

Henri-Pekka Turunen

PROJEKTIHALLINNAN KULTTUURI-ILMASTONMUUTOS

Malli koordinoituun seurantaan digitaalisella projektityökalulla

PROJEKTIHALLINNAN KULTTUURI-ILMASTONMUUTOS

Malli koordinoituun seurantaan digitaalisella projektityökalulla

Henri-Pekka Turunen
Opinnäytetyö
Kevät 2021
Kulttuurituottamisen ja luovan
talouden tutkinto-ohjelma
(YAMK)
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Kulttuurituottamisen ja luovan talouden tutkinto-ohjelma (YAMK)

Tekijä: Henri-Pekka Turunen

Opinnäytetyön nimi: Projektinhallinnan kulttuuri-ilmastonmuutos – Malli koordinoituun seurantaan digitaalisella projektityökalulla

Työn ohjaaja: Pekka Isomursu

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2021 Sivumäärä: 56 + 2 liitettä

Tämän opinnäytteen tavoitteena on luoda malli, jossa Oulun Euroopan kulttuuripääkaupunkihankkeen lukuisista kulttuuriprojekteista saataisiin seurantatietoja talteen luotettavasti ja tasavertaisesti digitaalisen projektityökalun avulla. Prosessin tulee hyödyttää niin tuottajia sujuvan projektihallintatyökalun tuomien etujen myötä kuin samalla nopeuttaa raportointia ja parantaa tiedonkeruun laatua seuranta- ja arviointityötä varten.

Kehittämistyössä on hyödynnetty kulttuurialan ja projektinhallintaan liittyvää tutkimus- ja kehittämiskirjallisuutta sekä verkkoaineistoja. Tietopohjaa täydennetään myös kyselytutkimuksilla sekä asiantuntijakommenteilla.

Opinnäytetyön tuloksena syntyvä malli helpottaa Oulu2026-kulttuuripääkaupunkihankkeen ohjelmatyötä, kun sitä toteuttava säätiö aloittaa työnsä. Kehittämistyössä havaitut tarpeet digitaaliselle projektityökalulle luovat pohjaa sen hankintaprosessille. Se voi olla myös luomassa uusia käytänteitä koko Euroopan laajuiselle kulttuuripääkaupunkitoiminnalle projektinhallinnan ja seurannan saralla.

Asiasanat: Euroopan kulttuuripääkaupunki, kulttuuriohjelma, Oulu2026, projektinhallinta, projektityökalu, seuranta- ja arviointi

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Master Degree of Cultural Production and Creative Industries

Author: Henri-Pekka Turunen

Title of thesis: Cultural Climate Change in Project Management - The Model for Monitoring with a Digital Project Management Tool

Supervisor: Pekka Isomursu

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2021

Number of pages: 56 + 2 appendices

The aim of this thesis is to create a model in which the monitoring data of the numerous cultural projects of Oulu's European Capital of Culture project could be obtained reliably and equally using a digital project management tool. The model should speed up reporting and data collection for monitoring and evaluation work.

Research and development literature and online materials related to culture and project management have been utilised in the development work. The knowledge base is also supplemented by surveys and expert comments.

The model created as a result of the thesis will help the programme work of the Oulu2026 Capital of Culture project when the Oulu Culture Foundation will start the implementation. It may also be creating new practices for other European Capitals of Culture in the field of project management and monitoring.

Keywords: European Capital of Culture, Cultural Programme, Oulu2026, project management, project tool, monitoring and evaluation

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	KEHITTÄMISTYÖN LÄHTÖKOHTA JA MENETELMÄT	9
3	EUROOPAN KULTTUURIPÄÄKAUPUNKI -TOIMINTA	13
	3.1 Oulu2026-kulttuuripääkaupunkihanke	14
	3.2 Oulu2026:n toteutusalue	15
	3.3 Kulttuuriohjelma ja ohjelmatyö	16
4	EUROOPAN KULTTUURIPÄÄKAUPUNKIEN SEURANTA JA ARVIOINTI	20
	4.1 Euroopan kulttuuripääkaupunkien yhteiset keskeiset indikaattorit	20
	4.2 Oulu2026:n suunnitelma vaikuttavuuden arviointiin	22
	4.2.1 Oulu2026:n indikaattorit.....	23
	4.2.2 Oulu2026:n arvioinnin aikataulu	26
5	PROJEKTINHALLINNAN DIGITAALISET TYÖKALUT	27
	5.1 Digitaalisen projektityökalun valinta	28
	5.2 Vertailu muiden alan toimijoiden digitaalisiin projektityökaluihin	30
	5.2.1 Kysely tuleville Euroopan kulttuuripääkaupungeille.....	31
	5.2.2 Kysely suomalaisille kulttuurifestivaaleille	32
	5.3 Digitaalisten projektityökalujen ominaisuuksia	34
	5.3.1 GEST	34
	5.3.2 Monday.com	36
6	PROJEKTITYÖKALUN TARPEIDEN MÄÄRITYS	38
	6.1 Dashboard eli seurantapaneeli.....	39
	6.2 Projektityökalun käyttäjätasot.....	43
	6.3 Palvelupolku 1	45
	6.4 Palvelupolku 2	46
	6.5 Palvelupolku 3	47
	6.6 API-rajapinnat.....	48
	6.6.1 Teosto Open API	49
	6.6.2 Tilastokeskus API	50
	6.6.3 Lipunmyyntitoimistot.....	50
	6.6.4 Eventz-tapahtumakalenteri.....	51
7	POHDINTA	52
	LÄHTEET	54
	LIITTEET	57

1 JOHDANTO

Oulu valittiin 2. kesäkuuta 2021 Euroopan kulttuuripääkaupungiksi (lyhenne ECOC) vuodelle 2026. Nimitystä hakivat Oulun lisäksi Savonlinna ja Tampere. Kaikki kolme kaupunkia olivat läpäisseet esivalintavaiheen vuosi aiemmin. Yhdeksänhenkinen eurooppalainen taiteen ja kulttuurin riippumattomista asiantuntijoista koostuva raati päätyi kaksipäiväisen valintakokouksen päätteeksi suositamaan Oulua nimitettäväksi kaupungiksi. Aiemmin Suomesta titteliä ovat kantaneet Helsinki vuonna 2000 ja Turku vuonna 2011 (Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2021). Oulun kanssa samalle vuodelle valitaan myös toinen ECOC-kaupunki Slovakiasta loppuvuonna 2021.

Edellä mainittu Oulun valinta oli edellytyksenä myös tämän opinnäytetyön synnylle. Pelasin aihevalintani kanssa ”rikasta ja rutiköyhää”, sillä vaikka olen pyöritytellyt niin päässäni kuin paperilla tässä kehittämistyössä esitettäviä rakennelmia jo pitkään, ilman Oulun valintaa kulttuuripääkaupungiksi, käytännön tarve tälle kehittämistyölle olisi kadonnut. Näen, että sillä voisi olla myös ECOC-toimintaa ylittäviä hyötyjä, joten olin valmis kantamaan tämän riskin, ja samalla se kannusti minua työskentelemään entistä motivoituneemmin Oulun voiton eteen.

Olen työskennellyt tuottajana ja myöhemmin vastaavana tuottajana Oulu2026-kulttuuripääkaupunkihankkeessa vuoden 2019 tammikuusta alkaen. Hakuprosessi Oulun osalta käynnistyi jo 27.2.2017 valtuuston Suomi100-juhlapäätöksenä (Oulun kaupunki, 2018). Työskentelyaikani olen päässyt vaikuttamaan monelta osin Oulun hakuprosessiin ja tutustumaan syvällisesti Euroopan kulttuuripääkaupunkiprosessiin. Olen pestini aikana tullut vakuuttuneeksi, että kyseessä on yksi eurooppalaisen kulttuuri- ja kaupunkielämän tärkeimmistä kehittämisalustoista – Euroopan unionin osalta eittämättä tärkein.

Euroopan kulttuuripääkaupunkien vaikuttavuuden seuranta ja arviointia on kehitetty vuosien varrella kunnianhimoisesti. Vuosi vuodelta eri puolella Eurooppaa syntyy uusia malleja ja tapoja osoittaa, millaisia vaikutuksia kulttuurilla voi

olla kaupungeille niin sosiaalisesti, kulttuurillisesti kuin taloudellisesti. Nämä toimintamallit ovat tärkeitä koko kulttuurialan arvostuksen ja tunnustamisen kannalta.

Koronapandemia on iskenyt rajusti kulttuuri- ja tapahtuma-alaan. Tapahtumateollisuus ry:n jäsenyrityksilleen teettämän kyselyn mukaan alan yritysten liikevaihdot ovat koronan aikana pudonneet 80–95 % ja toimialan menetysten vuoden 2020 osalta on arvioitu olevan jopa 1,9 miljardia euroa. (Tapahtumateollisuus ry, 2021). Päätöksentekijät tarvitsevat tutkimus- ja seurantatietoja kulttuuri- ja tapahtuma-alan merkityksestä päätöstensä tueksi. Ala tarvitsee tällä hetkellä kipeämmin kuin koskaan kaikkea mahdollista tukea.

Olen päätenyt tuottajan ammattiin harrastustoiminnan kautta. Aloin parikymppisenä yhdistysaktiivina ja puheenjohtajana järjestää tapahtumia ensin kotipaikkakunnallani Oulaisissa ja pian sen jälkeen myös Oulussa. Nyt liki 20 vuotta myöhemmin vyölleni on kertynyt kymmeniä järjestettyjä festivaaleja ja satoja klubikeikkoja. Vuosittaisten kaupungin ja valtion eri taiteen kehittämisorganisaatioiden toiminta- ja projektiavustushakemusten yhteydessä on vaadittu erilaisia raportointeja toiminnasta. Voin myöntää nyt jälkikäteen, ettei raportoinnin merkitys täysin tuolloin hahmottunut minulle, mistä syystä raportointiin suhtautui vastentahtoisesti ja ylimääräisenä tehtävänä. Tiedot tulikin usein kerättyä minimivaatimusten mukaisesti. Nyt tämä toimintamalli hävettää, mutta se on varsin yleinen alalla ja kuvastaa ongelmaa, johon tällä kehittämistyöllä haetaan osaratkaisua.

Nyt kun olen siirtynyt työelämässäni tälle puolelle, jossa on mahdollisuus myös rahoittaa toimintaa, seurannan ja mittauksen tärkeys on tullut esiin eri tavalla. Olen myös kiertänyt vuosien saatossa usein alan ammattilaistapahtumissa, kuten Seinäjoella järjestettävässä Mars-seminaarissa ja Tampereella Musiikki & Media -tapahtumassa. Myös niissä on usein tullut esiin tapahtuma-alan tiedonkeruun hajanaisuus suurena ongelmana koko alalle.

Kulttuuri- ja tapahtuma-alan organisaatiot ovat usein pieniä ja tekemisen tarmo on ennen kaikkea osoitettu tärkeimpään eli laadukkaaseen kulttuurisisällön tuottamiseen. Ideaalitalanne olisikin, että kulttuurisisältöjen tuottajat voivat keskittyä

itse toiminnan organisointiin ja toteuttamiseen, kun seurantatiedot kerääntyisivät mahdollisimman automaattisesti siinä ohessa. Tähän tavoitteeseen on mahdollista päästä jo nykyisillä teknologisilla ratkaisuilla ja digitaalisilla projektinhallintatyökaluilla. Tämä kehittämistyöni esittelee esimerkin, miten tähän tavoitteeseen voitaisiin päästä Oulun kulttuuripääkaupunkihankkeessa. Tämä on alkupiste vuosien kehittämistyölle, joka voi poikia hyviä käytänteitä alalle niin kansallisesti kuin kansainvälisesti.

2 KEHITTÄMISTYÖN LÄHTÖKOHTA JA MENETELMÄT

Kehittämistyöni lähtökohtana on rakentaa malli, jolla Oulun Euroopan kulttuuripääkaupunkihankkeen sadat projektit voidaan tuottaa ja toteuttaa koordinoitusti projektityökalua käyttäen niin, että prosessista kertyy ajantasaista seurantatietoa sekä projektien ohjausta ja johtamista että koko hankkeen vaikuttavuuden arviointiin niin valmisteluvuosina kuin tapahtumavuoden 2026 jälkeen. Tarve tällaiselle mallille on noussut esiin Oulu2026:n hanketiimissä, jonka jäsenenä toimin. Oulu2026-hanketta johtaa Piia Rantala-Korhonen ja ohjelmatiimiä Oulun kulttuurijohtaja Samu Forsblom.

Oulun kulttuuripääkaupunkihankkeen ohjelmatyö siirtyy konkreettisesti toteutusvaiheeseen vuoden 2022 alusta, kun toteutuksesta vastaava säätiö aloittaa toimintansa. On tärkeää, että tässä kehittämistyössä esitellyllä mallilla toimiva projektityökalu on pääpiirteiltään käytössä heti alusta alkaen. Lopullista toimintamallia ja prosessia kehitetään rintarinnan itse tuotannon kanssa valmisteluvuosina.

Tavoitteenani on rakentaa mallia, jossa projektien sisältöä suunnittelevat ja tuottavat organisaatiot saisivat käyttöönsä projektinhallinnan työkalun, joka helpottaa heidän sisällöllisen työnsä tekemistä ja vähentää raportoinnin määrää. Automatisoidulla tiedonkeruulla saadaan projektien seurantatietoja koko ajan talteen, mikä puolestaan antaa tasalaatuisesti vertailtavaa dataa niin projektin taiteellisesta kuin hallinnollisesta johdosta vastaavalle tiimille kuin projektien vaikutusten arviointia toteuttavan Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cuporen tutkijoille työtänsä varten.

Olen valinnut kehittämistyöni menetelmäksi konstrukttiivisen tutkimuksen käytännöt. Konstrukttiivisen tutkimuksen pääpiirteet edellyttävät, että siinä keskitytään työelämän ongelmiin, jotka täytyy käytännössä ratkaista. Kehittämistyö tuottaa innovatiivisen rakennelman tai mallin, jolla tätä ongelmaa ratkaistaan. Se sisältää kyseisen konstruktion toteuttamisyrityksen, jolla testataan mallin

käytännön soveltuvuutta tutkijan ja käytännön edustajien läheisessä tiimimäisessä yhteistyössä. (Lukka, 2000)

Hyödynnän tässä opinnäytetyössä myös palvelumuotoilun keinoja, joiden tavoitteena on luoda käyttäjälle helposti käytettäviä ja hyödyllisiä palvelukokemuksia. Kehittäminen perustuu palvelun käyttäjien sekä muiden sidosryhmien toiminnan ja tarpeiden empaattiseen ymmärtämiseen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 72)

Visualisoin muutamia palvelupolkuja siitä, kuinka ulkopuoliset sisällöntuottajat voivat tuottaa ohjelmaa kulttuuripääkaupunkihankkeelle digitaalista projektityökalua hyödyntäen. Palvelupolku on visuaalinen kuvaus asiakkaan (ulkopuolinen tuottaja) ja yrityksen (Oulu2026) välisistä palveluhetkistä, joka mallinnetaan aina asiakkaan näkökulmasta käsin. (Törrönen 2020)

Yleisesti ottaen Euroopan kulttuuripääkaupunkihankkeet koostuvat sadoista erillisistä ohjelmaprojekteista, jotka taas jakaantuvat suuremmiksi ja pienemmiksi tapahtumiksi. Esimerkiksi edellisessä suomalaisessa kulttuuripääkaupungissa Turussa vuonna 2011 järjestettiin hankkeen tiimoilta 8000 erillistä tapahtumaa. (Saukkolin 2012, 13)

Näin valtavaa tapahtumamassaa on tuottamassa ja toteuttamassa suuri joukko erilaisia organisaatioita; yrityksiä, yhdistyksiä, säätiöitä, freelancereita ja kuntalaisia vauvasta vaariin. On hienoa ja kulttuuripääkaupunkihankkeen tavoitteiden mukaista, että ohjelmia on tuottamassa näin kirjava ja monipuolinen joukko. Osaamisen ja työskentelytapojen moninaisuus kuitenkin aiheuttaa suuren ongelman tuottajien seurannalle ja raportoinnin tasalaatuisuudelle. Kärjitetysti toiset tuottajat kirjaavat tietonsa tupakka-askin kylkeen ja toiset pitävät säntillisesti kaikki tiedot tallessa tarkoin projektityökaluja hyödyntäen. Kerätty tieto voi epätasaisuutensa vuoksi olla epäluotettavaa ja hankalasti vertailtavaa.

Ongelmaan voidaan vastata ja tiettyjä yhteisiä käytäntöjä, pelisääntöjä ja projektinhallinnan työkaluja voidaan ottaa käyttöön. Niihin päästään parhaiten

kiinni, kun toimintamallit jalkautetaan kentälle heti tuotantoprosessin alusta alkaen. Tähän Oulun Euroopan kulttuuripääkaupunkihanke antaa juuri tässä ajassa herkulliset lähtökohdat. Tämä on myös se käytännön ongelma, johon tällä kehittämistyölläni tarjotaan ratkaisumalli.

Konstruktiviselle tutkimusotteelle on luonteenomaista, että tutkijan kokemusperäinen osallistuminen on peittelemätöntä. Tämä on vastakohtaista tyypillisille tutkimuksille, joissa pyritään mahdollisimman vähäiseen empiiriseen sekaantumiseen (Lukka, 2014). Vaikka valitussa tutkimusotteessa subjektiivinen osallistuminen on vahvempaa ja perinteinen objektiivisuuden tavoite hivenen pienemmällä sijalla, ei hyvistä tutkimuksellisista peruseriaatteista luovuta, vaan tämäkin kehittämistyö on kytketty huolellisesti olemassa olevaan teoreettiseen tietämykseen ja lähdeaineistoon.

Kehittämistyöni alkupuoliskolla selvitän ensimmäisenä, mistä vuodesta 1985 valituissa Euroopan kulttuuripääkaupungeissa on yleisesti ottaen kyse, kerron tarkemmin ECOC-kaupunkien seurannasta ja arvioinnista sekä esittelen lähdeaineistoihin pohjaten kohta kohdalta, millaisia sidosryhmiä ja teknisiä ratkaisuja näen tarpeelliseksi ottaa mukaan, jotta edellä esiteltyyn tavoitteeseen päästään.

Hyödynnän työssäni Webropol-kyselytyökalua, jolla kartoitan muista tulevista Euroopan kulttuuripääkaupungeista heidän omia käytössään olevia tai suunniteltuja toimintamallejaan ja projektinhallinnan työkaluja. Kyselytutkimus on tapa kerätä tietoa eri ilmiöistä, toiminnasta, mielipiteistä ja arvoista kyselylomakkeen välityksellä (Vehkalahti 2014, 11). Kyselyissä hyödynnetään usein kvantitatiivisia menetelmiä, joten tuloksiksi saadaan usein numeroihin perustuvia tuloksia, joita voidaan käsitellä tilastollisesti. Kyselyn käyttämiselle on perusvaatimuksena, että siihen liittyvästä aiheesta on hyvä tietopohja jo olemassa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 121-122)

Selvitän myös kotimaisilta festivaalijärjestäjiltä, millaisia työkaluja heillä on projektinhallintaan ja millaisia huomioita heillä on niistä. Täydennän taustatietoja myös haastatteluilla sekä työpalavereissa niin Oulu2026-tiimin kuin Cuporen Oulu-tiimin kanssa.

Näiden selvitysten pohjalta saamieni tietojen perusteella luon konstruktion, miten Oulu2026-kulttuuripääkaupunkihankkeen satojen ohjelmaprojektien hallinta ja seuranta tulisi toteuttaa koordinoitusti.

3 EUROOPAN KULTTUURIPÄÄKAUPUNKI -TOIMINTA

Euroopan kulttuuripääkaupunki (ECOC) on vuonna 1985 kehitetty aloite. Titteli on tähän mennessä myönnetty yli 60 kaupungille eri puolilla Euroopan unionia (EU) ja sen ulkopuolella. Aloitteen tavoitteina on korostaa kulttuurien rikkautta ja monimuotoisuutta Euroopassa, juhlia Eurooppaa yhdistäviä kulttuurillisia piirteitä, lisätä Euroopan kansalaisten tunnetta kuulumisesta yhteiseen kulttuurialueeseen sekä edistää kulttuurin osuutta kaupunkien kehityksessä. (Euroopan komissio, 2021)

Tämän lisäksi kokemus on osoittanut, että tapahtuma on erinomainen tilaisuus uudistaa kaupunkia, vahvistaa kaupunkien kansainvälistä profiilia, luoda uutta henkeä kaupungin kulttuurielämään, parantaa kaupunkikuvaa omien asukkaidensa silmissä ja täten parantaa mainetta myös muualle maailmaan sekä edistää matkailua. (Euroopan komissio, 2021)

Ensimmäiset valitut kaupungit olivat tunnettuja kulttuurillisia keskuksia, kuten Ateena (1985), Firenze (1986), Amsterdam (1987), Berliini (1988) sekä Pariisi (1989). Vuonna 1990 vuorossa oli Skotlannin Glasgow, joka oli ennemminkin tunnettu sosiaalisten ongelmien kanssa painivana teollisuuskaupunkina eikä niinkään kulttuurin keskuksena. Kaupungin juhlavuotta ja hanketta pidetään laajasti onnistuneena, ja se on ollut merkittävä tekijä kannustettaessa muita kaupunkeja kokeilemaan hakea kulttuuripääkaupunkireittiä uudenlaiseen tulevaisuuteen. (Griffiths 2006, 417-418)

Oulun valinnan tehneeseen asiantuntijaraatiin kuulunut Beatriz García kuvaa kollegansa Tamsin Coxin kanssa, että ECOC-aloite on muovautunut viime vuosikymmeninä erittäin halutuksi kehitystyökaluksi, joka täyttää niin Euroopan unionin kuin ECOC-kaupunkien tavoitteita. (2013, 37)

3.1 Oulu2026-kulttuuripääkaupunkihanke

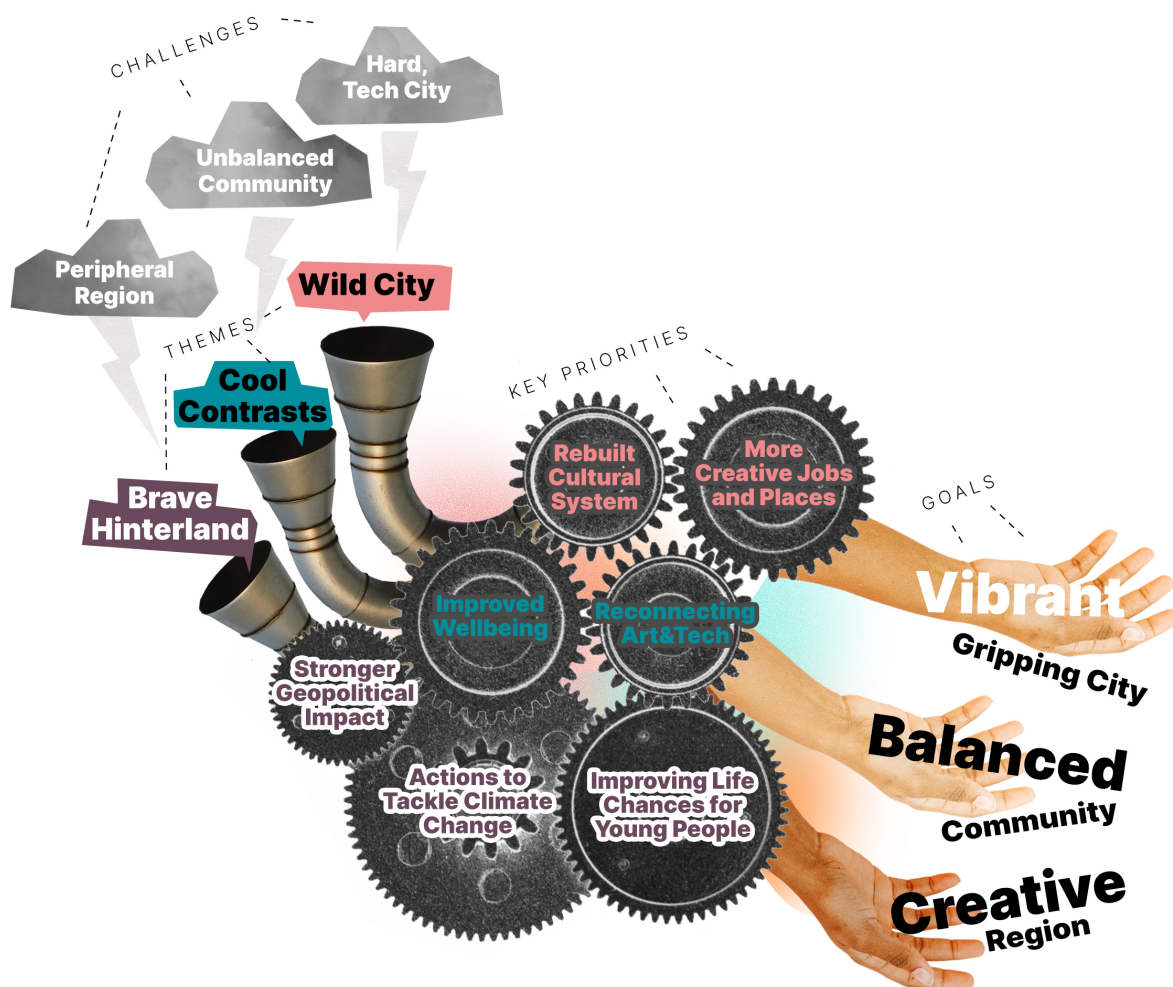
Kuten johdannossa totesin, Oulu lähti hakemaan ECOC-nimitystä jo vuonna 2017. Kaksivaiheisessa haussa olivat Oulun lisäksi Savonlinna ja Tampere. Kaikki kolme kaupunkia pääsivät jatkoon ensimmäiseltä hakukierrokselta keuhällä 2020, mutta Oulu selvisi toiselta hakukierrokselta lopulta voittajana maaliin 2.6.2021.

Kulttuuripääkaupunki on rahallisesti iso satsaus kulttuuriin. Oulun kulttuuripääkaupunkihankkeen kokonaisbudjetti vuosille 2021-2027 on 50 miljoonaa euroa. Rahoittajina hankkeessa ovat Oulun kaupunki, valtio, alueen kunnat, EU sekä yksityisen sektorin toimijat (Oulu2026, 80). Useimmiten kulttuuripääkaupunkihankkeiden toimintabudjetin lisäksi kaupunkiin ja alueelle syntyy kulttuurin infrastruktuuriin liittyviä investointeja, jotka liikkuvat kymmenissä jopa sadoissa miljoonissa. Turussa tällainen pysyvä investointi oli tapahtumakeskus Logomo, joka on tullut koko kansalle tutuksi television välityksellä esimerkiksi Voice of Finland -ohjelman pääareenana. (Turku 2021)

Oulun kulttuuripääkaupunkihankkeen päätavoitteeksi on määritetty Kulttuuri-ilmastonmuutos (Cultural Climate Change). Inspiroiva ja monitulkintainen päätavoite kiteytetään Oulu2026-hakukirjassa, jota myös allekirjoittanut on ollut kirjoittamassa, seuraavasti: ” Kulttuuri-ilmastonmuutoksella tarkoitamme meitä ympäröivän maailman yhdistämistä uudelleen, uuden yhdessäolon tunteen synnyttämistä.” (Oulu2026 2021, 7)

Päätavoitteen lisäksi ohjelmatyötä ohjaa kolme teemaa: Villisti kaupunki (Wild City), Vastakohtien voima (Cool Contrasts) ja Rohkeasti reunalla (Brave Hinterland) (Oulu2026 2021, 21)

Kuvio 1 – Kulttuuri-ilmastonmuutoskone esittelee Oulu2026:n haasteita, teemoja, tärkeimpiä painopisteitä ja tavoitteita



3.2 Oulu2026:n toteutusalue

Nykyään kulttuuripääkaupunkihankkeille on ominaista, että ne eivät ole pelkästään hakijakaupungin toteutuksia, vaan niiden vaikutukset ja toiminta leviävät laajemmalle alueelle. Näin on myös Oulun osalta, jolla on maantieteellisesti todella laajalle leviävä 32 pohjoisen kunnan joukko mukana. Hankkeessa ovat Oulun lisäksi mukana Ii, Pudasjärvi, Hailuoto, Kempele, Lumijoki, Liminka, Tyrnävä, Muhos, Siikajoki, Raahe, Kalajoki, Oulainen, Ylivieska, Sievi, Pyhäntä, Haapajärvi, Nivala, Haapavesi, Käsämäki, Siikalatva, Vaala, Utajärvi, Paltamo,

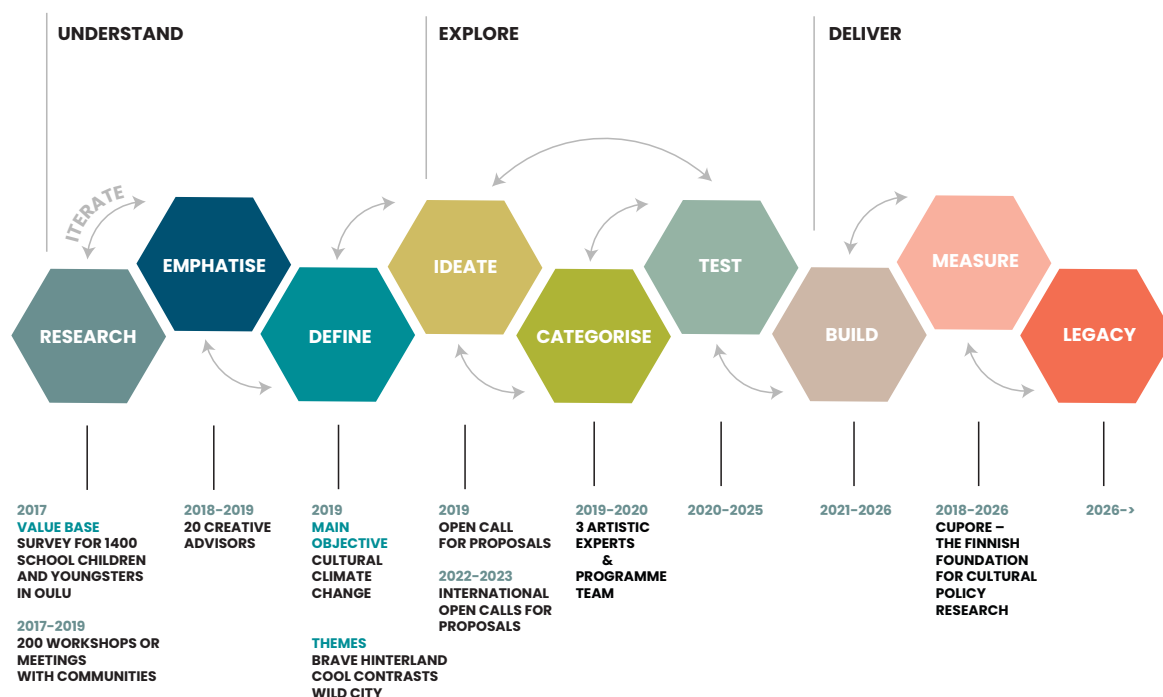
Suomussalmi, Kemi, Tornio, Kuusamo, Taivalkoski, Kajaani, Sotkamo, Kuhmo ja Pielavesi. (Oulu2026.eu 2021)

3.3 Kulttuuriohjelma ja ohjelmatyö

Oulu2026-hanke on ollut alusta lähtien osallistava prosessi, joten nämä teemat ovat lähtöisin kaupungin lapsilta ja nuorilta sekä paikallisilta kulttuuritoimijoilta. Tiivistetysti teemat syntyivät vuonna 2017 lapsille ja nuorille suunnatun kyselytutkimuksen, yli 200 kulttuuriorganisaation tapaamisten sekä 20 osallistavalla prosessilla valitun luovan neuvonantajan työn pohjalta. Teemat julkistettiin helmikuussa 2019 ja samana keväänä avattiin avoin ohjelmahaku, joka tuotti miltei 450 projektiehdotusta ja ideaa. Nämä ehdotukset muodostavat pohjan Oulu2026-kulttuuriohjelmalle, jota on yhteiskehitetty toimijoiden kanssa eteenpäin pitkin hakuvaihetta. (Oulu2021, 73)

Ohjelmatyön prosessi lähti liikkeelle intuitiivisesti tähän suuntaan, mutta melko nopeasti huomasin, että ohjelmatiimimme toimii Design Thinking -mallien mukaisesti. Tämä suunnittelulähtöinen yhteiskehittäminen tuottaa hyviä mahdollisuuksia myös uusien toimintamallien luomiseen ja käyttöönottoon projektinhallinnan näkökulmasta. Seuraavalle sivulle olen hahmotellut ohjelmatyömme Design Thinking -ideologian varaan. Nyt kulttuuripääkaupungiksi valitsemisen jälkeen olemme siirtyneet ohjelmatyössämme toteutusvaiheeseen (deliver).

Kuvio 2 – Oulu2026:n ohjelmatyön toimintamalli



Oulun hakukirjassa esitellyssä kulttuuriohjelmassa (Oulu2021, 16-17) jokainen kolmesta teemasta on jaettu ohjelmalinjoihin, joihin on koottu erillisiä hankkeita ja projekteja. Jokaisella teemalla on myös oma *lippulaivatuotantonsa*. Hakukirjassa esitellään kaikkiaan 50 projektia. Ohjelmaa voi kategorisoida myös seuraaviin eri kokoluokkiin:

1. Lippulaivatuotannot

Niin sanotut Flagship-tuotannot ovat isoja kansainvälisiä tuotantoja, joita pääosin tuotetaan Oulu2026-säätiön tuottajien koordinoimana yhteistyössä kansainvälisten toimijoiden kanssa. Esimerkiksi Villisti kaupunki -teeman lippulaivatuotanto: *Opera Goes Wild – The Rise of the Tar Kingdom* tulee olemaan iso näyttämötaiteen teos, jota ohjaa brittiläisen Improbable -teatterin taiteellinen

johtaja Phelim McDermott. Teoksessa ovat mukana myös Oulun kansainvälisiin kulttuuritoimijoihin lukeutuvat Mieskuoro Huutajat sekä Oulu Sinfonia. (Oulu2021, 24)

2. Kulttuurituotannot

Hakukirjassa esitellyssä ohjelmassa (Oulu2021, 18-19) on kulttuuriprojekteja ja -hankkeita niputettu teemojen alle kaikkiaan kymmenen ohjelmalinjaan. Esimerkiksi Vastakohtien voima -teeman alla on ohjelmalinja Oulu Calling!, jossa on esitelty neljä projektia. Yksi niistä on Faravidin maa (Oulu2021, 47), joka on Flow Productionsin ja Oulun teatterin yhteinen immerstiivinen moniaistinen teos, joka yhdistelee nykytanssia ja sirkusta, teatteria.

3. Aluetuotannot

Kuten aiemmin kirjoitin, Oulun mukana hankkeessa on iso joukko kuntia. Myös nämä muut kunnat tulevat tuottamaan paljon kulttuuriohjelmia. Oulun hakukirjassa (Oulu2026 2021, 62-63) alueellista ohjelmaa on jaettu kolmen kulttuuriprojektin alle. *Luontopolkuja taiteeseen* esittelee laajan toteutusalueen upeita luontokohteita, kulttuurihistoriallisia nähtävyyksiä ja omaperäisiä kulttuuritapahtumia. *Euroopan valokeilassa* tarjoaa eurooppalaisille ainutlaatuisen näköalan pohjoisiin festivaaleihimme valotapahtumista musiikkielämyksiin. *Arctic Food Lab* puolestaan kokoaa yhteen toteutusalueen gastronomian ja ruokakulttuurin toimijat sekä juhlistaa pohjoista ruokaa ja gastronomiaa ruoka-aiheisilla tapahtumilla.

4. We Are the Culture

Oulun kulttuuripääkaupunkihankkeen yhtenä isona tarkoituksena on laventaa kulttuurin käsitettä ja saada kaikki alueen kuntalaiset matkaan kulttuuriohjelman valmisteluun. Tätä tavoitetta varten on oma matalan kynnyksen ohjelmaosio, josta kuvataan hakukirjassa (Oulu2026 2021, 64) seuraavin sanoin:

”Vuonna 2024 julkaistaan uusi ruohonjuuritason avoin haku, *We Are the Culture*. Haluamme saada mukaan koko yhteisömme: työpaikkojen kahvihuoneporukat, kaupunginosa-aktiivit, metsästysseurat, lumikenkäilijät ja torvisoittokunnat. Ideat voivat olla pieniä tai suuria.”

Kuvio 3 – Oulu2026:n kulttuuriohjelman rakenne (Oulu2026 2021, 18-19)



4 EUROOPAN KULTTUURIPÄÄKAUPUNKIEN SEURANTA JA ARVIOINTI

Kun Euroopan kulttuuripääkaupunki -toiminta on vuosien varrella kehittynyt, myös kaupungin omien tulosten arviointi on tullut yhä systemaattisemmaksi ja tarkemmaksi. Vuonna 1999 eurooppalaisten hallitustenvälinen aloite muutettiin Euroopan unionin tehtäväksi ja tämä omalta osaltaan jo tehosti kokonaisuuden sääntöjä. (Euroopan komissio 2019, 1).

Vuosina 2007-2019 toimineiden Euroopan kulttuuripääkaupunkien osalta Euroopan komissio järjesti kaupunkien ulkoisen ja riippumattoman arvioinnin (Euroopan komissio 2019, 1). Vuonna 2014 säädettiin uusi velvollisuus, jonka mukaan kaupunkien on itse vastattava kulttuuripääkaupunkivuotensa tulosten arvioinnista.

Keskeisinä syinä ja vaikuttimina Euroopan komissio (2019, 2) listaa tämän arviointivelvollisuuden käyttöönotolle muun muassa johdonmukaisen tietopohjan ja yhteisen perustan puuttumisen, joiden avulla pitkän aikavälin kulttuurinen, sosiaalinen ja taloudellinen perintö kulttuuripääkaupungeissa voitaisiin ymmärtää syvemmin. Omalta pieneltä osaltaan tällä kehittämistyöllä haetaan johdonmukaisuutta kulttuuriohjelman seurantaan ja arviointiin, mikä voisi auttaa Euroopan komission toiveidenmukaisesti myös muita Euroopan kaupunkeja.

4.1 Euroopan kulttuuripääkaupunkien yhteiset keskeiset indikaattorit

Euroopan komissio (2019, 4) ohjeistaa kulttuuripääkaupungiksi nimettyjä kaupunkeja käyttämään yhteisiä keskeisiä indikaattoreita arviointejaan suorittaessaan. Seuraavasta taulukosta on luettavissa toiminnan tavoitehierarkian rakenne.

Taulukko 1 – Euroopan kulttuuripääkaupunki -toiminnan tavoitehierarkia (Euroopan komissio 2019. Ohje kaupungeille Euroopan kulttuuripääkaupunkivuoden tulosten omasta arvioinnista)

Yleiset tavoitteet								
Suojellaan ja edistetään Euroopan kulttuurien monimuotoisuutta ja korostetaan niiden yhteisiä piirteitä sekä vahvistetaan kansalaisten tunnetta kuulumisesta yhteiseen kulttuurialueeseen (GO1) ja edistetään kulttuurin panosta kaupunkien pitkän aikavälin kehitykseen (GO2)								
Erityiset tavoitteet (SO)								
SO1: Vahvistetaan kaupunkien kulttuuritarjonnan valikoimaa, monimuotoisuutta ja eurooppalaista ulottuvuutta, myös valtioiden rajat ylittävän yhteistyön avulla			SO2: Laajennetaan kulttuuritarjonnan saanti- ja osallistumismahdollisuuksia		SO3: Vahvistetaan kulttuurialan valmiuksia ja sen yhteyksiä muihin aloihin		SO4: Kohotetaan kaupunkien kansainvälistä profiilia kulttuurin kautta	
Toiminnalliset tavoitteet								
Edistetään kattavia ja taiteellisesti korkealatuista kulttuuriohjelmia	Varmistetaan, että kulttuuriohjelmiin liittyy vahva eurooppalainen ulottuvuus ja valtioiden välinen yhteistyö	Osallistetaan laaja joukko kansalaisia ja sidoryhmiä kulttuuriohjelman valmisteluun ja täytäntöönpanoon	Luodaan laajalle joukolle kansalaisuusia tilaisuuksia osallistua kulttuuri tapahtumiin	Parannetaan kulttuuri-infrastruktuuria	Kehitetään kulttuurialan osaamista, valmiuksia ja hallintoa	Edistetään kumppanuuksia ja yhteistyötä muiden alojen kanssa	Markkinoidaan kaupunkia ja sen kulttuuriohjelmaa	Parannetaan asukkaiden kansainvälisiä näkymiä

Ohjeistuksessaan Euroopan komissio (2019, 5) kuitenkin myöntää, että näitä yleisiä indikaattoreita on tapauskohtaisesti kehitettävä muuttuvien olosuhteiden ja muilta Euroopan kulttuuripääkaupungeilta opittujen asioiden ja käytettävissä olevien uusien menetelmien vuoksi. Yleisesti voikin huomioida, että jokainen Euroopan kulttuuripääkaupunki on rakentanut oman indikaattoritaulukkonsa alusta alkaen.

Tällä kehittämistyöllä pyritään vaikuttamaan myös Euroopan komission tavoitteeseen siinä, että määrällisissä tiedoissa otetaan huomioon perustasot eli tietojen keruussa pyritään olemaan ajoissa, jolloin vertailua voidaan tehdä jo alusta alkaen.

4.2 Oulu2026:n suunnitelma vaikuttavuuden arviointiin

Vaikuttavuuden arviointia on aiemmin Euroopan kulttuuripääkaupungeiksi nimetyt kaupungit tehneet erilaisilla tavoilla ja ajoituksilla. Esimerkiksi kun vuoden 2008 ECOC-kaupunki Liverpool aloitti oman tutkimusohjelmansa jo vuonna 2005, samana vuonna vietetty Norjan Stavanger käynnisti oman arviointiohjelmansa vuotta myöhemmin. Osa kaupungeista aloitti arviointiohjelmansa vasta noin vuotta ennen kulttuuriohjelmansa alkamista, kuten esimerkiksi Saksan Essen Ruhr vuonna 2010 sekä meidän Turcumme vuonna 2011. (Euroopan komissio 2019, 13)

Oulussa haluttiin alkaa tutkimuksen ja arvioinnin osalta töihin hyvissä ajoin hakemusvaiheessa. Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore kilpailutettiin hoitamaan riippumatonta arviointia ja seurantaa jo vuonna 2018. Oulu2026 loi Cuporen Oulu-tiimin kanssa perustan seurannalle ja arvioinnille. Kulttuuri-ilmastonmuutoksen puolueetonta mittaamista varten on edellä mainittujen tahojen yhteistyössä luotu SMART-indikaattoreita (specific, measurable, attainable, relevant, timely = täsmällisiä, mitattavia, saavutettavia, olennaisia, oikea-aikaisia). (Oulu2026 2021, 10)

Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiön ylläpitämä Cupore on kulttuuripolitiikan tutkimuksen asiantuntija, jonka tehtävänä on edistää laaja-alaisesti taide- ja kulttuuripolitiikkaa koskevan tiedon keruuta ja sen välitystä. Toimintaa ylläpitävä säätiö perustettiin vuonna 2002. Opetus- ja kulttuuriministeriö oli yksi säätiön perustamisen alullepanijoista ja rahoittaa myös sen tutkimustoimintaa. (Cupore 2021)

4.2.1 Oulu2026:n indikaattorit

Oulun kulttuuripääkaupunkihankkeen hakukirjassa (Oulu2026 2021, 14) on kuvattu, kuinka kokonaisuuden onnistumista mitataan kolmen pitkän aikavälin tavoitteen osalta:

- Eloisa, kiehtova kaupunki
- Tasapainoinen yhteisö
- Luova alue

Konkreettisemmin onnistumista

määritellään tavoitetasojen kautta hanketiimin (Oulu2026 2021, 15) esittelemien esimerkkien mukaisesti. Yhdeksi päätavoitteeksi valitun ”Eloisa, kiehtova kaupunki” osalta tavoitetasoksi on määritetty muun muassa, että *”50% kulttuuriohjelmasta toteutuu vakiintuneiden kulttuurilaitosten ulkopuolella”*.

Toisessa päätavoitteessa ”Tasapainoinen yhteisö” tavoitetasoina ovat muun muassa:

- *40% Oulu2026-projekteista toteutetaan Oulun keskustan ulkopuolella*
- *10% toteutusalueen asukkaista osallistuu kulttuurikaupunkitoimintaan vapaaehtoisena ja 80% yleisönä.*

Ja viimeisessä päätavoitteessa ”Luovan alue” onnistumisen esimerkeiksi on nostettu muun muassa seuraavat määrittelyt:

- *80 % Oulu2026-projekteista toteutetaan kansainvälisessä yhteistyössä*
- *70 % Oulu2026-projekteista yhdistyvät taide ja teknologia*

Edellä mainitut nostamani esimerkit ovat sellaisia, joiden tietojen keruussa voidaan hyödyntää tässä kehittämistyössä myöhemmin esitettävää mallia. Seuraavassa taulukossa on indikaattorit ja tietolähteet, joilla Oulu2026-kulttuuripääkaupunkihanketta seurataan ja arvioidaan. Olen korostanut keltaisella värillä osiot, joiden tietolähteitä voisi rakentaa tämän kehittämistyön mallien varaan.

Taulukko 2 – Oulu2026:n päätavoitteet, tulokset, vaikutukset ja vaikuttavuus (Oulu2026 2021, 18-19)

	Odotetut tulokset ja vaikutukset	Indikaattorit	Tietolähteet
Päätavoite: eloisa, kiehtova kaupunki	Kulttuuritoiminnan tiloja ja tilojen käyttöä uudistetaan ja yhä useammat ihmiset käyttävät niitä	<ul style="list-style-type: none"> Keskeisten kulttuuri-instituutioiden uudistaminen (lkm., profiili) Kulttuuritoiminnan ja kaupungin tilojen laajempi käyttö (uudet käyttäjät ja käyttötavat) 	Oulu2026, Kulttuuriohjelman toimijat, Kulttuurialan ja luovien alojen toimijat Oulussa ja Oulun seudulla
	Kulttuurille luodaan ja avataan uusia tiloja	<ul style="list-style-type: none"> Pikisaaren luovan saaren toteutus (profiili) Innovatiivisten ja joustavien kulttuurikeskusten luominen (lkm., profiili) Kulttuuri on osa Oulun Tulevaisuuden sairaalaa Uusia tiloja kulttuurin käyttöön Käyttämättömiä tiloja otetaan kulttuurikäyttöön 	Oulu2026, Kulttuuri-ohjelman toimijat, Kulttuurialan ja luovien alojen toimijat Oulussa ja Oulun seudulla
	Oulun maine kulttuuri-kaupunkina paranee	<ul style="list-style-type: none"> Oulun kaupungin maine kulttuurikaupunkina (arvio) Oulu2026-hankkeen medianäkyvyyden maantieteellinen kattavuus, vastaanotto 	Asukkaat, Kulttuurialan ja luovien alojen toimijat Oulussa ja Oulun seudulla, Mediamateriaali
	Oulu on vetovoimainen kaupunki, jossa on hyvä asua, työskennellä, opiskella ja vieraila	<ul style="list-style-type: none"> Ouluun/alueelle matkustavien määrä Oulussa/alueella yöpymisten määrä Ravintola-asiakkaiden määrä Opiskelijoiden määrä Väestöluku, asukasrakenne Muuttovoitto/-tappio Oulu/Pohjois-Pohjanmaa 	Tilastokeskus, Oulun kaupunki (BusinessOulu)
Päätavoite: Tasapainoinen yhteisö	Oulu2026:ssa on mukana suuri joukko aktiivisia vapaaehtoisia ja osallistujia	<ul style="list-style-type: none"> Projektit, joissa mahdollisuus vapaaehtoistoimintaan (lkm., profiili) Vapaaehtoisten määrä, ikäryhmä, alue Vapaaehtoisten tekemä työmäärä 	Oulu2026, Kulttuuriohjelman toimijat
	Kansalaisten aktiivinen keskustelu ja kiinnostus hanketta kohtaan kasvattaa kansalaisten ylpeyttä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta	<ul style="list-style-type: none"> Kyselyihin vastanneet ja someseuraajat (lkm.) Kiinnostuneiden osallistujien ja tekijöiden määrä 	Asukkaat, Media-analyysi
	Oulu2026 synnyttää työmahdollisuuksia	<ul style="list-style-type: none"> Palkatun työvoiman määrä ja tehtyjen työtuntien määrä (htv) Palkattu työvoima kohderyhmittäin Nuorisotyöttömyys 	Oulu2026, Kulttuuriohjelman toimijat, Tilastokeskus
	Alueellinen kulttuuritarjonta ja sen saatavuus paranevat	<ul style="list-style-type: none"> Oulu2026-kulttuuriohjelman toteutuspaikat (lkm., profiili) Osallistavat toimenpiteet eri alueilla (lkm., profiili) Kulttuuritoiminnan tilat eri alueilla (lkm., sijainti ja profiili) Tapahtumien kokonaismäärä eri alueilla (lkm., sijainti, profiili) 	Oulu2026, Kulttuuri-ohjelman toimijat

Eri väestöryhmien osallistumista edistetään kulttuuriohjelman, uusien ohjeistuksien ja toimintamallien kautta	<ul style="list-style-type: none"> • Erialaisten väestöryhmien osallistuminen Oulu2026 -kulttuuriohjelman tekijöinä ja kokijoina (lkm., profiili) • Toimenpiteet ja tapahtumat, joiden tavoitteena osallistumismahdollisuuksien lisääminen eri väestöryhmille (lkm., profiili) • Kansalaisten kokemus osallistumisen esteistä • Uudet ohjeistukset ja toimintamallit (lkm., profiili) 	Oulu2026, Kulttuuriohjelman toimijat, Asukkaat
---	---	--

Odotetut tulokset ja vaikutukset	Indikaattorit	Tietolähteet
Enemmistö oululaisista kokee, että Oulussa kaikkien on hyvä olla	<ul style="list-style-type: none"> • Kansalaisten kokemus yhteishengestä Oulussa • Kansalaisten kokemus siitä, että Oulussa kaikkien on hyvä olla • Kansalaisten kokemus Oulun henkisestä ilmapiiiristä 	Asukkaat
Eurooppalaiseksi itsensä kokevien osuus kasvaa	<ul style="list-style-type: none"> • Kansalaisten kokemus eurooppalaisuudesta • Kansalaisten kokemus muista identiteeteistä (palkallisuus, alueellisuus, kansallisuus, kansainvälisyys) 	Asukkaat
Päätaavotte: Luova alue Kulttuurin ammattilaisten toimintaedellytykset ja ansaintamallit kehittyvät huomattavasti	<ul style="list-style-type: none"> • Kulttuuritoimijoiden kokemukset <ul style="list-style-type: none"> • Oulun kulttuuri-ilmastosta • julkisen tuen hyödyistä ja monimuotoisuudesta • osallistumismahdollisuuksista kulttuuria koskevaan päätöksentekoon Oulussa ja alueen kunnissa • osaamisen ja valmiuksien tuesta ja sen hyödyistä Oulussa ja alueen kunnissa • Uudet osaamisen ja valmiuksien kehittämisen toimintamallit (lkm., profiili) • Uudet ansaintamallit (lkm., profiili) • Kulttuurialan / luovien alojen yritykset ja työpaikat (lkm., €), • luovan talouden prosentuaalinen osuus Oulun taloudesta 	Kulttuurialan ja luovien alojen toimijat Oulussa ja Oulun seudulla, Oulun kaupunki (BusinessOulu)
	<ul style="list-style-type: none"> • Kulttuurin määrärahat kaupungeissa/alueella (€, % budjetista) • Taiteen ja kulttuurin apurahat kaupunkeihin/alueille (€) 	Oulun kaupunki, muut alueen kunnat, Tilastokeskus, Taike, Cupore
	<ul style="list-style-type: none"> • Oulu2026-kulttuuriohjelman toteuttajien arvio Oulu2026-kulttuuriohjelman sisällöstä • Osallistujien/kävijöiden arvio taiteellisesta sisällöstä 	Oulu2026, Kulttuuri-ohjelman toimijat
Yhteistyö kulttuuritoimijoiden välillä sekä kulttuurin ja muiden alojen välillä lisääntyy	<ul style="list-style-type: none"> • Yhteistyön toteutuminen sekä uusien yhteistyömallien kehittäminen (lkm., profiili) kaupunkien sisällä (kulttuuri ja muut toimialat) • Taide- ja kulttuuritoimijoiden arvio yhteistyön toteutumisesta • Uudet yhteistyömallit (lkm., profiili) toimijoiden sekä kaupunkien ja kuntien välillä 	Kulttuurialan ja luovien alojen toimijat Oulussa ja Oulun seudulla, Oulu2026, Kulttuuri-ohjelman toimijat Oulun kaupunki, muut alueen kunnat
Taiteen ja teknologian yhdistäminen kasvaa	<ul style="list-style-type: none"> • Taiteen ja teknologian yhteistyöprojektit Oulu2026-kulttuuriohjelmassa (lkm., profiili) • Taiteen ja teknologian yhteistyöprojekteihin osallistujien määrä • Kokonaan tai osin virtuaalisilla alustoilla toteutetut projektit (lkm.) 	Oulu2026, Kulttuuri-ohjelman toimijat

Kulttuuritoimijoiden alueellinen, kansallinen, eurooppalainen sekä muu kansainvälinen yhteistyö lisääntyy	<ul style="list-style-type: none"> • Kulttuuritoimijoiden yhteistyö paikallisella, alueellisella, kansallisella, eurooppalaisella ja laajemmin kansainvälisellä tasolla (lkm., profiili) • Yhteistyöprojekteihin osallistuvien taiteilijoiden ja muiden toimijoiden määrä • Yhteistyö muiden kolmannen sektorin toimijoiden sekä yritysten kanssa (lkm., profiili) 	Oulu2026, Kulttuuri-ohjelman toimijat, Kulttuurialan ja luovien alojen toimijat Oulussa ja Oulun seudulla
---	---	---

4.2.2 Oulu2026:n arvioinnin aikataulu

Kuten jo aiemmin kirjoitin, yhteistyö Cuporen kanssa seurannan ja arvioinnin osalta on aloitettu jo vuonna 2018. Erilaisia ennako- ja nykytilakartoituksia on jo tehty hakemusvaiheessa. Todellinen arviointi on kuitenkin ajoittumassa tuleville vuosille 2022–2027. Tämä kehittämistyö on osa seuraavassa taulukossa esitettyä Jakso 1:stä. (Oulu2026 2021, 15)

Taulukko 3 – Oulu2026:n Arvioinnin aikataulu

Jakso 1 – Vuodet 2022-2025	Esivalmistelut ja nykytilan määrittely valittujen indikaattorien avulla vuonna 2022 on ensimmäinen tärkeä merkki-paalu.
Jakso 2 – Vuosi 2026	Kattava tietojen keruu tuloksista, vaikutuksista ja vaikuttavuudesta.
Jakso 3 – Vuosi 2027	Tulosten analysointi ja julkaisu. Loppuraportti julkaistaan vuoden loppuun mennessä.

5 PROJEKTIHALLINNAN DIGITAALISET TYÖKALUT

Menestyksekkäässä projektityöskentelyssä tarvitaan suunnitelmallista, tavoitteellista ja tehokasta projektinhallintaa. Projekteissa on monia vaiheita ja niissä tarvitaan esimerkiksi tavoitteiden määrittelyä, suunnittelua, ajanhallintaa, henkilöstövalintoja ja johtamista. Digitaaliset projektityökalut voivat auttaa keskittymään itse projektin ydintekemiseen, kun tietojen liikuttelemiseen, projekti-aikataulujen päivittämiseen tai viestimiseen kuluva aika saadaan vapautettua työkalun onnistuneiden ominaisuuksien avustamana. (Pulkkanen 2020, 3–5).

Projektinhallintaa ja johtamista voidaan jaotella niiden luonteen mukaisesti niin sanottuihin pehmeisiin ja koviin työskentelytekniikoihin. Pehmeisiin tekniikoihin lukeutuu muun muassa ihmisten vuorovaikutukseen ja viestintään liittyviä asioita. Vuorovaikutustilanteiden hallinta on usein haastavaa opetella, sillä vastaan tulee niin monenlaisia tilanteita ihmisen persoonallisten ominaisuuksien vaihdellessa. Koviin tekniikoihin kuuluvat puolestaan digitaaliset työkalut ja tehtävien johtaminen tunnustettujen vakiintuneiden tapojen avulla (Ruuska 2012, 30–33.)

Tämän kehittämistyön osalta keskityn enemmän koviin tekniikoihin, mutta käsittelyssä sivutaan myös pehmeitä tekniikkoja. Lopulta sitoutuminen erilaisten digitaalisten työkalujen käyttöön tapahtuu inhimillisellä tasolla.

Pulkkanen tiivistää hyvin Projektityön digioppaassa (2020, 17) projektityökalujen merkitystä: ”Digityökaluilla ei ole arvoa itsessään, mutta projekteilla on tapana olla sen verran haastavia tietotyöponnistuksia, että digityökaluista on rutkasti hyötyä.” Hän myös jatkaa, että monet meistä käyttävät yhä henkilökohtaisia työkaluja hallitaksemme projekteja. Tässä piilee ongelma, sillä projektit eivät useimmiten ole yhden henkilön hallittavia. Esimerkiksi henkilökohtaisella työasemalla käytössä olevat Excel ja sähköposti ovat yhä käteviä työkaluja, mutta niitä ei sinänsä ole suunniteltu projektityöhön. Tiedot jäävät helposti käyttöön vain omalle työkovallevylle eikä muilta projektitiimiläisillä ole mahdollista saada apua, kun nämä eivät tiedä, missä projekti etenee.

Pulkkanen (2020, 19) listaa modernien digitaalisten pilvityökalujen mahdollistamista hyödyistä seuraavaa:

- 1. Kaikki projektiin liittyvä olennainen tieto keskusteluineen löytyy yhdestä paikasta.*
- 2. Tehtävät pysyvät järjestyksessä, joten on helpompaa priorisoida, mitä tulisi tehdä seuraavaksi.*
- 3. Jokainen osallinen voi raportoida valmistuneista tehtävistä samaan paikkaan, jolloin kaikilla osapuolilla on ajantasaisesti tieto työn etenemisestä*
- 4. Aikataulun ja budjetin seuraaminen on helpompaa.*
- 5. Työntekijöiden työtaakkaa pystyy jakamaan tasaisemmin, kun nähdään, kuinka paljon tekemistä kelläkin on.*

5.1 Digitaalisen projektityökalun valinta

Oulu2026-kulttuuripääkaupunkihanke on julkisen sektorin toimintaa, joten hankinnoissaan sen tulee noudattaa hankintalakea. Yksinkertaistettuna hankintalain neljä tärkeintä periaatetta ovat tasapuolisuus, syrjimättömyys, avoimuus ja suhteellisuus. Käytännössä tämä merkitsee, että kaikkia tarjoajia kohdellaan samojen kriteerien pohjalta ja kaikki voivat voittaa tarjouskilpailun samoin ehdoin. (Finlex 2016)

Lopullinen projektityökalujen toimintojen vertailu tapahtuu hankkeessa hankintavaiheessa eikä tässä kehittämistyössä vielä tehdä tätä. Jotta kriteerejä ja tarpeita voi työkalulle uskottavasti määritellä, täytyy erilaisten työkalujen tämänhetkisiä ominaisuuksia kuitenkin tutkia, että tiedetään, mikä yleisesti ottaen on mahdollista annetuissa aikarajoissa ja kohtuullisella budjetilla. Tästä syystä tässä kehittämistyössä kartoitetaan näitä mahdollisuuksia ja esitetään ehdotuksia parhaiksi vaihtoehdoiksi tutkimalla tapahtumatoimialan tämänhetkisiä valintoja.

Projektinhallintaan on tarjolla lukuisia erilaisia digitaalisia projektityökaluja. Sopivan projektityökalun valintaa voi lähteä kartoittamaan monenlaisten kriteerien pohjalta. Moderneihin ohjelmistoihin erikoistuneen konsulttiyritys Optimumin toimitusjohtaja Nooshin Yazhari (Forbes 2020) ohjeistaa valmistelevaan projektityökalun valintaa seuraavien neljän kohdan avulla:

1. Kirjaa ja määrittele tarpeet

Projektityökalun tarpeiden määrittelyssä on hyvä hahmotella prosessia, miten projektin hallintaa tehdään ja millaisia vaatimuksia työkalulle tällöin on nähtävissä. Esittelen myöhemmin tässä kehittämistyössä juuri tällaisen mallin hahmotelman (kuvio 7. sivulla 40).

2. Tutki teknologiaympäristö

Kun projektinhallintatyökaluja alkaa tutkia, huomaa melko nopeasti, ettei täydellistä työkalua välttämättä ole tarjolla. Tämän vuoksi määrittelyprosessiin tulee suhtautua avoimesti ja etsiä mahdollisuuksia, jonka varaan rakentaa juuri sitä omaa projektinhallintaa. Loppujen lopuksi tarvitaan järjestelmä, joka mahdollistaa projektien ja tehtävien hallinnan alusta loppuun ja toimintojen mukauttamisen helposti.

3. Etsi aikaa säästäviä automatisointeja

Kun isoissa projekteissa on mukana lukuisia sidosryhmiä, aikaa kuluu paljon samankaltaisten tehtävien suorittamiseen, kuten tietojen syöttämiseen laskentaulukoihin ja sähköpostipäivitysten lähettämiseen. Mitä enemmän turhaa päällekkäistä suorittavaa työtä pystytään automatisoimaan, sen enemmän jää aikaa sisällölliselle luovalle työlle.

4. Tunnista parhaat integrointimahdollisuudet

Vaikka ihanteellisessa tilanteessa kaikki projektiin liittyvä hallinta ja viestintä voidaan keskittää yhteen järjestelmään, näin tuskin koskaan tulee tapahtumaan,

vaan tiettyihin tehtäviin on yhä parempi käyttää siihen tarkoitukseen kehitettyjä työkaluja. Mitä enemmän digitaaliseen projektityökaluun pystyy sujuvasti integroimaan muita työkaluja ja tietorajapintoja, sen parempi.

5.2 Vertailu muiden alan toimijoiden digitaalisiin projektityökaluihin

Vertailukehittämisessä eli benchmarkingissa kehittämiskohdetta verrataan toiseen samankaltaiseen toimijaan. Verrokkikohteeksi pyritään valitsemaan alan parhaita tekijöitä, joilta pyritään ottamaan oppia ja kyseenalaistamaan omaa toimintaa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 44)

Projektinhallintatyökaluja on kehitetty useimmiten kaupallisten yritysten käyttöön, joten niiden toimintaperiaatteita ohjaa businessmaailman mallit. Euroopan kulttuuripääkaupunkihankkeessa toimitaan toki jossain määrin myös kaupallisten periaatteiden mukaan, mutta ennen kaikkea toiminta on yleishyödyllistä ja mukana on esimerkiksi suuri joukko vapaaehtoisia talkoolaisia. Kotimaisen tapahtumatoimialan festivaalijärjestäjillä on paljon myös samanlaista toimintaa, sillä vaikka ala on vuosien varrella ammattimaistunut ja toimintaa toteuttavat yhä enemmän yritykset, on festivaalien taustalla usein myös yleishyödyllisiä yhdistystoimijoita.

Festivaalien sidosryhmät harrasteseuroista yritysysteistyökumppaneihin ovat myös samankaltaisia kuin Euroopan kulttuuripääkaupunkihankkeessa. Toimintakenttä on samankaltainen. Täten hedelmällisin tapa etsiä sopivaa digitaalista projektityökalua on selvittää näiltä toimijoilta, miten he ovat rakentaneet oman projektinhallintansa. Tein näille kahdelle sidosryhmälle kyselytutkimukset, joita tarkastelen seuraavissa alakappaleissa tarkemmin.

5.2.1 Kysely tuleville Euroopan kulttuuripääkaupungeille

Ensimmäiseksi lähestyin muita tulevia Euroopan kulttuuripääkaupunkeja, millaisiin ratkaisuihin he ovat päätyneet kulttuuriohjelmatyönsä digitaalisten työkalujen valinnassa ja ovatko ne ylipäätänsä lähteneet hakemaan yhteistä projektinhallintatyökalua laajalle toteuttajakentälleen ja projekteilleen.

Ennen Oulua kulttuuripääkaupunkivuotia tullaan viettämään Liettuan Kaunasissa, Luxemburgin Esch-sur-Alzettessa, Serbian Novi Sadissa, Unkarin Veszprémmissä, Romanian Timisoarassa, Kreikan Eleusiksessa, Viron Tartossa, Itävallan Bad Ischlissa, Norjan Bodøssa, Slovenian Nova Goricassa sekä Saksan Chemnitzissa (Wikipedia 2021).

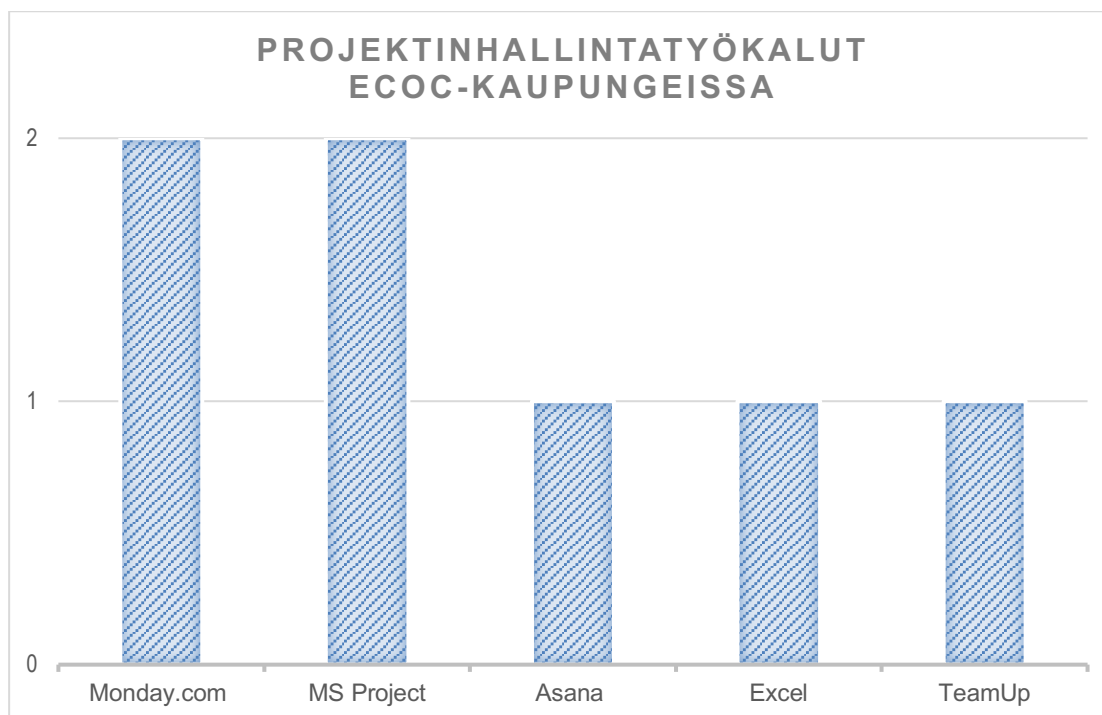
Lähetin näiden 11 kaupungin tiimeille kyselyn ja viidestä kaupungista (Bodø, Esch-sur-Alzette, Tartto, Timisoara ja Veszprém) sain vastauksen. Otanta on 45 % toimintakentästä, joten se antaa suuntaa, mutta toki näin pienellä määrällä toimijoita yksittäiset valinnat korostuvat.

Vastanneista kaupungeista kolmella on tai on tulossa yhteinen projektinhallintatyökalu kaikille projekteille ja kahdella ei.

Pyysin kaupunkia kertomaan, millaisia digitaalisia projektinhallintatyökaluja heillä on käytössään projekteissaan. Jokainen kaupunki sai mainita maksimissaan kolme työkalua, joita heillä on käytössään tai mikä tulee todennäköisesti olemaan valittu työkalu, jota projektinhallinnassaan käyttävät. Kyselyn ohessa tehdyssä viestinnässä kaupungeilta tuli kuitenkin myös tietoa, että myös Oulun valinnat ja tämä kehitystyön malli kiinnostaa heitä. Alla olevan kaavion mukaisesti selviää, että Monday.com ja MS Project ovat ohjelmistoja, jotka saavat eniten mainintoja tulevilta ECOC-kaupungeilta. Huomionarvoista on myös, etteivät laskentataulukko-ohjelma Excel ja kalenterityökalu TeamUp ole kokonaisuvaltaisia projektinhallintaohjelmistoja.

Luxemburgin Esch-sur-Alzette kertoi myös, että he ovat rakentaneet oman tietopankin projektien käyttöön.

Kuvio 4 – Projektityökalut tulevissa ECOC-kaupungeissa



5.2.2 Kysely suomalaisille kulttuurifestivaaleille

Lähetin kyselyn 40 suomalaiselle kulttuurifestivaalille. Poimin Finland Festivalin (2021), Tiketin (2021) ja Ticketmasterin (2021) festivaalilistauksista tämän joukon erilaisia ja eri puolilta Suomea olevia vastaajia: April Jazz, BlockFest, DocPoint, Down By The Laituri, Flow Festival, Helsingin Juhlaviikot, HoodFest, Ilosaarirock, Iskelmä Festivaali, John Smith, Jyväskylän kesä, Kaustinen Folk Music Festival, Kesärauha, Kotkan Meripäivät, Kuopio Tanssii ja Soi, Kuopiorock, Lux Helsinki, Maailma kylässä, Maailman Tango, Nummirock, Pori Jazz, Porispere, Provinssi, Qstock, RMJ, Ruisrock, Saarihelvetti, Savonlinnan Oopperajuhlat, Sideways, Simerock, Sodankylän elokuvajuhlat, Solar Sound, SuomiPop Oulu, SuperWood, Tampere Jazz Happening, Tampereen Teatteri-kesä, Tuska, Vaasa Festival, Vauhtiajot ja Weekend.

Sain lopulta kyselyyni kahdeksan vastausta, joten vastausprosentti oli 20%. Vastausprosentti ei tässä ajassa ollut yllätys, sillä koronapandemian vuoksi tapahtuma-alan toimijoilla on paljon lomautuksia ja lomaa käynnissä näin kesäaikaan. Puolestaan niillä festivaaleilla, joilla on tapahtumatoimintaa tänä

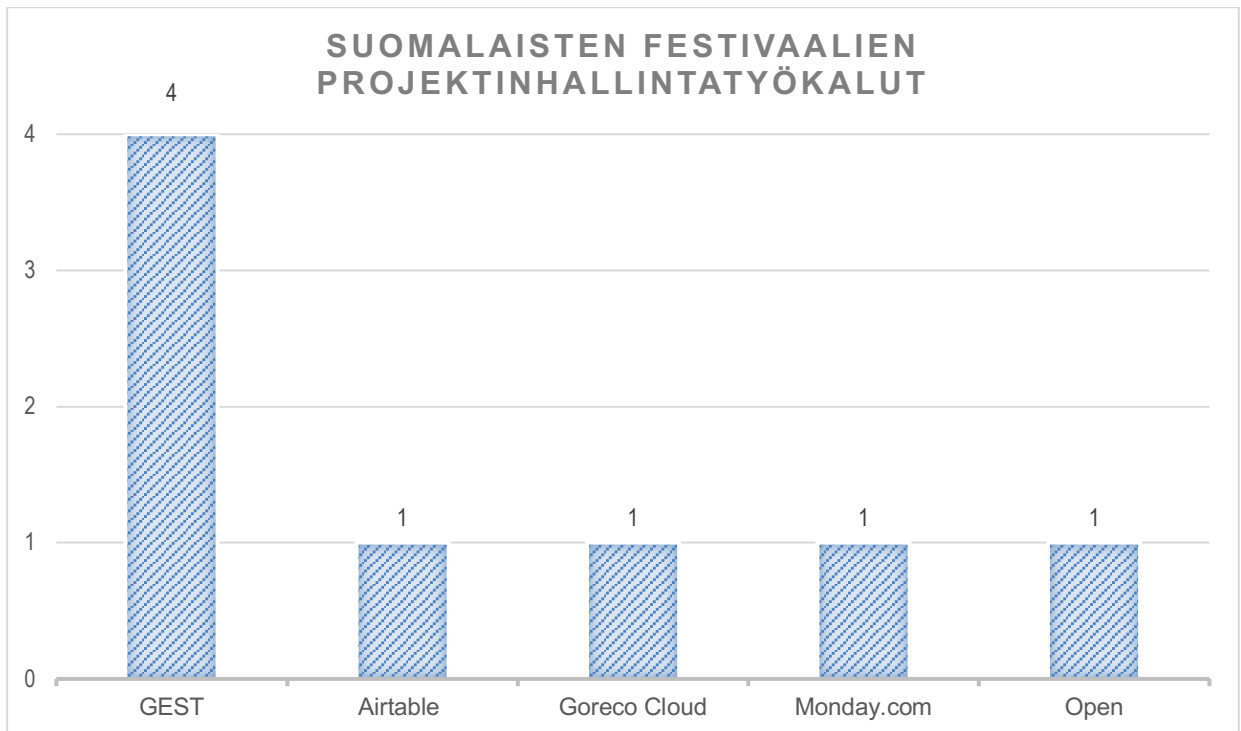
vuonna, itse järjestämiseen liittyvät asiat ovat prioriteettilistalla kärjessä kyselyihin reagoimisen sijaan.

Pienestä otannasta huolimatta vastaajajoukosta pystyi analysoimaan trendejä ja vastaajajoukko on varsin arvostettu kattaus kotimaisia festivaaleja: DocPoint, Ilosaarirock, Ruisrock, Nummirock, Pori Jazz, Provinssi, Tampereen Teatterikesä sekä Vauhtiajot.

Tämän vastaajajoukon kohdalla käytössä oli selkeästi eniten sosiaalisen projektinhallinnan työkalu GEST, joka on puolella vastaajista. Myös aiemmassa Euroopan kulttuuripääkaupungeille osoitetussa kyselyssä mainittu Monday.com sai yhden maininnan.

Kysyin festivaaleilta myös, kuinka hyvin kyseinen projektinhallinnan työkalu palvelee heitä. Arvoasteikko oli 1-5 (1=erittäin huonosti, 5=erittäin hyvin). Vastauskeskiarvoksi tuli 3,6 ja niiden, jotka olivat vastanneet GEST vähän parempi eli 3,8. Arvosanat ovat kohtalaisen hyviä, mutta samalla osoittaa, että kiitettävään on vielä matkaa ja kehitystyötä on jäljellä.

Kuvio 5 – Projektityökalut suomalaisilla kulttuurifestivaaleilla



5.3 Digitaalisten projektityökalujen ominaisuuksia

Edellä mainittujen kyselyiden pohjalta useimpia mainintoja saivat GEST ja Monday.com. Valitsen täten nämä kaksi työkalua esimerkeiksi, joihin peilaan löytämieni tarpeiden määrittelyjä. Nämä kaksi työkalua sisältävät paljon samankaltaisia toimintoja, mutta ne myös poikkeavat toisistaan. Seuraavissa alakapituleissa kuvaan niiden keskeisimpiä ominaisuuksia ja ansioita.

5.3.1 GEST

Suomalainen GEST on uuden sukupolven toiminnanohjausjärjestelmä, joka on kehitetty tuottajalta toiselle -periaatteella. Kehitystiimissä on runsaasti tuotantokokemusta. (GEST 2021)

GEST lähti liikkeelle Flow-festivaalin akkreditointijärjestämisen kehittämiseksi. Festivaalin pressivastaava Matti Nives kyllästyi aiempien käytössä olevien järjestelmien ongelmiin. Järjestelmää pilotointiin festivaalilla 2014, minkä jälkeen huomattiin, että sovellus tarvitsee myös muita ominaisuuksia. Sitä kehitettiin muun muassa Pori Jazzin ja Ruisrockin tarpeisiin ja virallisesti GEST lanseerattiin festivaalien projektinhallintatyökaluksi Musiikki ja Media -tapahtumassa 2016. (Siirtola 2021)

Yrityksen listatuissa referensseissä mainitaan muun muassa edellä mainittujen festivaalien lisäksi Slush, Tampere Film Festival, Rakkautta & Anarkiaa, Suomen Lentopalloliitto, Midnight Sun Film Festival ja WKND. (Gest 2021)

GESTissä (2021) on samassa paketissa laaja kattaus ominaisuuksia, joita tapahtuma-alan projekteissa tarvitaan:

- *Ilmoittautumisjärjestelmä (median, seminaari- ja kutsuvieraiden akkreditointien hallinta)*
- *Projektinhallinta (tehtävälisät, delegointi ja aikataulutus)*
- *Työntekijöiden koordinointi (mm. vapaaehtoisten ja harjoittelijoiden rekrytointi, ryhmittely ja työvuorosunnittelu)*
- *Tekninen tuotanto (esiintyjien akkreditointi, tuotantotiedon aikatauluttaminen ja jakaminen reaaliaikaisesti tuotannon kaikissa vaiheissa)*
- *Sisäinen viestintä*
- *Ulkoisen viestintä*
- *Tilastointi (reaaliaikainen statistiikka ja tuotannon eri vaiheisiin mukautuva raportointi)*
- *Kyselyt ja palautteet*
- *Sopimustenhallinta*
- *Muokattavat verkkolomakkeet omalla ilmeellä*
- *Integraatiot ja rajapinnat*

GESTin etuihin lukeutuvat myös kieliversiot, jotka ovat suomi, englanti ja saksa. Vaikka Euroopan kulttuuripääkaupunkihankkeessa kansainvälisissä projek-

teissa usein käytetään englantia työskentelykielenä, paikallisten tuotantojen matkan kynnyksen osallistumisen vuoksi on hyvä, että palveluja pystyy käyttämään suomen kielellä.

5.3.2 Monday.com

Vuonna 2012 perustettu yhdysvaltalainen Monday.com on kasvanut isoksi kansainväliseksi projektihallinnan työkalun tarjoajaksi. Sitä käyttää globaalisti yli 100 000 tiimiä. Yrityksellä on toimistot New Yorkissa, Miamissa, San Franciscossa, Sydneyssä, Tel Avivissa ja Lontoossa. Sen asiakkaaksi on listattu suuria yrityksiä, kuten Adobe, BBC Studios, Coca-Cola sekä Universal Music Group (Monday.com, 2021)

Monday.comin omilta verkkosivuilta (2021) selviää nopeasti, että vahvuuksina ovat visuaalisuus sekä sujuvat integraatiot muihin järjestelmiin. Sen kalenterinäkömät ovat selkeitä. Järjestelmää pystyy liittämään muun muassa Outlookin, Microsoft Teamsin, Dropboxin, Slackin, Google Driven ja Gmailin kanssa. Nämä kaikki ovat laajasti käytettyjä myös meidän toimialallamme.

Sovelluksen ominaisuuksia on jaoteltu (Monday.com 2021) seuraavien kategorioiden alle:

- *Projektinhallinta*
- *Myynti & asiakassuhteiden hallinta*
- *Markkinointi*
- *Luova suunnittelu*
- *Ohjelmistokehitys*
- *Tehtävien hallinta*
- *Toiminnot*
- *Henkilöstöhallinto & rekrytointi*
- *Informaatioteknologia*

Monday.comin lähestymistapa on lakea eikä niinkään tapahtuma-alan kategorisoiteja noudattava. Sovellusta voi kuitenkin räätälöidä prosessin tarpeiden perusteella. Suomessa Monday.comin virallinen partneri on Digitoimisto SEOSEON, joka tarjoaa tukea ohjelmiston käyttöönottoon ja prosessien suunnitteluun (SEOSEON 2021). Kieliversioita itse ohjelmistoon ovat englanti, espanja, ranska, saksa, portugali, venäjä, japani, hollanti, italia, korea, ruotsi, kiina ja turkki. Eli palvelua ei tällä hetkellä saa suomeksi (Monday.com 2021).

6 PROJEKTITYÖKALUN TARPEIDEN MÄÄRITYS

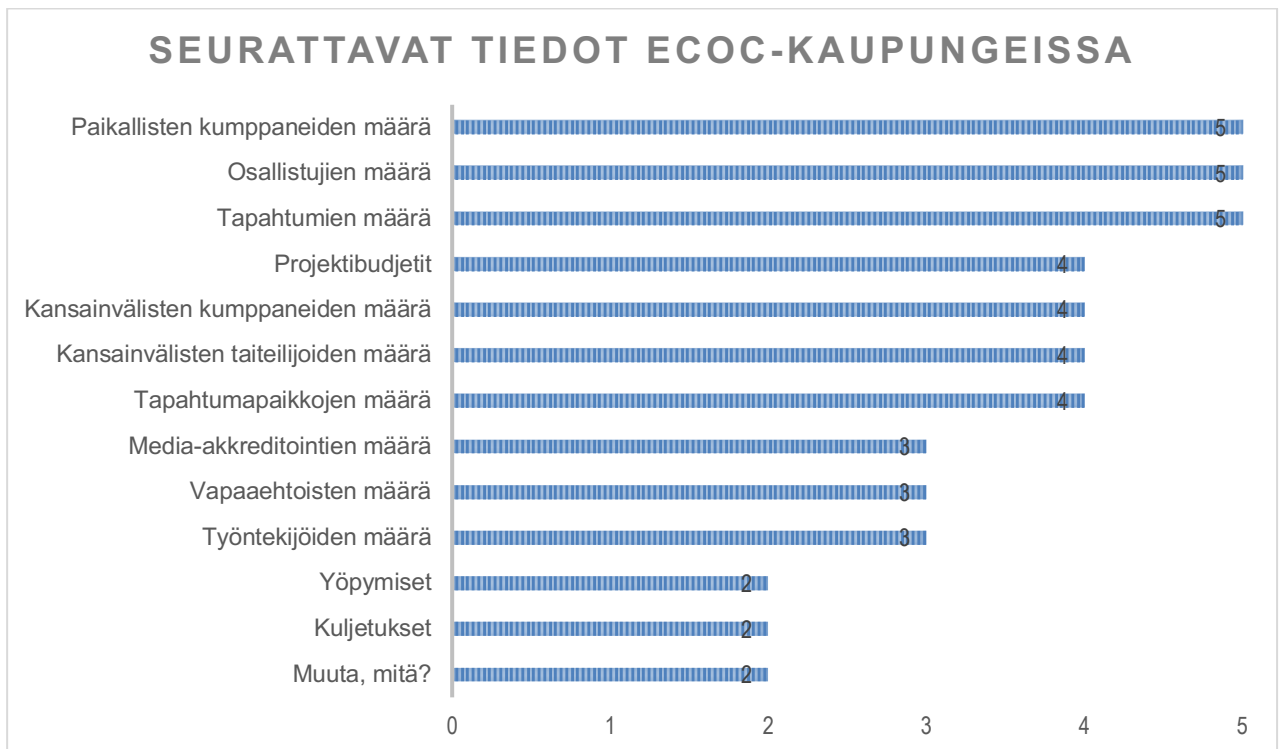
Olen kehittämistyössäni lähtenyt määrittämään projektityökalun tarpeita seurannan ja arvioinnin näkökulmasta. Se on poikkeuksellinen lähestymistapa. Digitaaliset projektityökalut on kehitetty käyttäjän näkökulmasta ja esimerkkityökaluina esiteltyjen GESTin ja Monday.comin käyttäjäkokemukset ovat hyviä. Minä kuitenkin kiepsautan näkökulman hetkeksi loppupäähän – tuotoksiin, joiden vaikutuksia voidaan arvioida. Myöhemmin testaan visualisoitujen palvelupolkujen kautta, että myös käyttäjien eli tuottajien näkökulma tulee tarpeeksi vahvaksi.

Vertailin kohdassa 4.2.1 esiteltyjä Oulu2026:n indikaattoreita projektinhallintatyökalujen keskeisiin ominaisuuksiin ja pohdin, minkälaisia tietoja niistä olisi mahdollista saada automatisoidusti tai pienellä raportointivaivalla talteen arviointi- ja seurantatyötä varten.

Kyselyyni tuleville ECOC-kaupungeille vastanneista 5 kaupungista (Bodø, Esch-sur-Alzette, Tartu, Timisoara ja Veszprém-Balaton) vähintään 2 seurasi jokaista löytämäni indikoitavaa määrettä. Tämäkin vertaisarvio näihin kaupunkeihin osoittaa, että löydökset ovat oikeansuuntaisia.

Tapahtumien, osallistujien ja paikallisten kumppaneiden määrää seuraa jokainen vastaajakaupungeista. Myös projektibudjetteja, kansainvälisten kumppaneiden ja taitelijoiden sekä tapahtumapaikkojen määrää seurataan miltei jokaisessa. Muita esille nousseita seurattavia asioita olivat tapahtumatuotantojen aiheuttamien hiilidioksidipäästöjen ja maantieteellisten sijaintien seuranta. Molemmat ovat asioita, joita on hyvä harkita lisättäväksi seurantamalliini.

Kuvio 6 – seurattavat tiedot ECOC-kaupungeissa



6.1 Dashboard eli seurantapaneeli

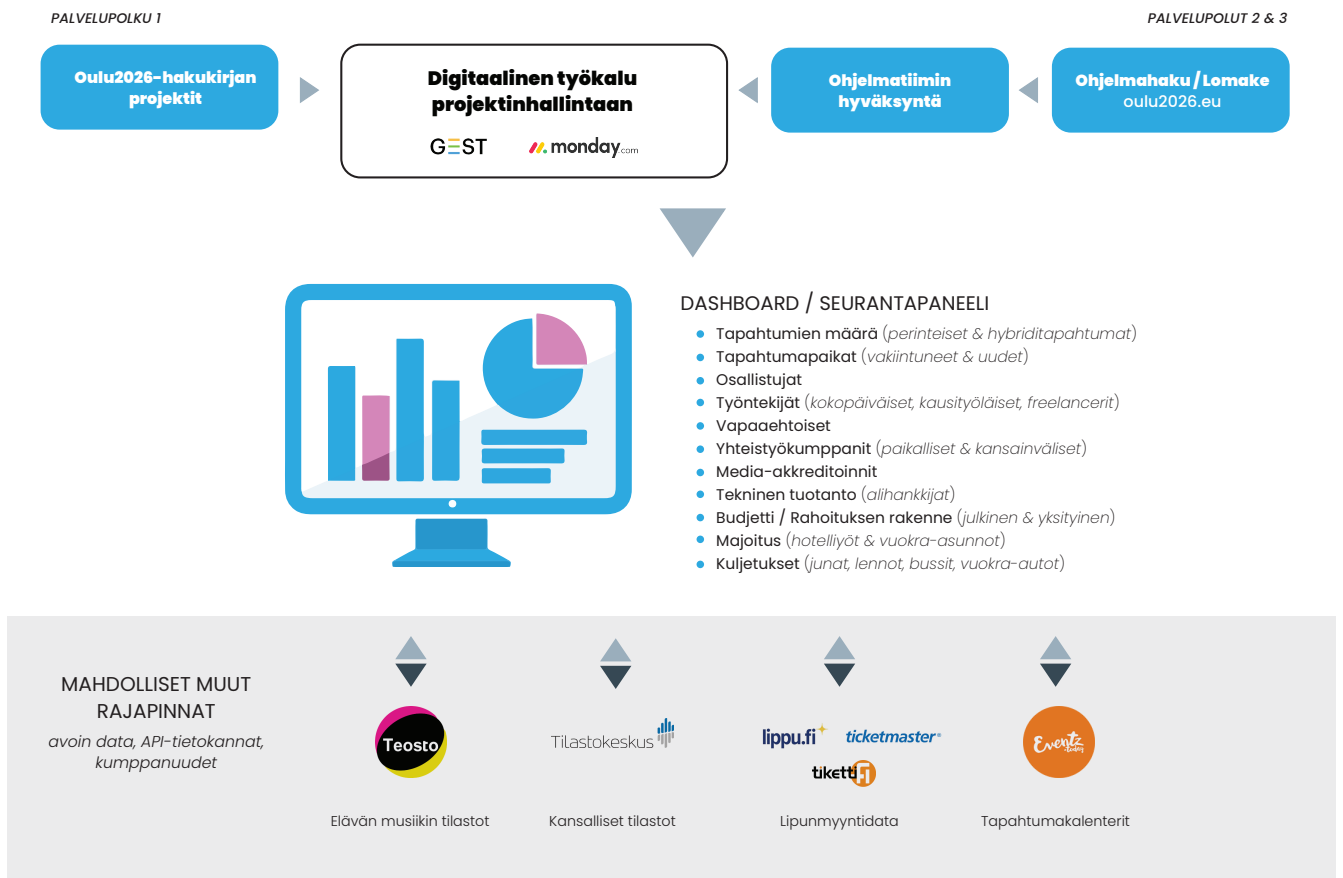
Luomassani projektinhallinnan mallissa, jossa hyödynnetään digitaalista projektityökalua, on tärkeässä roolissa Dashboard eli seurantapaneeli, johon kerääntyy tietoa kaikista sadoista projekteista, jotka tulevat olemaan mukana kulttuuripääkaupunkiohjelmassa.

Seurantapaneelin kautta pystytään reaaliaikaisesti seuraamaan tuotettavien tapahtumien määrää sekä sitä, ovatko ne hybridituotantoja. Tällä pystytään todentamaan prosentuaalista osuutta digitaalisesti saavutettavista tapahtumista.

Myös tapahtumapaikkojen, osallistujien, työntekijöiden, vapaaehtoisten, yhteisöyökumppaneiden ja media-akkreditointien määrää pystytään seuraamaan ajantasaisesti, kun tuottajat täyttävät omia henkilörekistereitään.

Tuottajat hyödyntävät työssään paljon myös teknisen tuotannon alihankkijoita sekä majoitus- ja kuljetuspalveluita. Näiden seuranta on myös mahdollista projektityökalun avulla tuotetun datan avulla.

Kuvio 7 – konstruktio projektinhallinnasta digitaalisen työkalun avulla. Kuviossa on nähtävissä myös palvelupolut, joita esitellään tarkemmin kohdissa 6.3.–6.5. sekä mahdollisia muita rajapintoja, joista esimerkkejä käydään lävitse kohdassa 6.6.



Haastattelin mallin pohjalta Oulun kaupungin tapahtumapalveluissa pitkään oululaista tapahtumatoimialaa kehittänyttä tuottaja Jarkko Halusta. Hän toimii myös suosittu Lumo-valofestivaalin ohjelmapäällikkönä. Festivaalilla on Oulu2026-hakukirjassa projekti nimeltään *Light Matters*, joka tulee nostamaan valotaiteen ilmiöitä esiin juhluvuonna 2026. Täten hänellä on asiantuntemusta toimijoista ja aiemmin käytössä olleista malleista sekä näkökulmaa, miten hän

Oulu2026:n ulkopuolisena tuottajana näkee kokonaisuuden. Hän toteaa mallin olevan selkeä ja toteutuskelpoinen, mutta löysi myös tärkeitä huomioita.

”Työkalun rakenne kannattaa miettiä niin, että se huomioi ajallisesti ja työpakettimaisesti eri tavalla rakennetut projektikokonaisuudet. Työkalu ei saa olla liian tapahtumakeskeisesti suunniteltu, vaikka toki tapahtumat ovat niitä, jotka näkyvät ulospäin vierailijoille ja kävijöille.” (Halunen)

Useat Oulu2026:n projekteista ovat pitkäkestoisia kehittämishankkeita, joissa tapahtuu paljon asioita myös pinnan alla. Lopullinen taiteellinen tai osallistava lopputuotos olipa se sitten konsertti, näyttely, ympäristötaideteos, mobiilisovellus tai seminaari on useimmiten tapahtumallinen, mutta projektinäkömät pitää olla projektityökalussa joustavia. Silti kaikissa projekteissa tulee olemaan työntekijöitä ja yhteistyökumppaneita. Toimintaan tarvitaan myös teknisiä resursseja. Täten vaikka kaikista tuotannoista ei kaikkia edellä mainittuja seurantatietoja kerääntyisikään, ainakin osa jokaisesta tulee karttumaan.

Mallini teknistä toteutettavuutta selvittelin haastatteleamalla GESTin toimitusjohtaja Juha Siirtolaa. Hänen mukaansa vaatimustason vuoksi vaaditaan räätälöintejä, mutta esimerkiksi GESTin sisällä suurin osa toiminnallisuuksista on mahdollista rakentaa nykyisistä ominaisuuksista muokkaamalla. Suurin osa tiedoista saataisiin virtaamaan automaattisten lomakkeiden kautta seurantapaneeliin, kun tuottajat tekevät oman toimintansa ohjaamista työkalun avulla. Osan tiedoista tuottajat lähettäisivät raportointilomakkeiden kautta. Puuttuvista tiedoista voisi lähteä esimerkiksi tekstiviestillä muistutus, että tuottajan tulee täyttää raportointivelvollisuutensa.

”Jos tekisimme lomakepohjat projekteille valmiiksi järjestelmään, niin periaatteessa tuosta nuo tapahtumien määrä, tapahtumapaikat, osallistujat, työntekijät, vapaaehtoiset ja ehkä myös

yhteistyökumppanit sekä media-akkreditoinnit menisi luonnollisesti sinne. Samoin tekninen tuotanto. Ei jäisi kuin budjetti, majoitus ja kuljetukset, mitä tuottajat itse täyttelisivät sinne erikseen. Niiden variaatio on niin valtava, ettei niitä määriä sinne varmaan saisi suoraan.” (Siirtola)

Budjetin hallinnassa on toimialalla monenlaisia toimintamalleja ja kirjanpidon järjestäminen esimerkiksi pienen yhdistyksen ja osakeyhtiön välillä poikkeaa vaatimuksiltaan reilusti. Täten erilaisten toimijoiden erilaisiin tarpeisiin voi olla hankala rakentaa yhden mallin budjettityökalua, mutta raportointia tulee pystyä silti projekteista tekemään tasalaatuisesti ja samanlaisilla kriteereillä. Tämä on osa-alue, jota pitää syvällisesti miettiä Oulu2026-ohjelmatyömissä.

”Budjetin seuranta voisi projektinhallintajärjestelmän sisällä olla kustannuslajikohtaista ja ylätasoin raportointia, mihin rahaa on kulunut. Raportoinnin mallit tulisi rakentaa mahdollisimman yksinkertaiseksi ja ne voisi noudattaa esimerkiksi vakiintuneita EU-hankerahoituksen kustannuslajirakenteita.” (Halunen)

Koska työkalu toisi mukanaan tuottajille raportointivelvollisuutta, mikä usein koetaan lisätyönä, on hyvä tarjota vastineeksi työtä nopeuttavia ja helpottavia kannustimia sen käyttämiseen. Tällöin muutosvastarinta jää vähäisemmäksi ja projektityökalun hyödyt kannustavat sen aktiiviseen käyttöön. Tällaisia kannustimia voisivat olla yhteisten resurssien tietopankit. Esimerkiksi vapaaehtoisista ja freelancereista voisi olla rekistereitä, joista voisi kontaktoida omaan toimintaan sopivia henkilöitä. Heiltä tietysti kysyttäisiin GDPR-tietosuojasetusten mukaisesti ensin suostumus tietojensa jakamiseen.

”Tuottajille käyttöönottoa varten on hyvä olla porkkanana esimerkiksi nähtävillä, että projektinhallintatyökalussa on mahdollisuus yhteisiin resurssipankkeihin: lainattava kalusto, työntekijä- ja vapaaehtoistyöntekijäpörssi.” (Halunen)

Siirtolan mukaan tällaisen ominaisuuden lisääminen järjestelmään on teknologisesti mahdollista ja siitä on myös aiempaa kokemusta sekä rakenteita jo valmiina pilottikokeilun myötä.

”Meillä on periaatteessa rakennettuna sellainen verkkoportaaali, jossa vapaaehtoistyöntekijät voivat itse luoda sinne profiilin. Siitä oli ajatus, että siitä olisi tullut meidän kauttamme kulttuuri- ja tapahtuma-alan rekrytori. Oli se sitten vapaaehtoinen tai työntekijä. Siitä oli ajatus rakentaa suora rajapinta GESTiin, että sieltä voisi sitten selata henkilöitä suoraan.” (Siirtola)

6.2 Projektityökalun käyttäjätasot

Projektityökalun käytön osalta on erityisen tärkeää, että käyttäjätasot määritellään tarkasti. Olen kuviossa 8. kuvannut kolmea erilaista pääkäyttäjätasoa. Sen lisäksi osaprojekteissa tulee työkalulla olemaan monen tasoisia käyttäjiä, jotka näkevät järjestelmästä vain itselleen tarpeellisia tietoja. Tällöin käyttökokemus säilyy myös yksinkertaisena.

Järjestelmässä tulee olla mahdollisuus antaa järjestelmään käyttöoikeuksia osaprojektien sisällöntuottajille ja tekniikkavastaaville.” (Halunen)

Ylimmällä käyttäjätasolla ovat Oulu2026-hankkeen työntekijät. On tärkeää, että toimitusjohtaja ja ohjelmajohtaja voivat seurata kulttuuriohjelmatyön isoa kuvaa ja näkevät kaikkien projektien etenemisen. Sisäisesti voidaan sopia ja määrittää, miten muut hankkeen työntekijät näkevät projekteja ja pystyvät hallinnoimaan niitä.

Yksinkertaistettuna hierarkia tulee ajatella niin, että jos esimerkiksi Villisti kaupunki -teemalla on oma vastaava tuottajansa, hän voi hallinnoida ja seurata siihen kokonaisuuteen kuuluvia kymmeniä projekteja.

Seuraavalla tasolla ovat projektien tuottajat. Siellä on mukana yrityksiä, yhdistyksiä ja freelancereita, jotka käytännössä tuottavat yhtä tai useampaa kulttuuriohjelman kuuluvaa tuotantoa. He näkevät projektityökalussaan vain nämä projektit ja hallinnoivat niitä. Organisaatioissa saattaa olla sisäisiä hierarkioita, siten että kyseistä projektia johtavalla henkilöllä on oikeus nähdä kaikki kyseiseen projektiin liittyvä tieto ja taas esimerkiksi harjoittelijalla jokin pienempi osa.

Kolmannen tason muodostavat vapaan kentän toimijat, joita tässä yhteydessä yksinkertaistamisen vuoksi voidaan niputtaa otsikon ”We Are the Culture”-tuottajat alle. Näiden tuotantojen varianssi tulee olemaan erittäin moninainen, joten nämä yhdistykset, yritykset ja kuntalaiset eivät välttämättä tarvitse omia tunnuksiaan projektityökaluun, vaan he lähettävät tietonsa seurantaa varten erilaisten helppokäyttöisten web-lomakkeiden kautta. Tällä tasolla tuen tarve projekteille on suurin, joten jos projektityökalun avulla voi tarjota jotain helpotusta näihin usein vapaaehtoistyöllä syntyviin tuotoksiin, se on kaikkien etu.

”We Are the Culture-osion tuottajat ja toimijat voisivat hyötyä todella paljon esimerkiksi kalustolainasta ja sen kaltaisista yhteisistä resursseista. Voi olla myös loppuraportoinnin kannalta hyvä, jos ihan kaikilla mukana olevilla tuottajilla olisi mahdollisuus editoida ja raportoida tapahtumatietojaan projektityökalun kautta.” (Halunen)

Kuvio 8 – malli digitaalisen projektityökalun käyttäjätasoista

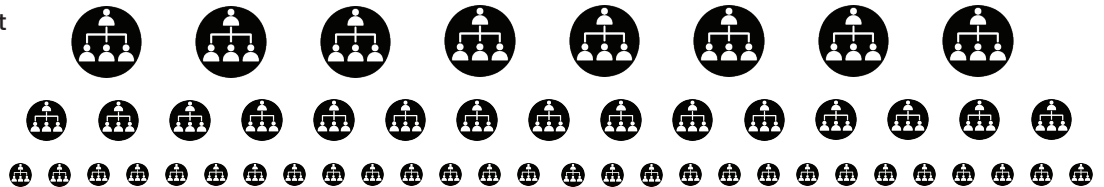
Oulu2026-hankkeen työntekijät

Toimitusjohtaja, ohjelmajohtaja,
vastaavat tuottajat & tuottajat jne.



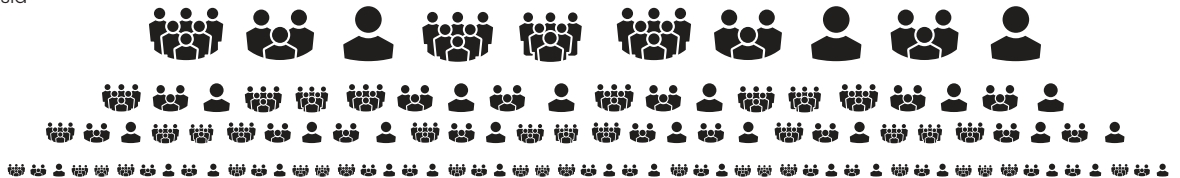
Projektien tuottajat

Yrityksiä, yhdistyksiä,
freelancereita



“We Are the Culture” -tuottajat

Yhdistyksiä, yrityksiä
ja kuntalaisia



6.3 Palvelupolku 1

Olen rakentanut malliini kolme palvelupolkua, joiden pohjalta voi hahmottaa, kuinka eri vaiheissa mukaan tulevat tuottajat voisivat hyödyntää projektityökalua ja tuottaa samalla tärkeää dataa seurantaan varten.

Ensimmäinen palvelupolku kuvastaa askelmia, joita nyt hakukirjassa esiteltyt projektit voisivat seurata. Kun Oulu2026-kulttuuriohjelmaa toteuttava säätiö saadaan toimintaan, tulee projektien ja säätiön välillä tehdä tuotantosopimukset. Niissä määritellään rahoituksen lisäksi erinäisiä oikeuksia ja velvollisuuksia. Yhtenä sovittavana asiana tulisi olla sitoumus käyttää tarvittavalla laajuudella yhteistä projektityökalua.

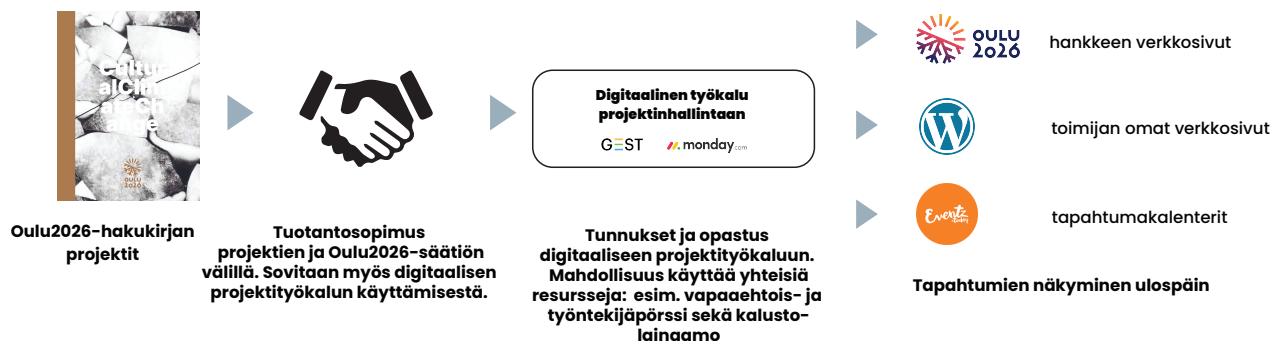
”Sopimuksessa on hyvä määritellä raportointivelvollisuus tietyissä aikarajoissa ja sen laiminlyönnistä seuraavat sanktiot.”

(Halunen)

Sopimusvaiheen jälkeen, tuottajat saisivat opastuksen työkalun käyttöön ja samalla heille tulisi näkyviin yhteisiä resursseja, jotka saattaisivat helpottaa heidän toimintaansa hankkeen eteen. Tällaisia voivat olla jo aiemmin mainittu vapaaehtoistyöntekijöiden rekisteri tai esimerkiksi yhteistä lainattavaa tai vuokrattavaa kalustoa, kuten teltat tai esiintymislavat.

Projektityökalun käytön tulee helpottaa tapahtumatiedon jakelua eteenpäin niin hankkeen kuin toimijoiden verkkosivuille kuin yleisiin kaupungin ja toteutusalueen muihin tapahtumakalentereihin.

Kuvio 9 – palvelupolku 1.



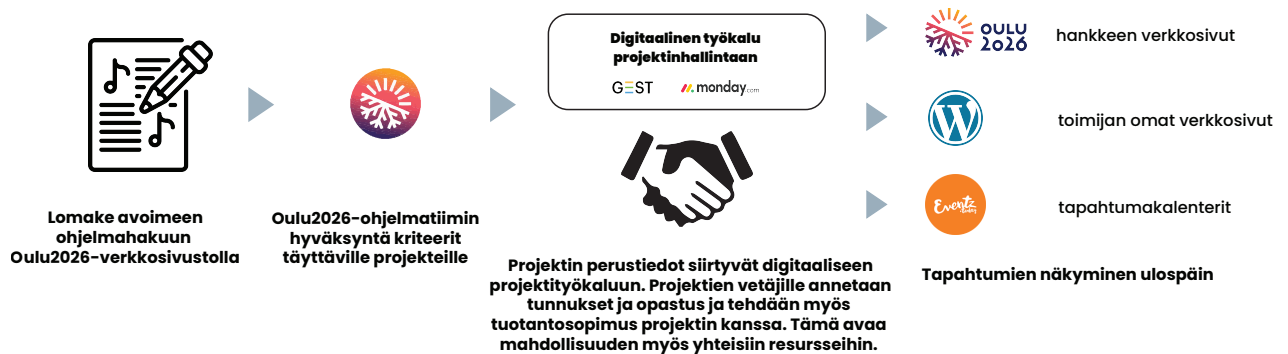
6.4 Palvelupolku 2

Kulttuuriohjelmaa tullaan myöhemmässä vaiheessa täydentämään myös avoimilla temaattisilla ohjelmahauilla. Niitä on hakukirjan suunnitelman mukaisesti ajoitettu vuosiin 2022 ja 2023. (Oulu2026, 64)

Palvelupolku noudattaa muutoin pitkälti samaa kaavaa kuin edellä kuvatta ensimmäinen, mutta sen alkupäähän tulisi prosessia nopeuttavia automaatioita. Ensimmäinen avoin ohjelmahaku tuotti kaikkiaan lähemmäs 450 projekti-ideaa ja nyt kun titteli on varmistunut Ouluun, kansainvälinen kiinnostus projektiehdotuksille on suuri. Täten ehdotuksia tulee todennäköisesti satoja, jopa tuhansia.

lhannetilanteessa avoimeen ohjelmahakuun voi osallistua Oulu2026-verkkosivuilla olevan lomakkeen kautta. Hakija täyttää sen huolellisesti ja mikäli Oulu2026-ohjelmatiimi hyväksyy projektin jatkoon, sen tärkeitä perustietoja siirtäisi suoraan projektinhallintyökaluun ja myös sopimuksen hallinta tapahtuisi järjestelmän sisällä. Näiden prosessien automatisointi nopeuttaa työtä tässä vaiheessa huomattavasti.

Kuvio 10 – palvelupolku 2.



6.5 Palvelupolku 3

Viimeinen palvelupolku on kevein malli, jota voisi hyödyntää esimerkiksi *We Are the Culture*-ohjelmahaun osalta, joka on auki alkaen vuodesta 2024 (Oulu2026, 64). Se noudattelee puolestansa muutoin palvelupolku 2:n mallia eli hakija täyttää tietolomakkeen Oulu2026:n verkkosivuilla, mutta keveimmissä tuotannoissa Oulu2026:n ohjelmatiimin hyväksynnän jälkeen tapahtumatiedot vain suoraan etenevät tapahtumakalenterimaisesti eri kanaviin. Tiedot tulevat Oulu2026-ohjelmatiimille näkyviin myös projektityökalun seurantapaneeliin. Tuottajilla ei välttämättä tarvitse olla ollenkaan tunnuksia työkaluun eikä täten sen tuottamia velvollisuuksia ja oikeuksiaan. Tätä toimintamallia on silti syytä harkita vielä tulevaisuudessa tarkemmin.

”Tarvitseeko kaikilla Oulu2026-kulttuuriohjelmassa mukana olevilla toimijoilla olla mahdollisuus tunnuksien avulla esimerkiksi editoida tapahtumien tietoja tai tehdä jonkinlainen loppuraportointi?” (Halunen)

Kuvio 11 – palvelupolku 3.



6.6 API-rajapinnat

Ohjelmointirajapinnat (Application Programming Interface, API) ovat teema, johon voisi upota todella syväälle. Se ei ole kuitenkaan tämän kehittämistyön tarkoitus, mutta on hyvä tunnistaa niiden hyödyt rakennettaessa mallia projektityökalun käytölle.

Meltwaterin blogikirjoitus (2021) kiteyttää yksinkertaisen esimerkin avulla, mistä API:ssa on kyse. Rajapintaa käytetään tietojen siirtämisessä sovelluksesta toiseen. API auttaa eri työkaluja keskustelemaan keskenään. ”API:n toimintaa voidaan kuvata myös näin: Kuvittele, että istut ravintolassa ja tutkit ruokalistaa. Tässä tilanteessa tarjoilija toimii rajapintana. Tarjoilija vastaanottaa sinulta (sovellus 1) tiedon eli tilauksesi, vie sen keittiöön (sovellus 2), ja palaa sieltä ruokannoksesi kanssa. Kaikki sujuu, kuten pitääkin.”

Rajapinnat mahdollistavat useista eri lähteistä ja sovelluksista tulevan tiedon tarkastelun yhdestä paikasta reaaliaikaisesti. (Meltwater 2021)

Ulkoisista tietolähteistä tuleva data voisi rikastaa oman projektityökalun tuottamaa tietoa, kun erilaisia syy ja seuraus -suhteita avautuisi näkyville. Se loisi mahdollisuuksia tiedon syvälliselle analysoinnille arviointivaiheessa.

6.6.1 Teosto Open API

Tekijänoikeusjärjestö Teostolla oli vuosina 2015-2016 Teosto Open API -kokeilu, jossa sen keräämää livemusiikkidataa tarjottiin kehittäjille avoimen rajapinnan kautta rikastettavaksi ja käytettäväksi. Teoston livemusiikkidatapankki on Suomen suurin ja kattavin. Teosto Open API toi tarjolle kaikki Teostolle ilmoitetut, Suomessa vuosina 2014–2015 järjestetyt livekeikat: keikkojen ajankohdat, keikkapaikat paikkatietoineen ja koordinaatteineen, esiintyjät, esitetyt biisit ja sekä biisien tekijätiedot. (Teosto 2016)

Tämän tyyppinen tietovaranto olisi Oulu2026:n laajaa toteutusaluetta ajatellen, mitä hienoin esimerkki automatisoidusta seurannasta. Mikäli Teosto Open API:n rakenteita on vielä olemassa, myöhemmässä vaiheessa on syytä selvittää, olisiko yhteistyössä heidän kanssaan mahdollista siirtää toteutusalueen livemusiikkista dataa Oulu2026:n seurantapaneeliin.

6.6.2 Tilastokeskus API

Tilastokeskuksella on avoimia tietokanta-aineistoja, joita koskee Creative Commons Nimeä 4.0 -käyttöluva. Se antaa muun muassa oikeuden yhdistää aineistoja muihin aineistoihin ja käyttää niitä niin kaupallisiin kuin epäkaupallisiin tarkoituksiin. Aineiston käyttäjällä on kuitenkin velvollisuus nimetä alkuperäislähde ja aineistoversion ajankohta. (Tilastokeskus 2021)

Myöhemmässä vaiheessa on syytä selvittää tarkemmin Cuporen kanssa, millaisista Tilastokeskuksen avoimista tietokannoista voisi olla hyötyä myös Oulu2026:n seurannassa. Tilastokeskuksen (2021) API-tietokannoissa ovat muun muassa maksuton Suomea koskevaa keskeistä tietoa sisältävä StatFin-tietokanta sekä toinen rajapinta kuntien avainlukuihin.

6.6.3 Lipunmyyntitoimistot

Oulu2026:n kulttuuriohjelmasta suuri osa on vapaapääsyistä, mutta myös lipunmyyntiä erilaisiin tapahtumiin tullaan järjestämään. Esimerkiksi vuoden 2011 kulttuuripääkaupunki Turussa kertyi lipputuloja 4 380 000 euroa, joten ihan mittämättömästä summasta ei ole myynnin osalta kyse. (Saukkolin 2012, 17)

Todennäköisesti lipunmyyntiin tullaan kilpailuttamaan joku kansallisella tai kansainvälisellä tasolla toimiva toimisto yhteistyöhön. Kuviossa 5. olen nimennyt näistä kolme tunnetuinta (Lippu.fi, Ticketmaster sekä Tiketti) esimerkkeinä.

Myös lipunmyyntitoimistot keräävät lipunostajista demografisia tietoja, jotka helpottavat asiakasymmärryksessä ja segmentoinnissa. Nämä tiedot voivat olla arvokkaita esimerkiksi hahmottamaan, mistäpäin Suomea ja maailmaa vierailijat tulevat Oulu2026-toteutusalueelle kulttuuripääkaupunkivuoden tiimoilta.

Esimerkiksi Ticketmasterilla on käytössään oma kehittäjäverkosto, jossa on tarjolla Ticketmaster API (TM Developer 2021). Näiden rajapintojen hyödyntämistä tulee kartoittaa syvällisemmin siinä vaiheessa, kun lipunmyyntiyhteistyötä kilpailutetaan.

6.6.4 Eventz-tapahtumakalenteri

Toimivan tapahtumakalenterin rakentaminen Ouluun on ollut murheenkryyni useita vuosia. Viime vuoden marraskuussa ongelmaan saatiin ratkaisu, kun Eventz International Oy:n sovelluksen varaan rakennettu kalenteri aloitti Mun Oulu -sivustolla. Tapahtumajärjestäjä pystyy hyödyntämään näitä samoja syötettyjä tietoja myös omilla verkkosivuillaan tapahtumakalenterinaan, jossa näkyvät vain heidän omien tapahtumiensa tiedot. (Mun Oulu 2020)

Tapahtumakalenterin syötteet ja rajapinnat ovat tärkeitä sekä seurannan että toiminnan sujuvoittamisen kannalta. On ensiarvoisen tärkeää, että tuottajien digitaaliseen projektinhallintajärjestelmään lisäämät tapahtumat saadaan suoraan näkyviin keskeisiltä tiedoiltaan myös tapahtumakalenterissa. Toisaalta tapahtumakalenterista saadaan tietoa muistakin kuin Oulu2026-kulttuuripääkaupunki-hankkeeseen liittyvistä tapahtumista. On kiinnostavaa seurata, miten hanke vaikuttaa yleisesti ottaen alueen tapahtumamäärään ja järjestämisen aktiivisuuteen.

7 POHDINTA

Tämä opinnäyte on vasta ensimmäinen askel kohti tavoittelemaani projektinhallinnan kulttuuri-ilmastonmuutosta. Olen määritellyt tässä työssäni tarpeita ja ominaisuuksia, joita vaaditaan projektityökalulta Oulun kulttuuripääkaupunkihankkeessa. Hanketiimin edetessä hankintaprosessissa syvemmälle, vaaditaan kuitenkin vielä tarkempia kriteerejä ja määrittelyä.

Tässä kehittämistyössä esitetty pohjarakenne on kuitenkin lupaava ja hyväksi todettu. Olen esitellyt sen sekä Cuporen Oulu-tiimille heidän työpalaverissaan, että Oulu2026-hankehenkilöstölle kehittämispäivänä. Molemmista tullut erinomainen palaute on ollut kannustavaa.

Kehittämistyölläni ei oteta kantaa, minkä projektityökalun varaan mallini tulisi lopulta rakentaa. Täytyy kuitenkin todeta, että GESTin toimitusjohtaja Juha Siirtolan avulias kommentointi tässä työssä määritelyihin teknologisiin tarpeisiin on osoittanut suomalaisyrityksen osalta yhteistyöhalukkuutta ja joustavuutta, jollaista sovelluksen kehittäminen vaatii varmasti myös tulevaisuudessa.

Samoin kuin Oulu2026:n sivulla 19 esitelty ohjelmatyön Desing Thinkingin periaatteita noudattava prosessi, myös projektinhallinnan osalta kehittämistyö tulee jatkumaan koko kulttuuripääkaupunkihankkeen ajan. Kun joskus vuonna 2027 hankkeesta laaditaan loppuraporttia, toivon, että olemme pystyneet rakentamaan toimintamallin, jonka parhaita käytäntöjä voidaan hyödyntää ympäri Eurooppaa muissa kulttuuripääkaupunkihankkeissa sekä kuntatasolla kansallisesti. Kaikki voittavat, jos pystymme samalla tehostamaan sekä tuottamisen käytänteitä kuin myös kehittämään tiedon keräämistä seurantaan varten luotettavammaksi ja tasapäisemmäksi. Uskottava vaikutusten todentaminen tulee hyödyttämään koko alaa.

Tässä kehittämistyössä esitettyssä mallissa on annettu iso rooli digitaaliselle projektityökalulle ja sen automatisoiduille prosesseille. On silti hyvä muistaa,

ettei projektinhallinnan kulttuuri-ilmastonmuutosta tapahdu, elleivät toimijat näe näiden työkalujen käyttöä mielekkääksi eivätkä sitoudu käyttämään niitä. Kulttuurialalla, jos missä, korostuvat inhimilliset taidot. On hyvä muistaa, ettei mikään työkalu tule korvaamaan ihmisten välistä kanssakäymistä ja aitoon kohtaamiseen liittyviä taitoja. Festivaaleille tekemässäni kyselyssä vapaissa kommentteissa tulikin Seinäjoen suunnilta muistutus, joka tätä isoa kulttuuripääkaupunkiponnistusta tehtäessä on hyvä pitää mielessä:

”Sisäinen viestintä on osa-alue, joka ei parane työkalulla, vaan se on asia, johon koko organisaation on sitouduttava. Siihen kannattaa isossa projektissa kiinnittää huomiota.” (Provinssi)

LÄHTEET

Avoim rajapinta 2014. Avoimen rajapinnan määritelmä. Viitattu 22.6.2021. <http://avoinrajapinta.fi/>

Cupore 2021. Cupore on Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiön ylläpitämä tutkimuskeskus. Viitattu 10.7.2021. <https://www.cupore.fi/fi/cupore>

Euroopan komissio (2021). European Capitals of Culture. Viitattu 10.6.2021. <https://ec.europa.eu/culture/policies/culture-cities-and-regions/european-capitals-culture>

Euroopan komissio 2019. Euroopan kulttuuripääkaupungit vuosina 2020–2033 – Ohje kaupungeille Euroopan kulttuuripääkaupunkivuoden tulosten omasta arvioinnista. Viitattu 3.6.2021. https://minedu.fi/documents/1410845/12954142/Guidelines+for+cities%27+own+evaluations_FI.pdf/3a3de37e-6338-34f6-ca9e-30cdab870ed8/Guidelines+for+cities%27+own+evaluations_FI.pdf

Euroopan unionin virallinen lehti, EUVL L 132, (3.5.2014). EUROOPAN PARLAMENTIN JA NEUVOSTON PÄÄTÖS N:o 445/2014/EU – Euroopan kulttuuripääkaupunkeja koskevasta unionin toiminnasta vuosiksi 2020–2033 ja päätöksen N:o 1622/2006/EY kumoamisesta Viitattu 25.6.2021, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX:32014D0445>

European Commission 2021. Selection of the European Capital of Culture (ECOC) 2026 in Finland – The Expert Panel’s report – Selection Stage. Edited by Alin-Adrian Nica, Beatriz Garcia, Dessislava Gavriloa (Chair), Jelle Burggraaff, Jorge Cerveira Pinto (Rapporteur), Kai Amberla, Paulina Florjanowicz, Pierre Sauvageot, Riitta Vanhatalo. Hakupäivä 15.7.2021 <https://minedu.fi/documents/1410845/12954142/ECOC+2026+Finland+Selection+Report.pdf/30ae05c7-5f23-6432-4acf-1ec7e0ad6dcc/ECOC+2026+Finland+Selection+Report.pdf?t=1625809537733>

Finland Festivals 2021. Kaikki festivaalit. Viitattu 22.6.2021. <http://www.festivals.fi/tapahtumat/>

Finlex 2016. Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista. Viitattu 5.7.2021 Saatavilla: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161397>

Forbes 2020. What To Know When Selecting A Project Management Tool. Viitattu 10.7.2021. <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/08/20/what-to-know-when-selecting-a-project-management-tool/?sh=19882b09781f>

García, Beatriz & Cox, Tamsin (2013). European capitals of culture: success strategies and long-term effects. Viitattu 1.7.2021 [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2013/513985/IPOL-CULT_ET\(2013\)513985_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2013/513985/IPOL-CULT_ET(2013)513985_EN.pdf)

GEST 2021. GEST – Tuottajalta toiselle. Viitattu 1.7.2021. <https://www.gest-system.com/>

Griffiths, R. (2006). City/Culture discourses: evidence from the competition to select the European capital of culture 2008. *European planning studies* 14:4, 415–430.

Halunen, J 2021. Haastattelu 23.7.2021

Lukka, K. (2000) The Key Issues of Applying the Constructive Approach to Field Research. In Reponen, T. (ed.) (2000) Management Expertise for the New Millennium. In Commemoration of the 50th Anniversary of the Turku School of Economics and Business Administration. Publications of the Turku School of Economics and Business Administration, A-1:2000, s. 113-128.

Lukka, K. (2014). Konstruktiivinen tutkimusote. Viitattu 4.6.2021. <https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote/>

Meltwater 2021. Arvoa API-rajapinnasta ja erilaisten tietotyyppien analysoinnista. Viitattu 1.7.2021 <https://www.meltwater.com/fi/blog/arvoa-api-rajapinnasta>

Monday.com 2021. Monday.com – Work Without Limits. Viitattu 1.7.2021. <https://monday.com/>

Mun Oulu 2020. Uusi tapahtumakalenteri on avattu. Viitattu 10.7.2021 <https://www.munoulu.fi/artikkeli/-/id/uusi-tapahtumakalenteri-on-avattu>

Ojasalo, K, Moilanen T, & Ritalahti J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudelaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2021. Oulusta Euroopan kulttuuripääkaupunki vuodelle 2026. Viitattu 4.6.2021. <https://minedu.fi/-/oulusta-euroopan-kulttuuripaakaupunki-vuodelle-2026>

Oulu2026 2021. Cultural Climate Change -hakukirja. Oulu: Oulu2026-kulttuuripääkaupunkihanke

Oulu2026.eu 2021. Tietoa meistä. Viitattu 5.6.2021. <https://www oulu2026.eu/tietoa-meista/>

Oulun kaupunki, 2018. Oulu matkalla Euroopan kulttuuripääkaupungiksi 2026! Viitattu 5.6.2021. <https://www.ouka.fi/oulu/tapahtumat/oulu-2026>

Pulkkanen, A. 2020. Projektityön digiopas. Agendum. Viitattu 10.7.2021 Saatavissa: <https://www.agendum.com/start/projektityon-digiopas>

Ruuska, K. 2012. Pidä Projekti hallinnassa: Suunnittelu, menetelmät, vuorovai-
kutukset. Helsinki: Talentum.

Saukkolin, J. (2012). EUROOPAN KULTTUURIPÄÄKAUPUNKI TURKU 2011 –
Turku 2011 -säätöön loppuraportti kulttuuripääkaupunkivuoden toteutumisesta.

SEOSEON 2021. monday.com Work OS. Viitattu 1.7.2021. [https://seoseon.fi/ty-
okalut/monday/](https://seoseon.fi/ty-okalut/monday/)

Siirtola, J 2021. Haastattelu 22.7.2021

Tapahtumateollisuus ry, 2021. Mitä on Tapahtumateollisuus? Viitattu 10.6.2021.
<https://www.tapahtumateollisuus.fi/mita-on-tapahtumateollisuus/>

Teosto 2016. Teosto Open API päivitetään – nyt saatavilla vuoden 2015 data.
Viitattu 1.7.2021. [https://www.teosto.fi/teosto-open-api-paivitettiin-nyt-saatavilla-
vuoden-2015-data/](https://www.teosto.fi/teosto-open-api-paivitettiin-nyt-saatavilla-vuoden-2015-data/)

Ticketmaster 2021. Festival Finder 2021 – Festivaalit & Festarit 2021. Viitattu
22.6.2021 <https://festival.ticketmaster.fi/>

Tiketti 2021. Tiketti festarit 2021. Viitattu 22.6.2021. <http://www.festivals.fi/tapahtumat/>

Tilastokeskus 2021. Avoimet tietokanta-aineistot. Viitattu 1.7.2021
<https://www.stat.fi/org/avoindata/pxweb.html>

TM Developer 2021. Ticketmaster Developer Network. Viitattu 1.7.2021.

Turku 2021. Pysyvät jäljet. Viitattu 5.7.2021. [https://www.turku.fi/turku-2011/py-
syvat-jaljet](https://www.turku.fi/turku-2011/pysyvat-jaljet)

Törrönen V. 2020. Mikä on palvelupolku? Miten se kannattaa tehdä? Kreapal.
Viitattu 5.7.2021. <https://www.kreapal.fi/blogi/mika-on-palvelupolku/>

Vehkalahti K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Finn
Lectura

Wikipedia 2021. List of European Capitals of Culture. Viitattu 8.7.2021
https://en.wikipedia.org/wiki/European_Capital_of_Culture

LIITTEET

Festivaalien projektinhallinnan työkalut

1. Festivaalin nimi

2. Mitä projektinhallinnan työkalua festivaalinne käyttää? (Jätä tyhjäksi, jos ei ole käytössä.)

3. Kuinka hyvin kyseinen projektinhallinnan työkalu palvelee teitä?
(5=erittäin hyvin, 1=erittäin huonosti)



4. Mitä lisäominaisuuksia tai kehittämistä kaipaisit projektinhallinnan työkalulenne?

5. Vapaita kommentteja projektinhallinnan työkaluihin liittyen

Submit



**European Capital of Culture
- Cultural Programme - Project Management Tools**

1. City

2. Do you use a shared project management tool for all your cultural programme projects?

- Yes
 No

5. What kind of monitoring data do you collect from the cultural projects?

- Number of events
 Number of venues for culture / events
 Number of participants
 Number of employees
 Number of volunteers
 Number of international artists
 Number of local partners
 Number of international partners
 Project budgets
 Overnight stays for cultural programme implementers
 Transportation
 Media accreditations
 other, what?

6. A free-form explanation of how you manage projects and collect monitoring data from them.

Submit