvukeskuksissa havaitaan ns. hyvien alueiden asuntojen hintatason karkaan keskiluokan saavuttamattomiin. Usein hyvät koulut vaikuttavat alueen haluttavuuteen. Pitämällä kaikkien koulujen taso mahdollisimman hyvänä, voidaan monia asumiseen liittyviä oheisilmiöitä kuten segregoitumista tai asuntojen hintojen nousemista hallita.

Monet vetovoimaiset kaupunkiseudut tarjoavat huippuosaajille moderneja, viihtyisiä ja turvallisia asuin ympäristöjä, jotka sijaitsevat lähellä työpaikkoja. Myös vanhoja keskustoja kunnostetaan ja elävöitetään. Lapsiperheet arvostavat uusia asuinalueita, kun taas opiskelijat, sinkut ja lapsettomat pariskunnat haluavat mieluummin urbaaniin ympäristöön,

jossa on palveluja ja iltaelämää. Innovaatiotaloudessa hyvä asuminen on luovalle luokalle merkittävä asuinpaikan valintaan vaikuttava tekijä.

### Julkinen tila

Toimiva ja kaunis julkinen tila on merkittävä julkinen hyödyke. Julkisessa tilassa kohdataan ja viihdytään. Se lisää vuorovaikutusta ja luo turvallisuutta. Julkista tilaa ovat erityisesti torit ja aukiot, puistot, kadut ja julkiset rakennukset. Miten rakennetaan uutta julkista tilaa, on eräs innovaatiopolitiikan avainkysymyksiä. Toimiva, viihtyisä ja vuorovaikutusta edistävä julkinen tila on tarpeen, jotta ihmisillä olisi kohtaamispaikkoja.

Kaupunkisuunnittelussa on käynnissä kova debatti asukkaita lähellä olevien pikkuliikkeiden säilyttämisestä. Ne näyttävät menestyvän keskustoissa mutta muuten ostoskeskukset ja uudet megakeskukset hävittävät lähikaupat. Tätä kehitystä on vaikea kääntää toiseen suuntaan. Julkisen tilan kehittämisen kannalta eräs mahdollisuus on rakentaa ”vaihtoehtoisia” ostoskeskuksia, esimerkiksi käsityöyrittäjien kujia tai Helsingin Kaapelitehtaan tai Hämeenlinnan Verkatehtaan tapaisia julkisesti tuettuja luovan toiminnan keskuksia. Näissä on olennaista tiivis rakenne eli palvelut, kaupat, tapahtumat jne. ovat lähellä toisiinsa ja muodostavat keskittymän (ks. Oaklandin ART MURMUR).

### Liikkuminen

Moderni kaupunki on täynnä liikettä. Ihmiset liikkuvat kodin, työpaikan, palvelujen ja vapaa-ajan harrastusten kehässä yötä päivää. Tavaraa kuljetetaan kauppoihin ja jätteitä kuljetaan kaupungista ulos. Henkilöauto on joustava ja houkutteleva liikenneväline. Kuitenkin henkilöautoliikenne on monien ongelmien lähde. Kaupunkien ruuhkat ovat niiden suurimpia haasteita. Autot kuluttavat uusiutumattomia energialähteitä – öljyä – ja ovat usein pääasiallisia ilmakehän saastuttajia. Autoliikenne synnyttää myös pienhiukkasia, jotka ovat monien tautien aiheuttajia. Autoliikenne on myös epäsosiaalista siinä mielessä, että varattomalla väellä ei ole varaa autoihin eikä polttoaineeseen. Tämä taas vähentää heidän liikkumistaan ja vaikeuttaa työelämää.

Henkilöautoliikenteen ongelmiin haetaan ratkaisua julkisesta liikenteestä. Pääsuunnat hoidetaan junilla. Pienemmät yhteydet ja väylät voidaan hoitaa linja-auto- ja raitiovaunuliikenteellä. Suuri haaste on luoda sellainen yhdyskuntarakenne, jossa henkilöautoa ei tarvita ollenkaan. Silloin asuminen, palvelut, työpaikat ja vapaa-ajan toiminnot sijoittuvat lähelle toisiaan ja erittäin hyvien julkisten liikennevälineiden äärelle. Ostokset tilataan netistä ja kauppa kuljettaa ne kotiin, jolloin henkilöautoa ei tarvita kauppareissuihin. Yhdyskuntarakenteen kehittäminen ja liikenteen järjestäminen kestävän kehityksen periaatteen mukaisesti ei ole enää utopia, vaan tahtopolitiikan asia. Välttämätöntä se on myös elämän laadun kannalta.

## 5 Innovaatiopolitiikka ja kansallinen innovaatiojärjestelmä

Innovaatiopolitiikan perusteena on näkemys siitä, että teknologinen kehitys ja innovaatiot ovat pitkän aikavälin talouskasvun lähteitä (Ylä-Anttila 2005). Ne taas edellyttävät tiedon tuottamista ja levittämistä, joiden markkinat toimivat epätäydellisesti. Yrityksillä ei ole re-

sursseja eikä motiiveja tuottaa yleishyödyllistä tietoa. Erityisesti perustutkimus ja koulutus vaativat yhteiskunnan rahoitusta. Jos ne jäisivät markkinoiden varaan, niin niiden skaala olisi rajoittunut ja painopisteet nousisivat yritysten erityisintresseistä.

Taloustieteen piirissä syntynyt uusi kasvuteoria (mm. Lucas ja Romer) korostaa tiedon ja innovaatioiden merkitystä talouskasvulle. Tieto ja osaaminen ovat uutta inhimillistä pääomaa, joka voi kasvaa rajatta ja joka korvaa enenevässä määrin perinteistä pääomaa. Tätä pääomaa kasvattaa tutkimustoiminta ja se leviää koulutuksen ja oppimisen kautta (Ylä-Anttila 2005).

Innovaatiojärjestelmän käsite syntyi 1980-luvulla kuvaamaan innovaatiotoiminnan kansantaloudellista merkitystä. Alan pioneeri Freeman määritteli kansallisen innovaatiojärjestelmän sellaisen julkisen ja yksityisen sektorin instituutioiden verkostoksi, joiden aktiviteetit ja vuorovaikutus synnyttävät, muokkaavat ja levittävät uusia teknologioita (Freeman 1987). Tässä määritelmässä korostuu instituutioiden verkottuminen ja vuorovaikutus, jotka muodostavat järjestelmän dynaamisen rakenteen. Toisaalta määritelmässä puhutaan vain teknologioista jättäen erilaiset prosessi-, liiketoiminta- tai sosiaaliset innovaatiot huomiotta.

Suomessa omaksuttiin nopeasti 1990-luvun alussa innovaatiojärjestelmän käsite innovaatiopolitiikan perustaksi. Kansallisen innovaatiojärjestelmän käsitteen mukaisesti innovaatiopolitiikka oli korostetusti teknologiapolitiikkaa. Innovaatiopolitiikassa painotettiin tutkimus- ja kehitystoimintaa, joiden investoinnit nousivat kymmenessä vuodessa (1991–2001) noin 2 prosentista noin 3,5 prosenttiin bruttokansantuotteesta. Tämän maailmanennätyksen merkitystä vielä korostaa 1990-luvun alun syvä lama, jonka aikana investoitiin johdonmukaisesti talouskasvua tukevaan tutkimus- ja kehitystoimintaan.

Kansallisen innovaatiojärjestelmän käsite on jäämässä taka-alalle. Nyt puhutaan innovaatioympäristöistä, jolloin painopiste on innovaatiotoiminnan ja yrittämisen yleisissä ja paikallisissa edellytyksissä. Yritystoiminta tarvitsee menestyäkseen tietyllä alueella suotuisat olosuhteet. Pelkkä pääoma ja investoinnit eivät riitä jos alueella ei ole riittävästi osaavaa työvoimaa, tarvittavia palveluita, tutkimuslaitoksia, osaamisen siirron organisaatioita, alihankkijoita, jopa kilpailijoita jne. Myös verotus, kilpailulainsäädäntö, tekijänoikeudet ja monet muut kansallisen tason ilmiöt vaikuttavat innovaatioympäristöön.

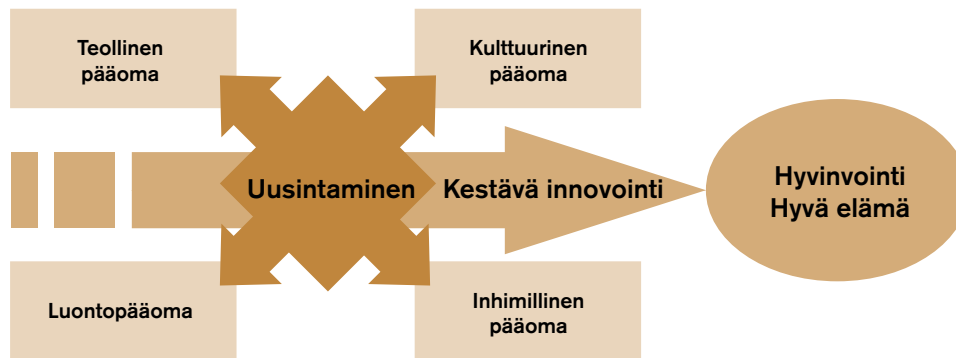
Innovaatioympäristön käsitteen taustalla ovat havainnot niistä hyödyistä, joita saman toimialan yritykset saavuttavat asettuessaan toistensa läheisyyteen. Silloin osaaminen kasaantuu ja leviää helposti yrittäjältä toiselle, minkä havaitsi Alfred Marshall jo 1800-luvun lopulla. Aluetaloustiede on pitkään painottanut alueiden sijaintietuja, keskitetyn tuotannon mittakaavaetuja ja kasautumisetuja (ks. esim. Sotarauta & Kosonen 2004, Lemola 2005).

Michael Porter 90-luvun alussa esittämässä klusteriteoriassa tuodaan systemaattiseen tarkasteluun klusteroituminen ja siihen liittyvät kansalliset kilpailuedut (Porter 1990). Myöhemmin Porter kiinnitti huomiota myös alueellisiin innovatiivisiin klustreihin kansallisen innovaatiostysteemin dynaamisina vetureina (Porter 2001). Porterin lisäksi useat tutkijat ovat esittäneet omia käsitteitään kuvaamaan alueellisia ympäristöjä (innovatiiviset miljööt, oppivat alueet jne.).

Aluetaloustiede ja globalisaatioteoriat ovat yhtäläisesti korostaneet alueiden ja erityisesti kaupunkiseutujen merkitystä globaalissa taloudessa (ks. esim. Castells 1996). Tietty menestyvät alueet ja kaupunkiseudut vetävät magneetin lailla puoleensa osaajia, yrittäjiä ja rahoittajia. Kansakunnat eivät kilpaile globaalissa taloudessa, vaan alueet. Yritysten kannalta kysymys on niistä eduista, joita tietty sijaintipaikka tarjoaa yrityksen toiminnalle.

Koska yritysten kilpailukyky perustuu entistä enemmän niiden innovatiivisuuteen, innovaatiopolitiikan peruskysymykseksi muodostuu, miten kehitetään innovaatioympäristöjä, joissa syntyy ja hakeutuu uusia yrityksiä. Tähän kysymykseen vastaaminen on innovaatiopolitiikan ja innovaatiotutkimuksen keskeinen haaste lähitulevaisuudessa. Vastausta haetaan monesta suunnasta.

Olen itse useissa artikkeleissani ja kirjoissani analysoinut innovaatiopolitiikan perusteita ja esittänyt uusiksi peruskäsitteiksi kestävä innovointia, innovaatioiden ekosysteemiä ja innovaatiokeskittymää (ks. esim. Hautamäki 2006, 2007 ja 2008). Kestävän innovaation käsitteessä asetetaan innovaatiotoiminnan perustaksi hyvinvoinnin ja hyvän elämän edistäminen talouskasvun sijaan (ks. kuvio 2).



Kuvio 2. Kestävä innovointi hyvän elämän edistäjänä ja pääomien uusintajana

Tässä mallissa innovaatiotoiminnassa hyödynnetään ja samalla ylläpidetään kaikkia pääoman muotoja. Talouskasvuun tähtäävässä innovaatiopolitiikassa tuhoataan helposti luontopääomaa (päästöt, uusiutumattomien luonnonvarojen tuhlaus), inhimillinen pääoma (ihmisten loppuun kuluttaminen) ja kulttuurinen pääoma (yhteiskunnan jakautuminen, ks. Muutoksen Suomi, Hautamäki 2008). Kirjassani *Kestävä innovointi* käytin termiä sosiaalinen pääoma, mutta kulttuurinen pääoma soveltuu paremmin, koska se on laajempi käsite (ks. myös Himanen 2007). Kulttuurinen pääoma koostuu seuraavista tekijöistä:

- arvot ja asenteet
- yhteisvastuu ja yhteisöllisyys
- luottamus ja yhteistyö
- sivistys.

Kulttuurinen pääoma on olennainen edellytys verkottumiselle, mikä on innovaatiotoiminnalle aivan ratkaisevaa (avoimet ja julkiset innovaatiot, kombinatorisuus, kuluttajat).



## 6 Luova talous ja kulttuuri innovaatiokontekstissa

Käänteentekevässä kirjassaan *Luova talous* Markku Wilenius luonnehtii luovaa taloutta seuraavasti (Wilenius 2004, 11):

Olemme siirtymässä talouteen, jonka keskeisenä moottorina on kulttuuriosaaminen ja siitä kumpuava inhimillinen ja organisatorinen luovuus. Kulttuuriosaamista ovat kaikki ne inhimilliset kyvyt ja organisatoriset tekijät, jotka auttavat kulttuurisen pääoman hyödyntämistä ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa ja tuotannollisessa toiminnassa.

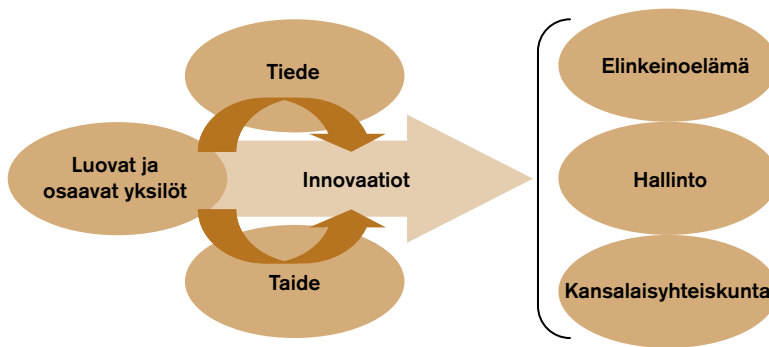
Opetusministeriön luovuusstrategiaraportissa (OPM 2005) määritellään käsitteet luovuus, innovaatiot, kulttuuri ja luovat toimialat kiinnostavalla tavalla, joka on syytä toistaa tässä:

- **Luovuus** on kykyä tehdä tai tuottaa uutta ja yllättävää, ja se ilmenee esimerkiksi uusina ideoina, merkityksinä, tulkintoina, käytäntöinä ja tuotteina.
- **Innovaatio** on uusi kaupallista tai taloudellista merkitystä omaava keksintö, tuote, palvelu tai toimintamalli. Innovaatiot on osattu kehittää ideatasolta käytäntöön talouden tai yhteiskunnan piirissä.
- **Kulttuuri** on luovuuden maaperä ja yksi sen ilmentymä. Laajasti ottaen kulttuuri on ihmisten aikaan saama todellisuus sen kaikkine ilmenemismuotoineen (kulttuuri vs. luonto ja biologia). Suppeasti ottaen kulttuuri viittaa historiallisesti ja alueellisesti erilaisiin kulttuurireihin (tapoihin, tuotantovälineisiin, uskomuksiin jne.). Kolmanneksi voidaan puhua yhteiskunnan henkisestä sfääristä (ideat, arvot jne.).
- **Luovat toimialat** viittaavat luovan tuotannon toimialoihin. Luova tuotanto puolestaan on kulttuuristen merkitysten vaihdantaa. **Tekijänoikeudet** muodostavat luovan talouden rakenteen selkärangan. Luovasta taloudesta käytetään myös nimitystä **tekijänoikeustalous**.

Aikaisemmin puhuttiin paljon kulttuuriuteollisuudesta, mutta käsitteellä on oma rasisiteinen historiansa Frankfurtin koulukunnan kulttuurikritiikissä (ks. Irmeli Hautamäki 1999). Myös termiin luovat toimialat tulee suhtautua varovasti, erityisesti sen takia, että kaikki innovaatiot (pyörästä tietokoneeseen) edellyttävät luovuutta. Olennaisin piirre luovissa toimialoissa on palvelujen ja tuotteiden immateriaalisuus ja ”henkinen kuluttaminen”. Myös termiä sisältötuotanto käytetään paljon, erityisesti kun halutaan korostaa sisältöjen merkitystä teknologiaan (tietokoneet, tietoverkot) nähden.

Luovan talouden piirissä ovat musiikki-, elokuva- ja peliteollisuus sekä laajasti ottaen media (printti ja digitaalinen media). Näiden kansantulo-osuudet ovat huomattavia, etenkin anglosaksissa maissa. Teollinen muotoilu voidaan nähdä myös luovan talouden osana sikäli, että siinä annetaan materiaaliselle tuotteelle esim. kännykälle lisäarvoa kulttuurisella komponentilla.

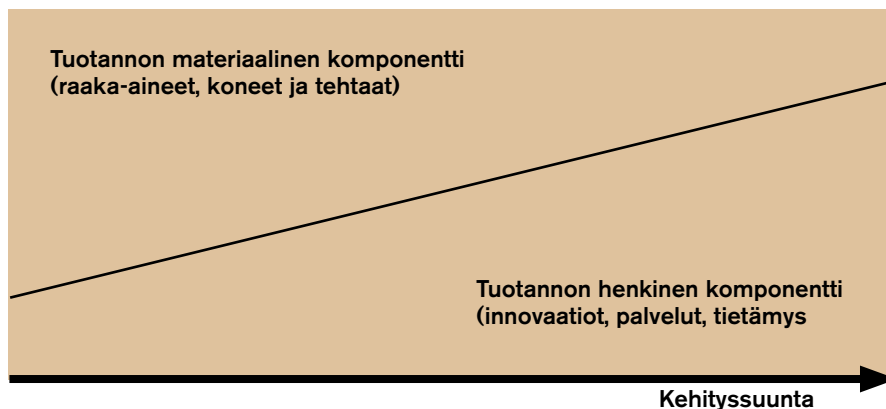
Innovaatiotoiminnan kannalta luovan talouden ja kulttuurin merkitystä voidaan avata kuvion 3 avulla. Siinä innovaatiot syntyvät luovien ja osaavien yksilöiden toimesta soveltaen ja käyttäen tieteen ja taiteen tuloksia (ks. myös Edwardsin kiinnostava kirja *Artscience*). Innovaatiot liittyvät elinkeinoelämään, julkiseen hallintoon ja kansalaisyhteiskuntaan. Innovaatiot ovat uusia tuotteita, palveluja ja toimintamalleja.



Kuvio 3. Luovuus ja talous (OPM 2005, 64)

Tätä kuviota voidaan syventää toisella tavalla. On erotettava ”luovuuden kulttuuri” kulttuurista suppeassa merkityksessä. Luovuuden kulttuurissa on kysymys koko yhteiskunnan kehittämisestä luovuuden ja innovatiivisuuden näkökulmasta. Luovuuden kulttuurille on ominaista idearikkaus, avoimuus ja rohkeus. Nämä ominaisuudet ovat keskeisiä niin kulttuurissa (ml. taide) kuin innovaatioissakin. Taiteilla ja muilla kulttuurin alueilla on suuri merkitys luovuuden kulttuurin voimistumiselle ja innovaatiotoiminnalle. Innovaatiotoiminta ja sen mallit puolestaan vaikuttavat kulttuurin muotoutumiseen ja kulttuurin tulosten kaupallistamiseen. Innovaatiotoiminta ja kulttuuritoiminta ovat osittain päällekkäisiä: kulttuurin ja innovaatioiden leikkauksessa ovat luovat toimialat, luova talous. On arvioitu, että luova talous tulee kasvamaan, jolloin leikkauspinta kasvaa ja yhä suurempi osa innovaatioista on ”kulttuuripainotteisia” tai sisältävät vahvan kulttuurisen komponentin (esim. design).

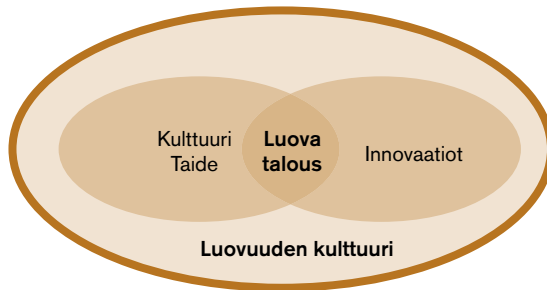
Kun yritysten innovaatiotoimintaa aletaan tarkastella tältä kannalta, siirtyy kulttuuri tuotannon ytimeen. Sitran koollekutsumassa yritystoiminnan tulevaisuus –työryhmässä analysoimme tätä muutosta tuotannon ”henkistymisenä” eli luovan, kulttuurisen komponentin arvon lisääntyessä materiaaliseen komponenttiin nähden (Kuvio 4. ks. *Arvot, työ ja vastuu*, Hautamäki 2008).



Kuvio 4. Tuotannon henkisen komponentin arvon lisääntyminen.

Ny voidaan esittää kulttuurin ja talouden yhteydet neljän tekijän avulla (kuvio 5):

- luovuuden kulttuuri: luovuutta, rohkeutta, riskinottoa jne. arvostava kulttuuri
- taide ja kulttuuri luovuuden ilmentäjänä ja innoittajana
- luova talous: taiteeseen ja kulttuuriin perustuva kaupallinen tuotanto
- kulttuurin tuoma lisäarvo kaikkeen innovaatiotoimintaan (esim. design, brändit).



Kuvio 5. Luovuuden kulttuuri ja luova talous

Kulttuurinen osaaminen on tulossa entistä tärkeämmäksi kaikessa liiketoiminnassa. Tässä keskeisiä kulttuurisia ulottuvuuksia, joiden yhteinen nimittäjä on ihmisen keskeinen asema liiketoiminnoissa, ts. inhimillinen tekijä (ks. esim. Antola ja Pohjola 2006):

- johtaminen: ihmisten johtaminen visioilla ja arvoilla
- motivaatio: työntekijöiden sitoutuminen, kannusteet
- moninaisuus: monikulttuuriset työyhteisöt ja toiminta monikulttuurisessa ympäristössä
- markkinat: muodit, trendit ja kysyntätekijät jatkuvasti muuttuvilla markkinoilla
- kuluttajat: elämäntavat, identiteetti, merkitykset korostuvat kuluttajien valinnoissa
- brändit: yrityskuva, laatu ja luottamus ovat yrityksen keskeisiä menestystekijöitä
- etiikka: yrityksen yhteiskuntavastuu ja yrityskansalaisuus.

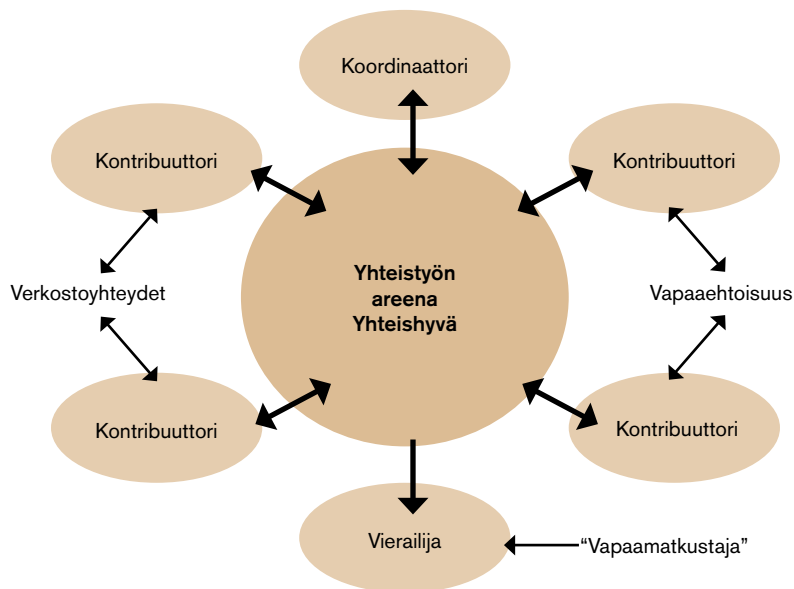
Jo tästä listasta näkee, että liiketoimintaa ei voida menestyksellisesti harjoittaa eikä kehittää ilman vahvaa kulttuurista osaamista. Ihminen on tullut talouden ytimeen (ks. *Muutoksen Suomi* –raportti, Hautamäki 2008). Tähän listaan on tietysti vielä lisättävä innovaatiotoiminta, jota tarkastelemme seuraavaksi.

## 7 Innovaatioprosessit: kombinatorisuus, yllätyksellisyys, mielikuviutus

Innovaatioprosessien luonne ymmärretään nykyään paljon paremmin kuin 90-luvulla, jolloin lähdettiin kehittämään kansallista innovaatiojärjestelmää. Silloin ajateltiin vielä lineaarisen mallin mukaan: tutkimuksesta tuotekehitykseen ja lopuksi markkinoille. Nyt nähdään, että keskeistä on innovaatioiden **kombinatorisuus** eli se että innovaatiot syntyvät yhdistämällä erilaista, komplementaarista tietoa ja osaamista. Siksi innovaatiot edellyttävät yhteisöjä, joissa erilaisen taustan omaavat yksilöt työskentelevät yhdessä. Tästä innovaatioprosessien luonteesta seuraa tarve löytää täydentävää osaamista, jota ei useinkaan

ole organisaation sisällä. Sen takia innovaatioita luodaan enenevässä määrin verkostojen kautta. Vahva trendi on toimia avoimissa verkostoissa, joissa jopa eri puolilla maailmaa asuvat osaajat työskentelevät yhdessä tietoverkkojen välityksellä (ns. avoimet ja julkiset innovaatiot, ks. Hautamäki 2008). Tällainen verkostomainen, avoin innovointi edellyttää kykyä yhdistää erilaista tietoa ja ymmärtää erilaisia näkökulmia. Tältä kannalta katsoen innovaatioprosessit tapahtuvat *dialogisesti verkottuneissa yhteisöissä*.

Innovaatioprosessit ovat nykynäkemyksen mukaan avoimia monen osapuolen prosesseja. Puhutaan avoimesta innovaatioparadigmasta, jossa ideoita ja innovaatioita myydään ja ostetaan ”ideamarkkinoilla”. Koska avoin paradigma liittyy kaupankäyntiin ideoilla ja keksinnöillä, ainakin termin avoin innovaatio lanseeraaja Henry Chesbrougin terminologiassa, olen ottanut käyttöön termin **julkinen innovaatio** viittaamaan markkinasuhteiden ulkopuolella tapahtuvaan vapaaehtoisen työskentelyyn. Tästä on tunnetuimpia esimerkkejä Linux-käyttöjärjestelmän luominen. Tällainen yhteisöllinen luominen ja innovointi noudattavat aivan erityistä end-to-end-arkkitehtuuria, jossa loppukäyttäjät työskentelevät suoraan keskenään yhteisellä foorumilla (ks. kuvio 6, Weber). Tulokset ovat kaikkien käytettävissä olevaa yhteishyvää (commons). Työskentely tapahtuu tietoverkkojen välityksellä. Tuloksia voivat hyödyntää muutkin (”vapaamatkustajat”) kuin kehittämiseen osallistuvat kontribuutorit.



Kuvio 6. Julkisen innovaation end-to-end-arkkitehtuuri

Toinen innovaatioprosesseja kuvaava ominaisuus on innovaation yllätyksellisyys. Innovaatio on onnekas sattuma, joka kohdataan odottamatta. Tästä ominaisuudesta käytetään termiä **serenpiditeetti** (serenpidity, ks. Roberts 1989). Serenpiditeettiä voidaan ruokkia luomalla olosuhteita ja tiloja, joissa erilaiset ihmiset kohtaavat. Myös siirtyminen uusiin tehtäviin tai uusiin paikkoihin voi tuoda esiin yllätyksiä, jotka johtavat innovaatioihin. Serenpiditeetti ei tarkoita, että kuka tahansa tekisi innovaation yllätyksen ansiosta. Täytyy olla valmistautunut eli pohtia tiettyjä ongelmia ja ikään kuin virittää aivot tarkkailemaan alitajuisesti kaikkia uusia ilmiöitä tai havaintoja (sattuma suosii valmistautunutta). Kuu-

luisa Newtonin omena on esimerkki tästä: kerrotaan, että Newton keksi vetovoimain istuessaan omenapuun alla ja havahtuessaan omenan putoamiseen. Keksintä edellytti vuosikautia kestänyttä pohdiskelua fysiikan periaatteista.

Kolmas innovaatioprosessin ominaisuus on **mielikuvitus**. Alexander Manu määrittelee mielikuvituksen kykynä muodostaa kuvia ja ideoita mielessä erityisesti asioista, joita ei ole koskaan nähty tai koskaan koettu suoraan. Luovuus on kyky käyttää mielikuvitusta uusien ideoiden tai esineiden kehittämiseen, erityisesti taiteellisessa kontekstissa. Luovuuden avulla on ylitettävä ”mielikuvituksen kuilu”, joka vallitsee nykyisen osaamisen ja tulevien mahdollisuuksien välillä. Emme näe mitä kaikkea voimme tehdä nykyiseltä pohjalta, esimerkiksi nykyisen teknologian avulla. On löydettävä ”kysymys” eli tarve ja käyttö, johon meillä on jo ”vastaus” eli valmius tyydyttää tarve.

Olen käsitellyt innovaatioprosessia näin perusteellisesti, koska sen ymmärtäminen on avain myös kulttuurin ja innovaation risteyttämiselle.

## 8 Kansallinen innovaatiostrategia ja luovat toimialat

Innovaatiopoliitiikan kehittämiseksi valtioneuvosto käynnisti vuonna 2007 prosessin uuden kansallisen innovaatiostrategian laatimiseksi. Prosessista vastasi TEM (silloin KTM). Luonnos strategiaksi valmistui keväällä 2008 ja syksyllä 2008 valtioneuvosto antoi eduskunnalle innovaatiopoliittisen selonteon.

Sekä strategialuonnos että selonteko tarkastelevat innovaatiotoimintaa ja sen kehittämistä neljän perusvalinnan kautta. Ne ovat

- 1. Innovaatiotoiminta rajattomassa maailmassa:** suomen liittyminen ja asemoituminen globaaleihin osaamis- ja arvoverkostoihin edellyttää aktiivista osallisuutta ja vaikuttamista sekä kansainvälistä liikkuvuutta ja vetovoimaisuutta.
- 2. Kysyntä- ja käyttäjälähtöisyys:** kysynnän ohjaama innovointi, joka ottaa huomioon asiakkaiden, kuluttajien ja kansalaisten tarpeet niin julkisen kuin yksityisen sektorin toiminnassa, edellyttää kannustavia markkinoita sekä käyttäjien ja kehittäjien yhteisiä innovaatioprosesseja.
- 3. Innovatiiviset yksilöt ja yhteisöt:** yksilöillä ja tiiviillä innovaatioyhteisöillä on keskeinen asema innovaatioprosesseissa. yksilöiden ja yrittäjien innovaatiokyvykyys ja kannusteet ovat kriittisiä tulevaisuuden menestystekijöitä.
- 4. Systemisyys:** innovaatiotoiminnan tulosten hyödyntäminen edellyttää laaja-alaista, myös rakenteiden uudistamiseen tähtäävää kehittämistoimintaa ja määrätietoista muutosjohtamista.

Innovaatiostrategiassa todetaan, että erityisiä haasteita innovaatiotoiminnan laaja-alaisuudelle Suomessa aiheuttaa se, että useat elinkeinoelämän matalan tuottavuuden alat ja julkisen sektorin osa-alueet eivät ole vielä systemaattisesti hyödyntäneet innovaatiotoimintaa toimintansa ja tuottavuutensa kehittämässä. Suomalainen innovaatiotoiminta on paljolti keskittynyt teollisille toimialoille ja painottunut liian kapea-alaisesti tieteellis-teknologisen osaamisen hyödyntämiseen. Innovaatiotoiminta perustuu monipuolisen – sekä teknologisen että ei-teknologisen – tiedon, taidon ja osaamisen yhdistämiseen ja hyödyntämiseen, strategiassa korostetaan. Liian kapea-alainen käsitys innovaatiotoiminnasta johtaa siihen, että osa innovaatiopotentiaalista jää hyödyntämättä.

Näiden linjausten mukaisesti luovilla- ja kulttuurialoilla tulisi olla keskeinen sija strategiassa. Kuitenkin strategian toimenpidesuosituksissa luovat toimialat ovat heikosti esillä. Asia todetaan lähinnä toimintasuosituksessa 4.1.2: *Vahvistetaan innovaatiotoiminnan laaja-alaisuutta lisääviä kannusteita*. Suosituksessa on kaksi kohtaa:

- Vahvistetaan liiketoiminta-, johtamis-, toimintatapa-, muotoilu-, luoviin sisältöihin sekä palvelu- ja sosiaalisiin innovaatioihin kohdistettavia kannusteita. (tem, tekes)
- Selvitetään ja tarvittaessa luodaan uusia kannusteita innovaatiotoiminnan käynnistämiseen yrityksissä kaikilla niillä aloilla, joissa innovaatiotoiminnalla voi olla keskeinen rooli toiminnan ja tuottavuuden parantajana (TEM, VM).

Toimenpidesuosituksessa puhutaan kannusteista. Sen sijaan selonteossa eduskunnalle mennään tässä suhteessa pidemmälle:

Vahvistetaan liiketoiminta-, johtamis-, toimintatapa-, muotoilu-, luoviin aloihin sekä palvelu- ja sosiaalisiin innovaatioihin kohdistettavia kehittämistoimenpiteitä ja kannusteita.

Luovan talouden kehittäminen on yksi suurimpia innovaatiopoliittisia haasteita. Siihen vastaaminen edellyttää systeemistä otetta ja laaja yhteistyötä valtioneuvoston (TEM, OPM, SM) sisällä ja alueilla (kunnat, maakuntien liitot, paikalliset valtion toimijat, yritykset, kulttuurijärjestöt jne.).

## 9 Luovan talouden aseman vahvistaminen innovaatiopolitiikassa

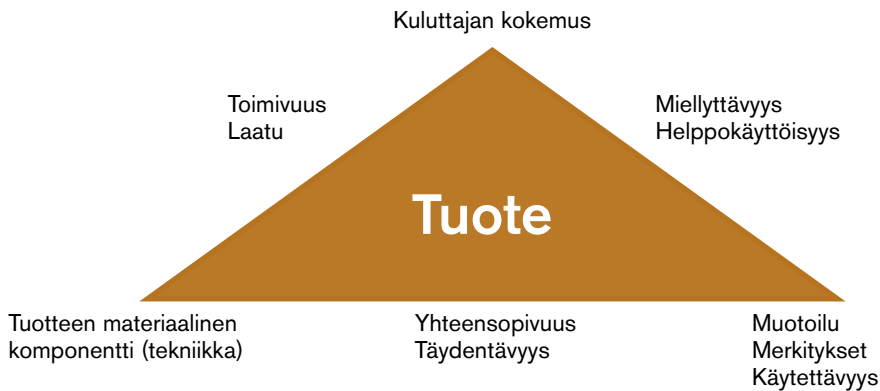
Edellä olevan innovaatiotoimintaa ja innovaatiopolitiikka koskevien tarkastelujen perusteella etsimme vastuksia kolmeen haasteeseen:

1. Miten luova talous ja kulttuuri tulevat vahvemmin osaksi innovaatiopolitiikkaa sekä kansallisella että alueellisella tasolla?
2. Mitkä ovat julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin roolit luovan talouden ja kulttuurin linkittymisessä innovaatiopolitiikkaan?
3. Miten luovan talouden ja kulttuurin toimijoiden osaaminen integroidaan innovaatiopolitiikan ytimeen?

### Luova talous osaksi innovaatiopolitiikkaa

Kansallisessa innovaatiostategiassa on todettu luovien toimialojen merkitys kuten myös luovuuden kulttuurin tärkeys. Nyt on suuri tarve edetä näistä yleisistä linjauksista konkreettisiin toimenpiteisiin. Lähtökohdan antaa koko strategian keskeinen näkökulma käyttäjä- ja kysyntälähtöisen innovaatiotoiminnan ratkaisevasta merkityksestä. Kyseessä on suuri muutos perinteisempään teknologialähtöiseen innovaatiopolitiikkaan (ks. von Hippel). Kuluttaja astuu tässä keskiöön ja kuluttajan kokemus ratkaisee lopulta tuotteen menekin. Kuluttajan tai käyttäjän kokemus ei perustu yksinomaan tuotteen tai palvelun teknologisiin ominaisuuksiin vaan laajasti ottaen muotoiluun (design). Tuote syntyy vasta kolmiossa, jossa on mukana tuotteen fyysiset ominaisuudet, muotoilu jonka osana käyt-

tettävyys ja kuluttajan kokemus tuotteesta (kuvio 7). Kuluttajalle tuote on merkityksen kantaja.



Kuvio 7. Tuote tekniikan ja muotoilun yhdistelmänä

Tästä lähtökohdasta voimme esittää muutamia tapoja vahvistaa luovan talouden ja kulttuurin asemaa innovaatiopolitiikassa.

1. Käyttäjä- ja kysyntäkeskeisen innovaatiotoiminnan edistäminen otetaan kaikkien julkisesti rahoitettujen innovaatiohankkeiden (Tekes, Suomen Akatemia, osaamiskeskus ja aluekeskus-ohjelmat, elinkeino- ja työvoimapiirit) keskeiseksi tavoitteeksi painottaen luovien alojen yritysten ja toimijoiden osallistumisesta hankkeisiin.
2. Otetaan käyttöön uusien instrumentteja luovien toimialojen yritysten kehittämiseksi (hautomot, riskirahoitus, kasvuyrittäjyys ja kansainvälistyminen, vrt. kulttuurivienti). Perinteiset teknologiayritysten tuki-instrumentit eivät ole toimineet hyvin kulttuuripohjaisten yritysten kohdalla.
3. Käynnistetään tutkimushankkeita käyttäjä- ja kysyntälähtöisen innovaatiotoiminnan perusteista ja erityisesti luovien alojen osuudesta innovaatioprosesseissa. Tiedämme aivan liian vähän mikä on käyttäjien merkitys tuotekehittämisessä ja testaamisessa ja miten käyttäjien osaaminen kyetään yhdistämään innovaatioprosesseihin.
4. Voimistetaan OPMn ja TEMin yhteistyötä innovaatiopolitiikan määrittelyssä ja toteutuksessa kulttuurin ja luovien alojen painoarvon nostamiseksi. OPMllä on paljon osaamista, jota ei ole kyetty täysimääräisesti hyödyntämään innovaatiopolitiikassa.
5. Luodaan paikallisia (kaupunkiseutukohtaisia) foorumeita, joissa luovat toimialat pääsevät kosketuksiin muun yrityskentän kanssa. Näitä foorumeita voivat organisoida esimerkiksi korkeakoulut, teknologiapuistot, yrityshautomot ja kunnat. Foorumien kautta vahvistetaan eri toimialojen yritysten verkottumista, mikä on innovaatiotoiminnan menestyksen perusedellytyksiä.

Eri sektoreiden roolit luovan talouden integroimisessa innovaatiopolitiikkaan

Innovaatiopolitiikka on luonteensa mukaisesti innovaatiotoiminnan edellytyksiä luovaa julkista politiikkaa. Kaikkein olennaisinta on kuitenkin yrityskentän oman osaamisen ja innovaatiokyvykkyyden vahvistaminen. Innovaatiot syntyvät yrityksissä, mutta innovaatioprosesseihin osallistuvat ja vaikuttavat monet muutkin toimijat. Innovaatiostategia painottaa **systemisiä muutoksia**, jotka viittaavat eri toimijoiden yhteistyöhön ja hallin-

nonrajojen madaltamiseen. Systeemisyyks voi toteutua vain prosessissa, jossa ovat kaikki olennaiset tahot mukana ja jossa yhdistyy joustavalla tavalla valtakunnallisten tavoitteiden ja painopisteiden asettelu eri toimijoiden omaan strategiaan (bottom up). Systeemisyyks edellyttää **innovaatiodemokratiaa**, jossa erilaisia uudistuksia tehdään kuunnellen kaikkia osapuolia ja antaen arvoa eri tahoilta tuleville aloitteille.

Innovaatiopolitiikan määrittelyssä on luovien alojen ja kulttuurin edustajien ääni ollut suhteellisen heikko. Tästä poiketen esimerkiksi luovuusstrategian laatimiseen on osallistunut runsaasti luovia aloja edustavia ihmisiä. Kulttuurialan järjestöjen ja säätiöiden osamista voitaisiin käyttää paljon enemmän konkreettisten toimenpiteiden suunnittelussa.

Konkreettisine ehdotuksina esitän

1. OPM asettaa työryhmän miettimään toimenpiteitä, joilla a) voimistetaan luovan talouden innovaatiotoimintaa ja b) lisätään luovien alojen ja muun yrityssectän yhteistyötä. Työryhmän jäseniksi kutsutaan luovien alojen edustajia korkeakouluista, järjestöistä, kulttuuri-instituutioista ja yrityssectästä yhdessä.
2. Käynnistetään laaja keskustelu tekijänoikeuksien asemasta ja merkityksestä innovaatiopolitiikalle, pohjautuen tekijänoikeustyöryhmän työhön, jonka tehtävänä on mm. käsitellä lainvalmistelun suuntaviivojen asettamista, arvioida tekijänoikeuslainsäädännön uudistustarvetta ja valmistella mahdollisten uudistusten suuntaviivoja ministeriölle, ottaen huomioon yhteiskunnallinen, taloudellinen, tekninen ja kansainvälinen kehitys.
3. Laaditaan alueellisia ja paikallisia (jopa kuntakohtaisia) suunnitelmia siitä, miten innovaatiotrategiaa toteutetaan ja paikallisia ekosysteemejä voimistetaan. Innovaatiopolitiikan jalkauttaminen kunta- ja maakuntatasolle on välttämättömyys, jotta saataisiin konkreettisia tuloksia. Innovaatiot tapahtuvat paikallisesti paikallisten toimijoiden yhteistyönä ja siksi innovaatioiden ekosysteemien kehittäminen on ainoa tapa turvata innovaatiopolitiikan suurten panosten vaikuttavuus.

## 10 Luovan talouden ja kulttuurin toimijoiden osaamisen integrointi innovaatiopolitiikkaan

Näen haasteessa kaksi tasoa: luovan talouden osaamisen integroiminen a) yritysten innovaatiotoimintaan ja b) innovaatiopolitiikkaan. Koska tätä haastetta on käsitelty jo edellisissä ehdotuksissa, niin tuon tässä esiin vain muutamia täydentäviä näkökulmia. Luovien toimialojen kehittäminen edellyttää, että huolehditaan tekijyydestä eli taiteen ja kulttuurin toimijoiden omasta osaamisesta ja riittävästä rahoituksesta. Taiteilijat Suomessa raportti antaa varsin huolestuttavan kuvan taiteellisen työn edellytyksistä.

1. Taiteellisen työn taloudellisia edellytyksiä vahvistetaan mm. lisäämällä yleistä, projekteista riippumatonta, pitkäaikaista taiteilijarahoitusta.
2. Luovan talouden osaamisen integroimiseksi yritysten innovaatiotoimintaan kehitetään avoimia ja julkisia verkkopohjaisia innovaatioympäristöjä. Esimerkkejä on runsaasti, vaikkapa VTT:n piirissä kehitetty sosiaalisen median yritys Tori.In.
3. Johtamiskoulutukseen ja työelämäkoulutukseen kytetään korkeakouluopetuksessa ja ammatillisessa täydennyskoulutuksessa luovien alojen tematiikkaan perehdyttämistä ja käytetään opetuksessa kulttuurin edustajia.



4. Luovuus ja kulttuuriosaaminen otetaan osaksi kaikkea koulutusta. Pidemmällä tähtäimellä koulutus on tie, jonka kautta erilainen osaaminen kyetään yhdistämään luonnollisesti ja riittävän ajoissa. Kysymys on jopa yleissivistyksen painottamisesta.
5. Perustettavassa tutkimus- ja innovaationeuvostossa tulee olla edustettuna myös luova talous.

## 11 Lopuksi

Oma näkemykseni on, että meillä ei vielä ymmärretä tarpeeksi syvällisesti ja monipuolisesti luovan talouden ja kulttuurin ominaisuutta ja merkitystä innovaatiotoiminnalle. Siksi näiden kysymysten tutkimiseen tulisi lähivuosina panostaa nykyistä enemmän. Toinen haaste on voimistaa hallinnon rahojen yli menevää yhteistoimintaa. Erityisesti innovaatiopolitiikka on nähtävä valtioneuvoston strategisena asiana, jonka yhdistää kaikkia hallinnonaloja. Konkreettisesti tulisi syventää opetusministeriön ja työ – ja elinkeinoministeriön yhteistyötä. Tässä artikkelissa esitetyt suositukset vaativat tietysti työstämistä ja ne antanevat suuntaviivoja luovien toimialojen ja kulttuurin paremmalle integroimiselle innovaatiopolitiikkaan.

## Lähteet

- Antola Tuula ja Pohjola Jukka (2006): *Innovatiivisuuden johtaminen*. Edita.
- Arpo Robert (toim.) (2004): *Taitelijat Suomessa, Taiteellisen työn muuttuvat edellytykset*. Taiteen keskustoimikunnan julkaisuja N:o 28.
- Castells M. (1996/2000): *The Information Age, Economy, Society and Culture, Volume 1: The Rise of the Network Society*. 1996, Second Edition 2000. Blackwell.
- Chesbrough Henry (2003): *Open Innovation, The new Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Edwards David (2008): *Artscience, Creativity in the Post-Google Generation*. Harvard University Press.
- Florida Richard (2005): *Luovan luokan esiinmarssi. Miten se muuttaa työssäkäyntiä, vapaa-aikaa, yhteiskuntaa ja arkielämää*. Helsinki: Talentum.
- Florida Richard ja Gulden Tim (2005): *The World is Spiky*. The Atlantic Monthly. October 2005.
- Florida Richard ja Tingali Irene (2004): *Europe in the Creative Age*. London: Demos.
- Freedman Thomas L. (2005): *The World is Flat, A Brief History of the Twenty-First Century*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- Freeman C. (1982): *The Economic of Innovation*. London: Frances Pinter.
- Hautamäki Antti (2006): *Innovaatioiden ekosysteemi kaupunkipolitiikan ytimessä, Innovationsekosystem i stadspolitikens kärna*. *Kvartti* 2/2006, 7–15.
- Hautamäki Antti (2007): *Innovaatioiden ekosysteemi ja Helsingin seutu. Maailmanluokan innovaatioekologian rakentamisen lähtökohtia*. Helsingin kaupungin tietokeskus, Tutkimuskatsauksia 1/2007.
- Hautamäki Antti (2008): *Kestävä innovointi, Innovaatiopolitiikka uusien haasteiden edessä*. Sitra.

- Hautamäki Antti (toim.)(2008): *Arvot, työ ja vastuu*. www.sitra.fi.
- Hautamäki Antti (toim.) (2008): *Muutoksen Suomi*. Sitra.
- Hautamäki Irmeli (1999): Kulttuuriteollisuus ja sen kritiikki Adornon mukaan. Teoksessa Koivunen ja Kotro (toim.) *Kulttuuriteollisuus*. Edita.
- Himanan Pekka (2004): *Välittävä, Kannustava ja Luova Suomi. Katsaus tietoyhteiskuntamme syviin haasteisiin*. Tulevaisuusvaliokunta, Teknologian arvioiteja 18. Eduskunnan kanslian julkaisu 4/2004.
- Himanan Pekka (2007): *Suomalainen unelma, Innovaatioreportti*. Helsinki: Teknologiateollisuuden 100-vuotissäätiö.
- Hyytinen A. ja Pajarinen M. (2005): Yritysrahoitusmarkkinoiden syventyminen ja talouskasvu. Teoksessa Hyytinen A. and Rouvinen P (2005)(toim.), *Mistä Talouskasvu syntyy?* Helsinki: ETLA (sarja B 214), Taloustieto Oy, 311–136.
- Inkinen Sam, Karkulehto Sanna, Mäenpää Marjo ja Timonen Eija (toim.) (2006): *Minne matka, luova talous?* Rajalla.
- Isocarp Review (2005): *Making Spaces for the Creative Economy*. Madrid, EU: Isocarp.
- Landry Charles (2000): *The Creative City, A Toolkit for Urban Innovators*. London, Sterling. VA: Comedia.
- Lemola T.(2005): Innovaatioympäristö innovaatiotoiminnan ehtona, tukena ja talouskasvun lähteenä. Teoksessa Hyytinen&Rouvinen (toim.), *Mistä Talouskasvu syntyy?* Helsinki: ETLA (sarja B 214), Taloustieto Oy, 159–199.
- Koivunen Hannele ja Tanja Kotro (toim.) (1999): *Kulttuuriteollisuus*. Edita.
- Manu Alexander (2007): *The Imagination Challenge. Strategic foresight and innovation in the global economy*. New Riders.
- Opetusministeriö (2004): *Luovuuskertomus*. OPM julkaisuja 2004:4.
- Opetusministeriö (2005): *Kolme puheenvuoroa luovuuden edistämisestä*. OPM julkaisuja 2005:35.
- Opetusministeriö (2006): Yksitoista askelta luovaan Suomeen. Luovuusstrategian loppuraportti. OPM julkaisuja 2006:43.
- Porter M. (2001): *Innovative Clusters: Drivers of National Innovation Systems*. OECD.
- Roberts Royston M. (1989): *Serenpidity. Accidental discovery in Science*. John Wiley & Sons.
- Saxenian AnnaLee (2004): Piilaakso 2000-luvulla. Teoksessa Himanan Pekka (toim.): *Globaali tietoyhteiskunta, Kehityssuuntia Piilaaksosta Singaporeen*. Teknologiakatsauksia 155/2004, 53–63. Helsinki: Tekes.
- Saxenian AnnaLee (2006): *The New Argonauts, Regional Advantages in a Global Economy*. Cambridge, Mass., London, England: Harvard University Press.
- Sotarauta Markku ja Kari-Jasmin Kosonen (toim.) (2004): *Yksilö, kulttuuri, innovaatioympäristö, Avauksia aluekehityksen näkymättömään dynamiikkaan*. Tampere University Press.
- Sotarauta Markku ja Kostianen Juha (2008): *Kaupunkien kehitys verkostoyhteiskunnassa. Onko yleissivistys nokkelan kaupungin perusta?*
- TEM (2008): Ehdotus kansalliseksi innovaatiostrategiaksi.
- Wilenius Markku (2004): *Luovaan talouteen, Kulttuuriosaaminen tulevaisuuden voimavarana*. Edita.
- Von Hippel Eric (2005): *Democratizing Innovation*. Cambridge, Mass.: The MIT Press.
- Weber Steven (2004): *The Success of Open Source*. Boston: Harvard University Press.
- Ylä-Anttila P. (2005): Innovaatiopolitiikka ja talouskasvu. Teoksessa Hyytinen&Rouvinen (toim.), *Mistä Talouskasvu syntyy?* Helsinki: ETLA (sarja B 214), Taloustieto Oy, 245-257.

# Itseohjautuva kulttuuri ja strateginen aluekehitystyö

*Kimmo Kainulainen,  
tutkimusjohtaja, HT, YTL, Mikkelin ammattikorkeakoulu*

## 1 Johdanto

Kulttuurin - tai väljemmin ilmaistuna - luovien alojen asema on viime vuosina vahvistunut strategisessa aluekehitystyössä. Tämä on ollut seurausta mm. siitä, että kulttuuritoimintojen on nähty vaikuttavan alueiden kilpailukyvyn rakentumiseen. Lukuisissa raporteissa ja analyyseissä luovien alojen on todettu myös olleen kasvava talouden sektori, vaikka keskustelu on tältä osin ollut tilastointitapaan sidottua ja siten ristiriitaista.

Kulttuuritoimintojen strategisen aseman vahvistuminen on ilmentänyt osin kulttuuripoliittisten painopisteiden muutoksia, mihin on vaikuttanut erityisesti aluekehitystyön ja kulttuurihallinnon lisääntynyt vuorovaikutus. Alueiden kehittämisen yhteydessä taidepainotteisesta kulttuuripolitiikasta on siirrytty enemmän elinkeino- ja yrittäjyysperustaiseen kehittämisspolitiikkaan, mikä on heijastunut myös kulttuurihallinnon muutostarpeisiin. Elinkeinopolitiikan rinnalla myös innovaatiopolitiikan painotukset ovat ryhtyneet määrittämään luovien alojen kehittämistyön logiikkaa. Kulttuuritoiminnoilla on nähty olevan moniulotteisia alueiden innovaatioympäristöihin heijastuvia vaikutuksia, jotka on haluttu huomioida strategisessa kehittämistyössä. Kehitysprosessien taustalla on käyty myös arvokeskustelua kulttuurin markkinoistumisesta ja markkinoiden kulttuuristumisesta.

Taidepainotteisen kulttuuritoiminnan rinnalle, aluekehitystyön yhteyteen, on syntynyt joukko uusia ammattiryhmiä, mitä ilmentää luovien toimialojen käsite. Luovien alojen perusominaisuutena on toimialojen rajojen aiempaa rohkeampi ylittäminen käytännön kehittämistyössä ja tuotekehitysprosesseissa. Kulttuurin ja taiteen ammatillisesta on muodostunut tässä viitekehyksessä entistä epäselvempi käsite. Oleellista työmarkkinoiden muutosten tai vaikkapa alueellisten koulutustarpeiden tarkastelun kannalta ei kuitenkaan ole kulttuurialojen täsmällinen määrittely, vaan pikemminkin kyvykkyys hyödyntää kulttuuriosaamista entistä luovemmin ja monipuolisemmin ns. ei-tyypillisillä toimialoilla tai ei-tyypillisissä yhteyksissä, kuten esimerkiksi hyvinvointipalveluissa tai asuinalueiden suunnittelussa.

Hallinnon- ja toimialojen rajojen ylittäminen, uusien ammattikuvien muotoutuminen sekä kulttuuripoliittisen päätöksenteon hajautuminen ovat johtaneet uusiin tapoihin määrittellä kulttuurin asemaa aluekehitystyössä. Artikkelissa luon katsauksen aluekehitystyöhön, jossa haasteena on kulttuuritoiminnan ja luovien alojen taloudellisten aspektien sekä perinteisemmän taide- ja kulttuuripolitiikan yhdistäminen. Pyrkimyksenä on hahmottaa kokonaisvaltaisesti kulttuurin asemaa aluekehitystyössä ja muuttuvissa aluehallinnon rakenteissa.

## 2 Kulttuuritoiminnan strateginen suunnittelu ja alueiden kilpailukyky

Kulttuurin ja vapaa-ajan sektorin uusien palvelutuotantomallien suunnittelu ja käyttöönotto on lisännyt mm. kunnissa tarvetta kulttuuritoiminnan strategiseen suunnitteluun ja johtamiseen. Tämä on edellyttänyt kulttuurihallinnolta uudenlaista joustavuutta sekä kehittämisorientaatiota. Uusien palvelukonseptien tuottaminen vaatii kunnilta uudenlaista sopeutumista muuttuviin olosuhteisiin, mikä aluetieteellisessä keskustelussa viittaa kuntien kykyyn itseuudistua.

Muutoskykyisimmät ja -alttiimmat kunnat onnistuvat parhaiten kulttuuripalvelujen uudelleen organisoinnissa. Itseuudistumisen prosessi tapahtuu suunnitelmallisen ja ei-suunnitelmallisen toiminnan välimaastossa. Tämä merkitsee sitä, että strategisen aluekehitystyön yhteydessä on paitsi luotava uusia palvelumalleja ja -tuotteita myös toteutettava mahdollistavaa kehittämispolitiikkaa. Tällöin kulttuuritoiminnan perusominaisuus ja lähtökohta - emergentti, sisäsyntyinen ja hallitsematon luonne - yhdistyy suunnitelmalliseen ja rationaaliseen aluekehitystyöhön. Parhaimmillaan aluekehitystyö juurruttaa ja houkuttelee alueille uutta kulttuuritoimintaa sekä luo edellytyksiä luovien alojen osaamiskeskittymien rakentumiselle ja alueen kilpailukykyyn parantumiselle.

Alueiden kilpailukykyä ei ole olemassa yksiselitteistä määritelmää, vaan se tulkitaan eri tavoin asiayhteydestä riippuen. Sotaraudan ym. (2001) ja Linnamaan (2004) mukaan alueiden kilpailukyky koostuu seuraavista osa-alueista: alueen infrastruktuurista, yritystoiminnasta, inhimillisistä voimavaroista, asuin- ja elinympäristön laadusta, alueella olevista instituutioista ja toimivasta kehittäjäverkostosta, alueen imagosta sekä luovan jännitteen ilmapiiristä. Myös kulttuurin ja luovien alojen merkitystä aluekehitystyössä voidaan tarkastella alueen kilpailukykyyn osa-alueiden näkökulmasta.

### Monialainen yritystoiminta

Infrastruktuurilla alueen kilpailukykyyn osatekijänä tarkoitetaan yritystoiminnalle olennaisia fyysisistä toimintaympäristöstä (vesi-, ilma, tie- ja junayhteydet, tietoliikenneyhteydet). Kulttuurin osalta infrastruktuuriin voidaan sisällyttää muun muassa alueen kulttuuritilojen riittävyys ja laatu. Myös yrityskentän koostumus on alueen kilpailukykyyn rakentumisen perusedellytys, mihin vaikuttavat muun muassa yritysten koko- ja toimialarakenne, vientisuuntautuneisuus, osaamisintensiivisyys, alihankkijoiden sekä muiden yritysyhteistyökumppaneiden läheisyys. Kulttuurin ja luovien alojen osalta kysymys on kulttuuriyritysten määrästä ja laadusta sekä luovien toimialojen osaamiskeskittymien ra-

kentumisesta. Perinteisiä kulttuuriteollisuuden veturialoja ovat olleet elokuva, musiikki ja televisio, joihin ovat kytkeytyneet keskeisimmät ansaintalogiikat.

Kulttuurin toimialoilla työskenteli vuonna 2003 noin 86 000 työntekijää. Merkille pantavaa oli se, että huomattava osa kulttuuri- ja taidealojen ammattilaisista työskenteli ei-kulttuurin toimialoilla. (Kanerva & Lehikoinen 2007, 8–9). Kulttuurialojen koulutuksen saaneet ovat työllistyneet yhä enemmän osaamisintensiivisiin liike-elämäpalveluihin eli ns. KIBS-aloille, joihin voidaan sisällyttää mainospalvelujen, liikkeenjohdon konsulttipalvelujen lisäksi muun muassa arkkitehtitoimistot, markkinointi sekä taideteollinen muotoilu ja suunnittelu (Lagerström & Mitchell 2005, 44). Keskeinen haaste kulttuuri-alan yritystoiminnan alueellisessa kehittämisessä onkin monialaisten ammattikuvien yleistyminen. Miten toimialojen rajat ylittäviä luovien alojen yrityksiä ja osaamiskeskittymiä voidaan suunnitelmallisesti tukea ja edistää?

Oletettavaa on, että epätyypillisillä toimialoilla työskentelevien kulttuuri- ja taidealojen ammattilaisten määrä jatkossa entisestään kasvaa. Samalla taiteen soveltava käyttö ja ammattikuvien monimuotoistuminen yleistyvät. Tilastollisesti muutosta on hankala jäljittää, sillä taidepitoisten ammattien kasvu (esim. peliteollisuudessa ja webdesignin alueella) ei tule esille toimiala- ja sektorikohtaisissa tarkastelussa. Oleellista olisikin tarkastella innovaatioympäristöjen ja osaamiskeskittymien muodostumista kokonaisuutena, eri alojen uudenaikaisina vuorovaikutussuhteina, ei sektori- ja toimialakohtaisina tilastoina.

### Kulttuurinen osaamispääoma

Inhimilliset voimavarat alueen kilpailukyvyyn osa-alueena liittyvät alueen osaamispääomaan, erityisesti koulutusjärjestelmän toimivuuteen. Kulttuuriosaaminen viittaa täten alueen kulttuuri- ja taideopetukseen, taidekasvatukseen jne. Taiteen ja kulttuurin koulutus koskee Suomessa peruskoulua, toisen asteen koulutusta (sisältäen ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen) sekä ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen koulutusta. Lisäksi maassamme on taiteen ja kulttuurin erikoislukiot ja taiteen perusopetus.

Kulttuuriosaamisen merkitystä alueen kehitykselle tai kilpailukyvyille on mahdoton määrällisesti mitata tai osoittaa. Alan koulutuksen hankkineiden osaamispääomalle ei ole olemassa yleisiä mittareita. Toisaalta osaamispääomaa on pyritty mittaamaan kapeiden tunnuslukujen (patentit, lisenssit, tekijänoikeudet) valossa. Yleisenä piirteenä kulttuuri ja taidealojen koulutuksen osalta on havaittu, että kiinnostus alan koulutusta kohtaan on 2000-luvulla kasvanut. Samalla esimerkiksi taidealojen tutkintojen määrät ovat nousseet voimakkaasti. Vastaavasti koulutuksen sisällöt ovat monimuotoistuneet ja ammattitaitovaatimukset laaja-alaistuneet, mikä on ollut haasteellista alan tulevaisuuden ennakoinnin sekä koulutustarpeiden määrittelyn kannalta. (Lagerström & Mitchell 2005.)

Taiteen ja kulttuurialojen osaamistarpeet voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen: taiteelliseen työhön, kulttuurituotantoon ja kulttuuripitoisiin palveluihin sekä ”liitännäis-aloihin”, joilla on taiteellisen työn ja sille perustuvan kulttuurituotannon kanssa yhteisiä sisältöjä. Muutoksia työmarkkinoilla tapahtuu näiden osa-alueiden keskinäisissä suhteissa ja painotuksissa. Tulevaisuudessa alan työllisyyskehityksen ja uuden yritystoiminnan luomisen kannalta on keskeistä työtehtävien entistä monipuolisempi kytkeytyminen lähi- ja liitännäisalojen työmarkkinoille. Yksilöllisen taiteellisen luovuuden ohella työmarkkinoilla korostuu kulttuuriosaamisen sitominen teollisen tuotannon ja kasvavan palvelusektorin

osa-alueisiin, mikä ilmenee esimerkiksi uusmedian ja taiteen soveltavan käytön mahdollisuuksissa sekä matkailu- ja hyvinvointialojen palvelukonsepteissa (Lagerstöm & Mitchell 2005, 193–196; Kanerva & Lehikoinen 2007, 13).

Kulttuuritoimijoiden yrittäjyys- ja liiketalousosaamisen tarpeen kasvusta on keskusteltu viime vuosina runsaasti. Yrittäjyyskoulutuksen keskeisenä haasteena nähdään luovuuden ja osaamisen kaupallistaminen: ideoiden konseptointi, tuotteistaminen, markkinointi ja vientiosaaminen. Osaltaan tähän tarpeeseen vastattiin maassamme vuonna 1998, jolloin ammattikorkeakouluissa käynnistettiin ensimmäiset kulttuurituottaja -koulutuskokonaisuudet. Kulttuurituottaja -koulutuksessa tarjotaan sekä taidealojen että ns. strategisten ja operationaalisten (mm. taloushallinto, yrittäjyys, tekijänoikeus, juridiikka, projektinhallinta ja markkinointi) opetusta (Halonen 2004, 32). Taide- ja strategisten aineiden painoarvon välillä tuottajakoulutuksessa haetaan jatkuvasti työmarkkinoiden tarpeita vastaavaa tasapainoa.

### Asuin- ja elinympäristön laatu

Asuin- ja elinympäristön laatu kilpailukyvyyn osa-alueena viittaa alueen fyysisen, toiminnallisen, sosiaalisen ja taloudellisen ympäristön kokonaisuuteen, joka vaikuttaa muun muassa ”osaavan” työvoiman viihtyvyyteen ja elämisen mahdollisuuksiin alueella. Kulttuurinäkökulman osalta kyse on voi olla kaupunkikeskustojen elävyydestä, kulttuuri- ja vapaa-ajan palvelutarjonnasta, paikan identiteetistä, moniarvoisuudesta ja suvaitsevaisuudesta sekä kulttuurisesta diversiteetistä.

Viihtyisän ja vetovoimaisen elinympäristön, alueiden kilpailukyvyyn ja kulttuuripolitiikan yhteys nousi esille erityisesti Richard Floridan luovaa luokkaa käsitelleen tutkimuksen jälkeen. Floridan (2002, 223–224) mukaan erilaiset viihde- ja kulttuuripalvelut synnyttävät alueille elämäntyyliin kiinnittyvää vetovoimaa, mikä osaltaan vaikuttaa luovissa ammateissa toimivien sijainti- ja muuttopäätöksiin. Alueen kulttuurinen diversiteetti ja luova ilmapiiri kietoutuvat Floridan ajattelussa moniulotteiseksi imagolliseksi kokonaisuudeksi, minkä perusteella ns. luova luokka mieltää alueen vetovoimaiseksi tai heille vieraaksi. Osaavan työvoiman sijaintipäätöksiin vaikuttaa työmarkkinoiden, kulttuurisen diversiteetin, elämäntyylin, vuorovaikutteisuuden, autenttisuuden ja identiteetin kokonaisuus, mitä Florida (2002, 231) on kutsunut kokoavasti paikan laaduksi (*quality of place*).

Elinympäristön laatu on vuosien kuluessa noussut entistä korostuneemmin alueiden kilpailukyvyyn ja vetovoiman osa-alueeksi, ja siksi monet kaupungit ovat nostaneet myös kulttuurisektorin yhä keskeisempään asemaan strategisessa kehittämistyössä. Florida (2002, 283) on peräänkuuluttanut ”luovuusstrategian” suunnittelun tärkeyttä osana kaupunkien elinkeinopolitiikkaa. Suorien yritystukien tai näyttävien imagollisten rakennusinvestointien sijaan kilpailukyvyyn ja osaamisen tason lisäämiseen pyrkivien alueiden ja kaupunkien tulisi hänen mukaan kiinnittää entistä enemmän ”strategista huomiotaan” kulttuurista diversiteettiä tuottavan toimintaympäristön kehittämiseen, uusiin ja vaihtoehtoisin elämäntyyliä mahdollisuuksiin sekä avoimen ilmapiirin luomiseen. Suomessa on vastaavasti puhuttu kokonaisvaltaisen elinkeinopolitiikan tarpeesta, jolla on haluttu korostaa sitä, että kaupunkien ja alueiden kehittämistyössä tulisi kiinnittää yhä enemmän huomioita suorien subventioiden ohella yritysten toimintaympäristön laatua parantaviin tekijöihin. (Nupponen 2001; Kainulainen 2005a.)

## Luovien alojen verkostot ja itseohjautuva kehitys

Institutionaalinen rakenne ja toimivat yhteistyöverkostot ovat myös olennainen osa alueen kilpailukyvyyn rakentumista. Tällöin tarkastelun kohteina ovat alueelliset kehittäjäverkostot sekä yhteistoimintaprosessien laatu ja dynamiikka. Verkostot luovat alueille uutta innovaatiokapasiteettia, mikä mahdollistaa alueiden (itse)uudistumisen. Esimerkiksi Kalifornian piilaakson eräs menestyksen salaisuus on ollut alueen tiheät sosiaaliset verkostot sekä yrittäjyyttä ja rohkeita kokeiluja kannustava ilmapiiri. Piilaakson kehitys on lähtöisin yksilöiden ja yritysten yhteistyöstä sekä epämuodollisista yhteistyörakenteista ja yhdistyksistä. Alueen kehitys ei ole perustunut ensisijaisesti julkisen hallinnon suunnitteluun tai kehittämishankkeisiin, vaan yksityisten toimijoiden keskinäiseen dynamiikkaan (Sutinen 2008, 7).

Piilaakso on varsin kaukainen esimerkki pohdittaessa suomalaisten kuntien kulttuuripalvelujen organisointia. Vaikka mittakaavat ja mahdollisuudet eivät ole samantasoisia, voidaan Piilaakson toiminta-ajatusta peilata suomalaisten kuntien arkitodellisuuteen. Kuntien innovaatiopolitiikkaa joudutaan tänä päivänä toteuttamaan toimintaympäristössä, jossa muutos on yhä nopeampaa ja kompleksisempaa. Tällöin kyky jatkuvaan itseuudistumiseen ja strategiseen suunnitteluun muodostuu tärkeäksi (Kostiainen 2007, 2). Strateginen suunnittelu voidaan määritellä päämäärätietoiseksi pyrkimykseksi ohjata organisaation kehitystä haluttuun suuntaan. Kulttuuritoiminta on kuitenkin perusluonteeltaan omaehtoista ja sisäsyntyistä, jonka vuoksi tietoisien kehittämistyön tai hallinnollisen ohjauksen rooli on rajallinen. Voidaan ajatella, että sisäsyntyinen, emergentti, kulttuuritoiminta menettää jotakin perusolemukseltaan sillä hetkellä, kun siihen kohdistetaan ulkoapäin tulevia kehittämistoimenpiteitä tai kun se otetaan jollakin tapaa johonkin väli-neelliseen tai suunnitelmalliseen toimintaan mukaan (Ruokolainen 2008, 10).

Strategisen suunnittelun vaarana onkin kulttuuritoimintoihin kohdistuva ”ylikehittäminen”. Ilmiöstä on keskusteltu Suomessa muun muassa Jyväskylässä Tanssisali Lutakon ja Porissa Kulttuuritalo Anniksen kehittämisen yhteydessä. Jyväskylän keskustan tuntumassa sijaitseva, graffitein koristeltu nuorisokeskus Lutakko on profiloitunut rock-konserttien järjestämiseen. Samalla se on tarjonnut osallistumisen mahdollisuuksia nuorisolle ja vapaaehtoistyöntekijöille. Kulttuuritalo Annankatu 6 eli Annis on puolestaan tarjonnut Porissa puitteet lasten ja nuorten omaehtoiselle kulttuuritoiminnalle. Sen toiminta on painottunut teatteriin ja talossa toimii Suomen suurin harrastajateatteri, Porin teatteri-nuoret, jonka piirissä on yli 300 jäsentä.

Molemmissa kulttuurikeskuksissa itseohjautuva ja omaehtoinen nuoristoiminta sekä hallintolähtöinen ja suunnitelmallinen kehittäminen ovat hakeneet tasapainoa. Esimerkiksi Tanssisali Lutakon osalta EU-hanketoiminnan ja sen mukanaan tuoman ”suunnitelmallisuuden” uhkana on nähty talon alkuperäisen luonteen (spontaanin ja omaehtoisen bänditoiminnan) muuttuminen siten, että alueen nuoriso vieraantuu sen toimintamahdollisuuksista. Uhkana on pidetty sitä, että talo muuttuu ”liian steriiliksi”, mikä ei kiinnostaisi enää rock-nuorisoa. Taloa ei saisi toimijoiden mukaan ikään kuin kehittää pilalle. (Kainulainen 2005b.)

Kansainvälisenä esimerkkinä hallinnon ja itseohjautuvuuden jännitteestä mainittakoon Dublinin kaupungin keskusta-alueen strateginen uudistamistyö. Kaupungin kilpailukyvyyn kohentamiseksi ja talouden toimintaedellytysten parantamiseksi kaupungissa on toteutettu keskustan kulttuurivetoinen uudistamisprojekti, *Temple Bar Initiative*. Sen läh-

tökohtana oli kaupungin kulttuurikorttelin uudistaminen ja kulttuuristen aktiviteettien lisääminen. Uudistamisprosessin taustalla oli Dublinin valinta vuoden 1991 kulttuuripääkaupungiksi, jota varten Temple Bar -alueesta ryhdyttiin suunnittelemaan kaupungin uutta kulttuuri-imagollista lippulaivaa. Kritiikin mukaan hankkeen investointien ja yritystoiminnan edistämisen seurauksena alueen hintataso nousi, mikä johti gentrifi-kaatioon. Elinkustannusten, tonttien ja asuntojen hintojen kasvun seurauksena monien taiteilijoiden ja kulttuuritoimijoiden muutto alueelta oli väistämätöntä. Samalla myös alueen alkuperäinen boheemi ”kulttuurinen henki” muutti kritiikin mukaan muotoaan ja menetti autenttisuuttaan. Näin ollen alun perin kulttuurin kehittämiseen painottunut projekti kääntyi joidenkin arvioiden mukaan (McCarthy 1998) vähitellen kulttuuritoiminnan vastaiseksi, sen toimintamahdollisuuksia supistavaksi, ylhäältäpäin johdetuksi toimintaohjelmaksi.

Kulttuuritoimintojen kehittäminen edellyttää tilannetajua ja paikallista herkkyyttä (local sensitivity) (Storey 1999, 308). Ei siis riitä, että kulttuurikohteeseen ohjataan varoja tai sitä hallinnoidaan ylhäältä-alas -periaatteella. Paikalliset kulttuuritoimijat ja erityispiirteet on huomioitava riittävän laajasti kehittämistyön kuluessa. Kulttuurikohteita saatetaan kehittää ja tuotteistaa lyhytnäköisesti kuluttajien ja matkailijoiden preferenssejä silmällä pitäen. Tällöin unohdetaan alueiden historiallisten kerrostumien, kulttuurin ja elämäntapojen moninaisuus – itse asiassa tuo moninaisuus saatetaan hävittää valikoiden, jotta valitut ja taktisesti halutut teemat nousevat selkeämmin imagojen ja brändien muovaajiksi. Samalla suunnittelijat ja ”paikkojen kesyttäjät” tulevat esimerkiksi Changin (1998) mielestä tiedostaen tai tiedostamattaan tukahduttaneeksi paikkojen sisäsyntyisen identiteetin ja organisen kehityksen mahdollisuuksia.

Haasteellista ja ehkä paradoksaalistakin suunnitelmallisen aluekehitystyön kannalta on se, että omaehtoisen kulttuuritoiminnan tai luovan taiteellisen toiminnan piiristä kehittyä usein sisällöllisesti rikkain ja vetovoimaisin sekä alueen kehityksenkin kannalta arvokkain kulttuurinen aines. Se sisältää luultavasti erilaisia uusia, yllätyksellisiä, muista erottuvia ja vakiintumattomia kulttuuritoiminnan muotoja, joista seuraa moniulotteisia alueellisia vaikutuksia. (Kainulainen 2004; Ruokolainen 2008, 72)

## Kulttuurinen Living lab

Miten sisäsyntyistä aluekehitystä voidaan tukea hallitusti? Miten hallinnan ja itseohjautuvuuden välimaastoon on luotavissa innovatiivisia toimintamalleja, jotka tukevat alueen kokonaisvaltaista kehitystä? Luovien alojen yritystoiminnan kehittämiseen tarvitaan dynaaminen, monialaisesti verkostoitunut, itseuudistuva (tuote)kehitysympäristö, joka juurruttaa alueille uutta kulttuurista pääomaa ja osaamista.

Viime aikoina ilmestyneissä tutkimuksissa alueellista kehittämistyötä on tarkasteltu innovatiivisten kehitysalustojen ja avoimen innovaation näkökulmista. Innovatiiviset kehitysalustat ja dynaamiset tuotekehitysympäristöt lisäävät alueen tai organisaation itseuudistumisen kapasiteettia. (Saarivirta 2008, 1–2).

Alueen tai organisaation itseuudistuminen edellyttää yhdessä toimimista, mitä osaltaan tukee toimintojen alueellinen kasautuminen eli klusteroituminen. Myös kulttuurialoilla ja luovien alojen yritystoiminnassa on pyrittävä tukemaan alueellisesti profiloituneiden osaamiskeskittymien muodostumista. Kulttuuriset keskittymät toimivat luovan ajattelun sekä uusien ideoiden tuottamisen kasvualustana ja innostavana ärsykkeenä. Eri toimin-



tojen alueellinen läheisyys mahdollistaa luottamukseen, virikkeellisyteen ja strategiseen kumppanuuteen perustuvan sisäsyntyisen sosiaalisen vuorovaikutuksen sekä kollektiivisen oppimisprosessin. Kehämäisenä prosessina luovien toimintojen tihentymä luo dynaamista kehittämisilmapiiriä, joka synnyttää uusia instituutioita, innovaatioita, houkuttelee osajia sekä vaikuttaa yritysten investointihalukkuuteen. (Montgomery 1995; Turok 2003).

Aluekehitystyön ja kulttuurin vuorovaikutuksen ajankohtaisena haasteena on luovien alojen tihentyminen tietoinen ja strateginen suunnittelu. Viime vuosina keskusteluissa esille noussut Living lab -toimintamalli tarjoaa strategiseen suunnitteluun innovatiivisen lähtökohdan. Living lab -termi syntyi, kun teknologian testaamisen rinnalla tuotteiden ja palvelujen kehittämisessä siirryttiin 1990-luvulla aitoihin käyttäjäympäristöihin. Uutta käyttäjälähtöistä tietoa tarvittiin yhä enemmän evolutionaarisesti muuttuvissa elämisen ympäristöissä. (Rönkä & Orava 2007).

Living lab -kehitysalustat ovat innovaatioympäristöjä, jotka kokoavat yhteen tuotteiden ja palvelujen tarjoajat, kehittäjät sekä loppukäyttäjät. Niiden keskipisteessä on tuotteen tai palvelun loppukäyttäjä aidossa käyttötilanteessa. Toimintamalliin liittyy ajatus ns. neloskierteestä (quadruple Helix), jolla tarkoitetaan julkisen sektorin, elinkeinoelämän, tutkimuksen ja käyttäjien (kansalaiset, kuluttajat, asukkaat, työntekijät ja vapaa-ajanviettäjä) välistä yhteistyötä esimerkiksi asuinalueiden suunnittelussa (Rönkä & Orava 2007, 29).

Innovatiivisen kehitysalustan kantavana ideana erilaisten toimijoiden ja asiantuntijoiden voimavarojen yhdistäminen. Pyrkimyksenä on osaamisen täydentäminen, tietojen jakaminen ja työnjako esimerkiksi teknologisen osaamisen ja taiteellisen luovuuden välillä. Palvelun suunnittelijoina voivat toimia esimerkiksi muotoilijat, käsikirjoittajat, tuottajat ja säveltäjät. Vastaavasti tuotekehityksessä huomioidaan mm. informaatio- ja mediateknologian, arkkitehtuurin ja sisustuksen mahdollisuudet käyttäjäkokemuksiin nojautuen.

Suomalaisia Living labeja ovat esimerkiksi Arabianranta Helsingissä sekä ainakin osittain Forum Virium Helsinki (Kostainen 2007, 11). Forum Virium Helsinki määrittää virallisesti digitaalisten palveluiden ja sisältöjen kehittämiseen keskittyväksi klusterihankkeeksi, joka on fyysisesti sijoittunut Helsingin Keski-Pasilaan. Hankkeessa pyritään saattamaan yhteen alan keskeisiä toimijoita, joiden yhteisellä foorumilla/testausalustalla innovointi ja testaus tapahtuu joustavasti ja nopeasti. Klusterihankkeen osallistujat yhdistävät osaamistaan ja tietoa sekä pyrkivät innovoimaan yhteistyössä ja samalla tuotteistamaan palveluitaan. Hankkeen tavoitteena on luoda yrityksille avoin innovaatioympäristö ja aikaansaada isoja hankkeita toimijoiden välille.

Jatkossa Living labien hyödyntämistä on paikallaan harkita myös laajemmin kulttuurialan alueellisessa ja maakunnallisessa kehittämistyössä. Samalla voidaan pohtia, miten alueellisin kehittämistoimenpitein voidaan osaltaan tukea luovia aloja palvelevien Living lab -tuotekehitysympäristöjen suunnittelua ja toteutusta.

Innovatiivisten kehitysalustojen ideaa voidaan soveltaa myös suomalaisten kuntien kulttuuripalvelujen konseptien suunnittelussa. Esimerkiksi Paras -hanke edellyttää kunnilta kykyä itseuudistumiseen. Innovaatiot eivät synny tyhjiydestä. Kunnat tarvitsevat strategisia yhteistyöfoorumeja ja kehitysalustoja uusien palvelumuotojen innovointiin. Kuntien kulttuuripalvelujen organisoinnissa on otettava konkreettisesti kantaa esimerkiksi siihen, miten palvelut rahoitetaan ja tuotetaan.

Kuntien kulttuuripalveluiden kehittämisen haasteina ovat monialaisten palveluinnovaatioiden luominen sekä alueellinen verkostoituminen palvelujen tuotannossa. Monialaisia palveluinnovaatioita voi syntyä sekä kulttuurin lähipalveluihin että alueelliseen tarjontaan.

Jälkimmäisen osalta esimerkiksi teatteri- ja museotoiminta sisältävät runsaasti potentiaalia uusille palvelujen tuottamisen tavoille. Kuntien välisen yhteistyön lisääntyessä teatteri taidelaitoksena kohtaa useamman kunnan palvelutarjonnan odotukset. Samalla on pohdittava, minkälainen alueellinen yhteistyö mahdollistaa teattereiden rahoituspohjan laajentamisen. Mitkä ovat teatterin alueelliset palvelumuodot jatkossa? Missä määrin teatterissa voidaan tuottaa maksullista palvelutoimintaa tilausperiaatteella esim. osana matkailu- tai hyvinvointialojen kehittämistä? Uusien palvelumuotojen suunnittelussa on huomioitava myös teatterin perustehtävä ja arvolähtökohta; missä määrin taiteen itseisarvo ja uudenlainen palvelurooli ovat keskenään ristiriidassa ja sopusoinnussa?

Museotoiminnan osalta konkreettisena esimerkkinä mainittakoon Höyrylaivapuiston idea, josta on viime vuosina keskusteltu Savonlinnan alueella. Hankeidea on saanut alun perin alkunsa Suomen Höyrypursiseura ry:ltä, jossa on pidetty tärkeänä, että seuran jäsenten omistamat arvokkaat alukset saadaan esille kaupungin keskustaan. Tavoitteena on ollut valtakunnallisesti ja kulttuurihistoriallisesti arvokkaiden museolaivojen ja höyrylaivaperinteen vaaliminen sekä rakentamisen osaamisen säilyttäminen tuleville sukupolville. Lisäksi tavoitteena on ollut löytää liiketoiminnallisesti kestävälle pohjalla rakennettava toimintamalli, jota hyödynnetään matkailun ja siihen liittyvien toimialojen palvelutuotannossa. Esimerkkinä ovat höyrylaivoihin liittyvät tapahtumat, koulutukset, elämykselliset ohjelma- ja risteilypalvelut sekä rakentamiseen ja työskentelyyn liittyvät näytökset. Vastaavaa konseptia ei ole toteutettu aiemmin Suomessa, vaikka sisävesilaivat ovat olleet oleellinen osa maamme historiaa, erityisesti Saimaan alueella.

Höyrylaivapuiston vaihtoehtoisten sijaintipaikkojen kartoituksessa parhaaksi alueeksi on osoittautunut Olavinlinnan kupeessa sijaitseva Riihisaari, jossa toimii myös maakuntamuseo. Maakuntamuseon omistaa Savonlinnan kaupunki, joka saa museotoimestaan valtionosuutta sekä 10 % lisän maakunnallisten tehtävien vuoksi. Yhdessä Riihisaaren museo, museolaivat ja Olavinlinna voivat muodostaa yhden Itä-Suomen kulttuurimatkailun kärkikohteen, jonka kehittäminen on tärkeää ja ajankohtaista mm. Venäjältä suuntautuvan matkailijavirran lisääntyessä.

Höyrylaivapuiston palvelukonseptin kehittämishankkeen innovatiivisuus liittyy myös hallinnolliseen muutokseen; yksityisen ja julkisen sektorin yhteistyön lisäämiseen sekä julkisen kulttuuritoiminnan rahoituspohjan laajentamiseen innovatiivisen palvelukonseptin avulla. Hyödyt ovat molemminpuolisia. Matkailullisen aspektin lisääminen Höyrylaivapuiston avulla luo edellytyksiä maakuntamuseon toimintaedellytysten parantamiselle ja kävijämäärien lisäämiselle. Vastaavasti maakuntamuseo voi vahvistaa osaltaan Höyrylaivapuiston matkailullista vetovoimaa ja asiakaspohjaa. Lisäksi se voi tarjota kehittämistyöhön historiaan ja perinteisiin liittyvää sisällöllistä osaamista.

Kaiken kaikkiaan kulttuurin ja vapaa-ajan palvelujen uusien toimintamallien yhteydessä ollaan tekemisissä hyvin erilaisten arvolähtökohtien ja toimintakulttuurien välissä. Toisaalta kyse on uusien ansaintalogiikkojen toimintaa ohjaavasta periaatteesta, toisaalta taas kehittäminen voi liittyä kulttuurisesti ja taiteellisesti kunnianhimoiseen sisältöön.

### 3 Johtopäätökset

Kaikki artikkelissa mainitut alueen kilpailukyvyyn osa-alueet heijastuvat alueen vetovoimaan ja houkuttelevuuteen työssäkäynnin, asumisen, yritystoiminnan ja vapaa-ajan kanalta. Samalla kulttuuritoimintojen ja luovien alojen kehittäminen kietoutuu alueiden kokonaisvaltaiseen kehittämispolitiikkaan. Uudistuvan aluehallinnon olisikin tarkasteltava kulttuuria laaja-alaisesti alueiden (itse)uudistumiseen ja kehitykseen vaikuttavana voimavarana. Alueiden kilpailukyvyyn näkökulmasta kulttuurialan kehittämistyössä olisi huomioitava esimerkiksi seuraavia näkökulmia ja kehityksen suuntaviivoja:

- Miten tietoisin kehittämispyrkimyksin voidaan tukea ja edistää kulttuuriosaamisen hyödyntämistä ei-tyypillisillä toimialoilla?
- Miten toimialojen rajat ylittäviä luovien alojen alueellisia osaamiskeskittymiä voidaan kehittää ja tukea siten, että alueille juurtuu ja kasautuu pitkällä aikavälillä uutta, alueiden erityispiirteitä tukevaa kulttuurista osaamista?
- Miten kulttuurituotannon osaamista ja koulutusta voidaan hyödyntää alueiden strategisen kehittämisen yhteydessä?
- Miten kulttuurisektori huomioidaan kokonaisvaltaisen elinkeinopolitiikan osa-alueena ja yritystoiminnan edellytysten vahvistajana?
- Miten rationaalinen strateginen suunnittelu ja itseohjautuvan kulttuuritoiminnan periaatteet sovitetaan yhteen?
- Miten Living lab -toimintamalli voidaan jalkauttaa aluetasolle kulttuurialan innovatiiviseksi kehitysalustaksi?
- Miten luoville aloille ja julkisen kulttuuripalvelutarjonnan yhteyteen voidaan luoda innovatiivisia (julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin yhdistäviä) yhteistyömuotoja, ansaintamalleja sekä monialaisia palvelukonsepteja?

### Lähteet

- Chang, T.C. (2000). Theming cities, taming places: insights from Singapore. *Geografiska Annaler* 82 B, 35–54.
- Florida, Richard (2002). *The Rise of the Creative Class: and How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*. Basic Books, New York.
- Halonen, Katri (2004). Huomisen rientoja tuottamassa. Tapahtumatuottajien ammatin kehitystrendejä tuottajia koulutettavien ammattikorkeakoulujen näkökulmasta. *Kulttuuripoliittinen edistämissäätö*. Cuporen julkaisu 5.
- Kainulainen, Kimmo (2004). Kulttuuriteollisuuden ja aluetalouden kehityksen moniulotteinen yhteys. Teoksessa Markku Sotarauta & Kati-Jasmin Kosonen (toim.), *Yksilö, kulttuuri, innovaatioympäristö*. Avauksia aluekehityksen näkymättömään dynamiikkaan. Tampere university press, 172–201.
- Kainulainen, Kimmo (2005a). Kunta ja kulttuurin talous. Tulkintoja kulttuuripääoman ja festivaalinen aluetaloudellisista merkityksistä. Tampere University Press. Tampere.
- Kainulainen, Kimmo (2005b). Kulttuuriala kaupunkien menestystekijänä. Visioita ja näköaloja Jyväskylästä, Oulusta, Porista, Tampereelta ja Turusta. Tampereen yliopisto, Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Sente-julkaisu 19/2005.

- Kanerva, Anna & Kai Lehtikoinen (2007). Menestyksen jonglöörit. Luovien alojen täydennyskoulutus ja sen arvo. IADE:n julkaisusarja 1/2007. Helsinki.
- Kostiainen, Juha (2007). Kaupunkiseutujen kehitys ja itseuudistuminen. Käsitteellistä perustaa etsimässä. Tampereen yliopisto, Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. SENTE työraportteja 16/2007.
- Lagerström, Samu & Ritva Mitchell (2005). KLEROT I. Taide- ja kulttuurialojen elinkeinorakenteen muutos ja lähitulevaisuuden osaamistarpeet. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämistäitiö. Cupore, julkaisuja 9/2005.
- Linnamaa, Reija (2004). Verkostojen toimivuus ja alueen kilpailukyky. HAUS kehittämiskeskus Oy. HAUS-julkaisuja 1/2004.
- McCarthy, J. (1998). Dublin's Temple Bar – A Case Study of Culture-led Regeneration. *European Planning Studies* 6 (3), 271–281.
- Montgomery, J. (1995). The Story of Temple Bar: creating Dublin's cultural quarter. *Planning Practice and Research* 10 (2), 135–172.
- Nupponen, M. (2001). Elinkeinopoliittikka muutosten virroissa – keskittyvän ja eriytyvän kehityksen haasteet ja kehittämistyö. Teoksessa Markku Sotarauta & Kaija Maijainen (toim.). Kunnat virtaavassa maailmassa – kuntien haasteet globaalissa verkostoyhteiskunnassa. Suomen kuntaliitto. Helsinki, 75–95.
- Opetusministeriö (2008). Kulttuurin satelliittitilinpito. Pilottiprojektin loppuraportti. Opetusministeriön julkaisuja 2008:20.
- Ruokolainen, Olli (2008). Kulttuuri ja aluekehittäminen. Luova Tampere –ohjelma uusien mahdollisuuksien avaajana. Tampereen yliopisto, Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö 28/2008.
- Ruusuvirta, Minna, Pasi Saukkonen, Johanna Selkee ja Ditte Winqvist (2008). Kuntien kulttuuritoiminta lukujen valossa. Kulttuuritoiminnan kustannukset 23 kaupungissa vuonna 2007. Cupore ja Suomen kuntaliitto. Verkkojulkaisu.
- Rönkä, Kimmo & Janne Orava (2007). Kehitysalustoilla neloskierteeseen. Käyttäjälähtöiset living lab- ja testbed –innovaatioympäristöt. Tulavaisuuden kehitysalustat –hankkeen loppuraportti.
- Saarivirta, Toni (2008) Itseuudistumisen kapasiteetti ja kehitysalustat. Tarkastelussa Forum Virium Helsinki. Tampereen yliopisto, Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. SENTE työraportteja 19/2008.
- Sotarauta, Markku & Nina Mustikkamäki (2001) (toim.) Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä. Suomen Kuntaliitto, Acta-sarja 137. Helsinki.
- Storey, David (1999). Issues of Integration, Participation and Empowerment in Rural Development: The Case of Leader in the Republic of Ireland. *Journal of Rural Studies* 15:3, 307–315.
- Suomen kuntaliitto (2005). Opetus- ja kulttuuripalvelujen monimuotoiset järjestämistavat – selvitys sivistystoimen palvelurakenteesta. Suomen kuntaliitto. Helsinki.
- Sutinen, Kirsi (2008). Menestyksen tarinoita maailmalta. Kaupunkikehityksen tapausesimerkkejä. Tampereen yliopisto, Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Sente työraportteja 23/2008.
- Suutari, Timo (2007). Kulttuuriyrittäjyyden kehittäminen ja luovien alojen klusteroituminen Vanhassa Paukussa. Helsingin yliopisto, Ruralia-insituutti. Raportteja 22.
- Turok, I. (2003). Cities, Clusters and Creative Industries: The Case of Film and Television in Scotland. *European Planning Studies* 11 (5), 549–565.

# Luovan tiedon ja talouden paikallinen hallinta

## Tapaustutkimuksena EcoDecora -kehittämishanke Etelä-Savossa

*Torsti Hyyryläinen, tutkimusjohtaja, HT, Helsingin yliopisto, Ruralia-instituutti*  
*Marko Nousiainen, tutkija, VTM, Helsingin yliopisto, Ruralia-instituutti*  
*Päivi Pylkkänen, tutkija, FM, Helsingin yliopisto, Ruralia-instituutti*

### 1 Johdanto – haasteena paikallisuus

Luovat toimialat nähdään usein tietointensiivisen talouden ytimenä. Tarkastelemme tässä artikkelissa luovien alojen alueellista ja paikallista kehittämistä Etelä-Savon kontekstissa. Maakunnassa on äskettäin, vuonna 2007, kartoitettu luovien alojen tilaa ja laajuutta sekä hahmoteltu strategiaa näiden alojen kasvun edistämiseksi.

Alueellisen innovaatiopolitiikan ja luovan talouden ohjelmallisen edistämisen ”akilleen kantapää” on toimeenpano. Liian usein ohjelmat ja strategiat irtautuvat kenttäkosketuksesta. Tästä syystä fokusoimme tarkastelumme paikalliseen kehittämiseen ja analysoimme esimerkkinä yhtä, vuosina 2003–2007, toteutettua luovan toimialan *kehittämishanketta*.

Tapausanalyysiin valitsemamme hanketta voi pitää onnistuneena. Siihen osallistui kaikkiaan noin 50 erikoisluonnontuotealan toimijaa ja sen tuloksena muodostui aito verkosto sekä syntyi mm. kuusi uutta yritystä. Kyse on siis tapaustutkimuksesta, jonka aineistona on hankkeen tuottama kirjallinen dokumentaatio. Lisäksi haastattelimme hankkeen projektipäällikkönä koko hankkeen ajan toiminutta henkilöä. Emme käsittele tässä yhteydessä innovaatioiden tai luovan talouden käsitteistöä laajemmin, sillä tätä kehystämistä tehdään julkaisun muissa artikkeleissa.

Lähtökohtanamme on *käsityön* käsite, jota tarkennamme kolmenlaisen teoreettisen aineksen kautta: ensinnäkin *Manuel Castellsin* ajatuksilla informaatioyhteiskunnasta (Castells 1996), toiseksi *Nonakan ja Takeuchin* (1995) pohdinnoilla hiljaisen tiedon (tacit knowledge) muuntamisesta ja hallinnasta sekä *Mihaly Csikszentmihalyin* (1999) esityksellä kokonaisvaltaiseksi luovuusteoriaksi.

Artikkeli rakentuu neljästä osasta: aluksi luomme katsauksen aluekontekstiin, eli luovan talouden tilaan ja sen ajankohtaisiin hallintapyrkimyksiin Etelä-Savossa (luku 2). Seuraavana kehystämme analyysiä teoreettisesti käyttämällä erityisesti informaatioyhteiskunnan ja luovan käsityön sekä hiljaisen tiedon käsitteitä (luku 3). Luvussa neljä esitämme analyysimme Ecodecora -hankkeesta. Luvussa viisi pohdimme kokoavasti luovan talouden paikallisen hallinnan mahdollisuuksia ja mahdottomuuksia.

## 2 Luovan talouden tila ja sen hallintapyrkimys Etelä-Savossa

Etelä-Savo on harvaan asuttu ja maaseutumainen, nykyisin noin 158 000 asukkaan maakunta, jossa on kolme pientä kaupunkikeskusta: Mikkeli (48 600 asukasta), Savonlinna (27 800) ja Pieksämäki (20 300). Alue on metsäinen ja vesistöinen sekä keskimääräistä alkutuotantovaltaisempi. Maakunnan yritykset ovat pääasiassa pieniä.

Luovan talouden kasvua on kansallisten ohjelmien ja strategioiden suuntaisesti tavoiteltu myös Etelä-Savossa. Maakunnassa toteutettiin vuoden 2007 aikana hanke, jonka yhteydessä kartoitettiin luovien alojen tila maakunnassa sekä laadittiin näiden toimialojen kehittämisen strategia. Työ tehtiin Mikkelin ammattikorkeakoulussa ja loppuraportti valmistui maaliskuussa 2008. Kulttuurin merkitys Etelä-Savon kehitykselle on kyllä aiempiinkin suunnitelmiin kirjattu, mutta mainittu teksti on ensimmäinen erityisesti luoville toimialoille suunnattu strategia-asiakirja. Kulttuuri on aiemmin linkitetty erityisen vahvasti matkailuliiketoiminnan edistämiseen. Mahdollisuuksia luoville toimialoilla maakunnassa on nähty myös vapaa-ajan asumiseen, kulttuuriin ja luontoon liittyvillä aloilla. (Kainulainen et. al. 2008, 12–14)

Tehdyn kartoituksen mukaan luovilla toimialoilla Etelä-Savossa toimii kaikkiaan 1036 yritystä. Toimialoittainen tarkastelu osoittaa, että maakunnasta löytyy lähes kaikkien luoviksi toimialoiksi määriteltyjen alojen yrityksiä. Viihdealan toimialaluokkia on vähiten edustettuina, mutta joukkoviestinnän, muotoilun ja mainonnan toimialoista löytyy 80%. Käsityön toimialoista löytyy 75%. Sekä liikevaihdon että henkilöstön mukaan tarkastellen voidaan huomata painotuksen olevan hyvin pienissä, liikevaihdoltaan alle 200 000 euron ja henkilöstöltään alle neljän hengen yrityksissä.

Maakunnan sisäiset erot ovat luovan toimialan suhteen selvät. Suhteellisesti eniten luovien toimialojen yrityksiä on maakunnan suurimpien kaupunkien seutukunnilla, eli Mikkelin ja Savonlinnan seuduilla. Toimialoja esiintyy vähemmän Juvan ja Pieksämäen seuduilla. Mikkelin seutukunnalla on lähes puolet (472 kpl) ja Savonlinnassa noin kolmasosa (297 kpl) kaikista Etelä-Savon luovan toimialan yrityksistä. (emt., 25–28)

Maakunnan merkittävin luova toimiala on *käsityöala*. Näillä yrityksillä on maakunnassa pitkät perinteet erityisesti puu- ja metallituotteiden jalostuksessa. Toimialaan sisältyy hyvin erilaisia yrityksiä aina uniikeista koriste-esineistä ja design-tuotteista keittiökalusteiden, puutalojen, veneiden, kenkien ja vaatteiden valmistukseen. Yrityksiä tällä toimialalla on kaikkiaan 320, joista 273 on alle neljä henkeä työllistäviä. Puu on keskeinen raaka-aine, ja tyypillisimpiä pienistä toimijoista ovat tilaustuotteita valmistavat puusepänteolliset. (emt., 34–35)

Laaditussa luovien alojen strategiassa keskeiseksi alan kehittämisen perusedellytykseksi nostetaan *yhteistyöverkostojen* rakentaminen. Etelä-Savon luovien alojen kehittämistarpeet on jaettu (emt., 43) neljään painopistealueeseen:

1. yrittäjyyden ja liiketoiminnan kehittäminen
2. monialaisten palveluinnovaatioiden luominen
3. osaamiskeskittymien suunnittelu
4. soveltavan tutkimuksen tukeminen.

Ensimmäisen linjauksen osalta maakunnan strategia liittyy vahvasti kansalliseen strategiaan ja siinä tuodaan esiin yleiset tavoitteet monialaisuudesta, liiketoimintaprosessien hallinnasta ja kansainvälistymisestä. Strategiassa kuitenkin korostetaan yritystoiminnan kehittämisen sovittamista *alueellisiin erityispiirteisiin*.

Etelä-Savossa vahva linkki nähdään matkailuliiketoimintaan. Tähän painopisteeseen liittyviksi tunnistetaan maakunnassa kaikkiaan 14 erilaista kehittämistarvetta. Myös muiden painopistealueiden osalta strategiassa esitetään perusteltuja kehittämistarpeita sekä ehdotuksia strategian toteuttamiseksi. Luovien alojen potentiaalisia osaamiskeskittymiäkin strategiassa tunnistetaan kaikkiaan 18. Yhtenä näistä mainitaan *käsityö ja design*. (emt., 42–60)

Strategiaraportin lopussa painotetaan yhteistyön koordinoinnin tarvetta. Toimialaan liittyvä hanketoiminta nähdään pirstaleiseksi ja hankkeiden vaikutukset tulkitaan siitä johtuen jääneen suhteellisen pieniksi. Raportin mukaan tarvittaisiin koordinaatitaho, jolla olisi luovien toimialojen substanssiosaamista sekä kykyä visioida ja ohjata alan kehitystä päämäärätietoisesti (emt., 61) Koordinaation toteutustavasta ei kuitenkaan esitetä yksiselitteistä mallia, sillä hankkeeseen haastatelluilla asiantuntijoilla oli asiasta eriäviä näkemyksiä. Verkostomaista koordinoitumalla raportissa pidetään kuitenkin perusteltuina. (emt., 61–62)

Etelä-Savon luovien alojen kartoitukseen nojaten on perusteltua nostaa maakunnan toimialoista erityistarkasteluun juuri *käsityöala*. Puuhun ja muihin luonnonmateriaaleihin nojautuvalla tuotannolla on pitkälläkin tähtäimellä hyvät kasvunäkymät Etelä-Savon kaltaisessa maaseutumaisessa maakunnassa. Mutta miten informaatiotalouden ajassa metsävaltainen maakunta voisi edistää pienyritysvaltaista luovaa toimialaa? Mitä voisimme oppia tarkastelemalla yhtä luovan alan paikallista kehittämishanketta?

### 3 Informaatioyhteiskunta ja luovan käsityön hiljainen tieto

Jälkitekolliselle yhteiskunnalle on luonteenomaista inhimillisen pääoman eli tiedon ja osaamisen merkityksen korostuminen. Manuel Castellsin (1996) informaatioyhteiskunnan teorian ytimessä ovat *innovaatiot*. Niiden syntyisessä puolestaan korostuu eri tiedonalojen vuorovaikutuksen kokonaisvaltainen hallinta. Yhä useammat informaatioajan toiminnot ja prosessit kietoutuvat verkostomaisen organisoitumisen ympärille. Joustavuutensa vuoksi verkostot ovat erityisen sopivia ympäristöjä innovaatioille. Hajautuneille rakenteille perustuva talous organisoituu sekä vahvoina että hauraina verkostoina.

Verkostot ovat rakenteita, joihin on mahdollista aina liittää yhä uusia toimijoita ja solmukohtia ainakin niin pitkään, kun ne vain pystyvät kommunikoimaan verkoston muiden toimijoiden kanssa. Näin yhteinen kieli tai kommunikaatiokoodi tulevat verkoston toiminnan kannalta keskeiseksi yhteisyyttä tuottaviksi tekijöiksi. Verkostot ovat Castellsin mukaan myös tiedon vapaan liikkumisen ja luovuuden tiloja: niissä on mahdollista tuottaa innovaatioita järjestelmän tasapainon järkkymättä. Toisaalta informaatioyhteiskunta

edellyttää myös työn personalisoitumista. Ihmisten henkilökohtaiset tiedot ja taidot korostuvat toimittaessa informaation jakamiseen perustavassa verkostorakenteessa. (emt., 469–471)

Micheal Polanyi (1891–1976) loi käsitteen *tacit knowledge*, joka voidaan suomentaa hiljaiseksi tiedoksi (Koivunen 1997). Polanyi erottaa toisistaan kaksi tiedon muotoa, *tacit knowledge* eli hiljaisen tiedon ja eksplisiittisen tiedon, jota hän kutsuu myös termillä *focal knowledge*. Fokusoitu tieto määrittelee juuri käsittämäämme asiaa ja tekee sen näkyväksi, mutta käsittelyssä tarvittava välttämätön taustatieto voi olla hiljaista. Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan sellaista tietoa, joka ei ole suoraviivaisesti välitettävissä kielellisessä tai kirjallisessa muodossa. Kokemustiedon ja intuition voidaan katsoa olevan myös hiljaisen tiedon lajeja. Taitava teko voi paljastaa kokemustiedon paremmin kuin sanat.

Hiljaisen tiedon hallinta on hyvin haasteellista. Innovaatioiden luomisen ja hyödyntämisen prosesseissa hiljainen tieto tulisi tehdä näkyväksi, eksplisiittiseksi. Ikujiro Nonaka ja Hirotaka Takeuchi ovat japanilaisyritysten menestymistä selvitettyään kehittäneet organisatorisen tietämyksen luomisen teoriaa. Heidän mukaansa hiljaista tietoa on mahdollista muokata ulkoistamisen avulla havaittavaksi tiedoksi ja siihen nojaaviksi innovaatioiksi. Hiljaisen tiedon ulkoistamisella on merkitystä mm. uuden tiedon luomisessa, menetelmien kehittämisessä ja laadun parantamisessa. Korostettaessa hiljaisen tiedon merkitystä myös innovaation käsite ja syntyedellytykset saavat uusia merkityksiä. Oleellista on, että hiljainen tieto ja osaaminen kiteytyvät yksilöiden välisessä toiminnassa. (Nonaka–Takeuchi, 1995).

## Tiedon ja luovuuden hallinnasta kehittämishankkeessa

Otamme seuraavassa siis annettuna kaksi teoreettisesti informoitua lähtökohtaa: a) kehittämistyön on informaatioyhteiskunnan tilassa oltava onnistuakseen välttämättä ainakin jossain määrin *verkostoitunutta* sekä b) merkittävä osa innovaatioiden kannalta oleellisesta tiedosta on niin sanottua *hiljaista tietoa*.

Näistä lähtökohdista voidaankin esittää ajatus, että *luovan talouden toimialojen kehittämisessä on oleellisesti kysymys hiljaisen ja eksplisiittisen tiedon vuorovaikutusta (dialektiikkaa) tukevan verkostomaisen toiminnan hallinnasta*.

*Kehittämishanke* on informaatioyhteiskunnassa hyvin yleisesti käytetty kehittämisen tapa ja toimintamuoto. Hanke on asiallisesti rajattu ja määrämittäinen prosessi, jonka tuloksellisuutta arvioidaan etukäteen asetettujen tavoitteiden perusteella. Luovana toimintana ja kehittämisenä hanke on siten kiinnostava erityistapaus.

Kehittämishanke on aina yhteistoiminnallinen prosessi, johon sitoutuu useita toimijoita monilta kentiltä. Kehittämishankkeen ytimessä olevan sisällöllisen osaamisen lisäksi hankkeen hallinnan kannalta on keskeistä ymmärtää niitä sosiaalisia ja kulttuurisia suhteita, jotka väistämättä tulevat osaksi tällaista kehittämistyötä. Onkin lähtökohtaisesti selvää, että kehittämishankkeen liikekannallepanoon ja toteutukseen sisältyy lukuisia jännitteitä ja ongelmaakohtia, joita hanketoiminnassa mukana olevat ihmiset joutuvat kohtaamaan.

Innovaatioiden ja luovuuden tutkimus on laaja kenttä ja siihen sisältyy lukematon määrä erilaisia näkökulmia. Luovuustutkimusta on perinteisesti jaoteltu luovien henkilöiden, tuotosten, prosessien ja luovien ympäristöjen mukaan. (ks. Sternberg 1999) Tässä yhteydessä erityisen kiinnostava on kuitenkin tutkimusote, jossa luova toiminta pyritään ottamaan mahdollisimman kokonaisvaltaisen tarkastelun kohteeksi. Tällaista tutkimus-



otetta edustaa Mihaly Csikszentmihalyi, joka on tutkimuksissaan rakentanut systeemistä luovuuden mallia ja tulkintakehystä. Hänen mallissaan oleellista on pyrkiä tarkastelemaan persoonallisen luovuuden rakentumista sosiaalisissa ja kulttuurisissa konteksteissa (Csikszentmihalyi 1999).

Sovellamme tapausanalyysissämme Csikszentmihalyin (1999) tulkintakehystä jakamalla paikallisen kehittämishankkeen tarkastelun kolmeen eri osa-alueeseen, jotka ovat:

- 1 luovan toiminnan kentät (fields)
- 2 luova toimiala ja siihen liittyvä osaaminen/asiantuntijuus (domain & expertise)
- 3 luovat toimijat ja toimijaverkosto (persons & network).

Tämän yleisen kehystyksen kautta analysoimme sitä, miten yhden kehittämishankkeen tapauksessa nämä kolme osa-aluetta kutoutuvat toisiinsa sekä pohdimme, millaista kehittämishankkeen kokonaisuuden hallintaa tämä edellyttää?

- 1 Toiminnan kentillä (fields) tarkoitetaan niitä sosiaalisia ja kulttuurisia konteksteja, joissa ideoiden uutuusarvoa ja sitä kautta niin sanottua innovatiivisuutta punnitaan. Tällaisia kenttiä on kehittämishankkeen kokonaisuudesta löydettävissä monia. Näillä kentillä on omia toimintasääntöjään ja koodeja, joiden perusteella niillä toimivat ihmiset tulkitsevat esitettyjen ajatusten ja ideoiden uutuutta, mahdollista toimivuutta sekä suoranaista "hyvyyttä".
- 2 Toimialalla (domain) puolestaan tarkoittaa laajasti sitä osaamista ja asiantuntijuutta, joka liittyy kehittämisen kohteeseen. Toimialan tarkkarajainen määrittely on vaikeata, mutta yleisesti voidaan kuitenkin hahmottaa se erityinen osaaminen, joka muodostaa tietyn toimialan ydinaineksen. Tässä tapauksessa tarkasteltava toimiala on käsityöala.
- 3 Yksittäiset henkilöt (persons) kantavat erilaisten kenttien ja toimialojen tiedollista pääomaa. Näiden henkilöiden välinen verkostoituminen on puolestaan tapa luoda yhteyksiä niin ihmisten kuin erilaisten kenttien ja toimialojen osaamisen, asiantuntijuuden ja merkitysrakenteiden välillä.

Tieto (knowledge) muodostaa kolmen osatekijän kokonaisuudessa virtaavan aineksen ja keskeisen hyödykkeen. Tietoa käytetään kaikissa kehittämisprosessin vaiheissa ja kaikilla kentillä osana ongelmien ratkaisua, valintoja ja päätöksentekoa. Tarkastelumme erityisenä näkökulmana on pohtia *hiljaisen tiedon* merkitystä ja käyttöä luovien toimialojen paikallisessa kehittämisessä.

## Käsityön tieto ja taito

*Käsityö* määritellään usein lähtökohtaisesti yhdeksi luovan toiminnan alaksi. Käsillä tekemisen ja kulttuurisen käsityön kautta ihminen on aktiivisessa ja luovassa suhteesta ympäristöönsä. Suhde on vuorovaikutteinen: visuaalinen, esineellinen, elollinen ja eloton kulttuurinen ympäristö vaikuttavat vastavuoroisesti muokkaajaansa, ihmiseen itseensä.

Käsityö voidaan ymmärtää tarkoittavan valmistusprosessia, jossa käsin ja/tai apuvälineitä käyttäen valmistetaan tuotteita tai palveluja. Myös tuon prosessin tuotoksia kutsutaan *käsitöiksi*. Näin ollen käsityö -termillä voidaan suomen kielessä tarkoittaa sekä prosessia että sen tavoitteena olevaa tulosta. Tämä on tärkeitä käsityön ymmärtämisen kannalta: käsityö on kokonaisvaltainen prosessi, jossa tekeminen, tulos ja tekijä kietoutuvat luovalla tavalla toisiinsa. (Luutonen 2002, 8–9)

Luutosen mukaan käsityöhön liittyy edellisen lisäksi monenlaisia muitakin merkityksiä, joita kuvaa esimerkiksi käsityön ”manifesti”, jonka Pohjoismainen käsityöneuvosto antoi 1990-luvun loppupuolella. (emt.) Käsityötä voidaan tarkastella ainakin seuraavista näkökulmista:

- 1 Käsityö syntyy ihmisen tarpeesta toteuttaa ideansa, ja esineen valmistusprosessin ymmärtäminen edellyttää omaa kokemusta siitä.
- 2 Käsityö muokkaa identiteettiä ja yhteisyyttä. Siinä yhdistyvät kulttuurin monimutkaiset kudokset, mutta sen kieli on kansainvälinen. Käsityössä yhdistyy globaali ja paikallinen.
- 3 Käsityössä yhdistyvät sekä pragmaattiset että esteettiset arvot.
- 4 Käsityö on taitoa ja tietoa ratkaista ongelmia ja käsityötaito liittyy keskeisesti tekijänsä persoonaan.
- 5 Materiaalin vaatimukset ja muodon vapaus asettavat rajat käsityölle. Siinä prosessi ja tuote ovat erottamattomat.
- 6 Käsityöläinen on yrittäjä, joka vahvistaa paikallisyhteisöjä.
- 7 Käsityöissä tuotteitten kestävyys ja luonnon kiertokulku ovat arvokkaita.
- 8 Käsityö ei ammenna vain perinteestä, vaan käytännön tieto ja uusi teknologia luovat uusia mahdollisuuksia käsityölle.

Käsityön monet merkitykset ovat erityisen kiintoisia luovien toimialojen analyysin ja ymmärtämisen kannalta. Käsityö on yhtäältä innovatiivista ongelmanratkaisua, mutta toisaalta käsityöläisen osaamisessa on erityisen paljon ”hiljaista tietoa”, jota on vaikeata, ellei mahdotonta ilmaista sanallisesti. Tästä johtunee myös se, että monet käsityöyritykset ovat hyvin henkilöityneitä yrittäjiin itseensä. Prosessin, tuotteen ja tekijän ainutlaatuisena yhdistelmänä käsityö muodostaa taidon ja luovuuden erityisen ilmentymän, joka on sidoksissa myös paikalliseen identiteettiin ja perinteeseen.

Lopputuotetta – käsityötä – tehdessään käsityöläinen toteuttaa itse asettamaansa päämäärää, jonka voidaan toisaalta ajatella olevan keskeinen osa häntä itseään ja hänen toimintansa mieli. Teollisessa massatuotannossa työntekijä ei samalla tavoin omista lopputuotetta, eikä hänellä välttämättä ole kokonaiskuvaa niistä menetelmistä, joilla tuote tehdään, eikä hän ehkä koskaan näe tuotetta valmiina. (Hietanen 2002, 27–28).

Käsityön kiinteä suhde tekijänsä persoonaan tekee alan kehittämisestä erittäin haasteellista. Esimerkiksi otettaessa käyttöön jokin uusi työtapa, tuote, tekniikka tai materiaali pitää ottaa huomioon se, että uutuus sopii myös käsityöyrittäjän identiteettiin ja siihen näkemykseen, joka hänellä on oman henkilökohtaisen toimintansa merkityksestä ja tarkoituksesta.

Käsityön ideaalien merkitys ja soveltaminen käytännön käsityöalan kehittämisessä tietenkin vaihtelee. Myös Etelä-Savon luovien alojen ohjelmassa huomioitujen yritykset soveltavat toisistaan poikkeavilla tavoilla ja intensiteeteillä käsityön logiikkaa. Tästä huolimatta on tärkeää arvioida sitä, miten käsityön erityisluonne olisi mahdollista ottaa huomioon alaan kohdistuvissa kehittämisprosesseissa.

## 4 EcoDecora -kehittämishankkeen tapausanalyysi

EcoDecora -hankkeen tarkoituksena oli kehittää luonnonmateriaalien hyödyntämiseen perustuvaa tuotantoa, arvoketjuja ja yritystoimintaa käsityöalalla. Hanke koostui kahdesta osasta: esiselvityshankkeesta (10/2003–6/2004) ja varsinaisesta kehittämissankkeesta (6/2004–5/2007). Esiselvityshankkeessa keskityttiin kartoittamaan kiinnostusta luonnonmateriaaleihin sekä alan markkinapotentiaaleja. Kehittämissankkeessa valmistettiin luonnonkasveista ja -materiaaleista sekä avomaan leikkokukkien ja vihreän tuotannon tuotteista yksilöllisiä sisustus-, floristiikka- ja käyttötuotteita.

Hankkeen tavoitteiksi asetettiin:

- luoda uutta sekä monipuolistaa olemassa olevaa yritystoimintaa
- luoda lisäänsiomahdollisuuksia
- rakentaa alan toimijoiden välille verkosto
- sekä nostaa lähituotannon arvostusta.

EcoDecoran keskeisenä lähtökohtana ja innoittajana oli havainto luonnonmateriaalien kaupan volyymin ja luonnonmateriaaleihin perustuvan käsityöalan kasvumahdollisuuksista. Tilastokeskuksen (2003) mukaan kotitaloudet kuluttavat vuosittain leikkokukkisiin ja hautavihkoihin yhteensä lähes 140 miljoonaa euroa. Kotimaisen tuotannon osuus leikkovihreiden osalta on erittäin vähäinen: leikkovihreää tuotiin Suomeen vuoden 2003 aikana yhteensä lähes 3,2 miljoonan euron arvosta. Myös sammalta ja jäkälää tuotiin yhteensä 200 000 euron edestä, vaikka Suomessa olisi mahdollisuus tuottaa vastaavia, jopa laadukkaampia tuotteita. Tällaisten tekijöiden pohjalta voidaan huomata, että alan taloudellinen merkitys on suuri, ja sen vuoksi on mielekästä luoda edellytyksiä kyseisten tuotteiden kotimaisuusasteen ja jalostusarvon nostamiselle.

Hankkeessa järjestettiin koulutusta, kehitettiin uusia tuotteita eri materiaaleista ja osallistuttiin luonnontuotealan tapahtumiin. Tapahtumissa etsittiin toimivia ratkaisuja tuotteiden markkinointiin, logistiikkaan ja laadunvarmistukseen. Esimerkiksi alan markkinapotentiaalia selvitettiin laajalla, koko maan kukkatukut ja kukkakaupat käsittelevällä kyselytutkimuksella, johon saatiin 300 vastausta. Hankkeen yleisestä kiinnostavuudesta kertoo, että hanke ja hankkeen yrittäjiä oli esillä alueen uutisissa useita kertoja. Aihetta käsitteleviä lehtiartikkeleita ilmestyi hankkeen aikana noin 30.

EcoDecora -hanketta ohjasi ja koordinoi Helsingin yliopiston Ruralia-instituutin Mikkelin yksikkö vuosina 2003–2007. Hankkeessa toimi päätoiminen projektipäällikkö sekä osa-aikainen sihteeri ja keruutuotetarkastaja. Hanke toteutettiin osana maaseutualueiden kehittämistä Itä-Suomen tavoite 1 ohjelmassa. Hankkeen julkisesta rahoituksesta vastasi Euroopan maatalouden ohjaus- ja tukirahasto (EMOTR), Etelä-Savon työvoima- ja elinkeinokeskuksen maaseutuosasto sekä alueen kunnat. Hankkeen budjetti oli esiselvityshankkeen osalta noin 25 000 euroa sekä varsinaisen kehittämissankkeen osalta 225 000 euroa.

Hankkeen toimialueena oli Etelä-Savo, mutta siinä rakennettiin laaja, valtakunnallinen yhteistyöverkosto alan eri toimijoiden kesken. Tiiviisti yhteistyössä olivat mukana seuraavat yritykset, yhteisöt ja oppilaitokset: MAST/ Otavan koulutila, SHT-Tukku Oy, Suomen Luontoyrittäjyysverkosto ry., Arktiset Aromit ry., Järvi-Suomen Vihertietokeskus, MTT/

Ekologinen tuotanto, Joulupuuseura ry., Punos ry., Suomen Kukkakauppiasliitto ry., Mikkelin kaupunki, Mikkelin seurakuntayhtymä ja useat kukkatukut ja alan yritykset.

Kolme hankkeen osallistujaa perusti yrityksen, joista yksi on pajutila ja kahdessa yrityksessä luonnonmukaisten materiaalien hyödyntäminen on osa toimintaa. Neljäs yritys aloitti toimintansa hankkeen toiminta-ajan päättymisen jälkeen. Lisäksi kahdella muulla yrityksellä on edelleen hankkeessa kehitettyä liiketoimintaa. Hankkeen yrittäjien yhteistyön avulla syntyi myös tuotesarja pajusta. Materiaalia sarjan kehittelyyn keräsi ryhmä hankkeen osallistujia, tuotesarjan suunnitteli käsityöyrittäjä Henrik Aschan, pajumateriaalin käsittelee Kuomiokoski Oy ja tuotesarjan valmistaa ja markkinoi Sokeva Käsityö. Tuotesarjalla on kotimainen avainlipputunnus. Lisäksi hankkeen verkostot synnyttivät hankkeen aikana alan kehittämiseen liittyviä opinnäytetöitä alueen ammattikorkeakouluissa ja ammattioppilaitoksissa.

### Toimialat, kentät ja toimijaverkot

EcoDecora -hanke yhdisti usean tahon toimijoita. Käsityön ohella yksi keskeisistä toiminnan ja tietämyksen aloista oli luonnontuoteala. Luonnontuotealaan kuuluvat paitsi perinteiset luonnontuotteet kuten marjat ja sienet, myös erikoisluonnontuotteet, joiksi katsotaan mm. puiden sivutuotteet sekä luonnosta saatavat käsityö- ja koristetuotteet (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2004, 161). EcoDecora kohdistui nimenomaisesti erikoisluonnontuotteisiin ja sen ympärille rakentuvaan arvoketjuun. Hanke sopii edellä esitettyyn käsityön määritelmään, koska hankkeessa tehdyt tuotteet, yksilölliset esineet, edustivat käsityön eetosta ja filosofiaa.

Hankkeessa oli oleellista tunnistaa koko ketjun kannalta keskeiset paikalliset sosiaaliset yhteisöt ja toimijat. Erikoisluonnontuotealan arvoketjussa voitiin tunnistaa kolme keskeistä toimintakenttää:

- raaka-aineiden hankinta, käsittely ja logistiikan kenttä
- tuotteiden suunnittelu ja tuotannon organisoinnin kenttä sekä
- tuotteiden markkinoinnin kenttä.

Hankkeessa kartoitettiin edellä mainittujen kenttien sisältä tiedonaloja, joiden piirissä toimivien henkilöiden asiantuntemuksen integroiminen hankkeeseen nähtiin tärkeänä. Ainakin seuraavia hankkeeseen osallistuneita toimijatahoja voidaan pitää myös tärkeinä tämän toimialan uudistamiseen liittyvinä tietämyksen ja osaamisen aloina:

1. kukkakauppa- ja floristiikka-alan, mukaan lukien tukku- ja vähittäisportaan sekä kaupan järjestöjen tietämys
2. materiaalien kerääjien ja tuottajien osaaminen
3. asiakkaiden tietämys (mm. pitopalvelut, hautaustoimistot ja kuluttajat)
4. käsityön osaaminen: käsityöyritykset, yksittäiset henkilöt, järjestöt (mm. Punos ry) ja käsityönopeudesta antavat oppilaitokset
5. tutkimustieto (esim. Helsingin yliopisto, Hämeen ammattikorkeakoulu)
6. maan- ja metsänomistajien tietämys
7. viranomaisten, erityisesti rahoittajien tietämys (mm. TE-keskus). (haastattelu 2009)

Edellisestä huomataan, että toimialaan vaikuttavat asiantuntemuksen alat ja kentät ovat laajoja kokonaisuuksia ja toimijoita on paljon. Eräänlaisena rajauksena toimikin hankkeen perusidea luonnonmateriaalien käytöstä. Toisin sanoen juuri se määritteli keskeisesti hankkeesta kiinnostuneiden toimijoiden joukon. Näiden toimijoiden ja erilaisten tiedonalojen yhteen saattaminen oli keskeinen tavoite ja samalla ehto hankkeen onnistumiselle. Luonnonmukaisen materiaalin käyttöönotto oli innovaatio, materiaaleja voidaan soveltaa hyvin monenlaisessa tuotannossa tai liiketoiminnassa. Materiaalin käytöllä on potentiaalisesti vaikutuksia myös laajemmalti. (haastattelu 2009)

Keskeisimpinä kenttinä, jotka tuottavat lisäarvoa ja saavat lisäarvoa luonnonmukaisten materiaalien käytöllä voidaan nähdä erityisesti floristiikka-ala ja käsityö. Luovuus liittyy molempiin sekä tuotannon ominaisuutena että toimintalogiikkana.

Käsityöläisten ja käsityöyritysten toiminnan kehittämisessä luonnonmateriaalit otettiin vastaan suorastaan innostuneesti. Tämä johtui siitä, että kotimaisten luonnonmateriaalien käyttö vastasi hyvin käsityörittäjien näkemystä siitä, millaisia materiaaleja koristekäsittöihin voidaan käyttää. Näillä paikallisilla ja luonnonmukaisilla materiaaleilla nähtiin mahdolliseksi tuottaa myös lisä-arvoa lopputuotteisiin. Luonnonmateriaalien hyvän vastaanoton käsityöläisten parissa taustalla voidaan tulkita olleen käsityön yhteinen arvopohja, johon liittyy myös muita tärkeitä arvoja kuin talous. (haastattelu 2009)

Floristiikka- ja kukkakauppa-alan tarpeista ja tietämyksestä hankittiin tietoa esiselvitysvaiheessa toteutetulla kyselyllä. Kyselyn mukaan kaupan alalla oltiin hyvin kiinnostuneita kotimaisten luonnonmateriaalien käytöstä, ja pienessä mittakaavassa näitä jo itse kerättiin ja käytettiin. Esteenä luonnonmateriaalien materiaalien laajempaan käyttöön tuli esille epävarma saatavuus. Toimijat eivät myöskään nähneet mahdollisena hinnoitella kotimaisia tuotteita oleellisesti ulkomaisia kalliimmiksi. (haastattelu 2009)

Kerääjät ja tuottajat saavutettiin onnistuneesti tiedottamalla asiasta esimerkiksi maa- ja kotitalousnaisten verkostojen kautta. Näin tavoitettiin riittävästi keräilytoiminnasta kiinnostuneita henkilöitä. Keräilyketjun toimintaa edistettiin tuottamalla mm. keruuohjeita ja keruuuotetarkastajan ammattikoulutusta yhteistyössä opetushallituksen kanssa. (haastattelu 2009) Lisäksi hankkeessa tehtiin esitys, joka johti käytännössä kansanedustaja Olli Nepposen lakialoitteeseen erikoiskeruuuotteitten arvonlisäveron poistamiseksi. (EcoDecora loppuraportti 2007).

Oppi- ja tutkimuslaitoksissa puolestaan oli mahdollista tuottaa opinnäytteinä vastauksia hankkeen erityisiin kysymyksiin. Esimerkiksi Hämeen ammattikorkeakoulussa tehtiin tutkimus luonnonmukaisen kuoripajun laatuvaatimuksista. Lisäksi tutkittiin esimerkiksi metsänomistajien suhtautumista keräilyyn metsänhoitoyhdistyksille suunnatulla kyselyllä.

Rahoittajaviranomaisten vakuuttaminen alan merkityksestä oli hyvin haasteellista. Tähän vaikutti erityisesti rahoittajien käsitys alan vähäisestä taloudellisesta merkityksestä. Esiselvityshanke kuitenkin osoitti selvän kiinnostuksen alan yrittäjien parissa, ja tämä asia ratkaisi käytännössä viranomaisten myönteisen rahoituspäätöksen syntymisen. (haastattelu 2009.) Vaikka alan tämänhetkinen volyyymi onkin suhteellisen vaatimaton, sen merkitys on ennen kaikkea tulevaisuuden potentiaalissa. Näitä mahdollisuuksia voidaan nähdä ainakin luonnonmateriaaleihin perustuvien tuotteiden viennissä, matkailussa sekä elämys- ja virkistyspalveluissa.

Edellä esitetty huomio luovan alan potentiaalisuudesta on hyvin oleellinen. Onhan jo määritelmällisestikin kyse siitä, että esitetään ja edistetään jotain alaa, joka ei vielä ole

suuri ja kasvava. Luovuuden ja innovaatioiden merkitys on siinä, että ne avaavat tietä uusille menestystarinoille. Liikutaan mahdollisen rajapinnoilla, ja siihen liittyy aina riski.

Hankkeen koordinoijan asema oli keskeinen. Tämä taho toimi verkoston kutojana ja kohtaamisten mahdollistajana. *Kutojalla* oli oltava tietämystä kaikista hankkeen toiminnan kannalta keskeisistä aloista, jotta eri toimijat saattoivat pitää hanketta uskottavana. Kutojan oli päästävä merkitykselliseen keskusteluyhteyteen eri alojen toimijoiden kanssa, sekä toimittava tiedon välittäjänä heidän välillään. Erityisen tärkeäksi huomattiin kuitenkin koordinaattorin tietty ulkopuolisuus suhteessa kunkin osallistuvan alan erityisintresseihin. Näin voitiin taata toiminnan puolueettomuus ja edistää luottamusta sellaisten alojen välillä, jotka eivät ole tavanomaisesti yhteydessä toisiinsa. Erityisesti tämä on tärkeitä silloin, kun toimitaan keskenään kilpailevien yritysten kanssa. (haastattelu 2009.)

EcoDecora hankkeessa mukana olleiden toimijakenttien yhdistelmänä määrittyi omanlaatuinen luovan toimialan kudos, jossa luonto, alkuperäisyys ja aitous (eco) yhdistyivät käsityön kautta esteettiseen ja sen kautta syntyviin arvoihin ja merkityksiin (decora). Ekologisista raaka-aineista ei siis tuotettu ravintoa, vaan hankkeen innovaatio oli suuntautuminen ekologiin käyttöesineisiin ja ”silmänruokaan”.

Hankkeessa lanseerattiin käyttöön käsite ”lähisilmänruoka”, jolla tarkoitetaan läheltä tulevien paikallisten materiaalien ja esteettisten näkökohtien yhdistymistä (EcoDecora loppuraportti 2007). Näin paikallisten käsityöyrittäjien tuotteisiin pyrittiin liittämään arvoketjussa autenttisuuteen ja ekologisuuteen vetoavia merkityksiä ja siten nostamaan niiden merkitysintensiivisyyttä (ks. Koivunen 2004) yhden ulottuvuuden osalta.

## Verkoston hallinta tiedonmuodostuksena

Nonakan ja Takeuchin (1995) mukaan innovaatioiden luomisen ja hyödyntämisen prosesseissa keskeistä on hiljaisen tiedon hallinta yhdessä käsitteellisen kanssa. Luonnonmateriaaleja hyödyntävän käsityöalan tieto on monimuotoista, sekä käsitteellistä (fokusoitunutta) että toiminnallista (hiljaista). EcoDecora -hankkeessa toiminnallistettua tietoa edustivat ensisijaisesti olemassa olevien yrittäjien ja käsityöläisten luova ja tekninen osaaminen. Tätä tietoa on esimerkiksi tieto luonnonkasveista ja niiden käytöstä ja käytettävyydestä käsityön tarkoitukseen sekä ymmärrys materiaaleihin liittyvistä esteettisistä ja aineettomista arvoista. Käsitteellistettyä tietoa puolestaan kantoivat hankkeeseen osallistuneet oppi- ja tutkimuslaitokset toteuttamalla opinnäytetöitä sekä koordinaattorina toiminut Helsingin yliopiston Ruralia-instituutti, joka toteutti esimerkiksi systemaattisen kyselyn.

Opinnäytetöinä tuotetut tutkimukset olivat soveltavia ja niissä oli kehittämissuuntautunut tiedonintressi. Yleisemmin voidaan sanoa, että kehittämissuuntautuneen hanketoiminnan normatiivinen tietäminen on intentionaalista ja tulevaisuuteen katsovaa. Se on erityisen kiinnostunut *mahdollisista* toiminnan suuntaviivoista ja ongelmanratkaisuisista (ks. Seppänen et al. 2008).

Tiedonhallinta ja ongelmanratkaisu vaativat tuekseen tietämystä, jota ei kuitenkaan tuoteta vain ulkoisesta toimintaympäristöstä vaan myös sisäisistä, verkoston jäsenten oman ja yhteisen osaamisen lähteistä (Nonaka–Takeuchi 1995, 130). EcoDecorassa oleelliseksi tiedonrakentelun foorumeiksi muodostuivat erilaiset toimijoita yhteen kokoavat tapahtumat. Esimerkiksi tori- ja messutapahtumissa saatiin kuluttajilta palautetta siitä, mitä he käsityötuotteissa arvostavat. Erilaisia tapahtumia järjestettiin yhteensä liki 80 vuosina 2004–2007.

Tapahtumien järjestämisen taustalla oli soveltavaa tutkimus- ja kehittämistyötä luonnehtiva näkemys, että ketjun osapuolten vuorovaikutuksen lisääminen on välttämätöntä alan kehittämiseksi ja uuden tiedon synnyttämiseksi. Osapuolten välisessä vuorovaikutuksessa syntyi esimerkiksi uusi pajutuotesarja. Sen syntyminen edellytti toimijoiden mobilisoitumista ja kommunikaatiota, kriittisten pisteiden tunnistamista, luottamuksen rakentamista ja toimintaperiaatteista sopimista.

EcoDecoran luomat verkoston yhteiset foorumit muodostuivatkin erittäin tärkeiksi tiedontuotannon ja innovoinnin kentiksi, joissa vuorovaikutus muodostui käytännöllisesti ja ongelmalähtöisesti. Esimerkiksi mainitun pajusarjan tuotannossa eri toimijoiden sisäpuolinen tieto ja vuorovaikutus olivat keskeisiä tavoitteiden toteutumisessa.

Yhteistä tiedonmuodostusta ja innovointia ei olisi tapahtunut ilman hankkeen luomaa tavoitehorisontista. Verkoston kutojan rooli on siis keskeinen. Lisäksi kutojalta edellytettiin neutraaliutta suhteessa eri toimijoihin. Ilman puolueetonta välittäjää kehittämisen edellytyksenä oleva luottamusta ja vuoropuhelua ei olisi syntynyt.

EcoDecoran luoma vuorovaikutusverkosto hyödynsi siis olemassa olevaa, mutta tuotti myös uutta tietoa ja osaamista sekä yksilöiden että kokonaisuuden tasolla. Ulkopuolisten toimijoiden, kuten yliopistollisen yksikön toiminta, on toisaalta intensiivistä käytännön yhteistyötä paikallisten toimijoiden kanssa, mutta samalla vahvasti kietoutunutta käsitteelliseen tietämisen intressiin. Hankkeessa konkretisoitui tilanne, jossa eri toimijat tuottavat samaan aikaan eri tarkoituksiin eri tavoin pätevää tietoa.

## 5 Luovan talouden paikallinen hallinta

Analyysimme perusteella voimme sanoa, että käsityön erityisluonteen ja merkityksen tunnistaminen oli keskeinen EcoDecora kehittämishankkeen menestystekijä. Käsityöalaa kehitettäessä prosessia, tuotetta tai tekijää ei voi erottaa toisistaan. Luovan prosessin täytyy olla tekijälleen merkityksellinen, jolloin tekeminen kietoutuu myös tekijänsä identiteettiin, siihen kuinka käsityöläinen määrittelee itsensä toimijana.

Luovien toimialojen kehittäjillä tulee siis olla herkkyyttä tunnistaa alan erityinen luonne ja merkitys, sekä tarkastella kehittämistä ainutkertaisena kokonaisuutena. Ilman tällaista näkemystä ja otetta on vaarana menettää myös ne taloudelliset mahdollisuudet, jotka luovan toimialan kasvulla olisi saavutettavissa.

EcoDecoran keskeinen idea oli luonnonmateriaalien yhdistäminen käsityöalaaan. Idean toimivuudesta kertovat pysyvä yhteistyöverkosto, alaverkostot ja alalle syntyneet uudet pienyritykset. Materiaali innosti toimijoita ja yhdisti heidän merkitys- ja arvomaailmaansa. Luonnonmateriaalien hyvälle vastaanotolle käsityöryittäjien keskuudessa voidaan nähdä erilaisia syitä: innovaatio sopi käsityölle annettuihin merkityksiin ja se tuli hyväksytyksi osana käsityöprosesseja ja tuotteita, mutta myös osana käsityöläisyyttä.

EcoDecoran merkitys on ennen kaikkea siinä, että se loi luonnontuotealan paikallisen ”kasvualustan”. Vaikka alan taloudellinen merkitys on tällä hetkellä suhteellisen vaatimaton, ekologisuuden painoarvon kasvaessa alan kasvunäkymät ovat hyvät ja liiketoimintamahdollisuudet moninkertaistuvat. Tämä potentiaali tarkoittaa luonnontuotealan kenttien ja tietämyksen alojen kytkeytymistä uusiin osaamis- ja merkityskonteksteihin. Esimerkiksi luonnontuotealan ympärille voi kehittyä enenevästi monimuotoista palveluliiketoimintaa.

## Luovan toimialan kehittäminen merkitys- ja arvoketjun kutomisena

Luovan toimialan paikallinen kehittämislogiikka voidaankin edellä esitetyin perustein kiteyttää ajatukseen, että siinä esimerkiksi hankemuotoisen toiminnan resurssein ja välinein kudotaan alan toimijoiden välittämää merkitys- ja arvoketjua, jossa alan monipuolinen osaaminen ja tiedollinen aines jalostuvat ainutkertaisiksi, markkinoille tarjotuiksi tuotteiksi. Paikalliseen materiaaliin ja osaamiseen kiinnittynyt arvo- ja merkitysrakenne on potentiaali, joka voi kytkeytyä aina maailmanlaajuisiin verkostoihin ja liiketoiminnan aloihin saakka.

Merkitys- ja arvoketjun kutominen on luottamussensitiivistä toimintaa, jossa erityisesti kutojan (vastuullisen koordinoivan tahon) rooli ja tehtävä on erittäin keskeinen. Kutojan on ensinnäkin nähtävä toimialan osatekijät kokonaisvaltaisesti sekä kyettävä kommunikoimaan ja representoimaan – esimerkiksi rahoittajille – kuva kokonaisuudesta jo suunnitteluvaiheessa. Tämän lisäksi kutojan on tiedollisesti hallittava jossain määrin (vaikkei syvällisesti) eri kokonaisuuden osia ja niiden ongelmia. Lopuksi kutojan on kyettävä innostamaan toimijoita yhteistyöhön ja herätettävä sellaista luottamusta, että eri toimijat ovat valmiita ottamaan myös toiminnallisia riskejä.

Tapausanalyysimme perusteella esitämme luovien toimialojen kehittämisen paikallisesta hallinnasta seuraavat yleisemmät teesit:

- Luovien toimialojen kehittämisessä on oleellista erityisesti hiljaisen tiedon tunnistaminen, koska sen kautta rakentuvat luovan prosessin kannalta keskeiset uudet merkitykset ja arvot.
- Uusi tieto ei ole vain jonkin toteuttajan hallitsemaa, vaan koko toiminnallisen merkitys- ja arvoketjun mahdollistama tulos.
- Eri osapuolten hiljaisen, luovan tiedon näkyväksi tuleminen voi edistää ja mahdollistaa. Edistäminen on eräänlaista ”hiljaisen tiedon mentorointia”, jossa ulkoista (kuten tutkimus-) tietoa yhdistellään hiljaisen tiedon kanssa. Nimitämme tätä mentorointia ketjun kutomisen taidoksi.
- Tärkeätä prosesseissa on kutojan (koordinoivan tahon) puolueettomuus suhteessa eri aloihin ja toimijoihin. Näin mahdollistuu eri osapuolten luottamus kehittämisprosessiin.
- Uuden merkitys- ja arvoketjun syntyminen vaatii aikaa, ja sen taloudellinen merkitys voi paljastua vasta pidemmän ajan kuluessa. Tämä on merkittävä haaste lyhytsykliselle projektiyhteiskunnalle.
- Käytettäessä luovien alojen kehittämisessä hankemuotoa tarvitaan nykyisin yleistä hankekäytäntöä (1–2 vuotta) pitkäjänteisempiä kehittämisprosesseja.

## Luovien alojen kehittämisen mahdollisuuksista ja mahdottomuuksista

Luovien alojen alueellinen kehittäminen on informaatioyhteiskunnan ajassa tehtävä, jossa voi konkreettisesti törmätä kehittämisen suuriin paradokseihin ja riskeihin. Yksi suurimmista on ”hengettömäksi kehittämisen” riski, johon Kimmo Kainulainen tämän julkaisun artikkelissa myös viittaa. Mikäli luovien toimialojen kehittämisen erityisyyttä ei ymmärretä, voidaan luova innostus alueilta ja paikoista onnistua väärillä kehittämiskonsepteilla ”kesyttämään”. Käsittelemämme esimerkki toi hyvin esiin sen, että luovilla aloilla kehittäminen on sensitiivistä käsityötä. Taitavan kutojan on tässä tehtävässä kuitenkin mahdollista onnistua.



Etelä-Savon tapaus toi esiin myös sen, että luovien alojen kehittämisen on oltava monitahtoista. Valtakunnallisilla linjauksilla ja ohjelmallisilla kehystyksillä on merkitystä. Olisi ollut hyvin epätodennäköistä, että maakunnassa olisi aloitettu kattavan strategian tekeminen, ellei asia olisi noussut valtakunnallisesti esiin. Luovuuspolitiikan vahvistuminen ja konkretisoituminen laajemmaksi luovuusdiskurssiksi oli tärkeä tiedollinen tausta ja tuki maakunnalliselle strategiatyölle.

Luovien alojen kehittämisen ohjelmallinen ohjaus alueilla ei kuitenkaan ole ongelmallista. Etelä-Savossa lähdettiin liikkeelle oikein: tunnistettiin laajan kartoituksen kautta alan tila ja kehittämishaasteet. Lisäksi hahmoteltiin useita strategisia linjauksia luovien alojen kehityksen tukemiseksi. Ongelmakohtaksi voidaan kuitenkin tunnistaa alueellisen strategian jalkauttaminen: siihen ei lopulta löydetty selkeätä mallia. Verkostojen keskeinen asema ja merkitys strategian toimeenpanossa toki tunnistettiin.

Ongelma on ymmärrettävä ja tuo hyvin esiin luovan toimialan paikallisen kehittämisen vaikeuden. Tapausanalyysimme perusteella paljon kritisoitu hankemuotoinen kehittäminen voi osaavan kutojan käytössä toimia menestyksellisesti. Tarkemmin analysoituna kuitenkin huomataan, että luovien toimialojen paikallisen hallinnan mekanismeissa on vielä paljon tutkimuksellisia ja menetelmällisiä haasteita. Käytännön toimeenpanossa puolestaan on pohdittava mm. seuraavia kysymyksiä:

- a mitkä tahot ovat kompetentteja luovien alojen merkitys- ja arvoketjujen kutojiksi?
- b millaista osaamista ja ymmärrystä tämä kutominen edellyttää?
- c millaisia välineitä ja resursseja tarvitaan ja
- d millainen päätöksentekomekanismi olisi tarkoituksenmukaisin luovien alojen kehittämiseen tarkoitettujen resurssien suuntaamisessa, eli

kuka lopulta tulkitsee, missä on mahdottoman ja mahdollisen raja?

## Lähteet

- Castells, Manuel 1996: The rise of the Network society. Blackwell. Oxford.
- Csiksczentmihalyi, Mihaly 1999: Implications of a Systems Perspective for the Study of Creativity. Teoksessa: Sternberg, Robert J. Handbook of Creativity. Cambridge University Press. Cambridge, 313–335.
- Luutonen, Marketta 2002: Käsityö koskettaa – käsityön monet merkitykset. Teoksessa: Hietanen, Olli (toim.) : Taitoyhteiskunta osallistumisen edistäjänä. Tutu-julkaisuja 2/2002. Turun kauppakorkeakoulu. Turku, 8–14.
- Hietanen, Olli 2002: Tietää kyllä mutta taitaako myös? Syntyjä syviä tiedosta taidosta ja teknologiasta. Teoksessa: Hietanen, Olli (toim.) : Taitoyhteiskunta osallistumisen edistäjänä. Tutu-julkaisuja 2/2002. Turun kauppakorkeakoulu. Turku, 27–29.
- Kainulainen, Kimmo - Puntanen, Pia - Metsäpelto, Heli 2008: Etelä-Savon luovien alojen tutkimus- ja kehittämissuunnitelma. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Tutkimuksia ja raportteja 39.
- Koivunen, Hannele 1997: Hiljainen tieto. Otava. Helsinki.
- Koivunen, Hannele 2004: Onko kulttuurilla vientiä? Opetusministeriön julkaisuja 2004:22.
- Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2004: Elinvoimainen maaseutu – yhteinen vastuumme. Maaseutupoliittinen kokonaisuohjelma 2005–2008. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä, Hyvinkää.
- Nonaka, Ikujiro - Takeuchi, Hirotaka 1995: The Knowledge Creating Company. Oxford University Press.
- Seppänen, Laura – Pihlaja, Juha – Launis, Kirsi 2008: Oppiminen yleistämisenä hanketyöskentelyssä. Teoksessa: Kurki, Sami - Kaipainen, Riitta (toim.): Tieteestä tekoja. Helsingin yliopisto, Ruralia-instituutti. Mikkeli, 79–98.
- Sternberg, Robert J. (ed.) 1999: Handbook of Creativity. Cambridge University Press, Cambridge.

## Aineistot

- Haastattelu 13.2.2009. Projektipäällikkö Birgitta Partanen. Mikkeli.
- EcoDecora loppuraportti 2007. EcoDecora II- kehittämishanke 2004–2007. 31.8.2007

# Luova talous kehittyy vain linkittämällä luovat keskuksset ja alueiden potentiaali toisiinsa

*Teppo Turkki,  
tutkija, YTM, Kan Sei Consulting Ltd*

Vuodesta 2004 Suomessa käyty keskustelu tulevaisuuden menestystekijöistä on liittänyt luovuuden käsitteen yhä selkeämmin talouteen ja kilpailukykyyn. Luovuus nähdään uusien merkitysten tuottamisena ja kykynä yhdistää eri asioita uudella tavalla. Luovuus ei liity pelkästään perinteisesti nähtyyn ja koettuun taiteeseen, kulttuuriin ja tieteeseen, vaan yhdistyy ja liittyy kaikkeen inhimilliseen toimintaan.

Lokakuussa 2008 hallitus hyväksyi innovaatiopoliittisen selonteon, jonka voi ennustaa muodostuvan melkoisella varmuudella suomalaista ajattelua seuraavat vuodet rytmittäväksi politiikan kansalliseksi ohjausmalliksi. Selonteossa nähdään, että suomalaisen innovaatiotoiminnan kehittäminen edellyttää uutta laaja-alaista ohjausta ja uuteen suuntaavaa politiikkaa, joka rakentuu jatkossakin vahvalle osaamisperustalle.

Syksyllä 2008 nopeasti maailman yllättänyt finanssikriisi yhdessä alkuvuodesta 2009 kohdatun maailmantalouden taantuman kanssa ohjaa kiivaasti etsimään uusia ja radikaaleja ajatuksia kehittää suomalaista elinkeinoelämää sekä innovatiivisia uusia malleja. Finanssikriisin rinnalla meneillään ovat Suomen talouden rakennemuutos, väestön ikääntyminen ja ilmastonmuutos lisäävät painetta nähdä asioita uusin silmin. Perinteiset hallintorajat täytyy nyt ylittää. Muutosta tulee ohjata tehokkaalla julkisella innovaatiopolitiikalla.<sup>1</sup>

## 1 Luovat alat ovat innovaatiotoiminnan ytimessä

Valtioneuvoston selonteossa yhdistyvät luovuuden ja luovien alojen laaja tunnistaminen sekä luovuuden hyödyntäminen innovaatiopolitiikan kehittämisessä. Selonteon pääfokus

---

<sup>1</sup> <http://www.innovaatiostrategia.fi/files/download/INNOPOSSELONTTEKO.pdf>

on kysyntä- ja käyttäjälähtöisen innovaatiopolitiikan vahvistaminen, jossa painotetaan asiakkaiden tarpeista lähtevien tuotteiden ja palveluiden kehittämistä, markkinakannusteiden suunnitelmallista käyttöä sekä käyttäjien osallistumista kehitysohjelmiin. Innovaatiotoiminnan kehittämisen erityisenä haasteena on hyödyntää yksilöiden ja yhteisöjen luovuus.

Menestyneet innovaatiot ovat uusien luovuuden eli luovien merkitysten saattamista eri yhteisöjen sosiaalisiksi käytännöiksi. Luovuus syntyy oikeissa olosuhteissa ja toimintaympäristössä. Innovaatiot ovat siis luovien merkitysten yhdistämisprosesseja ja sosiaalisten käytäntöjen muuttamista. Opetusministeriön taide- ja kulttuuriperintöyksikön päällikkö Hannele Koivunen kirjoitti tästä käsitteellä ”merkitysintensiivisen tuotannon kasvu”. Koivusen mukaan merkitysintensiivinen tuotanto ja luova talous ovat nousemassa kansainvälisesti merkittäviksi kilpailutekijöiksi. Luovan talouden toimialan kehittäminen on monissa maissa valittu kansainvälisen kilpailukykyyn avainstrategiaksi.<sup>2</sup>

Merkitysintensiivisellä elinkeinorakenteella ilmaistaan erilaisten uusien toimintakonseptien, elämyksiä synnyttävien palvelujen ja ylipäättään kokemuksellisuutta tuottavien toimintatapojen kehittäminen. Näitä ovat 2000-luvulla esimerkiksi design laajasti ymmärrettynä<sup>3</sup>, arkkitehtuuri, kustannustoiminta, mainonta ja markkinointi, musiikki ja sen jakelu sekä yhä tärkeämmiksi tulleet digitaaliset sisältöpalvelut ja niiden tuottaminen sekä niiden tuotantoalustojen kehittäminen.

Luova osaaminen kiinnittyy orgaanisesti perinteiseen talouteen useiden eri rajapintojen ja kuluttamisen kulttuurin kautta. Digitaaliset palvelut ovat osa elektroniikka- ja tietoliikenneteollisuutta, kulttuuriset sisällöt kietoutuvat hyvinvointia ja matkailua tuottavien liiketoimintojen sisään. Suorat mobiili- ja internetyhteydet kuluttajiin, käyttäjiin ja asiakkaisiin tuovat perinteisiä kulttuuripalveluja kuten kirjastojen tietoa, kirjallisuutta, kuvataidetta sekä visuaalisuutta ja musiikkitarjontaa ihmisten ulottuville aivan uusien keinoin.

## 2 Innovaatiokehitys ei onnistu ilman alueiden dynamisuutta

Luovan talouden ja innovaatiokehityksen kannalta paikat ja ympäristöt ovat tärkeitä. Piilaakso ja Tokio ovat Suomelle tärkeitä. Oulu ja Kuopio ovat Bangalorelle ja Pietarille tärkeitä. Verkottunut maailma mahdollistaa kaikki rajat rikkovan vuorovaikutuksen. Suomalaisessa keskustelussa liian usein innovaatiopolitiikka asetetaan ja nähdään vain kansallisella tasolla ilman että huomioidaan ja nähdään maakuntien ja pienempien alueiden tarpeita ja potentiaaleja.

Suomessa luovien alojen vahvistaminen ja kansallisen innovaatiokehityksen ohjaaminen ei onnistu ellei suurissa kaupungeissa sijaitsevien ja innovaatioita synnyttävien keskustusten rinnalla osata hyödyntää Suomen alueiden erilaisuutta ja ehkä usein piilossa olevaa ja paikallisuudesta syntyvää osaamispotentiaalia.

Elämme maailmassa jossa osaaminen ja luovuus keskittyvät maantieteellisiin tiheyksiin, osaamispiikkeihin (geographic spikes of innovation)<sup>4</sup>. Toiset alueet ovat innovatiivi-

<sup>2</sup> Onko kulttuurilla vientiä? Opetusministeriön, ulkoasiainministeriön ja kauppa- ja teollisuusministeriön Kulttuurivienti-hanke, Opetusministeriö 2004

<sup>3</sup> perinteinen tuotemuotoilu, graafinen design ja videot sekä animaatio, digitaalinen 3D tuotanto

<sup>4</sup> Kts. National Policies as Platforms for Innovation, Reconciling a Flat World with Creative Cities, <http://www.actonline.org/documents/070207-ACT-Innovation-Report.pdf>

sempia ja uuden kehittämisessä vahvempia kuin toiset vetäen puoleensa ihmisiä, yrityksiä ja uusi ideoita. Esimerkiksi Englannissa Oxfordin yliopiston ympäristö on yksi maailman parhaista innovaatioympäristöistä, jossa tutkimus ja uusi tieto on synnyttänyt satojen uusia innovaatiota hyödyntävien yritysten tihentymän. Ympäri maailmaa on syntynyt Piilaaksoa tai esimerkiksi Soulin kansallisen yliopiston tiedepuistoa mallintavia alueellisia innovaatioympäristöjä. Suomessa Oulu ja Oulun yliopiston ympäristö on kansallisesti tärkeimpiä tietoliikenneteknologiaa ja uusia alan innovaatiota kehittävä alueellinen keskus.

Keskusten merkitysten rinnalla on jäänyt liian pienelle huomiolle alueellisten voimavarojen ymmärtäminen ja kehittäminen. Alueiden ja pienten paikallisten yhteisöjen voima on niiden potentiaalisessa erilaisuudessa suhteessa keskuksiin. Pienikin erilaisuus ja omaa dynaamisuutta synnyttävä yhteisö on potentiaalinen voimavara, jonka tulisi olla osa kansallista luovan talouden ja innovaatioympäristön kehittämistä. Pelkkä kansallisen ja kaupunkitasoisen kehittämispolitiikka on aina riittämätöntä. Erityisesti kulttuuri-intensiivinen tieto ja osaaminen sitoutuvat aina aikaan ja paikkaan eikä se ole läheskään aina irrotettavissa kontekstistaan.

Keskusten ja kaupunkien voima on niiden kyvyssä yhdistää samaan paikkaan vahva yritystoiminta, intensiivisesti toimiva markkinaympäristö ja kriittiset kuluttajat, hyvin verkottuneet toimijat, rahoitusmahdollisuudet ja eri organisaatioissa toimivat osaajat. Luova ja innovatiivinen keskus elää kasvusta, jatkuvasta tarpeesta etsiä uusia ideoita, kilpailusta, kehittyneestä toimintaympäristöstä ja luovien ihmisten säpinästä.

Alueellinen Suomi ja pienemmät yhteisöt ovat eri lailla haasteiden ja muutosten edessä. Alueellinen Suomi ei ole, eikä pidäkään olla vahvojen kasvavien innovaatiokeskusten kaltaisia tai kopioida keskuksia. Kehittynyt innovaatiopolitiikka tunnistaa alueiden omintakeisen kyvyn kehittää omaa panostaan suhteessa laajempaan kehitystarinaan.

Suomalaisten alueiden luovien alojen osaajat ja uutta synnyttävät ihmiset löytyvät luultavasti useimmin pienistä yrityksistä tai ovat itsenäisiä ammatinharjoittajia tai toimivat freelancereina. Luovuus alueille liittyy voimakkaasti paikalliseen ympäristöön ja sen ymmärtämiseen. Alueilla yrittäjinä toimivat tunnistavat usein ensimmäisinä myöhemmin laajemmiksi nousevia mahdollisuuksia ja uusia avauksia edellyttäviä toimia. Esimerkiksi ilmastonmuutos näkyy konkreettisesti arkisina havaintoina metsissä, vedenpinnan ylläpitävinä vaihteluina tai ympäristön muutoksina, joihin voidaan vastata uusilla ideoilla parhaimmillaan paikallisesti.

### **3 Alueiden luovaa ja innovaatiopotentialia pitää kehittää**

Jotta Suomesta tulisi todella luovan talouden vetovoimainen keskus ja kykenisimme kehittymään globaalisti kiinnostavaksi osaamisen huippuluokan tekijäksi, edellyttää luovan osaamisen paikallistason vahvistamista.

Keskeinen avain alueiden kehittämisessä on itsetuntoinen kytkeytyminen vahvojen keskusten kanssa. Tämä tapahtuu parhaiten vahvistamalla alueiden omia osaamisen keskuksia ja markkinoita.

Toisena tärkeänä kehittämiskohteena pitäisi olla vahvojen verkostotyökalujen ja teknologioiden vahvistaminen siten, että alueet voivat liittyä vahvoina toimijoina ”keskusten ja alueiden yhteiseen verkostoon”. Luovien alojen vahvistamisen ja innovaatiokehityksen yksi konkreettinen kehitysprojekti pitäisi olla uusien ja helppokäyttöisten internetpohjaisten

ja digitaalisen median työkalujen kehittäminen tukemaan alueiden ja paikallisyhteisöjen pääsyä kytkeytymään kansallisesti ja globaalisti.

Japanissa alueellisessa tasolla käynnistyi joitain vuosia sitten kiinnostava yhteistyömuoto, kun paikallisia alihankintaverkostoja hyödyntävät teollisuusyhtiöt alkoivat siirtää teollisessa valmistuksessa olevat tuotteitaan ja kokonaisuuksia alihankintana toteutettaviksi. Japanilaiset suuryritykset pyrkivät keskittymään yhä selkeämmin uusien konseptien kehittämiseen, brandeihin ja tuotteiden markkinointiin. Pien- ja keskisuurten alihankintayritysten roolina on kehittyä tuotantoprosessin ja tuotantoteknisen osaamisen hallitsevaksi asiantuntijaosapuoleksi ilman että alihankintayrityksen tarvitsee osallistua tuotteen myyntiin ja asiakkuuksien hankkimiseen.

Yksi innovatiivinen malli pienyritysten yhteistyöverkostosta on nimeltä Rodan21. Rodan21 Inc. on Higashi-Osakan alueella toimivien pienten ja keskisuurten yritysten yhtiömuotoinen palvelu- ja yhteistyöorganisaatio, joka tuottaa omistajayrityksille suunnitteluun, tuotekehittelyyn ja designiin, markkinointiin sekä yritysneuvontaan liittyviä yhteisiä palveluja.

Rodan21 toimii myös yritysverkostolle eri puolilta Japania lähetettyjen tilaus- ja tarjouskysynnän koordinaattorina sekä välittäjänä ja vahvistaa verkoston asemaa suhteessa eri tuotantolaitoksiin, rahoittajasuhteisiin ja teollisuusyrityksiin.

Uuden osaamisen kehittämisen ja innovaatiokehityksen kannalta kiinnostavaa on se, että viime vuosina Rodan21 on luonut hyvät yhteistyösuhteet kaupungeissa ja keskuksissa toimivaan korkeakoulu- ja tutkimusmaailmaan sekä aloittanut yhteistyön korkeakoululaitosten ja tutkimusinstituuttien kanssa toteuttaakseen omistajayhtiöidensä teollisuusalojen tulevaisuuskatsauksia ja markkinaennusteita. Yhteisten tulevaisuuskatsausten ja talouden kehityksen ennustepöytäkirjojen tilaamisen motiivi on kattaa niiden tilaamisesta syntynyt suhteellisen kallis hinta. Yksittäisillä yhtiöillä ei olisi erikseen yksinään varaa tilata tai maksaa kalliita taustaraportteja.

Rodan21 syntyi julkisen toimijan aloitteesta kun sen vuonna 1997 perusti Higashi-Osakan kaupunki. Kaupunki halusi luoda uudentyypisen julkisen, mutta yksityisesti johdetun organisaation tukemaan alueella toimivia pienyrityksiä. Rodan21 perustamisvaiheessa sille määriteltiin samalla tehtäväksi kehittyä itsenäisesti eteenpäin ja irtautua julkisesta taustastaan ja muuttua uudentyypiseksi yksityisten yritysten toimintaa vahvistavaksi organisaatioksi. Rodan21 yhtiön omistaa tällä hetkellä viisitoista yritystä ja kaupungin elinkeinovirasto.

Rodan21 on eräänlainen virtuaalinen yhtiö, joka toimii omistajayritystensä front deskinä ja palvelubrändinä suhteessa asiakkaisiin. Rodan21:ssä sen omistajayritykset ovat asettuneet ja identifioituvat virtuaalisen yrityksen liiketoimintalinjoiksi.

Rodan21:n tärkein tehtävä on palvella yhteenliittymän ulkoisia asiakkaita ja asiakasyrityksiä yhdenluokun -periaatteella. Rodan21 kuuntelee koko ajan myös omistajiaan ja kerää tuote- ja tuotantoideoita, joita se sitten kehittää ja pyrkii löytämään uusille tuotteille sopivat ulkopuoliset asiakkaat ja potentiaaliset tuotantoyhtiöt. Rodan21 koordinoi samalla tarvittavia suunnittelu-, markkinointi- ja tuotteiden jalostustoimintoja sekä tarjoaa omia suunnittelu-, agenttuuri- ja logistiikkaverkoston palvelujaan.

## 4 Aluekehittämisen toimintapolku

Alueiden ja suomalaisten pienempien yhteisöjen luovan potentiaalin hyödyntämiselle ja kehittämiselle ei periaatteessa pitäisi olla esteitä. Osaamisen ja innovaatiotoiminnan dynaamisuus ei pitäisi pysähtyä keskushallinnon luomiin rajoihin.

Mikä estää lähestymästä muuttotappioalueita, jotka kohtaavat harmaantuvan Suomen demografiatodellisuuden ensimmäisinä toisin tavoin? Pitääkö vanhenemisen suomalaisena päämääränä olla aina eläköityminen liian aikaisin ja vetäytyminen passiivisen privaattiin maailmaan?

Olisiko mahdollista löytää kunta tai alue, joka pystyisi hyödyntämään ikääntyvän alueen väestön eittämätöntä työelämän kokemusta ja elämänhistoriaa luovemmalla tavalla. Esimerkiksi kehittämällä ”senioriryittäjyyden” alueeksi? Kokemusten ja elämässä opittujen hyvien käytäntöjen tuotteistaminen voisi olla erittäin kiinnostava luovuutta ja uutta synnyttävä kehittämiskohde alueellisille TE-keskuksille ja yrityshautomoille! Tai miten alue voisi hyödyntää kansainvälisiä muutoksen ja vaihtoehtoisen elämän trendejä kuten ”hitaan elämän” globaalia liikettä. Mietittiinhän Heinävedellä pari vuotta sitten vakavasti liittymistä Slow City –verkostoon.<sup>5</sup>

Toinen alueiden kehittämisen fokus pitää ehdottomasti keskittyä siihen miten yhdistetään innovatiiviset keskuksat ja alueet oikeasti toimiviksi kokonaisuuksiksi. Avainlähestymisenä tässä pitäisi olla perinteisestä klusterinäkemyksestä kehittynyt sofistikoituneempi toimintamalli. Uuden toimintamallin tulee olla herkkä ja tietoinen eri toiminnan alueellisista tiloista ja mahdollisuuksista. Espoossa toimivan bioyrityksen ja tutkimuslaitoksen kannattaa hakea dynaamisempi toimintaympäristö ehkä Kuopion yliopiston ympäristöstä, jonka taas kannattaa hakea kansainvälisyyttä yhdessä kiinalaisten yliopistojen kanssa.

Suomen eri alueiden tulisi rakentaa strateginen pienten askelten muutoksen polku luovan osaamisen ja oman innovaatioiden kehittämiseksi. Kansainväliset esimerkit kertovat, että muuttuminen ja luovuuden kehittäminen alueilla ei onnistu kertarysäyksellä. Pienillä paikkakunnilla työn pitää olla hyvin pitkäjänteistä ja edetä hallittujen ja strategisesti valittujen pienten askelten kehityksen kautta.

Newcastlen yliopiston kesäkuussa 2007 valmistuneen raportin<sup>6</sup> mukaan paikallistason kehitys onnistuessaan kulkee seuraavien vaiheiden kautta

1. **Muutoksesta innostuneiden ihmisten yhteisön kokoaminen.** Muutoksen tekijöiden ja muutosta haluavien ihmisen avoimen yhteisön luominen. Yhteisö keskittyy tietoisesti luovuuden ja uuden kehittämisen synnyttämiseen. Yhteisöllä on sisässään riittävästi auktoriteettia ja yhteistä voimaa ajatusten ja uudistusten esittämiseksi omalla alueellaan.
2. **Yhteisen vision ja strategian synnyttäminen.** Muutosyhteisö kykenee löytämään ja argumentoimaan yhteisen alueellisen kehittämisen prioriteetit sekä tunnistamaan toimet, jolla on mahdollista saavuttaa tulevaisuuden vaatimat muutokset; muutosyhteisö kykenee myös innostamaan ajatuksillaan muita ja näkemään mahdollisuuksia siten, että alueen yritykset ja julkiset toimijat voivat identifioida oman toimintansa uuden haasteisiin.

5 Kts. Slow-City kaupunkien yhteistyöverkosto. <http://www.cittaslow.net/sezioni/Rete%20Internazionale/>

6 [http://www.nesta.org.uk/assets/Uploads/pdf/Working-paper/place\\_and\\_innovation\\_working\\_paper\\_NESTA.pdf](http://www.nesta.org.uk/assets/Uploads/pdf/Working-paper/place_and_innovation_working_paper_NESTA.pdf)

3. **Ideoiden ja suunnitelmien pilotointi.** Pienten, helposti näkyvyyttä saavien projektien pilotointi. Tärkeää on synnyttää laajempaa kiinnostusta uusien luovaa osaamista hyödyntävien ajatusten testaamiselle sekä liimata yhteistyökumppaneita yhteen.
4. **Suunnitelmien laajentaminen lähelle valtavirtaa.** Toimivien pilottikokeilujen tulosten ja käytäntöjen yleistäminen niin, että seuraavassa vaiheessa mukaan tulee merkittävämpiä toimijoita sekä vahvempia rahoittajia.
5. **Prosessin kehittäminen ja uudistaminen.** Muutos on syklinen eikä onnistuessaan tuota lopullista päämäärää. Menestyksellinen luova yhteistyö ja luovuuden sisäistäminen tuottaa taitoja uudistaa erilaisia perinteisiä käytäntöjä ja estää yhteisön asettumista näköalattomaan ja pysähtyneeseen tilaan.



# Kestävä pitkäaikainen rakenne työelämän ja kulttuurin yhteistyöperustan luomiseksi: Case TILLT Länsi-Göötanmaalla<sup>1</sup>

*Pia Areblad,*

*toiminnanjohtaja, B.F.A. Dance, diploma in political science, TILLT Västra-Götaland*

## 1 Taustaa TILLTin työlle Länsi-Göötanmaalla

Brantingin pariskunta loi 1910 Ruotsissa kansallisen tason Skådebanan-järjestön. Tavoitteena oli viedä kulttuuria työelämään uusille ryhmille. Kansallisteatteri kasvoi Skådebanan-liikkeestä 1949 omaksi teatteriseurueeksi, joka ryhtyi tarjoamaan teatteriesityksiä koko maassa.

Göteborgin Skådebanan, josta 1999 tuli Skådebanan Länsi-Göötanmaa, luotiin 1973 LO:n<sup>2</sup>, TCO:n<sup>3</sup>, SAF:n<sup>4</sup> (ammatti- ja työnantajaliitto) ja kulttuuri-instituutioiden sekä kansansivistysjärjestöjen toimesta. Tarkoituksena oli viedä kulttuuria uusille työelämän areenoille. Menetelmänä käytettiin vuoteen 2001 asti työpaikkojen kulttuuriasiamiehiä, jotka myivät lippuja Göteborgin kulttuuritapahtumiin.

Vuonna 2001 Pia Areblad sai vastuun organisaatiosta ja tehtäväkseen kehittää toiminnasta alueellista. Toiminnan tuli levitä 49 kuntaan ilman lisärahoitusta. Tämä tehtävä

---

1 Skådebananin nimi muuttui 1.1.2009 nimelle TILLT. Muutos johtui toiminnan muuttumisesta eurooppalaiselle tasolle, jolloin vanha nimi ei enää toiminut. Skådebanan-toiminta on kaikkialla Ruotsissa itsenäisten järjestöjen käsissä, jolloin ei myöskään synny sekaannuksia toiminnan suhteen eri järjestöjen välillä.

2 LO- Maajärjestö on mm. metalliliiton, hotelli- ja ravintolaliiton ym. työväen ammattiliittojen kattojärjestö.

3 TCO on ensisijaisesti virkamiesammattiliittojen kattojärjestö.

4 SAF on nykyään nimeltään Svenskt Näringsliv (Ruosin elinkeinoelämä) ja toimii työnantajajärjestöjen kattojärjestönä.

vaati suuren työmäärän. Göteborgin Skådebanan oli vuonna 2001 organisaatio, joka myi lippuja työpaikkojen kulttuuriasiamiehille. Areblad halusi, että kulttuuri tulisi kattavammin mukaan työelämään. Hän halusi Skådebananin ottavan vahvemman kulttuuripoliittisen roolin ja luovan taloudellisesti vahvan organisaation, joka olisi riippumaton julkisesta rahoituksesta. Tehtävänasettelu alueellisella tasolla on työelämän ja kulttuurin rajapinnan kehittäminen. Tämä tarkoittaa mahdollisimman monen kosketuspinnan luomista kulttuurin ja työelämän välille.

Vuodesta 2001 on liikevaihto kahdeksankertaistunut ja omarahoitus lisääntynyt vuoden 2001 0 prosentista vuoden 2008 65 prosenttiin. Liikevaihto oli vuonna 2008 noin 9 miljoonaa Ruotsin kruunua.<sup>5</sup>

## 2 Uudelleenorganisointi

Kaksi asiaa nousi päällimmäiseksi toiminnan kehittämisessä: toisaalta vahvistaa kulttuurin merkitystä työnantajaosapuolissa ja toisaalta oman toiminnan selkiyttäminen.

Jo pidemmän aikaa ammattiliitot ovat Ruotsissa olleet kiinnostuneita kulttuurista työelämässä. Niillä on myös ollut laadullisesti vaihtelevia kulttuuripoliittisia ohjelmia.

Kun Länsi-Göötanmaan Skådebanan muodostettiin 1973 olivat sekä ammattiliitot että työnantajaosapuolet mukana. Tämä oli ainutlaatuista koko toiminnan kannalta. Silloinen ammattiliittojen ja työnantajien keskusjärjestö (SAF, nykyään Svenskt Näringsliv) oli ollut jäsen 1980-luvulta lähtien. Areblad katsoi tärkeäksi heidän aktiivisen jäsenyytensä. Hänen mukaansa järjestö lisäisi Skådebananin uskottavuutta ja mahdollisuuksia tavoittaa yrityksiä ja järjestöjä heidän kanaviensa kautta. Työnantajien on nähtävä työelämän ja kulttuurin yhteensovittamisen etu, jotta he ottavat asian tosissaan. Lobbaus aloitettiin vuonna 2001. Svenskt Näringsliv (Ruotsin elinkeinoelämäjärjestö) on jälleen jäsen ja maaliskuusta 2008 lähtien järjestön puheenjohtaja. Nykyään sopimukset kirjoitetaan yritysten johdon kanssa. Sopimuksen mukaan heidän tulee tarjota kulttuuria ennaltaehkäisevänä terveydenhoitotoimenpiteenä työpaikoilla, aivan kuten hierontaa ja kuntosalikorttejakin. Kulttuuri virkistää mieltä ja lisää luovuutta, mistä syntyy Ruotsiin menestyksellistä yrittäjyyttä.

Skådebanan-toiminnan selkiyttämisessä lähdettiin liikkeelle Länsi-Göötanmaan Skådebananista, joka jo vuosia oli toiminut kulttuuritarjonnan järjestäjänä työpaikkojen kulttuuriasiamiehille. Suuri osa toiminnasta oli lippuvarausten tekemistä kulttuuritapahumiin kulttuuriasiamiesten puolesta. Areblad oli sitä mieltä, että lippujen varaaminen voitiin tyystin lopettaa, koska kulttuuriasiamiehet voivat itse varata liput internetin kautta. Sitä vastoin Areblad halusi vahvistaa työpaikkojen asiameiesten jatkokoulutusta. Tätä nykyä heitä kutsutaan ”kulttuurin kantajiksi” (idébarare för kultur). Heidän tehtävänään on viedä kulttuurin arvoja työelämään ja selvittää mitä työelämän tarpeita voidaan kohdata taiteellisen, kulttuurisen kompetenssin avulla.

---

<sup>5</sup> Toimintaa rahoitettiin vuonna 2008 yhdeksältä taholta: Alueellisia määrärahoja kahdelta lautakunnalta (alueellinen kehittämislautakunta ja kulttuurilautakunta) 35 % tuloista, Valtion Kulttuurineuvostosta 4%, kahdenlaisia jäsenmaksuja 4%, Kehittämisyhteistyö yritysten kanssa 3 %, asiamieskoulutukset 10 %, erilaisten taide toimintojen suorittaminen työelämässä 23 % sekä Airis-projekti 22 % tuloista.

Jotta Skådebananin toimijat saattoivat vahvistaa luottamusta paikallisten kulttuuritoimijoiden parissa, he eivät ryhtyneet tuottamaan kulttuuria, vaan keskittyivät olemaan ammattimaisen kulttuurielämän ja alueen työelämän välinen välittäjätaho. Toiminta rajoitettiin Länsi-Göötanmaan ammattimaisen kulttuurielämän ja työelämän hedelmällisen yhteistyön tukemiseen. Kehittämistyö käynnistettiin myös eri menetelmiin, joiden avulla kulttuuri saataisiin rikastuttamaan työelämää enemmän kuin pelkästään eri henkilöstöryhmien kulttuuritapahtumiin osallistumisen kautta. Skådebananin, nykyisen TILLTin kehittämistä menetelmistä eniten on kasvanut taiteilijoiden sijoittaminen työelämään erilaisten kysymyksenasettelujen avaajana ja valaisijana.

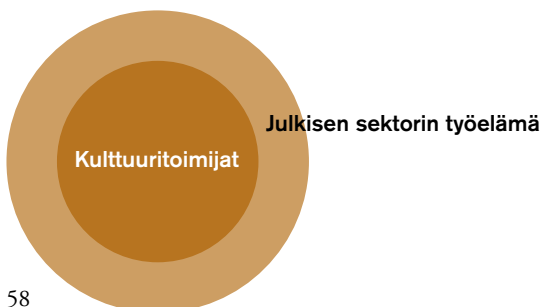
Järjestö ei järjestä eikä tuota mitään, vaan toimii ammattimaisen kulttuurielämän ja työelämän välittäjänä ja lenkkinä. Se ei voi tuottaa kulttuuria, koska se on riippuvainen hyvästä yhteistyöstä ammattimaisten kulttuurituottajien kanssa. Niiden kulttuuritoimijoiden, jotka ovat järjestön jäseniä, tulee voida toimia työelämän eri tasoilla tarpeista riippuen.

Edellä kuvatuista suuntaviivoista käsin TILLT on kehittänyt mallin työn paikalliseen soveltamiseen. Menetelmän toimivuudelle on ehtona, että alueella on kulttuurielämää, julkinen sektori ja yksityinen sektori. Järjestö toimii näiden tahojen välittäjänä.

Työ alkaa yleensä kunnan kulttuuripäällikön tai kulttuurisihteerin tapaamisella. Tämän tapaamisen pohjalta kutsutaan koolle ne ammattimaisesti toimivat kulttuurintuottajat, joille aikuiset on kohderyhmä. Tavoitteena on saada kulttuuritoimijat liittymään TILLTin jäseniksi ja käyttämään järjestöä kanavana työelämään sekä maksamaan jäsenmaksu.

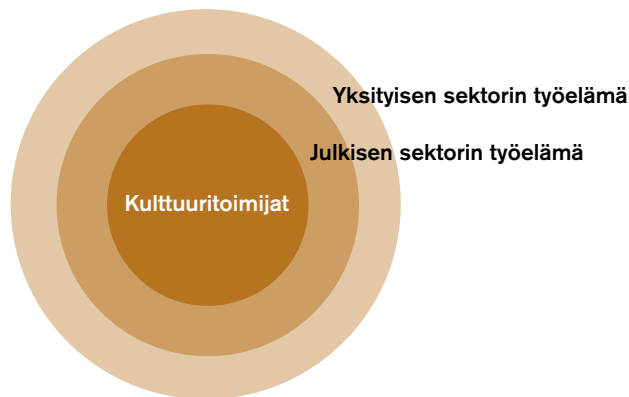


Kun tämä on tehty, aloitetaan keskustelut kunnan henkilöstöpäällikön, elinkeinopäällikön ja terveystaavaan kanssa. Tavoitteena on antaa kunnalle organisaationa ja työpaikkana työkaluja käyttää kulttuuria kehittämistekijänä. Kunnilla on yleensä kulttuuripoliittinen strategia tai kulttuurimäärärahoja kunnan asukkaiden käyttöön. TILLT haluaa nostaa paikallisen kulttuurielämän resurssiksi kunnan kehittämiseen työpaikkana ja organisaationa. Tavoitteena on kirjoittaa luovuussuunnitelma kunnan kanssa. Suunnitelma sisältää erilaisia toimia, joiden avulla kulttuuri voi vahvistaa kunnan sisäistä työskentelyä. Työn ankkuroiminen ja sopimuksen luominen kunnan kanssa kestää noin 2–4 vuotta. Kaikki sopimukset kirjoitetaan joko kunnanjohtajan tai henkilöstöpäällikön kanssa. Kunnan kulttuuripanostuksia ei rahoiteta kulttuuripoliittisin varoin, vaan henkilöstö- kehittämis- tai markkinointivaroin.



Samaan aikaan kun toimintaa ankkuroidaan kunnassa, aloitetaan kartoitustyö alueen yrityksissä. Tämä työ toteutetaan yhteistyössä jäsenyhdistysten ja työelämän partnereiden kanssa. Näitä ovat mm. Svenskt Näringsliv, Teknikföretagen (Tekniikkayritykset), Svensk Handel (Ruotsin kauppajärjestö), LO (tehdasalojen ammattiliittojen yhteenliittymä), TCO (virkamiesammattiliittojen yhteenliittymä), Rotary-järjestöt, yrittäjä-järjestöt, paikalliset yrittäjähdistykset, kuntaliittojen elinkeinoyksiköt, kuntien elinkeinopäälliköt, alueen elinkeinoyksiköt jne.

Yritysten ja yhteisöjen tavoittamiseksi TILLT esittelee elinkeinoja edistävää kulttuuritoimintaa messuilla, konferensseissa, lounailla ja aamiaisilla.<sup>6</sup> Näitä esittelyjä seuraavat tapaamiset johdon kanssa eri yrityksissä. Tavoitteena on kirjoittaa luovuussuunnitelma jokaiselle toiminnan osa-alueelle.



### 3 Miten kulttuuri integroidaan alueen kehittämisen voimavaraksi?

TILLT Länsi-Göötanmaa haluaa osoittaa kulttuurin olevan voimavara alueen tai kunnan kehittämiseksi. Tähän on luotu kunnan tai työpaikan tarpeisiin perustuvia taiteellisia menetelmiä. Tämä on merkinnyt suurta työmäärää sanaston luomisessa, kulttuurisektorin jatkokoulutuksessa sekä menetelmien toimivuuden mittaamisessa. Arebladin mukaan TILLTillä on edelleen pitkä matka edessä, vaikka toiminta on jo edennyt. Nykyään TILLT kirjoittaa luovuussuunnitelmia kunnille ja muille toimijoille.

#### Suunnitelmat käsittelevät kolmea tasoa:

Ensisijaisen tärkeää on, että kunnissa tai yrityksissä on koulutettuja kulttuuriasiamiehiä, jotka voivat tuottaa uutta tietoa kulttuurin merkityksestä työelämässä<sup>7</sup>. Näitä asiamiehiä koulutetaan jatkuvasti yhteistyössä alueen kulttuurisektorin kanssa. Useilla yrityksillä ja organisaatioilla on nk. terveysinnostajia, jotka innostavat fyysisiin aktiviteetteihin. Nykyään fyysinen terveydentila ei ole suurin syy sairauspoissaoloihin. Motivaation, merkityksen ja asioiden yhteyksien ymmärtäminen ovat yhä tärkeämpiä työelämän terveyden

<sup>6</sup> Vuonna 2008 TILLT oli puhumassa aiheesta noin 50 tilaisuudessa.

<sup>7</sup> TILLTillä oli joulukuussa 2008 1100 kulttuuriasiamiestä, jotka tavoittivat n. 50 000 työntekijää eri yrityksissä ja organisaatioissa Länsi-Göötanmaalla.

vahvistamiseksi. Tällä alueella kulttuurilla on paljon annettavaa. Kouluttamalla kulttuuriasiamiehiä TILLT huolehtii siitä, että työpaikat osaavat tarttua niihin kulttuurielämän tarjouksiin, joita niiden ympäristössä on.

Seuraavalla tasolla räätälöidään organisaation tarpeiden mukaisia taiteellisia sisältökokonaisuuksia. Tämä vaatii työpaikan henkilöstön ja johdon kuuntelemista tasa-arvokysymyksissä, monikulttuurisuuskysymyksissä arvopohjassa, motivaatiossa, ideakehittelyssä jne.

Toiminnan organisatorisista tarpeista lähtien TILLT esittelee eri alojen taiteilijoiden mahdollisuuksia luoda työpajoja ja toiminnallisia tai esittäviä kokonaisuuksia tavoitteiden saavuttamiseksi. Taiteelliset panostukset eivät ainoastaan tartu päähän vaan ”laskeutuvat vatsaan”. Laadullisesti korkeatasoisten kulttuuripanostusten edellytyksenä on TILLTin antama tuki työpaikalla toimivalle taiteilijalle. Kaikki panostukset arvioidaan ja tällä hetkellä tyytyväisyys toiminnan sopivuuteen työelämän kysymyksenasetteluissa on Arebladin mukaan 4,5 viisiasteisella asteikolla.

Kokonaisvaltaisin menetelmä työelämän tarpeiden kohtaamiseen on Airis<sup>8</sup>. Airiksen avulla vaikutetaan ensisijaisesti toiminnan innovaatiokykyyn, mutta sitä voidaan hyödyntää muillakin osa-alueilla. Airis on avoin prosessi, jossa taiteilija noin vuoden ajan toimii yhteistyössä yritysten ja organisaatioiden kanssa. Keskiössä ovat ne prosessit, jotka lähtevät liikkeelle, kun ammattitaiteilija kohtaa elämän työpaikoilla.

#### Airiksen tavoitteena on:

- Kulttuuripoliittisesti – luoda uusia rajapintoja kulttuurielämän ja työelämän välille yksityisellä ja julkisella sektorilla.
- Elinkeinopoliittisesti – kehittää työpaikan luovaa potentiaalia ja täten edistää sen kilpailukykyä.
- Taidepoliittisesti – kehittää taidetta ja inspiroida uusiin työmenetelmiin.

TILLTille on ollut tärkeää, että Airiksella ei ole työvoimapoliittista tavoitetta ja tehtävää. Mikäli elinkeinoelämä kokee, että taidetta ja kulttuuria hyödynnetään ensisijaisesti uusien työpaikkojen luomiseksi taiteilijoille, heikentää se toiminnan tavoitteellista kehittämistä. Tämän päivän terveeseen, menestykselliseen elinkeinoelämään pyrkivällä työelämällä ei ole varaa olla hyödyntämättä sitä kompetenssia, joka on taiteessa ja kulttuurissa. Tämän ajatuksen pohjalta taiteellinen osaaminen otetaan tosissaan.

Airis hyödyntää taiteilijaa luovana katalysaattorina asioiden valaisemiseksi uusista näkökulmista, uusien keskustelujen luomiseksi ja toiminnan peilaamiseksi. Projekti aloitetaan esittelyvaiheella, jonka aikana taiteilija sisäisen projektiryhmän avulla tutustuu yritykseen ja toimintaan. Kahden kuukauden kuluttua tehdään toimintasuunnitelma, johon kirjataan ne toiminnan osa-alueet, joihin taiteilija keskittyy. Näitä voivat olla mm. ammattiryhmän esilletuominen, ihmisten itsenäisen ajattelun edistäminen, keskusteluympäristön parantaminen, valtarakenteiden paljastaminen. Toimintasuunnitelmaa toteutetaan seuraavan kuuden kuukauden aikana. TILLTin Länsi-Göötanmaan prosessituki on hankkeen taustalla ja vuoden aikana järjestetään kolme suurempaa seminaaria käynnissä olevien projektien kokoamiseksi.

---

<sup>8</sup> Vuodesta 2002 lähtien on toteutettu 64 vuoden mittaista Airis-projektia eri aloilla. Vuodesta 2006 lähtien Airis-toiminta on rahoitettu työpaikkojen kautta.

## 4 TILLTin tuloksia?

TILLT jakaa Airiksen arvon projektin työelämälle ja kulttuurisektorille tuoman hyödyn välille. TILLT on keskittänyt voimavaransa selvittämään, mikä arvo panostuksilla on elinkeinoelämään, koska sieltä tuloksien saaminen on hankalinta. Elinkeinoelämän tulee myös Arebladin mukaan maksaa toiminnasta, joten tuloksien saaminen on tärkeää.

Säätiö nimeltä IMIT (Institute of Management Innovation and Technology, jonka omistavat mm. Chalmers Göteborgista ja Tukholman kauppakorkeakoulu) seuraa tutkimuksin TILLTin työtä.

Seuraavilla osa-alueilla on mitattu vaikutuksia:

- **Vaikutukset organisatoriseen ilmastoon** noin + 10 %. Suurin vaikutus ideointiaikaan (+17 %) sekä vähentyneeseen konfliktialttiuteen (-12 %).
- **Parantunut työilmapiiri**, neliasteisella asteikolla noin yhden pykälän parannus.
- **Terveys**, ne työpaikat, joissa Airis-projekti on toiminut osoittavat hyvää kehitystä sairauspoissaolojen suhteen. Kustannussäästöt lasketaan 30 000 euron ja 130 000 euron välille riippuen työpaikan koosta.
- **Tyytyväinen asiakas-indeksi ja tyytyväinen työntekijä-indeksi** voidaan mitata useilla työpaikoilla. Parannusta n. 10 %.
- **Parantunut työnantajakuva:** TILLT tekee aktiivista mediatyötä. Kaikki yritykset, joissa toteutetaan Airis-projektia saavat mediatyön kautta vähintään kokosivun palstatilaa päivälehdistä. Toimituksellisen materiaalin media-arvo lasketaan noin viisi - kymmenkertaiseksi verrattuna ilmoitusarvoon. Tämän panostuksen arvoksi voi laskea 30 000 - 60 000 euroa.

Syvähaastatteluiden avulla selviää myös, että TILLTin työ koskettaa myös seuraavia työelämän osa-alueita: tiimikehitys, mentorointi, terveydenhoitotyö, markkinointi, ympäristö, esittelytekniikka, asiakastapaamiset, tuotekehitys, johtoryhmätyöskentely, muutostyöskentely, tavaramerkkiprofilointi ja toiminnan kehittäminen.

## 5 Taiteilijan rooli

Airiksessä taiteilija ei ensisijaisesti käytä teknistä taiteen osaamistaan, vaan kykyään nähdä ja lukea yhteiskuntaa ja työpaikkaa. Joskus taiteilijaa käytetään ripittäytymiseen, konfliktien sopimiseen ym. Etäisyyden pitämiseksi ja uusien näkökulmien synnyttämiseksi on taiteilijalla oltava vahva taiteellinen koskemattomuus ja aito kyky kuunnella sekä vahva prosessituki. Olemme huomanneet, että useat Airiksessä työskennelleet taiteilijat ovat saaneet tarkemman kuvan laajasta osaamisestaan. Useat heistä ovat myös saaneet lisätehtäviä Airiksen avulla. Jotkut taiteilijoista ovat kertoneet kehittyneensä taiteilijoina projektin myötä. Useimmat taiteilijat ovat Airis-projektin tehtyään jatkaneet tulostavoitteellista toimintaa TILLTin avulla tekemällä räätälöityjä taiteellisia projekteja työelämälle.

Taiteellisen kulttuurin jalkauttamisella työelämään on arvaamattomia mahdollisuuksia. Prosessituen ja taiteilijan roolin aidon arvostamisen avulla toiminta lyö itsensä läpi. Jos taiteilija joutuu markkinoimaan ja myymään työtään elinkeinoelämälle on olemassa riski että taide muuttuu ontoksi. Jalkauttamistoimintojen avulla voi kehitys olla parempaa kaikille osapuolille ja muodostua yhteiskunnalle vähemmän resursseja vaativaksi. Areblad odottaa saavansa aktiivisesti viedä eteenpäin tätä kehitystä Pohjoismaissa.

# Siltoja taiteilijoiden ja alueellisen kehittämisen välillä hyvinvoinnin edistämiseksi

*Cecilia von Brandenburg,  
taidekasvattaja, tutkija, TaM, tohtori-opiskelija Taideteollisessa korkeakoulussa*

## 1 Johdanto

Kulttuuri, hyvä koulutustarjonta, turvallisuus ja palvelut nähdään tärkeinä tekijöinä alueiden kilpailukyvyyn kehittämisessä<sup>1</sup>. Luovan talouden ja kulttuurin haasteiden ratkaiseminen vahvistaa alueellista koheesiota ja innovaatiotoimintaa. Kulttuurin toimialat osana luovia aloja ovat nousseet merkittävään rooliin myös etsittäessä uusia mahdollisuuksia laaja-alaiseen hyvinvoinnin edistämiseen osana alueellista kehittämistä. Kulttuuritoimialojen yritystoiminnalla on välittömiä alueellisia talousvaikutuksia<sup>2</sup>. Kulttuuri vahvistaa yhteisön luovuspotentiaalia ja sosiaalista integraatiota. Taiteen ja kulttuurin vaikutus elinympäristössä on tärkeä voimavaratekijä niin yhteisölle kuin yksilöllekin.

Kulttuuri ja taide voi hyvinvoinnin edistämässä olla itseisarvillisessa, välineellisessä tai transformoivassa roolissa. Transformoiva rooli liittyy näkemykseen kulttuurista yhteisöä tai aluetta vahvasti muuntavana tekijänä, joka lisää tietoa, luottamusta, sosiaalista pääomaa ja antaa tilaa luovuudelle alueen kehittämisessä sekä rohkaisee uusien ratkaisujen etsimisessä. Hallintoelimille voivat muuntavat, luovat prosessit avata uusia mahdollisuuksia yhteisöjen hyvinvoinnin ja kestäväen kehityksen malleihin. Parhaita tuloksia hyvinvoinnin edistämässä kulttuurin kautta saadaan, kun kaikki kolme eri tekijää huomioidaan.<sup>3</sup>

Kulttuuri ja taide ovat Terveysten edistämisen politiikkaohjelman mukaan eräs keino terveyden ja hyvinvoinnin edistämässä. Ohjelmassa todetaan tutkimusten osoittavan, että taiteella ja kulttuuritoiminnalla on merkittäviä vaikutuksia ihmisen hyvinvointiin elämän eri vaiheissa. Lisäksi

---

1 KOKO Taustaraportti 2008

2 Kulttuurin toimialojen arvonlisäys oli Kulttuurin satelliittitilipidon mukaan noin 4,6 miljardia euroa vuonna 2006. Toimialat työllistivät n. 102 000 henkilöä. Myös kulttuuritapahtumilla ja -matkailulla on osoitettu olevan suoria taloudellisia vaikutuksia.

3 von Brandenburg 2008

taiteen ja kulttuurin on todettu lisäävän yhteisöllisyyden kokemusta.<sup>4</sup> Kulttuuripohjaisten hyvinvointipalvelujen kehittäminen on käynnistynyt eri puolilla Suomea. Kehittämisessä on keskeistä yhdistää kulttuuri- ja taidealojen osaamista muiden alojen osaamisen kanssa.

Aluekeskusohjelman kulttuuriverkoston toimeksiannosta kartoitettiin vuosina 2007–2008 työpajatyöskentelynä 26. työpajan avulla luovien alojen kehittämisen kannalta merkittäviä hyviä käytäntöjä. Sopivimmiksi toiminta-alueiksi nähtiin seutu tai maakunta työpajakierrosten mukaan. Kehittämistarpeet liittyivät mm. verkostoitumiseen, luovien alojen yrityspalvelujen kehittämiseen, tuotteistamisosaamisen lisäämiseen, viestintään ja tiedottamiseen sekä koordinaation kehittämiseen. Kehittämiskohteista tärkeimmiksi nousivat alueelliset verkostot sekä yrityspalvelut.<sup>5</sup>

Tämän artikkelin tarkoitus on tuoda esille erityisesti kulttuuri- ja taidealojen osaamisen merkitystä osana luovaa taloutta sekä pohtia kuinka tätä osaamista voitaisiin parhaiten hyödyntää alueellisen, hyvinvointia edistävän toiminnan ja palvelujen kehittämisessä. Artikkelissa esitellään myös suomalaisia alueellisen kehittämisen haasteita ja niihin liittyviä ratkaisumalleja. Aineisto on kerätty haastattelemalla kulttuurikentän alueellisessa yhteistyössä toimivia henkilöitä. Artikkelissa esitetään lopuksi johtopäätökset tulevan toiminnan kehittämiseksi. Artikkeliin liittyy ruotsalaisen TILLT -järjestön malli esimerkkinä taiteilijoiden ja yritysten välisen toiminnan järjestämisestä välitysorganisaation avulla.

## 2 Suomalaisia kokemuksia, haasteita ja kehittämistarpeita

Tässä artikkelissa käsitellään suomalaisten kulttuuri- ja taidepohjaisten alueellisten hyvinvointipalveluiden kehittämistä koskevia kysymyksiä. Lisäksi pohditaan voitaisiinko Suomeen kehittää Ruotsin TILLT-esimerkin kaltaisia välittäjäorganisaatioita. Artikkelin kirjoittamista varten haastateltiin yhteensä kahtatoista taide- ja kulttuurialojen ammattilaisista, sekä luovan talouden verkostokehittämisen osajajaa, joiden tehtävät liittyvät alueellisen hyvinvoinnin edistämiseen ja/tai kulttuuri- ja taidepohjaisten hyvinvointipalvelujen kehittämiseen. Haastattelujen perusteella voidaan yleisesti todeta, että kulttuuri- ja taidealojen ammattilaiset toimivat enenevässä määrin mukana erilaisissa kehittämismalleissa, joilla pyritään kulttuuripohjaisten hyvinvointipalvelujen tuotteistamiseen ja markkinointiin.

### Kokemuksia

Alueellisen imagon kehittämisessä on taiteella ja kulttuurilla ollut merkittävä rooli hiiptävien teollisuusalueiden kehittämisessä esimerkiksi Saksan Ruhrin kaivosteollisuuspaikkakunnilla ja Britannian Liverpoolissa. Suomessa on useissa maakunnissa jo kokemuksia kulttuurivetoisista hyvinvointihankkeista, mutta toisaalta osa maakunnista vaikuttaa jääneen tästä toiminnasta katveeseen. Runsaasti kokemuksia kulttuuri - hyvinvointihankkeista jo on esimerkiksi Etelä- Pohjanmaalla (Hyvinvointia kulttuurista Etelä-Pohjanmaalla) sekä Etelä-Savossa (Hakku-hanke).

---

<sup>4</sup> Terveyden edistämisen politiikkaohjelma 2007. Luku 7.2 Kulttuuritoiminta. Valtioneuvosto. Saatavana: <http://www.vn.fi/toiminta/politiikkaohjelmat/terveys/ohjelman-sisaeltoe/fi.pdf> (24.4.2009)

<sup>5</sup> Parkkola 2008



Euroopan Unionin ja Suomen nykyinen aluepolitiikka perustuu alueen omaan aktiivisuuteen ja innovaatiokykyyn. Tästä yhtenä esimerkkinä ovat Euroopan Kulttuuripääkaupunki-hankkeet. EUrahoitus on hyvä lisä paikalliselle kulttuuritoiminnalle, koska tuki ohjautuu jo olemassa oleville tai suunnitteilla oleville instituutioille ja verkostoitumiseen. Alueellisesti hankkeet kilpailevat kuitenkin usein keskenään näistä rahoituksista. Projektit ovat lisäksi määräaikaista ja niiden jatkoksi on luotava uusia projekteja. Myös heikko projektiosaaminen ja verkostoitumisen puute heikentävät taiteen ja kulttuurin toimijoiden mahdollisuuksia projektirahoituksen hakemisessa. Toimijoiden likviditeetti on ongelma varsinkin suuremmissa hankkeissa. Pienempien hankkeiden kohdalla tukea voi löytyä esimerkiksi maaseudun toimintaryhmien rahoituksen kautta.

Hanketoimijat eivät välttämättä tee yhteistyötä keskenään, vaikka hankkeiden tavoitteet voivat olla yhteneväisiä. Kuitenkin tiiviimmällä yhteistyöllä voitaisiin poistaa päällekkäisyyksiä sekä jakaa toimintoja ja tehtäviä mielekkäästi hankkeiden välillä. Osa hyvinvointihankkeista on keskittynyt kehittämään teknologiapohjaisia innovaatioita. Poikkitoimialaisissa hyvinvointihankkeissa kulttuuri- ja hyvinvointiosaamiseen liitetty uusi teknologia voi tuoda mukanaan mielenkiintoisia, elämän laatua parantavia ratkaisuja esimerkiksi ikääntyneille ja erityisryhmille.

Poikkitoimialaisia työtapoja yhteistyön kehittämiseksi on tarpeen lisätä, mutta on hankalaa saada eri alojen toimijat toimimaan käyttäjälähtöisesti alueen asukkaiden hyväksi. Yhä enenevässä määrin palveluiden käyttäjät, kuten esimerkiksi seniори-kansalaiset, osaavat vaatia palveluilta enemmän kuin ennen. He myös toivovat voivansa osallistua palveluiden kehittämiseen. Taidelähtöiset yhteisölliset ja osallistavat toimintamenetelmät voivat mahdollistaa esimerkiksi palvelukeskuksissa asukkaiden osallistumisen kulttuuristen hyvinvointipalvelujen suunnitteluun ja siten käyttäjälähtöisen näkökulman huomioon ottamisen.

Taidealojen ammattilaisten osaamista tullaan tulevaisuudessa todennäköisesti hyödyntämään laajemmin kuin ennen. Perinteisesti taidelaitokset, kuten suuret teatterit, palkkaavat usein taideyliopistoissa loppututkinnon saaneita ammattilaisia. Harrastajaryhmien ja korkeakoulutuksen saaneiden ammattilaisten väliin jää esimerkiksi ammattikorkeakoulun käyneitä taiteenammattilaisia, jotka ovat perustaneet eri puolille Suomea aktiivisesti rekisteröityjä yhdistyksiä ja osuuskuntia. Näissä he yhdistävät voimansa taideproduktioiden valmisteluun ja myyntiin. Monet ammattikorkeakoulujen taidealojen koulutukset synnyttävät kuitenkin nykyisin taiteen soveltavaan käyttöön ja taide- ja luovuusterapioihin liittyvää osaamista, joka soveltuu erinomaisesti hyvinvointipalvelutoimintaan. Erilaisissa taiteilijoiden jatkokoulutuksena järjestettävissä soveltavan taiteen alan opinnoissa kehitetään esimerkiksi vuorovaikutustaitoja, jotka ovat keskeisiä hyvinvointia edistävässä taidetoiminnassa. Tätä osaamista ei ole vielä riittävästi osattu hyödyntää alueellisten hyvinvointipalveluiden kehittämisessä.

## Haasteita

Taiteilijan perusammattitaidon takana on pitkä ja vaativa harjaantumisen prosessi. Jo tämän ammattitaidon ylläpito vaatii jatkuvaa oman taiteen alan osaamisen päivittämistä. Soveltavaan taiteeseen, tuotteistamiseen yms. erikoistuminen on jälleen uusia lisäopintoja vaativa prosessi. Usein taiteilijan työtä määräävät muut, kuin tuottavuuteen liittyvät arvoasetelmat.

Kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittämisessä työn tuotteistaminen ja markkinointi edellyttää, että taiteilija keskittyy kuitenkin pääosin oman ydinosaamisensa ulkopuolella oleviin asioihin. Tämä vaatii aikaa ja vaivaa. Taloudellista tukea tälle toiminnalle tarjotaan usein vasta siinä vaiheessa, kun tuote on paketoitu paikkakunnan muiden sektorien toimijoiden kanssa niin houkuttelevaksi, että se lopulta myy. On todettu, että taiteilijat tai kulttuurisektori eivät usein hyödy suoraan kulttuuritoimintoihin liittyvistä taloudellisista vaikutuksista, vaan hyöty kohdistuu paikkakunnan muulle elinkeinoelämälle, kuten majoitus- ja ravitsemusalueille sekä alueellisille palveluille<sup>6</sup>.

Taide- ja kulttuurikenttä on liikunta- ja urheilukenttään verrattuna melko organisoitumatonta, eikä pysyviä, toimivia yhteistyörakenteita ole juurikaan vuosien saatossa syntynyt. Toimijat ovat pieniä ja resurssit vähäisiä. Sen sijaan, että taiteilijat toimisivat yhdessä, he joutuvat käytännössä kilpailemaan keskenään niukasta kulttuurirahoituksesta. Enenevässä määrin esiintyy kuitenkin myös voimavarojen yhdistämistä laajemmissa hankkeissa. Yrittäjinä toimivat taiteilijat pystyvät kuitenkin yhä edelleen vain niukasti hyödyntämään yritystoiminnan kehittämiseen suunnattua rahoitusta.

Osalla soveltavan taiteen ammattilaisista on työllistymisvaikeuksia, sillä julkinen sektori ei heitä työllistä, eikä yksityisten kulttuuripalveluiden kehittäminen ole edennyt odotetusti. Yhteistyön tekeminen muiden alojen osaajien kanssa on taiteilijoille vaativaa, sillä se edellyttää taiteilijalta omaa panostusta, mikä käytännössä tarkoittaa oman ajan ja työpanoksen käyttämistä, kunnes syntynyt tuote on saatu kehitettyä ja kaupallistettua. Toisaalta voi taiteilijalle luovien alojen alueellinen kehittämistoiminta tarjota myös oman taiteeseen liittyvän tuotteistamis- ja myyntiosaamisen vahvistamista, minkä on todettu osaltaan lisäävän taiteilijan mahdollisuuksia ns. itsenäiseen, taiteen itseisarvollisessa viitekehyksessä toimimiseen. Esimerkiksi Berliinin Universität der Künste taideyliopiston Kunst im Kontext -koulutuksessa on opintokokonaisuuksia, jotka tukevat taiteilijan omaa yrittäjäyysosaamista yhteiskunnallisessa kontekstissa.

Suomalaiset yritykset ja niiden taustalla toimivat liike-elämää tukevat järjestöt eivät ole vielä täysin oivaltaneet taiteellisen osaamisen merkitystä innovatiivisuuden ja luovuuden edistäjänä. Tämän lisäksi myös taiteen mahdollisuudet henkilöstön hyvinvoinnin edistäjänä ja etenkin muutosjohtajuuden tukijana ovat jääneet hyödyntämättä. Kuitenkin Ruotsissa ja saksalaisessa yritysmaailmassa on käytetty taidetta koulutus- ja kehittämismenetelmänä jo 1970-luvulta lähtien. Taiteen käyttö työpaikoilla liittyy yleisimmin imagon kehittämiseen, mutta sen on todettu lisäksi vaikuttavan muuntavasti myös koko yrityskulttuuriin. Suomessa ollaan valmiita sijoittamaan teknologiaan, mutta panostetaanko samalla teholla yritysten kovimpaan ytimeen: henkilöstöön, sekä keinoihin, joilla luovuutta ja hyvinvointia voidaan edistää?

Kuntaorganisaatiot, joissa hyvinvointipalveluita tuotetaan, voivat olla itsessään jäykkiä. Toisaalta jäykällä organisaatiorakenteella saatetaan puolustella toiminnan muuta tehotomuutta. Poikkisektorinen yhteistyö koetaan edelleen vaikeaksi, sillä se edellyttää eri organisaatioiden päätösten ja budjettien sekä ennen kaikkea ihmisten yhteensovittamista ja yhteistoimintaa. Siksi kuntaprosessien ja -rakenteiden uudelleen kehittäminen on tarpeellista.

Alueellisten taidetoimikuntien läänintaiteilijatoiminnan kautta on syntynyt mielenkiintoisia päänavauksia taiteen soveltavaan käyttöön työpaikoilla, sairaaloissa ja palvelu-

---

6 Wilenius 2004

sekä hoitolaitoksissa. Muita taiteen soveltavaan käyttöön liittyviä yhteistyötahoja, kuten päihdetyötä, asuinyhteisöjen kehittämistä ja kriminaalihuoltoa koskevia projekteja on myös kokeiltu vuosien varrella. Läänintaiteilijoilla ei aina ole ollut helppoa löytää kiinnostuneita taiteilijoita näihin projekteihin. Etenkin liiketoiminnallinen taidepakettien myynti työpaikoille ei välttämättä houkuttele taiteen ammattilaisia. Yhteistyö yritysten johdon kanssa on koettu turhauttavana, koska yritysjohto ei yleisesti ole ollut kiinnostunut taide- ja kulttuuripalveluista. Toisaalta taiteilijan näkökulmasta on ollut vaikea hahmottaa, mitä kaikkea työ kokonaisuudessaan vaatii. Erityisesti oman taiteellisen osaamisen tuotteistus koetaan hankalana. Kuitenkin taiteilijat, jotka ovat tottuneet soveltamaan ammattitaitoaan, eivät karsasta perinteisten taiteen työkenttien ulkopuolelle astumista ja tekevät mielellään pilotti- ja kokeiluprojekteja yritysten kanssa. Monesti kestää vuosia, ennen kuin taiteilija on riittävän kokenut ammattitaidossaan soveltaakseen sitä. Soveltamisen - ja tuotteistamisen - voidaan ymmärtää vaativan eräänlaista metatason ymmärrystä taidetoiminnasta. Metatasonäkökulma tarkoittaa myös kykyä tarkastella kriittisesti ja eri näkökulmista oman toiminnan sisältöjä.

Läänintaiteilijatyön kautta on myös ilmennyt, että alueiden kulttuuritahdoissa on suuria eroja. Pienet paikkakunnat voivat varallisuudestaan riippumatta olla kulttuuritoiminnan tukemisessa varsin aktiivisia. Kulttuuri ja taide näkyvät ja kuuluvat alueen asukkaiden elämässä eri tavoin osana rakentamista, terveys- ja sosiaalipalveluja, lasten- ja nuorten taidekoulutusta sekä aikuisten harrastustoimintaa. Toisaalta Suomessa on myös edelleen paikkakuntia, joilta tämä tahto puuttuu, eikä taide tai kulttuuri juuri pääse näkymään ihmisten arjessa.

Taiteellisen luovan toiminnan on todettu aktivoivan ja motivoivan asukkaita toimintaan ja avaavan uusia mahdollisuuksia kolmannen sektorin toimintaan. Alueellisen kehittämisen ja hyvinvoinnin edistämisen kannalta sekä liiketoiminnallinen että ei-liiketoiminnallinen luova toiminta on tärkeää. Ei-liiketoiminnallisen toiminnan näkökulmasta kuntien, järjestöjen ja yhteisöjen rooli kulttuuritoiminnan edistäjänä on merkittävää. Harvaan asutuilla seuduilla kärsitään usein muuttotappioista suuriin kasvukeskuksiin. Näillä alueilla on alueellisen kulttuuritoiminnan kehittäminen ja taidealojen ammattilaisten toiminnan turvaaminen yhtä tärkeää, tai jopa tärkeämpää kuin muualla.

Alueellisilla taidelaitoksilla ja muulla alueellisella taidetoiminnalla voidaan edistää asukkaiden hyvinvointia esimerkiksi yhteisöllisen taidetoiminnan kautta. Alueellisten taidelaitosten, kuten alueteattereiden toimintaa olisi mielekästä kehittää edelleen niin, että ne voisivat vaikuttaa myös syrjäseuduilla aktiivisesti alueen asukkaita kooten ja heidän kanssaan vuorovaikutuksessa toimien. Taidelaitosten ja muiden pysyvien organisaatioiden merkitys voi olla tärkeää myös osaamisen ja tiedon juurruttamisessa, koska niissä on osamista, jota voidaan hyödyntää luovien alojen kehittämisessä.

Alueilta puuttuu usein myös luovien alojen organisaatio, joka kokoaisi saman katon alle alan yritykset ja ammattilaiset. Luovien alojen mahdollisuuksien täysimääräinen hyödyntäminen alueen hyvinvointi-osaamisessa helpottuisi yhden luovaa alaa koordinoivan tahon kautta. Ammattiliitot toimivat taiteen ammattilaisten kulttuuripoliittisina edunvalvojina. Siksi olisi toivottavaa, että näiden toiminta-alueeseen kuuluisi myös Ruotsin TILLT – mallin mukainen alueellisessa kehittämisessä mukana toimiminen muiden alueen toimintatahojen, kuten kunnan työpaikkojen ja alueen yritysten kanssa.

Esimerkiksi Pohjois-Savossa taiteilijat ja käsityöläiset ovat luoneet kansallisesti ja kansainvälisestikin menestyneitä kulttuuritoimialan yrityksiä. Alueelta kuitenkin puuttuu

luovat toimialat kattava organisaatio, joka kokoaisi saman katon alle alan yritykset ja ammattilaiset. Luovien alojen mahdollisuuksien täysimääräinen hyödyntäminen alueen hyvinvointi-osaamisessa helpottuisi yhden luovaa alaa koordinoivan tahon kautta.

Taiteilijoiden asumispaikan valinta voi joissakin tapauksissa määräytyä sen mukaan, miten he kokevat alueen oman työn saantinsa kannalta. Taiteilijat toimivat toisaalta itsenäisesti, mutta tarvitsevat myös toisiaan ja keskinäisiä verkostoja toimintansa kehittämiseksi. Esimerkiksi alueellinen taiteilijaresidenssitoiminta voi soveltua myös harvempaan asutuille alueille ja luoda uusia kontakteja sekä edesauttaa verkostojen syntymistä.

### 3 Johtopäätökset

#### Taiteen kentän rakenteiden vahvistaminen

Koska taiteen ja kulttuurin toimijat eivät ole vahvasti organisoituneita, on tarpeen selvittää voisiko taiteilijajärjestöjen ja -yhdistysten kenttä verkottua tiiviimmin ja lisätä kykyään toimia yhdessä esim. yritysten, aluekehittäjien ja muiden toimialojen kanssa. Yhtenä lähtökohdana verkottumiselle voi toimia TILLT-organisaation toimintamalli.

Ruotsissa TILLT-organisaatio on ottanut vastuun tuotteistamisesta ja johtamisesta. Sen tavoitteena on toimia siltana taiteilijoiden ja yritysten välillä ja mahdollistaa taiteilijoille keskittymisen oman taiteellisen osaamisen ja sosiaalisten taitojen kehittämiseen. TILLT tukee koulutustoiminnan kautta taiteilijoiden kykyä oman osaamisensa kehittämiseksi. TILLT:n käyttämistä metodeista AIRIS painottuu menetelmistä eniten ns. taiteen ”taiteenomaiseen”, ei - välineelliseen käyttöön. Siinä taiteellinen toiminta nähdään yllätyksellisenä ja rohkeutta vaativana prosessina, joka ei ole sidottu elinkeinoelämän tulosvaatimuksiin. ”Päämäärättömydestään” huolimatta tämä menetelmä toimii, ja sen positiiviset vaikutukset ovat saaneet huomiota Euroopan komissiota myöten.<sup>7</sup> Vaikka mallia on sovellettu organisaatorakenteiltaan erilaisissa yrityksissä, ovat lopputulokset olleet samansuuntaiset.

#### Välittäjäorganisaatioiden luominen kulttuuri- hyvinvointipalveluiden tuottamiseksi

Taiteilijoiden tueksi kulttuuristen hyvinvointipalveluiden kehittämisessä on tarpeen vahvistaa erilaisten muiden välittäjien toimintaa. Eri alojen asiantuntijoiden alueellisia verkottumismahdollisuuksia tulisi tukea poikkitoimialaisten innovaatioiden kehittämiseksi. Esimerkiksi Lapissa on design-tutkimukseen pohjautuvin tuotepalvelusuunnittelumenetelmien todettu soveltuvan myös kulttuuristen hyvinvointipalvelukonseptien tuottamiseen. Kulttuurisia hyvinvointipalveluita on myös linkitetty osaksi matkailupalveluita.

Toiminta voi olla esimerkiksi yhdistysmuotoista. Yhdistysten tuottamia tuotantoja voidaan myydä omalle alueelle esim. yksityisiin hoito- ja palvelulaitoksiin, työpaikoille ja kunnille, jolloin tuotteita viedään esityksinä esim. kouluihin ja päiväkoteihin. Yhdistykset voivat toimia vapaan kentän koulutusta, tiedotusta ja kokoontumista järjestävänä toimi-

<sup>7</sup> EU:n komission kulttuurin ja kommunikaatioyksikön johtaja Vladimir Sucha on todennut, että TILLT:n toiminnassa on materialisoitunut komission kulttuurin toimintapolitiikka hyvinä käytäntöinä

jana. Aktiivinen yhdistys voi verkottaa yhteistyöhön alueen muiden toimijoiden kanssa, jolloin tavoitteeksi voi tulla oman taiteen alan rakenteiden vahvistaminen, ammattilaisten työtilaisuuksien lisääminen ja kehittäminen sekä alueellisen taide- ja kulttuuritoiminnan suunnittelu ja kehittäminen. Toiminnan alkuvaiheen käynnistämiseen tarvitaan kuitenkin rahoituksellista tukea, kunnes tuotetut produktiot rahoittavat itse itseään.

Esimerkiksi Varsinais-Suomen näyttämö- ja esitystaiteen yhteenliittymä, Framil ry toimii teatterin vapaan kentän, sirkuksen, nukketeatterin, performansen ja soveltavan draaman tekijöiden omana äänenä. Framilin tavoitteena on edistää laajemminkin verkostoitumista ja kehittää esittävän taiteen ammattilaisten toimintamahdollisuuksia projektein, julkaisu- ja toiminnalla, sekä järjestämällä seminaareja ja keskusteluiltoja myös Suomen itäosissa toimivien verkostojen kautta. Jäsenenä Framilissa toimii ammatillaisia, harrastajia, alan opiskelijoita, kouluttajia ja vapaita ryhmiä.

Usean taiteen alan edustajista koostuvat osuuskunnat voivat myös tarjota yhdistävän innovaatiojalustan, jonka kautta voi alustavasti lähteä kokeilemaan yrittäjänä toimimista. Taiteilijaosuuskuntia olisikin syytä kehittää edelleen, koska ne joustavina organisaatioina houkuttelevat freelancereina toimivia taiteilijoita ja kulttuuritoimijoita. Osuuskunnat soveltuvat myös välitysoluorganisaatioiksi ja laajempi moniammatillisuus sisältäen myös esim. markkinoinnin osaamista voi lisätä palveluiden tuottamiseen liittyvää osaamista. Esimerkiksi pääkaupunkiseudulla toimiva teatteriosuuskunta ILMI Ö on osuuskuntamallin pohjalta syntynyt. Se tarjoaa soveltavan draaman työpajoja, koulutusta ja projekteja kaikenikäisille ja -kokoisille. Teatteri ILMI Ö: läisten erityistaitoja ovat osallistavat ja yhteistoiminnalliset työmuodot.

## Verkostojen vahvistaminen ja tiedon lisääminen

Kulttuuri- ja hyvinvointiosaamisen edistämiseksi olisi tärkeää kehittää verkostoja ja tiedon saatavuutta. Terveyttä Kulttuurista -verkosto on levittänyt Suomessa hyviä käytäntöjä taiteen soveltavasta käytöstä hyvinvoinnin edistämiseksi. Osalla alueista on terveyttä ja hyvinvointia edistävä ajattelu saatu mukaan alueelliseen suunnittelutyöhön ja aiheeseen liittyviä projekteja on esiintynyt jo usean vuoden ajan esim. sosiaali- ja terveystoimen ja kulttuuritoimen yhteistyössä.

Toisaalta kaikkialla ei tällaisia projekteja vielä ole ollut, aiheen tärkeyttä ei tunneta, tai tämän tyyppinen poikkisektorinen yhteistyö on vasta alussa. Tiedon puute on yksi alueellisten hankkeiden ongelmia, jolloin aiempia hyviä käytäntöjä ei pystytä hyödyntämään. Kulttuurin ja hyvinvointivaikutuksiin liittyvästä tutkimuksesta ja good practice -esimerkeistä kaivataankin erityistä internet-sivustoa, johon kerättäisiin konkreettista faktatietoa päätöksenteon tueksi, ja jossa esiteltäisiin alan verkostot.

Suomessa on tehty ensimmäisiä taidetoiminnan tuotteistamiskokeiluja sekä kunnallisille että yksityisille työpaikoille. Taidepakettien tuotteistamisprosessiin varatusta ajasta ja vaivasta huolimatta yritysjohtajat eivät ole kokeneet tuotteita riittävän mielenkiintoisiksi. Pia Arebladin kuvaus TILLT -organisaation kehittymisestä osoittaa, että yritysjohtajien kiinnostuminen asiaan vaatii perusteellista ja pitkäkestoista aiheeseen liittyvää viestintää ja eri toimijoiden yhteistyötä. Mallin mukaista etenemistapaa ja laajapohjaista yhteistyötä kannattaisi hyödyntää myös Suomessa. TILLT -mallissa uudella alueella edetään vaiheittain, tietyn mallin mukaisesti johdon ja päättäjien koulutusten ja seminaarien avulla. Suomessa tällaista toimintatapaa ei ole hyödynnetty. Myös Suomessa on syytä edetä vai-

heittain. Uudessa toiminnassa yritysten johto ja kunnat päättäjät tarvitsevat koulutusta aiheeseen, jotta tämänkaltaisen toiminnan arvo sekä yritys-, että alueellisen kehittämisen tasolla ymmärretään.

## Strategisen kehittämisen vahvistaminen

Luovien alojen määrittelyssä vallitsee käsitteellinen epäselvyys, joka voi osaltaan rajoittaa taiteilijoiden hakeutumista luovien alojen alueelliseen kehittämistyöhön. Käsitteellinen epäselvyys näkyy maakuntastrategioiden ja alueellisten verkostojen aihekuvauksissa ja vaikuttaa päätöksentekoon. Luovaa taloutta ei tarkastella riittävän laajasti, sillä luovien sisältöjen ympärille heijasteena syntyvät vaikutukset ovat usein odotuksia suurempia.

Alueellinen strateginen lähestymistapa koetaan yleensä tärkeäksi ja yhteistoiminnan kehittämiseksi tarvitaan konkreettisia ”step by step”- malleja. Taidealojen ammattiosaamista ei ole vielä osattu hyödyntää strategioissa ja ohjelmissa riittävästi. Lähestymistavan pitäisi olla laaja, monitahoinen ja alojen kuvausten tulisi sisältää myös sellaiset koulutusorganisaatiot ja – palveluiden kehittäjät, joiden toiminta liittyy taiteen soveltavan käytön kautta tapahtuvaan hyvinvoinnin edistämiseen.

## Lähteet

- Himanan, Pekka 2004, Välittävä, kannustava ja luova Suomi. Katsaus tietoyhteiskuntamme syviin haasteisiin. Tulevaisuusvaliokunta. Teknologian arvioiteja 18. Eduskunnan kanslian julkaisu 4/2004.
- Parkkola Timo 2008, Alueelliset työpajat luovien alojen kehittäjille. Loppuraportti. Aluekeskusohjelman verkostojulkaisu 2/2008. Kulttuuriverkosto, Humanistinen Ammattikorkeakoulu, Kulttuurituotannon yksikkö.
- Sederholm Helena 2007, Taidekasvatus – samassa rytmissä elämän kanssa. Kirjassa: Bardy M., et.al. (toim.), Taide keskellä elämää. Nykyaiteenmuseum Kiasman julkaisuja 106/2007.
- Like, Keuruu 2007.
- Wilenius Markku 2004, Luovaan talouteen – Kulttuuriosaaminen tulevaisuuden voimavarana. Edita. Helsinki.
- Vuorenrinne Johanna 2008, Taiteilija yrityksessä -hankkeen loppuraportti. Uudenmaan Taidetoimikunta, Helsinki.

## Internet-lähteet

- Aluekeskusohjelman (AKO) kulttuuriverkosto. Saatavana: <http://www.kulttuuriverkosto.fi> (Haettu 24.4.2009)
- ART 360. Miljoonapanostus kuvataiteeseen. Kuvataiteen uusien liiketoimintamallien ja manageroinnin kehittäminen. Lehdistötiedote 14.11.2008. Helsingin Taiteilijaseura. Saatavana: <http://www.helsingintaiteilijaseura.fi/hts/files/Lehdist%C3%B6tiedote%20ART360.pdf> (Haettu 24.4.2009)
- Framil ry. Esittävän taiteen tekijöiden yhteinen verkosto. Saatavana: <http://www.framil.fi/> (Haettu: 24.4.2009)

Karpalokoti, Tanssi ja liike työvälineenä. Suomen Dementiayhdistys ry. Saatavana: <http://www.karpalokoti.fi/> (Haettu 24.4.2009)

KOKO:n (alueellisen koheesio- ja kilpailukykyohjelman) ohjelma-asiakirjan taustamuistio. Työ- ja elinkeinoministeriö 2008. Saatavana: <http://www.tem.fi/koko> (Haettu 24.4.2009)

Luovan kentän yritystoiminta. Elinkelpoisuus ja kehityssuunnat. Mediaryhmä, Turun kauppakorkeakoulu. Saatavana: [http://www.digibusiness.fi/uploads/reports/1182411434\\_luovan\\_kentan\\_yritystoiminta.pdf](http://www.digibusiness.fi/uploads/reports/1182411434_luovan_kentan_yritystoiminta.pdf) (Haettu:24.4.2009)

Rauman seudun kulttuuristrategia 2006–2010. Saatavana: [http://www.rauma.fi/ajankohtaiset/rauman\\_seudun\\_kulttuuristrategia\\_2006-2010.pdf](http://www.rauma.fi/ajankohtaiset/rauman_seudun_kulttuuristrategia_2006-2010.pdf) (Haettu 24.4.2009)

von Brandenburg Cecilia 2008, Kulttuurin ja hyvinvoinnin välisistä yhteyksistä. Näköaloja taiteen soveltavaan käyttöön. Opetusministeriön julkaisuja 2008:12. Helsinki. Saatavana: [http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2008/Kulttuurin\\_ja\\_hyvinvoinnin\\_valisista\\_yhteyksista?lang=fi](http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2008/Kulttuurin_ja_hyvinvoinnin_valisista_yhteyksista?lang=fi) (Haettu 24.4.2009)

TILLT. Saatavana: <http://www.tillt.se/> (Haettu 24.4.2009)

Teatteri osuuskunta ILMI Ö. Saatavana: <http://www.teatteri-ilmio.com/index.php> (Haettu: 24.4.2009)

Toronto Case Study. Strategies for Creative Cities Project. University of Toronto 2006. Saatavana: [http://www.utoronto.ca/progris/imateatoronto/Creative\\_Cities\\_Toronto\\_Case\\_Study.pdf](http://www.utoronto.ca/progris/imateatoronto/Creative_Cities_Toronto_Case_Study.pdf) (Haettu 24.4.2009)

### Asiantuntijahaastattelut (marras-joulukuu 2008)

Fiikka Forsman, teatteriohjaaja,, Framil-yhdistyksen puheenjohtaja, Turku

Tove Hagman, Polte-ohjelman johtaja, Itä-Uusimaa

Anne Hoppo, hoitaja, tanssiliikeryhmän vetäjä, Karpalokoti, Pyhäjärvi

Maiju Hyry, kehittämisjohtaja, Lapin liitto

Juha Häkkänen, näyttelijä, Kajaanin kaupunginteatteri

Merja Isotalo, kulttuurin tutkija, yrittäjä, Forssa

Petri Kervola, ohjelmajohtaja, Terve Kuopio-ohjelma

Anu Perttunen, AKO:n kulttuuriverkoston projektipäällikkö, Rauma

Raimo Söder, Teatteri- ja media-alan ammattijärjestön puheenjohtaja, Helsinki

Jukka Virtala, tanssitaiteilija, Pirkanmaan läänintaiteilija 2005–2009

Johanna Vuorenrinne, taidehistorioitsija, toiminut Uudenmaan läänin taiteilijana 2005–2008

Antti Vuorio, toiminnanjohtaja, Helsingin Taiteilijaseura

## Opetusministeriön julkaisuja -sarjassa vuonna 2009 ilmestyneet

- 1 Kansallisen tason tutkimusinfrastruktuurit: Nykytila ja tiekartta
- 2 National-level Research Infrastructures: Present State and Roadmap
- 3 Kansallisen tason tutkimusinfrastruktuurit: Nykytila ja tiekartta. Tiivistelmä ja suositukset
- 4 National-level Research Infrastructures: Present State and Roadmap. Summary and recommendations
- 5 Forskningsinfrastrukturerna på nationell nivå. Nyläge och vägvisare. Sammanfattning och rekommendationer
- 6 Liikuntatoimi tilastojen valossa; Perustilastot vuodelta 2007
- 7 Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat
- 8 Riktlinjer för fostran till företagsamhet
- 9 Guidelines for entrepreneurship education
- 11 Oppisopimuskoulutus Euroopassa. Hyviä käytäntöjä etsimässä
- 12 Kulttuuripolitiikan strategia 2020
- 13\* Culture Satellite Account; Final report of pilot project
- 14 Kulturpolitisk strategi 2020
- 15\* Varmennekorttien käyttöönotto ja ylläpito yliopistoissa. Yliopistojen yhteinen suositus. Loppuraportti
- 16 Tutkimus kuntien yleissivistävän koulutuksen opetustoimen johtamisen tilasta ja muutoksista Suomessa
- 17 Valtioneuvoston periaatepäätös liikunnan edistämisen linjoista / Statsrådets principbeslut om riktlinjer för främjande av idrott och motion
- 18 Uusi suunta liikuntatutkimukseen; Opetusministeriön strategia liikuntatutkimuksen suuntaamiseksi ja hyödyntämiseksi
- 19 Perusopetuksen laatukriteerit
- 24 Taikalamppujen loisteessa; Lastenkulttuurin taikalamppuverkoston keskusten vuosien 2006–2008 toiminnan arviointi
- 25 Luova maaseutu – luovan talouden ja kulttuurin kehittäminen maaseudulla
- 26 Joustavaan perusopetukseen
- 31 Finnish Public Library Policy 2015; National strategic areas of focus
- 34 Programa de las Bibliotecas Públicas Finlandesas 2015; Áreas estratégicas nacionales destacadas
- 35 Noste-ohjelma – aikuiskoulutuksen harppaus?
- 36 NOSTE-ohjelma vuonna 2008. Vuosiraportti 2008
- 38 Näin suomalaista kulttuuria viedään; Kulttuurivientiraportti 2008

---

\* Ei painettu, vain verkossa





OPETUSMINISTERIÖ

*Undervisningsministeriet*

MINISTRY OF EDUCATION

*Ministère de l'Éducation*



**Julkaisumyynti / Bokförsäljning**

Yliopistopaino / Universitetstryckeriet  
PL 4 / PB 4 (Vuorikatu 3 / Berggatan 3)  
00014 Helsingin Yliopisto / Helsingfors Universitet  
puhelin / telefon (09) 7010 2363  
faksi / fax (09) 7010 2374  
books@yopaino.helsinki.fi  
www.yliopistopaino.helsinki.fi

ISBN 978-952-485-738-3 (nid.)  
ISBN 978-952-485-739-0 (pdf)  
ISSN 1458-8110 (Painettu)  
ISSN 1797-9501 (pdf)

Helsinki 2009