

Veera Laurila

Turku palaa edelleen?

Luovat toimijat Euroopan kulttuuripääkaupungin
perintöä kehittämässä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Kulttuurituottaja YAMK

Kulttuurituotannon koulutusohjelma

Opinnäytetyö

21.11.2013

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Veera Laurila Turku palaa edelleen? Luovat toimijat Euroopan kulttuuripääkaupungin perintöä kehittämässä 64 sivua + 2 liitettä 21.11.2013
Tutkinto	Kulttuurituottaja YAMK
Koulutusohjelma	Kulttuurituotannon koulutusohjelma (YAMK)
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja(t)	Lehtori Leena Björkqvist
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Turun kaupunkiin luovia toimijoita ja tapahtumia koordinoiva rakenne, luovien alojen toimisto. Turussa on käynnissä useita kaupunkikehittämisen strategiaprosesseja. Myös tapahtumapalveluita pyritään järjestelemään. Tois- taiseksi kaupungissa ei toimi erillistä tapahtuma- tai kulttuuritoimistoa, kuten monissa muissa suurissa suomalaisissa kaupungeissa.</p> <p>Ajatus luovien alojen toimistosta heräsi vuonna 2011, kun Turku oli Euroopan kulttuuripääkaupunki. Luovalle kentälle ja kulttuuritoimijoille suunnattiin hankkeen aikana runsaasti erilaisia tukipalveluita, joiden parissa kirjoittaja työskenteli. Onnistuneelle kulttuurivuodelle laadittiin jatkotoimenpiteitä, jotta hankkeesta syntyneet hyvät käytännöt säilyisivät. Turku on kulttuuripääkaupungiksi erityinen, sillä muualla ei perinnön ajatusta ole lähdetty toteuttamaan yhtä suunnitelmallisesti. Yksi keskeisistä kehittämiskohteista on luovan ja kulttuuritoimialan tunnistaminen sekä niiden tukeminen kaupungin kilpailukyvyyn, elinvoiman ja veto- voiman lisäämiseksi. Luovat alat ovat tärkeä osa kaupunki- ja aluekehittämistä.</p> <p>Opinnäytteen kehittämismenetelmiä olivat kysely, haastattelut, vertaisarviointi, havainnointi ja dokumenttianalyysi. Ideoita luovien alojen toimiston sisällöksi antoivat kulttuuripääkaupunkivuoden perintöä vaalivat jatkoprojektit, jotka taistelevat selviytymisestään. Luovien alojen tukimekanismien kehittäminen Turkuun onkin erityisen ajankohtainen aihe. Työn tilaaja on Kulttuuripääkaupungin perintö -hanke / Turun kaupunkikehitysryhmä.</p> <p>Luovien alojen toimiston mallia arvioidaan opinnäytteen lopussa kulttuurisia arvoja korostavan cultural planning -suuntauksen pohjalta. Luovien toimijoiden hyvinvointia ja suotuisia toimintaedellytyksiä korostavat tukitoimet edustavat kulttuurisen suunnittelun periaatetta. Turun kaupunkiorganisaation ja luovien toimijoiden tulee yhteistyössään oppia hyödyntämään tätä osallisuudelle, joustavuudelle ja jatkuvalla kehittymiselle perustuvaa yhteiskunnallista toimintatapaa.</p>	
Avainsanat	Euroopan kulttuuripääkaupungit, kaupunkikehittäminen, veto- voima, tapahtumat, luovat alat, cultural planning

Author(s) Title Number of Pages Date	Veera Laurila Turku on Fire? Creative Operators Developing the Legacy of the European Capital of Culture 64 pages + 2 appendices 21 November 2013
Degree	Master of Culture and Arts
Degree Programme	Degree Programme in Cultural Management
Specialisation option	
Instructor(s)	Leena Björkqvist, Lecturer
<p>The aim of this thesis is to develop a structure, an office for creative field that coordinates and supports the creative operators and events in the City of Turku. In Turku several strategic urban development processes are under way. Also the events sector is to be organized. So far there is no separate event management or cultural office as in other major Finnish cities.</p> <p>The idea of an office for creative field was raised in 2011, when Turku had the status of the European Capital of Culture (ECoC). Various support services were then targeted to the local creative sector and cultural operators. The author worked with these supportive tasks. The ECoC year was successful and continuity actions were planned in order to maintain the best practices. Turku is a distinct city as an ECoC, because in other such cities the legacy of the title year has not been treasured as systematically. One of the key development areas is to recognize the creative and cultural sector and support it for increased competitiveness, vitality and attractiveness of Turku. The creative field is an important part of urban and regional development.</p> <p>A survey, interviews, benchmarking, observation and document analysis were used as methods in the thesis. The ECoC follow-up projects that are now struggling with their own survival, gave their suggestions for the content of a creative office. Development of support mechanisms for the creative field is a very current topic in Turku. The thesis was negotiated by the Legacy of ECoC Project / City Development Group of Turku.</p> <p>In the end of the thesis the model for a creative office is evaluated through the framework of cultural planning. The measures developed by the author stress both the operators' wellbeing and overall beneficial conditions for creativity and are aligned with this method. The City of Turku and local creative sector should learn to utilize this participative, flexible and development-oriented way of societal planning.</p>	
Keywords	European Capitals of Culture, urban development, attractiveness, events, creative sector, cultural planning

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Turku, Euroopan kulttuuripääkaupunki 2011	5
2.1	Matkalla kohti kulttuuripääkaupunkia	6
2.2	Turun kulttuurivuosi 2011	7
2.3	Tunnelmia kulttuuripääkaupunkivuoden jälkeen	9
3	Luova työ vaatii huomiota kehittyäkseen	10
3.1	Millaisia ovat luovat toimijat?	11
3.2	Luovuus on nostettu strategioihin	13
3.3	Kohdennettu strategia toimii – case Turku 2011 -tukipalvelut	14
3.4	Kulttuuripääkaupunkien jälkiä muualla Euroopassa	16
4	Kulttuuripääkaupunkivuoden perintö Turussa	18
4.1	Kulttuuripääkaupunkivuodelle laadittiin jatkotoimenpiteitä	20
4.2	Kymmenille toimijoille rahoitusta 2012-2013	21
4.3	Cultural planning -suuntaus perinnön pohjalla	22
5	Kulttuurista vetovoimaa kaupunkiin	24
5.1	Turun strateginen kehittäminen	24
5.2	Kotimaisia kulttuuri- ja tapahtumastrategioita	26
6	Turku, eurooppalainen kulttuurikaupunki	28
6.1	Kysely käynnistää kehittämistyön	29
6.2	Yhteisöjen itsearvio nykytilanteestaan - SWOT	30
6.3	Miten kaupunkiorganisaatio vaalii kulttuurivuoden perintöä?	33
6.4	Vuodenvaihde merkitsee muutoksia	36
6.5	Luovat toimijat tukirakenteita kehittämässä	37
6.5.1	Koordinointi – luovien alojen toimisto	40
6.5.2	Viestintä ja markkinointi	41
6.5.3	Tukitoiminnot – luovan työn tukipalvelut	42
6.5.4	Verkosto ja muut toimijat	44
6.5.5	Toiminnan omistajuus – Turku 2011 -säätö	44
6.5.6	Toiminnan alusta ja ohjaus – Turun kaupunkiorganisaatio	46
6.6	Näkykö cultural planning kehittämistyössä?	49
6.7	Työn toimeksiantajan näkökulma	53

7 Turku palaa edelleen? Ajatuksia kehittämistyöstä ja sen merkityksestä 55

Lähteet 61

Liitteet

Liite 1. Sähköpostikysely

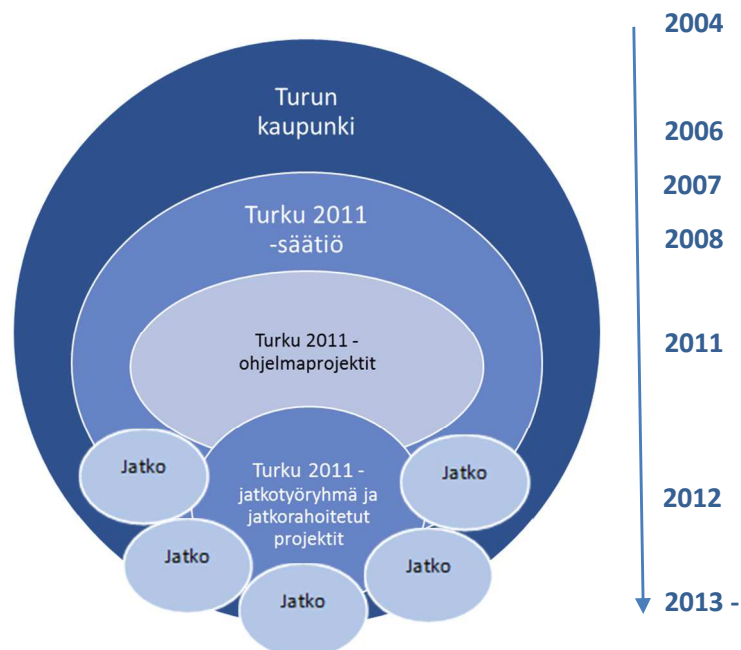
Liite 2. Sähköpostikyselyn sisältö

1 Johdanto

”Turku on kaupunki, joka on vuosisatojen varrella palanut kymmeniä kertoja. Nyt aiomme palaa taas – innosta, ilosta ja kohtaamisesta.”
(Helander et al. 2006, 7.)

Turku oli vuonna 2011 Euroopan kulttuuripääkaupunki yhdessä Viron Tallinnan kanssa. Suurhankkeen suunnitteluvaiheesta asti oli tarkoitus, että kyseessä on enemmän kuin määrämittainen festivaalikonaisuus tai teemoitettu tapahtumien jakso. Kulttuurivuoden oletettuja tuloksia ja toimintoja haluttiin ankkuroida Turun alueelle ja hankkeen jatkuvuutta korostettiin jo kaupungin hakemusehdotuksessa vuonna 2006 (Helander ym. 2006, 86).

Opetusministeriön Turulle asettamaa ja Euroopan unionin sittemmin vahvistamaa kulttuuripääkaupunkitehtävää täyttämään perustettiin erillinen elin, Turku 2011 -säätö. Työskentelin vuosina 2009-2012 säätöön tuotantokoordinaattorina tuotantojen tukipalveluksikössä. Osallistuin myös kulttuurivuoden perintöä ja jatkotoimenpiteitä pohtineen työryhmän toimintaan. Tämän ryhmän yhteenvedon perusteella Turku 2011 -säätöön hallitus teki päätöksen antaa jatkorahoitusta usealle kymmenelle kulttuuripääkaupunkiyhteydessä syntyneelle tai toimintansa täydellä teholla käynnistäneelle yhteisölle ja projekteille. (Turku 2011 -säätö 2012.) Toimin vuosina 2012-2013 tuottajana kahdessa tällaisessa kulttuurituotannossa. Säätöön ja sen jatkotoiminnan rakentumista kuvaa kuvio 1.



Kuvio 1. Turku 2011 -säätöön ja kulttuuripääkaupunkivuoden jatkotoiminnan rakentuminen.

Turun kulttuuripääkaupunkivuosi 2011, Turku European Capital of Culture 2011, oli sekä määrällisten että laadullisten tutkimustulosten mukaan onnistunut. Onnistumisia kokivat niin kulttuurin kokijat, hankkeen yhteistyökumppanit kuin matkailutoimijatkin. Kokonaisuuden taloudelliset tuotantovaikutukset arvioitiin merkittäviksi. Vuoden tunnelmia tiedusteltiin myös kulttuurivuoden ohjelman tekijöiltä: taiteilijoilta, kulttuurituottajilta ja vapaaehtoisilta. Moni, joka oli mukana toteuttamassa kulttuurisisältöjä, arvioi jatkavansa vastaavaa toimintaa lähitulevaisuudessa. Aluekehitykselle merkityksellistä oli se, että Turun imago kulttuuri- ja tapahtumakaupunkina parani (Turku 2011 -säätö 2012a, 32-42).

Kulttuuripääkaupunkivuoden tunnuslauseeksi nostettiin "*Kulttuuri tekee hyvää*". Tutkimustulokset kertovat, että vuosi jättikin positiivisia jälkiä kotikaupunkiini Turkuun. Ohjelmakokonaisuuden pääteemat, hyvinvointi ja kulttuurin merkitys alueellisena vetovoimatekijänä on nyt nostettu tekeillä oleviin kaupunkikehittämisen strategioihin. Muutos syntyy kuitenkin hitaasti. Olen tehnyt tuotantoalan työtä Turussa AMK-kulttuurituottajaksi valmistumiseni jälkeen jo kolmesta vuotta. Olen havainnut, että erityisesti pienten yhdistys- tai työryhmämuotoisten kulttuuritoimijoiden, nk. vapaan kentän, maailma ei kulttuuripääkaupunkivuoden jälkeenkään ole merkittävästi muuttunut. Avaan havaintoa omakohtaisella kokemuksella: työni Turku 2011 -säätön jatkorahoittaman nykysirkusyhdistyksen tuottajana päättyi hiljattain rahoitusongelmiin. Yhdistys sai koottua suunnittelemansa sirkusfestivaalin, mutta vain karsimalla ensin välttämättömiä kuluja kovalla kädellä. Leikkuriin joutui kokopäiväisen ammattituottajan työpaikka. Festivaali toteutui pitkälti yhdistyksen hallituksen ja vapaaehtoisten voimin - mukaan lukien osa esiintyvistä taiteilijoista. On helppo päätellä, millaista epävakautta syntyy, kun päätoimisen tuotantohenkilöstön työ katkeaa tai siirtyy esimerkiksi niille, joiden tulisi keskittyä tapahtuman taiteellisiin sisältöihin. Kulttuuripääkaupunkivuosi ei näytäkään tuoneen uusia ratkaisuja kentän perusongelmiin, kuten jatkuvan rahoituksen tai osaamisen kehittämisen puutteeseen.

Turkulaisten asenteet kulttuuria, sen tekemistä ja kuluttamista kohtaan lienevät myönteisemmät kuin ennen. Voidaan kuitenkin kysyä, millaisia todellisia muutoksia tai toimenpiteitä toimijakenttään on kohdistunut kulttuurivuoden jälkeen. Asiaa on parasta kysyä tekijöiltä itseltään. Miten Turun kulttuuripääkaupunkivuoden jälki näkyy kulttuuriammattilaisten työssä ja miten tätä perintöä tulisi kehittää, jotta toimintaolosuhteet kaupungissa olisivat parhaat mahdolliset? Millaisilla rakenteilla tuetaan luovaa työtä, joka lisää kau-

punkilaisten hyvinvointia, tai tapahtumia, jotka kohentavat Turun vetovoimaa? Vain kulttuuriammattilaisten, tuottajien tai tapahtumien toteuttajien oma hyvinvointi takaa sen, että tuloksista syntyy merkityksiä ja vaikuttavuutta. Kulttuurin tulee tehdä hyvää niin koki-joille kuin tekijöillekin.

Opinnäytetyön ytimessä olevan kyselyn mukaan Turun kulttuurihankkeen jälkeisellä toimijakentällä koetaan kehittämistarvetta niin luovan työn ja toiminnan koordinoinnissa, niistä viestimisessä, toiminnan tukemisessa, verkostoissa kuin lopulta tukitoiminnan omistajuudessa, ohjauksessa ja toiminta-alustassakin. Tarkasteluni rajautuu näiden kehittämiskohteiden ympärille (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 27). Niitä koskevasta aineistosta generoituu kehittämistä ja esitys luovan toiminnan yhdeksi tukimalliksi Turussa. Kehittämistyö tapahtuu turkulaisessa kontekstissa, mutta on sovellettavissa myös muihin eurooppalaisiin ympäristöihin. Yhteiskuntasuunnittelussa vaikuttava *cultural planning* -ajattelu eli kaupunkilaisten elämänlaadun kehittäminen pehmeiden arvojen kautta läpäisee koko opinnäytettäni. Tätä käsitettä avaan lisää luvussa neljä ja hyödynnän sitä, kun arvioin kehittämäni luovien toimijoiden tukimallia.

Teen kehittämistyötä käynnissä olevan prosessin sisällä. Turun kaupunkiorganisaatio päivittää parhaillaan kehittämisstrategioitaan. Myös luovia aloja koskevista ohjaussopimuksista on tässä yhteydessä puhuttu. Työni toimeksiantaja on kaupungin matkailuyksikön alla toimiva Kulttuuripääkaupungin perintö -hanke, jonka tavoitteena on organisoida ja kehittää Turun tapahtumatoimintaa. Minun kehittämiseni versoo suoraan kentältä ja sen tarkoituksena on jalostaa ja analysoida toimijoiden ajatuksia toimeksiantajani ja laajemmin Turun kaupungin strategiатыön käyttöön.

Samanaikaisesti kaupungin strategiaproessin kanssa kulttuurivuoden jatkorahoitusta nauttivat pienet yhteisöt etsivät selviämiskeinoja. Kaikkien näiden tahojen rahallinen tuki Turku 2011 -säätöiltä päättyy vuoden 2013 lopussa. Uusien tukielementtien löytyminen ja kulttuurin käsitteen päivitys ovat käynnissä myös yleisessä yhteiskunnallisessa keskustelussa. Niukentuneet elinolosuhteet venyttävät kulttuurikentän luovan ongelmanratkaisukyvyyn äärimmilleen. Taustalle nousee jatkuvasti tutkimustuloksia siitä, että kulttuuri ja taide ovat merkityksellisiä niin yksilöiden hyvinvoinnin kuin aluekehityksenkin näkökulmasta. Koko 2010-luvun alkupuoli onkin ollut kiinnostavaa ja kimuranttia arvojen vastakainasettelujen aikaa myös luovilla aloilla. Kehittämistyöni pohjautuu näille huomioille ja pyrkii ajankohtaisuuteen. Työn aineistoista tuoreimmat ovat syksyltä 2013.

Keskeisiä tietolähteitäni ovat Turun kulttuuripääkaupunkivuodesta syntyneet materiaalit. Ulkopuolista näkökulmaa antavat riippumattoman ECORYS-konsulttitoimiston arviot eurooppalaisten kulttuuripääkaupunkien tuloksista; kotikaupunkini tapauksessa Turun yliopiston työryhmän tuore arviointiraportti. Tärkeitä lähteitä ovat Turun kaupunkiorganisaation tuottamat materiaalit, jotka valottavat paikallisen toimintaympäristön tilaa. Euroopan Komission verkkosivuilta olen löytänyt tietoa kulttuuripääkaupunkialoitteen tulevaisuudesta. Verkosta olen hakenut tekstejä ja tutkimuksia, joissa käsitellään kulttuurin hyvinvointivaikutuksia ja luovan talouden ilmiöitä. Painamattoman aineiston kohdalla olen pyrkinyt varmentamaan, että verkkoteksteillä on olemassa oleva ja todellinen omistaja, esimerkiksi korkeakoulu. Lähteenä käytän myös muutamia lehtiartikkeleita.

Ekonomisti ja kaupunkitutkija Richard Floridan teokset *Luovan luokan esiinmarssi* (2005) ja *Luovan luokan pako* (2006) saattavat olla paljon lainattuja, mutta silti päteviä lähdeseityksiä luovuuden merkityksistä. Tutkija ja konsultti Lidia Varbanova käsittelee kulttuurin strategioita ja toiminnan suunnittelun tärkeyttä tuoreessa julkaisussaan *Strategic Management in the Arts* (2013). Markkinoinnin asiantuntija Philip Kotler (2011) on kirjoittanut kulttuurista niin alueellisena kuin taloudellisenakin vetovoimatekijänä. Cultural planning -mallia avaam kahden eri teoksen avulla. Koko työn taustalla on oma pitkä kokemus kulttuurituottajuudesta turkulaisessa ympäristössä. Aiempi tietämykseni ja havaintoni eivät voi olla vaikuttamatta työn lähtöolettamuksiin – pohdinnan pohjalla on suuri määrä hiljaista tietoa (Toikko & Rantanen 2009, 40).

Yhdistelen opinnäytteessä kehittämistyön metodeista kyselyä, haastattelua, benchmarkingia eli vertaisarviointia ja havainnointia. Dokumenttianalyysi kulkee työtapanana koko tekstin läpi. Tuottamani tieto on saatu aikaan kriittisen ajattelun kautta ja kehittämisen motiivit nousevat kohteista eli toimijoista itsestään (Toikko & Rantanen 2009, 163-164).

Kirjallinen opinnäyte jakautuu seitsemään lukuun. Johdannon jälkeen kuvaan vuoden 2011 kulttuuripääkaupunkihanketta. Luvuissa kolme ja neljä käsittelen luovaa työtä ja strategioita sekä Turun kulttuuripääkaupunkivuoden jatkotoimenpiteitä. Luku viisi luotaa kulttuuriin kaupunkikehittämisen välineenä. Luvussa kuusi kuuluu luovien toimijoiden oma ääni: kyselyaineiston avulla kehittämistarpeet ja -ideat piirtyvät paperille. Loppuluvussa seitsemän teen yhteenvedon työstä yleisesti.

Ymmärtämisen helpottamiseksi avaam lopuksi muutamia yleisimmin käyttämiäni käsitteitä. *Kulttuurilla* tarkoitan aineellista ja aineetonta luovaa toimintaa tai näiden tuloksia.

Lähestyn kulttuuria ammattilaisten näkökulmasta, en harrastuksena tai omana vapaa-ajan tekemisenä. *Tapahtuma* tai *tapahtumatuotanto* on yksi kulttuuritoiminnan konkreettinen ilmentymä ja symboli. Tapahtuma on usein *projektin* tai pitkäkestoisemman *hankkeen* osa. Se voi myös olla itsenäinen, kertaluonteinen suorite. Tapahtumia toteuttaa ja projektia tai hanketta vetää yleensä *yhteisö* tai *toimija* (yhdistys, osuuskunta, säätiö, työryhmä) tai suurempi instituutio, joista keskityn tässä opinnäytteessä ensin mainittuihin. Yhteisöllä tarkoitan siis yksityistä pientoimijaa, esimerkiksi juuri yhdistystä, joka ei nauti valtion tai kunnan säännöllistä tukea ja on voittoa tavoittelematon. Vältän tietoisesti käyttämästä termiä *vapaa kenttä*, sillä se painottuu mielestäni liikaa produktiokohtaisiin freelancer-tekijöihin tai yksittäisiin ammattitaiteilijoihin. Yhteisöllä voi olla palkattu *tuottaja*, koordinaattori, projektityöntekijä, projektipäällikkö, toiminnanjohtaja, asiantuntija – nimikkeitä on monia. Niputan kulttuurin tekijät ja ammattilaiset *luoviksi toimijoiksi* tai *luovaan luokkaan* kuuluviksi. *Kaupunkiorganisaatiolla* puolestaan viitataan kunnalliseen päätöksentekokoelimeen ja kaupunkihallintoon, jonka sisällä toimivat alueen kehittämisestä, viestinnästä tai kulttuurilinjauksista vastaavat virkamiehet.

2 Turku, Euroopan kulttuuripääkaupunki 2011

Euroopan kulttuuripääkaupungit, European Capitals of Culture (ECoC), ovat Euroopan unionin kulttuurialoitteiden näkyvimpiä lippulaivoja. Vuodesta 1985 unioni on säännöllisesti nimennyt yhden tai useamman eurooppalaisen kaupungin tämän vuosittaisen statuksen saajaksi. Kulttuuripääkaupunki voi olla mikä hyvänsä kaupunki: pieni tai suuri, maan kansallinen päämetropoli tai syrjemmällä sijaitseva omaleimainen asutuskeskus. Vuosi 2013 mukaan lukien kulttuuripääkaupunkeja on ollut yhteensä 48 ja nimeämisiä jatketaan ainakin vuoteen 2019 saakka. Kulttuuripääkaupungin titteliä anotaan hakeuksella. (European Commission 2010, 1-3.)

Kulttuuripääkaupunkialoitteen avulla halutaan tuoda esiin Euroopan unionin jäsenvaltioiden kulttuurien moninaisuutta. Toisaalta sillä pyritään lisäämään eurooppalaista kulttuurivaihtoa ja yhteisöllisyyttä. Kulttuurin laaja käsite palvelee unionin strategisten tavoitteiden saavuttamista; kulttuuri on parhaimmillaan demokraattista, kaikkien saavutettavaa ja edesauttaa alueiden kehittymistä. (European Commission 2010, 2.)

Nimitys Euroopan kulttuuripääkaupungiksi voi olla tehtävään valitulle kaupungille suotuisa. Laajalla kulttuuritapahtumalla on parhaimmillaan itseään suurempaa yhteiskunnallista ja taloudellista vaikuttavuutta, eritoten jos hanke onnistutaan kytkemään osaksi kohdealueen pitkän aikavälin suunnittelua (Euroopan komissio 2012, 3). Pysyvien vaikutusten vaade on kirjattu sisään kulttuuripääkaupunkien valintakriteereihin, jotka uusiutuvat seuraavan kerran vuonna 2020. Unionin toimielimet edellyttävät jatkossa entistä tarkemmin, että kaupungeilla tulee jo hakemusvaiheessa olla laadittuna alueen kulttuurista kehittämistä koskeva pitkän tähtäimen suunnitelma, ennakoarvio hankkeen laajemmista vaikutuksista ja strategia sekä kulttuurihallinnon että kulttuuritoiminnan ylläpitämiseksi teemavuoden jälkeen (Euroopan komissio 2012, 11-12). Arviointikriteeristö ei ole tähän asti ollut vaatimustasoltaan näin tiukka, mikä selittää yleisintä kulttuurivuosia koskevaa arvostelua. Pitkäaikaisten, laajojen ja todellisten vaikutusten koetaan usein puuttuneen.

Kulttuuripääkaupunkivuoden tarkoitus on olla enemmän kuin yksi pitkä tapahtumien ketju tai festivaali. Paikallisesti se voi yhdistää kaupungin ja alueen omaa kulttuurikenttää, rahoittajia, yrityksiä ja muita yhteistyökumppaneita sekä matkailutoimialaa. Kaupunkikuva kirkastuu.

2.1 Matkalla kohti kulttuuripääkaupunkia

Turun kaupunki aloitti valmistautumisen kulttuuripääkaupunkihakuun vuonna 2004, seitsemän vuotta ennen varsinaista maalia. Euroopan unioni oli jo nimittänyt vuoden 2011 kulttuurisiksi isäntämaiksi Suomen ja Viron. Turun valmistelutyötä varten perustettiin erillinen projektitiimi ja sitä tukemaan asiantuntijoista koostuva valtuuskunta. Käytännön työtä tekevä tiimi järjesti workshop-päiviä, seminaareja ja kaupunkilaisten kuulemisia sekä avoimen ideahaun, jolla etsittiin esimerkkejä mahdollisen kulttuurivuoden ohjelmasta. Varsinais-Suomen kunnat asettuivat kannattamaan Turun ehdokkuutta. Kansallisina kanssakilpailijoina olivat Jyväskylä, Lahti, Mänttä, Oulu, Rovaniemi ja Tampere. Opetusministeriö valitsi Turun Suomen ehdokaskaupungiksi vuonna 2006. (Turku 2011 -säätö 2012a, 4-5.) Voitaneen summata, että tästä hetkestä lähti käyntiin varsinaissuomalainen luovien alojen laaja kehittämisprosessi, joka jatkuu tämänkin opinnäytteen muodossa.

Turun kulttuuripääkaupunkihankkeen edustajat esiintyivät EU:n arviointipaneelille seuraavan vuoden kesäkuussa. Hakemuskirja *Turku palaa - Turku on Fire* herätti myönteistä

huomiota paitsi ulkoasullaan, myös sisällöllään. Asiantuntijaryhmä kiitti työryhmää hake-
muksen huolellisesta valmistelusta ja kaupunkilaisten osallistamisesta. Euroopan kult-
tuuriministerineuvosto päätti Turun ja Tallinnan valinnasta kulttuuripääkaupungeiksi mar-
raskuussa 2007. (ECORYS 2012, 37-39.)

Vuoden 2008 alussa perustettiin Turku 2011 -säätio, jonka tarkoituksena oli ja on ”*huo-
lehtia kulttuuripääkaupunkiohjelmasta järjestämällä ja koordinoimalla Turun kulttuuripää-
kaupunkitavoitteita tukevia pitkäaikaisia kansallisia ja kansainvälisiä hankkeita sekä vas-
tata näihin liittyvästä viestinnästä ja muista toiminnoista*”. Säätiön taustalla toimivat hal-
litus ja asiantuntijoista koostuva valtuuskunta. Säätiön tärkeimpiä tehtäviä oli organisoida
ja osarahoittaa avoin projektihaku, josta muodostui kulttuurivuoden ohjelmasisältö. Li-
säksi se vastasi hankkeen hallinnoinnista, viestinnästä ja markkinoinnista, tutkimuksesta
ja kehittämisestä sekä tuotantojen tukipalveluista (Turku 2011–säätio 2012a, 5, 11-12).
Turku 2011 -säätiossä valittiin malli, jossa yhteisö koordinoi ja tuki itsenäisten ohjelma-
projektien toteutusta eikä tuottanut ohjelmasisältöjä itse muutamaa poikkeusta lukuun
ottamatta.

Säätiömuotoisen yhtiörakenteen valitseminen antoi uudelle toiminnalle ja sen suunnitte-
luvaiheelle enemmän liikkumavaraa ja joustavuutta kuin se ratkaisu, jossa kaupunkior-
ganisaatio olisi suoraan hallinnoinut suurhanketta. Päätymisen säätiömuotoon herätti
myös kriittisiä äänenpainoja. Toimijakentältä nousi epäilyjä kulttuurivuoden merkityk-
sestä paikallisille ammattilaisille, epäselvyyttä ohjelmaan pääsemisen perusteista, kysy-
myksiä taloudesta ja hankkeen hyödyistä paikalliselle elinkeinoelämälle (Turku 2011 -
säätio 2013, 19). Kulttuurikenttä koki aluksi säätiön turhan byrokraattisena rakenteena
ja peräsi lisää suoria vaikuttamismahdollisuuksia.

2.2 Turun kulttuurivuosi 2011

Turkulaishanke huipentui varsinaiseen kulttuuripääkaupunkivuoteen 2011. Kahdentoista
kuukauden aikana toteutui 167 koti- ja ulkomaista ohjelmaprojektia. Näiden sisällä jär-
jestettiin reilu 8 000 tapahtumaa, joiden tekemiseen osallistui noin 23 000 kulttuuri- tai
muun alan ammattilaista. Joukossa oli tekijöitä niin Suomesta, Euroopasta kuin muista
maanosistakin. Ohjelmaprojektien toteuttajat edustivat yhtä lailla vakiintuneita kulttuuri-
laitoksia, freelancereita, väliaikaisia työryhmiä, yhdistyksiä, verkostoja ja yksittäisiä tai-
teilijoita. Tapahtumista yli 60 % oli osallistujille ilmaisia. Taloustutkimus Oy:n laskelman
mukaan kulttuuripääkaupunkitapahtumiin suuntautui yhteensä 2,2 miljoonaa käyntiä.

(Turku 2011–säätö 2012c.) Suurta lukua selittää se, että yksi kävijä saattoi tehdä käynnin useassa eri tapahtumassa.

Ohjelmasisältöjen toteutumista ja niitä ympäröivää, varsin laajaa toimintakenttää organisoivat Turku 2011 -säätön henkilökunta yhteistyöverkostoineen. Säätön toimistossa työskenteli suurimmillaan yli 40 henkeä. (Turku 2011–säätö 2012a, 10.) Ydinjoukko huolehti myös kulttuurivuoden infopisteen toiminnasta ja muista hankkeen aikana syntyneiden tehtävien täyttämistä. Turun rautatieaseman läheisyyteen avattu näyttely- ja tapahtumakeskus Logomo, joka toimi kulttuuripääkaupunkivuoden pääareenana, työllisti niin ikään nelisenkymmentä henkeä.

Kulttuuripääkaupunkihanke toteutui 55,5 miljoonan euron kokonaisvolyymilla vuosina 2008-2012. Sen keskeisimmät tunnusluvut on esitelty kuviossa 2. Kyse oli Suomen mitataavassa ainutlaatuisen suuresta ja poikkeuksellisesta kulttuurihankkeesta.

Kulttuuripääkaupunkihankkeen rahoitus yhteensä 2008-2012	Tavoite	Toteuma
Turun kaupunki	18 000 000	17 806 410
Seutu ja yhteistyökaupungit / muu julkinen rahoitus	2 000 000	4 619 228
Valtio	18 000 000	17 314 515
Yritysyhteistyö	6 000 000	3 034 908
Osallistumismaksut, lipputulot, myynti jne.	4 000 000	4 384 208
Muu rahoitus	7 000 000	4 717 005
In-kind		3 633 593
Yhteensä	55 000 000 €	55 509 867 €

Kulttuuripääkaupunkitoiminnan 2008-2012 kokonaistaloudellinen volyyymi

Turku 2011 -säätön keskimääräinen rahoitusosuus projektia kohden 71 600 €

Turku 2011 -säätön projekteille myöntämä tuki yhteensä noin 12 M€

167 projektin omarahoitus noin 17 M€

Myytyjä pääsylippuja 337 000 kpl

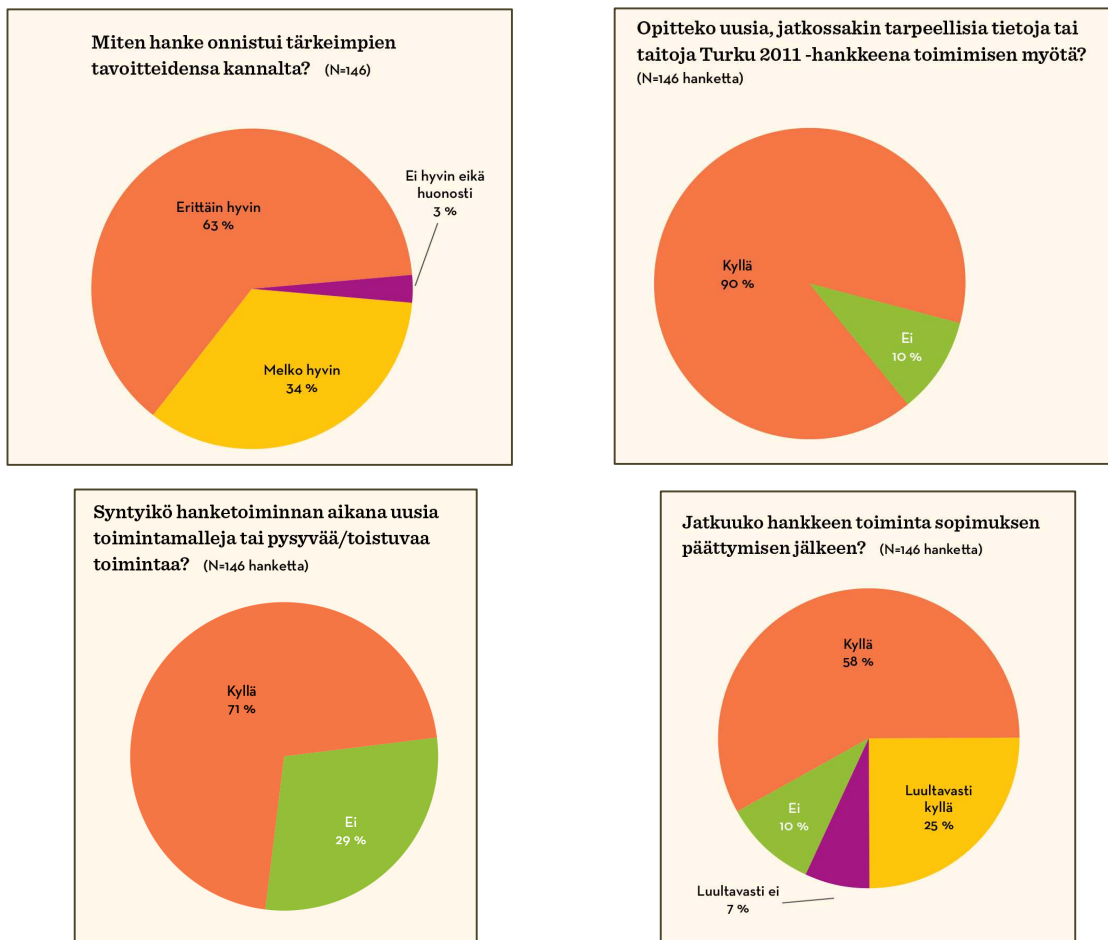
Projekteissa toteutunut työpanos 800 henkilötyövuotta

Kuvio 2. Kulttuuripääkaupunkihankkeen kokonaistaloudellinen volyyymi 2008-2009 ja keskeisiä ohjelmaprojektien tunnuslukuja. (Turku 2011 –säätö 2012c).

2.3 Tunnelmia kulttuuripääkaupunkivuoden jälkeen

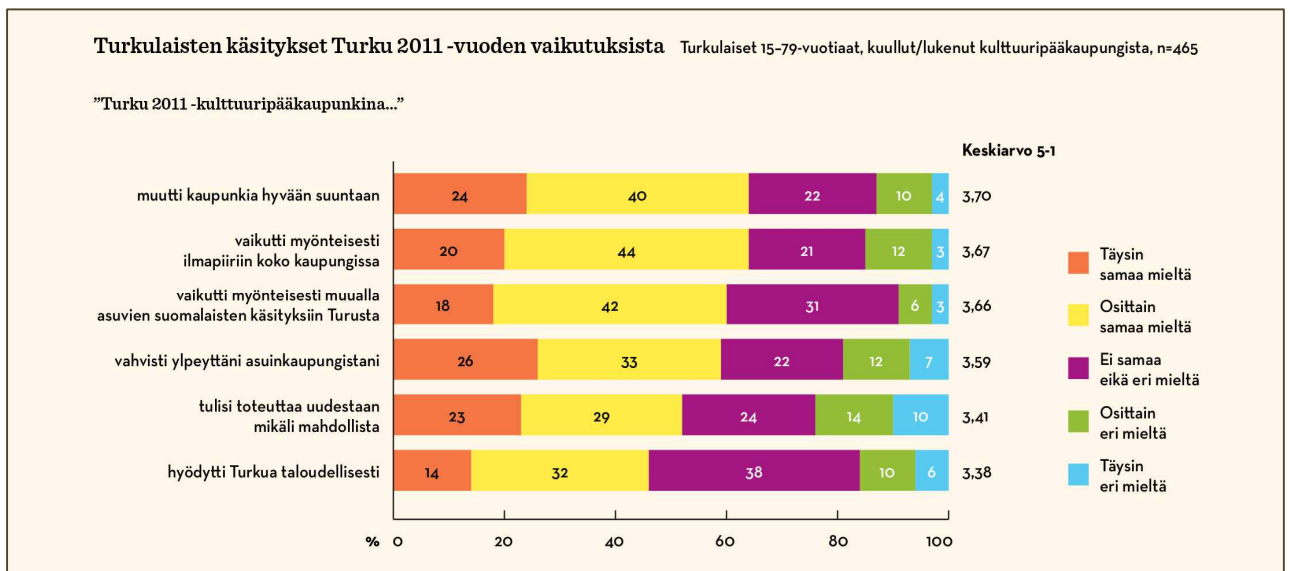
Turun kulttuuripääkaupunkivuodesta on ilmestynyt useita raportteja, arvioita ja tutkimuksia. Vuoden onnistumista on mitattu sekä määrällisesti että laadullisesti. Tuloksia on yleisesti saatavilla hyvin kattavasti. Esittelenkin tässä muutamia opinnäytetyöni kannalta relevantteja löydöksiä ohjelmaprojektien toteuttajien ja kaupunkikehittämisen näkökulmista. Turku 2011 -säätien sisäisen toiminnan analyysiin tai tuloksiin en paneudu.

Kulttuurivuoden tunnuslauseeksi nostettu ”*Kulttuuri tekee hyvää*” toteutui ohjelmaprojektien oman toiminnan kannalta. Kulttuuripääkaupunkivuosi synnytti onnistuneita ohjelmistoja, uusia työn tekemisen malleja, toi tekijöitä yhteen ja loi halua jatkaa toimintaa, kuten seuraava kuvio 3 osoittaa.



Kuvio 3. Turku 2011 -ohjelmaprojektien loppuraporteista poimittuja vastauksia. (Turku 2011 -säätio 2012a, 40-41.) Selvennykseksi: Turku 2011 -säätio käytti ohjelmaprojekteista termiä ”ohjelma-hanke”. Oheisessa kuviossa käytetty sana ”hanke” viittaa siis näihin ohjelman muodostaneisiin projekteihin, ei koko kulttuuripääkaupunkihankkeeseen.

Turun asukkaista 59 % puolestaan koki, että kulttuuripääkaupunkihanke vahvisti heidän kotikaupunkiylpeyttään. Turkulaisista 64 % näki, että kaupungin yleinen ilmapiiri koheni. (ECORYS 2012, 63.) Eri puolilla kaupunkitilaa tapahtuva kulttuuritoiminta tuli osaksi asukkaiden arkea ja synnytti uudenlaista yhteisöllisyyttä. Kuviossa 4 kuvataan näitä näkemyksiä tarkemmin.



Kuvio 4. Turkulaisten käsityksiä Turku 2011 -vuoden vaikutuksista. (Turku 2011 -säätio 2012, 42.)

3 Luova työ vaatii huomiota kehittyäkseen

Kulttuuri- ja luova sektori muodostavat kaksi Euroopan unionin jäsenmaiden suurinta teollisuudenhaaraa. Niiden kehitys on ollut jatkuvaa jo vuosikymmenen ajan. (Kulturministeriet 2012.) Moni perinteisempi teollisen yhteiskunnan ala, Varsinais-Suomessa esimerkiksi laivanrakennus, ei enää kannata. Luovuus ja luovan työn tekijät nostetaankin yhä useammin esille, kun puhutaan Suomen tai Euroopan tulevaisuudennäkymistä. Lähivuosikymmeninä tapahtuvaa kasvua ei mahdollista markkinoiden elvyttäminen keinotekoisin tukipaketein, vaan todellinen investoiminen luoviin toimialoihin (ibid.).

Vuosituhanne vaihteessa kotimainen elinkeinoelämä heräsi, kun puheeseen ilmestyivät käsitteet *luova talous* ja *luova luokka*. Luova talous määrittyi luovan osaamisen ja luovien alojen kansantalouteen synnyttämänä taloudellisena lisäarvona. Työ- ja elinkeinoministeriön strategisessa hankkeessa (2008-2011) todetaan, että kyvystä houkuttaa

luovia ihmisiä on tullut paitsi yhteiskunnallisen, myös alueellisen kehityksen keskeinen tekijä. Kaupunkitutkija ja ekonomisti Richard Florida määrittelee luovan luokan sosio-ekonomisena ryhmänä, jonka työ perustuu uusien ideoiden tuottamiseen, luovuuteen (Florida 2005; Florida 2006). Floridan itsensä lanseeraama alkuperäiskäsite on tosin jo alle vuosikymmenessä käynyt sisällöltään riittämättömäksi, sillä nykykeskustelussa luovaan luokkaan voidaan lukea kulttuuri- ja taidetyöläisten lisäksi esimerkiksi opettajat, insinöörit, tutkijat, toimistotyöntekijät ja palveluammattilaiset, oikeastaan kaikki. Vaikea edes kuvitella alaa, joka ei joltain rajapinnaltaan kosketa luovuutta tai synnytä ideoita.

Luovuuden potentiaali on huomattu yhteiskunnan kaikilla osa-alueilla; käsitetään luominen sitten kulttuurina, taiteena tai uuden soveltamisena. Elämyksiä ja ideoita tarvitaan, samoin niiden tekijöitä. Se, miten hyvin luovan työn mahdollisuudet sisäistetään ja niitä sovelletaan, on seuraava haaste. Työsarkaa ja erityisesti kulttuurin tuottamisen kehittämiskohteita on muuttuvassa maailmassa paljon. Eurooppalainen kulttuuripääkaupunkihanke tai muu suurponnistus tuskin onnistuu, jos tekijäkentän omat toimintaolosuhteet eivät ole parhaat mahdolliset. Keitä ovat luovat toimijat ja millaista tukea he kaipaavat?

3.1 Millaisia ovat luovat toimijat?

Luovaa työtä tekevien yksilöiden määrä lisääntyy jatkuvasti. Aineettomasta palveluntuotannosta on tullut tärkeä osa taloutta. Tämän myötä muut kuin puhtaasti materiaaliset asiat korostuvat yhteiskunnassa. Kun luovien toimijoiden joukko kasvaa, myös muiden ihmisten käsitykset itsestään ja tarpeistaan muuttuvat. Kuluttajat ja asiakkaat alkavat arvostaa yhä enemmän tuotteita ja kokemuksia, joilla on syvempi ja puhutteleva merkitys. (Kotler & Kartajaya & Setiawan 2011, 36.) Kuluttajiin kuuluvat eivät toki ole luovan kentän vastakohtia tai ei-luovia (*"jokainen ihminen on luova"*), mutta heidän työnsä ja elämänsä kietoutuvat edelleen perinteisemmäksi tulkittuun kehikseen. Selkeää rajanvetoa siitä, kuka kuuluu luovaan luokkaan tai ei, on melko mahdotonta tehdä.

Millainen sitten on teoreetikko Floridan kuvailema luovan luokan edustaja? Lattekahvilan pöydässä älypuhelinta naputteleva pipopäinen freelance-graafikko, raakaravintolaa takapihallaan pitävä lähiruokaintoilija vai vanhoilla päivillään eräoppaaksi kouluttautunut entinen iskelmälaulaja? Tyypillistä tapausesimerkkiä ei ole, mutta kärjistäen voidaan todeta, että luova toimija on itsenäinen, työtavoissaan joustava, teknologiamyönteinen ja toisiin kulttuureihin avoimesti suhtautuva, suvaitsevainen. Hän ymmärtää myös muutos-

tarpeita ja korostaa vapaa-ajan merkityksellisyyttä. Luovien ammattien edustaja arvostaa runsaita kulttuuripalveluja tarjoavia ympäristöjä. (Florida 2005, 138-142, 263.) Floridan määrittelyn pohjalta on helppo oivaltaa, että tämä elämäntapa tai -katsomus kiinnostaa yhä useampia, toimi sitten luovassa työssä tai siinä perinteisemmässä. Edellä luetellut ominaisuudet ovat ajallemme niin tyypillisiä, että ne ovat jopa muuttuneet henkilökohtaisista valinnoista selviämisen edellytyksiksi. Nykyään on lähes välttämätöntä olla valmis matkustamaan työn perässä ja työskentelemään viikonloppuisin tai olla taitava hyödyntämään sosiaalista mediaa. Jos tulkitaan väljästi, taidamme oikeastaan kaikki kuulua luovaan luokkaan.

Vaikka luovan luokan tarkka määrittely on vaikeaa, sen positiivinen aura on laajalti huomioitu. Se vetää puoleensa vertaisverkostoja eli toisia luovia sieluja, mutta myös kuluttajia. Luovien toimialojen houkuttelemisen kaupunkeihin lisää alueiden vetovoimaa ja kilpailukykyä (ks. esim. Florida 2006). Luovuus, kulttuuri ja taidetyö ovat nosteessa ja niiden positiivista imagoa halutaan mieluusti hyödyntää eri yhteyksissä.

Luovien ammattien lisääntyessä ja toimialan merkityksen kasvaessa on selvää, että kenttään kohdistuu paineita. Työnantajien ja yhteiskunnan odotukset ovat suuria, kun luovan talouden teesejä halutaan soveltaa kaikkeen toimintaan. Luovuuden tuoma lisäarvo halutaan puristaa pikaisesti palveluiksi tai tuotannoiksi. Uusia aloitteita, hankkeita ja projekteja polkaistaan innokkaasti pystyyn ilman, että itse työtä tekeviä konsultoidaan tai heidän asiantuntemustaan hyödynnetään. Luovien tekijöiden kenttää, vaikkapa monia kulttuurituottajia, vaivaavatkin yleisesti työn sirpaleisuus ja lyhytkestoisuus, tukirakenteiden ja vaikutusmahdollisuuksien puute ja epävarmat kehitysnäkymät (Halonen & Teye 2011, 21-25). Lisäksi aineettomien tuotosten ja työprosessien kuvaileminen ulkopuolisille tai näiden ansaintaloogiset ongelmat tuottavat tuskaa. Tilanne nakertaa tekijöiden motivaatiota ja jaksamista. Ulkoisesti elinvoimainen ja kiinnostava luova luokka ei välttämättä voikaan sisäisesti hyvin.

Luovia toimijoita yhdistää vahva toive siitä, että yhteiskunnassa syntyy tukijärjestelmiä heidän avukseen. Nämä kentän tarpeista juontuvat rakenteet tekevät työsuoritteita näkyviksi ja tarjoavat resursseja ideoiden ja kehittymisen tueksi. Järjestelmät antavat luovuudelle työrauhan. (Florida 2005, 90). Työ- tai muissa yhteisöissä tuleekin tunnistaa tämä toive. Tulee oivaltaa, ketkä yhteisön hyväksi työskentelevät ja mikä saa nämä ihmiset tekemään työtä huolimatta erilaisista esteistä (Kotler ym. 2011, 37). Tulee kysyä,

millaiseksi he, luovan työn tekijät, haluavat kehittyä ja miten koko yhteisön toimintaa tulee edistää. Yhteisö voi olla yhtä hyvin työpaikka, yhteinen toimitila tai laajempi toimintaympäristö, kuten kaupunki. Parhaimmillaan luovuutta kannattelevat tavoitteet sisällytetään yhteisön visioon ja missioon, joista muodostuu strategia. Strategia taas jalostuu todellisiksi toimenpiteiksi, kuten erilaisiksi luovan työn tukijärjestelmiksi. Yhteisöjen tulisi pikaisesti havahtua siihen, että oikeaa aineetonta pääomaa ja sitä kautta tuottoa muodostuu vasta, kun yksilöt tuntevat, että yhteisö todella panostaa heidän hyvinvointiinsa (Kotler ym. 2011, 37).

3.2 Luovuus on nostettu strategioihin

Vaikka luovien alojen työ on kasvanut liki räjähdysmäisesti, yhteiskunnassa keskitytään yhä edelleen perinteisten ja kenties kannattamattomienkin toimialojen tekohengitykseen. Melko yleisen näkemyksen mukaan päättäjillä ja poliitikoilla ei vielä ole kykyä tai välineitä toimia luovuuden tukemisessa riittävän kaukonäköisesti. Lääkettä tähän pulmaan tarjoavat luovien alojen kehittäjät. Kaupungit, ministeriöt, hallitukset ja jopa EU ovat satsanneet vahvasti luovuus- ja kulttuuripoliittiseen strategiatyöhön. Mitä enemmän luovan työn yhteyksiä muuhun inhimilliseen elämään havainnollistetaan, sitä helpompaa se on nähdä luontevana osana yhteiskuntaa. Mitä yksityiskohtaisemmin strategiat määrittelevät kulttuurin ja taiteen toimintakenttää, sitä varmemmin sanoista päästään myös tekoihin.

Kanadalainen tutkija ja konsultti Lidia Varbanova avaa teoksessaan *Strategic Management in the Arts* (2013) strategiakäsitteen olemusta. Hän määrittelee strategian työkaluksi, joka ohjaa yhteisön tai järjestelmän toimintaa. Yhteisö voi olla taidelaitos, yritys tai toimiala, järjestelmä, vaikkapa valtio tai yhteiskunnallinen linjaus, kuten kulttuuripoliittikka. Strategia on ohjelma, suunnitelma, konsepti tai viitekehys. Varbanovan mukaan strategia, ”yhteisön Raamattu”, on joukko avaintekijöitä, joiden on tarkoitus lopulta jalkautua käytännön toiminnaksi ja kehitykseksi. (Varbanova 2013, 40.)

Opetus- ja kulttuuriministeriön valtiollisessa, vuoteen 2020 katsovassa kulttuuristrategiassa esitellään yleinen tahtotila luovan työn tekijöiden toimintaedellytysten kehittämiseen Suomessa. Käytännön toimenpiteiksi konkretisoidaan esimerkiksi tekijänoikeusperiaatteiden selkeyttäminen, apurahajärjestelmien tarkistaminen ja kansainvälisen vuorovaikutuksen lisääminen. Strategia huomioi kulttuurin merkityksen myös aluekehittämi-

sessä. (Opetusministeriö 2009, 24, 28, 30.) Koko mietintö pyrkii osoittamaan, että kulttuuripolitiikan vaikutus kotimaisessa yhteiskuntapolitiikassa vahvistuu jatkuvasti. On tärkeää, että valtionhallinto kehittää kulttuuria siinä missä muitakin toimialoja.

Entä Euroopassa? Euroopan unionissa ei tehdä koko maanosaa koskevaa kulttuuripolitiikkaa, vaan jäsenvaltiot määrittelevät sen kansallisesti. Laajoja ja vaikutuksiltaan merkittäviä kulttuurialoiteita, joita voi pitää strategioina, syntyy kuitenkin yhteiseurooppalaisessa yhteydessä. EU:n uusi ohjelmakausi käynnistyy vuonna 2014. Sen yhteydessä Kulttuuri-, Media- ja Media Mundus -toimintalinjat yhdistyvät ja muodostavat uuden, Luova Eurooppa -ohjelman. Luova Eurooppa, jonka sisällä toimii muun muassa tarkastelemani kulttuuripääkaupunkialoite, pyrkii vastaamaan rakenteiltaan muuttuvan ja talousongelmista kärsivän eurooppalaisen kulttuurikentän haasteisiin. (Branch 2012.) Euroopan tason strategia käsittelee suomalaista vastinettaan yksityiskohtaisemmin luovaa toimialaa palvelujen kehittämisenä, tuotantona, jakeluna ja säilyttämisenä, koulutuksena, hallinnointina ja säätelynä (Euroopan unionin neuvosto 2012). Kulttuurityö sisältää todellisuudessaakin useita eri toimintasuuntia, ei pelkkää taiteen tuottamista tai tapahtumien järjestämistä. Luova Eurooppa ohjelman -taustastrategia tunnistaa myös voittoa tavoittelemattoman toiminnan ja pilottimuotoisen kehittämistyön olemassaolon, mikä on toimialalle erityisen tärkeää (ibid.).

Luovaa työtä ja toimijoita sekä luovaa taloutta huomioidaan ylätason strategioissa entistä paremmin. EU:n ohjelmatyö piirtää eurooppalaisen viitekehyksen, joka puolestaan muokkaa suomalaisia strategioita ja paikallista asenneilmastoa. Päätöksentekijöiden ohjausmatriisit ovat kuitenkin niin laajoja, etteivät ne sellaisenaan voi säädellä luovien toimijoiden arkipäivää. Siitä syystä kuntien kulttuuritoimien, taidelaitosten ja luovan työn yksiköiden, kuten kulttuuripääkaupunkiorganisaatioiden, tulee löytää juuri omaan toimintaansa istuvat strategiavälineet ja pyrkiä niiden avulla hyviin ja merkityksellisiin, yksityiskohtiin asti ulottuviin tuloksiin.

3.3 Kohdennettu strategia toimii – case Turku 2011 -tukipalvelut

Turun kulttuuripääkaupunkihanke on esimerkki mallista, jossa laajemman tason alla toimi ja toteutui erillisiä, kohdennettuja strategioita: esimerkkeinä viestintä-, markkinointi, ohjelma-, tutkimus-, tukipalvelu-, hyvinvointi- ja kansainvälistymisstrategia (ks. esim. Turku 2012a). Avoimen työskentelyn ja laajan osallistumisen kautta syntynyt ylästrategia näki vuoden onnistumisen ja koko hankkeen merkityksellisyyden sekä kokijoiden että

sisällön tekijöiden omaisuutena. Ohjaustavoitteissa tuli esille paitsi yleisön eli kokijoiden näkökulma, ”hyvinvoivassa kaupungissa tehdään paljon ja tapahtuu paljon”, myös tekijöitä koskettava puoli, ”Turku 2011-prosessin myötä syntyvät uudet toimintamallit juurrutetaan pysyväksi osaksi Turun kaupunkikehitystä”. (Turku 2011 -säätö 2011, 3-6.) Arviointiraporttien ja omien havaintojeni mukaan suotuisan toimintaympäristön ajatus siirtyi sanoista tekoihin molemmissa suunnissa. Miten vuoden aikana huomioitiin luovien toimijoiden ja kulttuurin tuottajien toimintaolosuhteiden kehittäminen? Millaiset käytännöt tukivat ohjelmaprojektien tuottamisen mielekkyyttä?

Kulttuuripääkaupunkivuoden ohjelmaprojektien tukemiseksi ja huomioimiseksi perustettiin tukipalvelutiimi. Työskentelin itse tässä yksikössä, joka oli kulttuuripääkaupungeissa ensimmäinen laatuaan. Tukipalvelun tarkoituksena oli tarjota tuotannollista apua ja vertaistukea ohjelmaan valikoituneille tekijöille. Tukipalvelu osallisti myös kaupungin asukkaita kampanjoin ja koordinoi ohjelmaprojektien käytettävissä olevaa vapaaehtoisten reserviä. Tukipalvelu järjesti kolmen vuoden aikana liki 45 koulutus- ja verkostoitumistilaisuutta, joihin osallistui yli 2 000 kulttuuriammattilaista. Vapaaehtoisohjelmassa toimi 422 henkeä. (Turku 2011 -säätö 2013, 53.)

Tukipalvelutiimi vastasi ohjelmaprojektien saavutettavuusohjeistuksesta ja vuokrasi toimistohotellia, neuvottelutiloja, tuotantokalustoa sekä saavutettavuusvälineistöä ja auttoi tapahtumien lupajärjestelyissä. Lisäksi ylläpidettiin ohjelmaprojektien intranet-järjestelmää ja materiaalipankkia. (ECORYS 2012, 48.) Aurajoen rannoilla järjestettyihin tilaisuuksiin tukitiimi vuokrasi jopa pintapelastusvenettä ja ei-paikkakuntalaisille projektiryhmille kaupunkipyöriä.

Palvelutoiminnan suunnittelu lähti halusta luoda kulttuuripääkaupunkikehykseen kulttuurin tuottajien oma elementti. Sen merkitys nähtiin keskeisenä niin työskentelyedellytysten, luovan kentän elinvoimaisuuden kuin pitkällä tähtäimellä työllisyydenkin edistämisessä. Tukipalvelun sateenvarjon alle mahtuivat kaikki ajoittain raskaankin kulttuuripääkaupunkiurakan keskellä tuskailleet. Moni oli ensi kertaa mukana suurhankkeessa, jossa päänvaivaa aiheuttivat monet yksityiskohdat teknisen toteutuksen kiemuroista markkinointibudjetin puuttumiseen. Tukipalvelu ei ollut olemassa pelkästään ongelmatilanteita varten: yhdessä tekijöiden kanssa pohdittiin ja visioitiin alan tulevaisuusnäkyviä, verkostoiduttiin, yhdistettiin voimia ja jaettiin parhaita käytäntöjä. Palautetta kerättiin jokaisen tapaamisen tai tilaisuuden jälkeen. Tukipalvelu antoi luovan työn tekijöille tilan ja tuen

oman kapasiteetin kehittämiseen, kokemuksista oppimiseen ja uuden kokeilemiseen (ECORYS 2012, 48-49).

Turku 2011 -säätio pyrki pitämään huolta toimijoiden hyvinvoinnista myös muilla tavoilla. Kulttuurikentälle tarjottiin tiedotusapua, viestintäkanavia, sosiaalisen median käyttökoulutusta ja mediakontakteja. Säätion tarjoama rahoitus oli luonnollisesti yksi tuen osoituksesta. Ohjelmaprojektit saivat myös markkinoinnillista etua kulttuuripääkaupungin katotobrändin alle sijoittumisesta. (ECORYS 2012, 48-49.)

Vaikka Turku 2011 -prosessiin kuului luonnollisesti kriisivaiheita, ohjelmaprojektien kokemus jäi valtaosin positiiviseksi: 85 % tekijöistä arvioi, että yhteistyö kulttuuripääkaupunkisäätion kanssa onnistui erittäin tai melko hyvin (Turku 2011 -säätio 2012, 38). Eri-laisilla tukitoiminnoilla ja kentän huomioimisella oli tässä suuri merkitys.

Kokemus tukipalvelutoiminnasta on tärkeä tausta kehittämistyölleni. Palvelumalli oli pi-lottikokeilu sekä Turussa että eurooppalaisissa kulttuuripääkaupungeissa ylipäänsä. Tä-män kaltaisen työn jatkuminen ja hyvien käytäntöjen soveltaminen jatkossakin olisi yksi suora esimerkki kulttuurihankkeen pitkäaikaisista vaikutuksista.

3.4 Kulttuuripääkaupunkien jälkiä muualla Euroopassa

Keskityn opinnäytteessäni tarkastelemaan Suomen kulttuuripääkaupunkihankkeen ker-rannaisvaikutuksia ja perintöä. Esittelin edellä Turun kulttuurivuoden kulkua, sen onnis-tumista ja luoville toimijoille suunnattuja tukirakenteita. Mikä tekee juuri tästä tavasta toi-mia tarkastelemisen arvoisen? Euroopan komission tilaamat kulttuuripääkaupunkivuo-sien yksityiskohtaiset arviointiraportit ovat ladattavissa komission verkkosivuilta ja valai-sevat asiaa. En tutki seuraavassa vertaisarvioinnissa muiden kulttuurikaupunkihankkei-den määrällistä tai laadullista onnistumista, vaan ainoastaan niiden tulosten strategista hyödyntämistä.

Vuonna 2010 Euroopan kulttuurisia pääkaupunkeja olivat Saksan Ruhrin alue, Turkin Unkarin Pécs ja Turkin Istanbul. Minkään kolmen kaupungin tai alueen organisaatiossa ei toiminut Turun tukipalvelutiimiä suoraan vastaavaa, luoville toimijoille ja ohjelmapro-jektien tuottajille kohdennettua erityisyksikköä. Tukea annettiin luonnollisesti monessa muodossa, mutta se tapahtui usein erilaisten yhteistyö- ja kumppanuusmallien kautta.

Jokaisen kolmen kaupungin hankehakemuksessa mainittiin pitkäaikaisten vaikutusten ja tukijärjestelmien vaalimisen tavoite, mutta arviointiraportin mukaan vain Saksan tapauksessa prosessin hyviä käytäntöjä ja perintöä vietiin eteenpäin päämäärätietoisesti. Ruhrin alueella perintöteemalle myönnettiin kunnallista tukea ja kulttuurin vetovoimatekijöitä hyödynnetään nyt pääasiassa matkailutoimialaan kytkettyinä. Unkarin Pécsissä kulttuuripääkaupunkivuoden perinnöstä huolehtiminen kärsi valtiollisista rahoitusongelmista eikä selkeää toimenpideohjelmaa jälkivaikutusten toteutumiseksi ollut hankkeen päättyessä tehty. Kaupungin kulttuuri- ja tapahtumastrategian laadinta oli arvioinnin aikaan vielä kesken eikä sille ollut osoitettu rahoitusta. Turkin Istanbulissa kulttuurivuodelle 2010 ei kirjattu pitkän aikavälin kehityssuunnitelmaa. Jälkeen ei myöskään jäänyt erillistä elintä, joka huolehtisi perinnön jatkamisesta. (ECORYS 2011, 86-96.)

Viron Tallinna oli Euroopan kulttuuripääkaupunki vuonna 2011 samanaikaisesti Turun kanssa. Tallinna alleviivasi hankehakemuksessaan vahvoja kaupungin vetovoiman ja kulttuurielämän kehittämissuunnitelmia, mutta kärsi prosessin kuluessa huomattavista budjettileikkauksista ja poliittisista eturistiriidoista. Tämä johti muun muassa siihen, että vaikka kulttuurivuoden perintö pyrittiin kytkemään osaksi kaupungin kehitysstrategiaa, hyviä tuloksia käytännössä soveltava taho jäi vuoden päättyessä tarkemmin yksilöimättä. Tai paremminkin: esityspaikkana toiminut vanha teollisuustila kaupungin keskustassa sai tämän roolin, mutta se vielä ollut rakenteellisesti eikä organisatorisesti valmis tehtävänsä. (ECORYS 2012, 30-35). Tallinnan perintöajatuksen edistäminen ja luovan toimialan kehittyminen koki osittaisen katkeamisen vuoden 2011 lopussa.

Turun ja Tallinnan jälkeen kulttuuripääkaupunkeja 2012 olivat Portugalin Guimarães ja Slovenian Maribor. Euroopan komission tilaaman arviointikertomuksen mukaan kummankaan kaupungin pitkän jänteen kehittämissuunnitelmät eivät ole realisoituneet. Portugalissa kulttuurivuotta toteuttanut säätiö lakkautettiin eikä Guimarãesin kaupungilla ole strategista toiminnan jatkosuunnitelmaa. Epävakaa poliittinen ja taloudellinen tilanne ei ole Mariborissakaan sallinut keskittymistä perinnön eteenpäinviemiseen. (ECORYS 2013, 15.)

Kolmen vuoden tarkastelujaksolla Turun Euroopan kulttuuripääkaupunkihanke on ainoa, jossa arviointiryhmän mukaan aloitettiin jälkivaikutusten huomioiminen, jatkotoiminnan järjestäytyminen ja erillisen perintöhankeen synnyttäminen jo hyvissä ajoin. Näihin on myös panostettu erityisin resurssein. Turku oli lisäksi ensimmäinen Euroopan kulttuu-

ripääkaupunki, joka huomioi ohjelmaprojektin toteuttajia ja vertaisverkostoa erillisillä tukipalveluilla ja -rakenteilla. (ECORYS 2012, 62.) Tämä tekee suomalaisesimerkistä poikkeuksellisen. Turku on lähtenyt toteuttamaan luovien toimijoiden tukemista ja pitkän tähtäimen kehittämisstrategiaa jo ennen kuin Euroopan unioni on niitä kulttuuripääkaupunkikriteereissään niin laajasti edellyttänyt.

4 Kulttuuripääkaupunkivuoden perintö Turussa

Professori ja tunnettu nykykeskustelija Alf Rehn osallistui tutkimusryhmineen Turun kulttuuripääkaupunkivuoteen. Creatin' -projektissa kartoitettiin erilaisia luovuuden infrastruktuureja eli sitä, millä eri tavoilla kaupunki voi toimia alustana luovalle tekemiselle. Rehnin ryhmä totesi, että kaupungeille on tärkeämpää keskittyä jo olemassa olevan luovan taouden toimintamahdollisuuksien parantamiseen, kuin uusien tekijöiden alueelle houkuttelemiseen (Rehn 2013, 87). Tällä ei tarkoiteta pelkästään rahallista tai tilallista panostusta tekijäkentälle, vaan sen tiedostamista, että luovalla työllä, kulttuurilla ja taiteen tekemisellä on omat erityiset piirteensä ja että luovat tekijät tarvitsevat monenlaista tukea. Luovan työn tuotosten ymmärtäminen, niiden arvostaminen ja alan arvontuotannon loogiikan hyväksyminen ovat tämän aineettoman toimialan peruskiviä (Rehn 2013, 85).

Samoista havainnosta lähti tarve perustaa erillinen jatkotyöryhmä Turku 2011 -säätioon (kuvio 1, s. 1). Sen tavoitteena oli tunnistaa sisältöjä ja rakenteita, joilla Turun kulttuuri eläisi jatkossakin. (Turku 2011 -säätio 2012b, 13.) Kerron seuraavassa alaluvussa jatkotyön linjauksista tarkemmin. Osallistuin itse asiantuntijoista kootun, 30-henkisen ryhmän työskentelyyn. Kuten edellä esiteltä tukipalvelutyö, myös mukanaolo jatkotoimissa on yksi vaihe omassa luovien alojen kehittämisjatkumossani.

Ennen kuin perehdyn tehtäväänsä asetetun, virallisen työryhmän lausuntoihin, kurkistan kulttuurivuoden ohjelmaprojektien omiin odotuksiin tulevaisuuden turkulaisesta toimintaympäristöstä. Vuoden 2011 joulukuussa, kulttuuripääkaupunkiprosessin loppumetreillä, vallinnut tunnelma käy hyvin ilmi projekteille tehdyn kyselyn vastauksista. Kyselyn toteutti toimijoiden loppuraportoinnin yhteydessä kulttuurisäätion tutkimus- ja kehittämis-päällikkö ja siihen vastasi 74 projektivastaavaa (Saukkolin 2011).

Olen poiminut seuraavaan kuvioon 2011-toimijoiden suoria vastauksia kysymykseen *”miten kaupunkiorganisaation tulisi viedä kulttuuripääkaupungin perintöä eteenpäin”*.

Vastausten linja on yhdenmukainen tekijöiden kirjosta, tekemisen tavoitteista tai omaa projektia koskevista intresseistä huolimatta. Tekijät kaipaavat toisaalta **rakenteita**, jotka vaikuttavat heidän työskentelyolosuhteisiinsa (rahaa, tilaa, tukipalveluita, koordinoitua, verkostoja, yhteistyömuotoja julkishallinnon kanssa), toisaalta **tukea ja myönteistä ilmapiiriä** (arvostusta, ennakkoluulottomuutta, nopeutta, halukkuutta, ymmärrystä).

Aineisto kuviossa 5 osoittaa, että luovilla ammattilaisilla ja kulttuurin tuottajilla on näkemys siitä, mitä luova työ tarvitsee ympärilleen. Vahva vaade Richard Floridan ja Rehnikin mainitsemalle toiminnan arvostukselle kuultaa kaikesta läpi. Arvostus lisää tekemisen motivaatiota ja lisääntynyt motivaatio tuloksia, jotka ovat Turun kaupunkikehittämiselle tärkeitä.

Vastaajat toivoivat rakenteita...

- "Tarvitaan aidosti asioiden koordinoitua."
- "Tarpeeksi resursseja projektien jatkotyöskentelyyn."
- "Jospa voisi jäädä joku toimisto vielä jatkamaan perinnön parissa."
- "Tarjoamalla jatkossakin hankkeille tukipalveluja."
- "Hankkeissa syntyneiden yhteistyöverkostojen tukeminen myös jatkossa on tärkeää."
- "Keep having a team (and possibly nearly the same) working on the development"
- "Toivon, että tämä kaikki tietotaito eri aloilta tullaan käyttämään hyödyksi."
- "Kannustaa paikallista julkishallintoa yhteistyöhön luovan alan toimijoiden kanssa."
- "Tarjoamalla jatkossakin kulttuurihankkeille erilaisia tukipalveluja."
- "Tuotannon tukipalvelutoiminnalle olisi käyttöä jatkossakin."
- "The key is obviously to avoid the hangover from the Capital of Culture and look to embrace and provide ongoing resources for successful projects that are able to bring funding to the table and have a sustainable life of their own."
-

... sekä tukea ja myönteistä ilmapiiriä.

- "Toimijoiden osalta on tärkeää, ettei vuoden jälkeen vedetä henkeä liian kauaa."
- "Paikalliset taiteen ja kulttuurin tekijät tarvitsevat arvostusta."
- "Kaupungin tulisi suhtautua pieneen ja uuteen taiteeseen ennakkoluulottomasti."
- "Tid och medel bör användas också 2012 till att samla de värdefullaste erfarenheterna och omvandla dem till konkret långsiktig verksamhet."
- "Toivottavasti Turun kaupungin puolelta löytyy halua pitää yllä nyt potkun persauksiin saanutta paikallista kulttuuritoimintaa ja -tarjontaa."
- "Toivon, että Turun kaupunki vaalii vuonna 2011 syntyneitä värikästä kulttuurielämää ohjaten reilusti resursseja kulttuurin parissa toimiville ja ymmärtäen kulttuurin ja taiteen syvällisen yhteyden ihmisten hyvinvointiin."
- "Kaupungin imagon kannalta ei ole ollenkaan huono asia, jos vanhassa kulttuurikaupungissa kulttuuri on itseisarvo."

Kuvio 5. Turku 2011 -ohjelmaprojektien vapaita vastauksia kysymykseen "Miten kaupunkiorganisaation tulisi viedä kulttuuripääkaupunkivuoden perintöä eteenpäin?". (Saukkolin 2012.)

4.1 Kulttuuripääkaupunkivuodelle laadittiin jatkotoimenpiteitä

Kulttuuripääkaupunkivuoden jatkotyöryhmän toiminta käynnistyi Valtion taidemuseon ylijohtaja Risto Ruohosen luotsaamana toukokuussa 2011. Ryhmä luovutti raporttinsa Turku 2011 -säätiön hallitukselle saman vuoden jouluna. Pyrkimyksenä oli luoda merkivuodelle paitsi ajallinen, myös legitimoitu jatkumo; toisin sanoen oikeuttaa hyvien käytäntöjen kehittäminen suotuisan näytön perusteella. Näyttö muodostui paitsi säätiön omista tutkimustuloksista ja asiantuntijalausunnoista, myös avoimista kuulemistilaisuuksista ja verkkokyselystä. (Turku 2011 -säätiö 2012b, 13.)

”Ruohosen ryhmänäkin” tunnettu työryhmä päätyi esittämään Turun kaupungille mandaattia, jossa kaupunkiorganisaatio ottaa kulttuurin yhdeksi strategisista painopisteistään ja organisoi kulttuurivuoden jatkoa. Jatkoraportin luovutustilaisuudessa Turku 2011 -säätiön hallitus ilmaisi vastaavaa tahtoa. Se korosti muun muassa, että kentän työskentelymahdollisuuksiin on kiinnitettävä huomiota ja että tukea tulee löytyä myös projekteille, jotka eivät perinteisen taloudellisen ajattelun mukaan ole kannattavia. Yhteen ääneen todettiin myös, että nämä tavoitteet edellyttävät selkeää visiota ja ennen kaikkea tehokasta toimeenpanoa. (Turku 2011 -säätiö 2012b, 12.) Kulttuurikaupunkisäätiö lupasi olla asiassa aloitteellinen, vaikka vastuu lopullisesta toteutuksesta jäisikin pysyväisluonteiselle kaupunkiorganisaatiolle väliaikaisen säätiötoimijan sijaan.

Kulttuurivuoden perintöä hahmotellut työryhmä päätyi esittämään muutamia konkreettisiakin toimia hyvän toimintailmapiirin vaalimiseksi. Esiin nostettiin esimerkiksi Turun kaupunkitilan monipuolisen käytön salliminen ja kaupunkikulttuuriset teot, tapahtumakeskus Logomon kehittäminen, kulttuurin hyvinvointivaikutusten tunnistaminen ja asukaslähtöinen toiminta (Turku 2011–säätiö 2012b, 6-10). Kulttuuri- ja tapahtumatuotannon tukemisesta ja luovien toimijoiden koordinoimisesta raportti totesi yksikantaan:

”Aktiivinen sisältö- ja tapahtumatuotanto tarvitsevat toteutuakseen rakenteita ja toimintaedellytyksiä, joihin julkinen valta päätöksillään voi vaikuttaa. Toiminnan järjestämisessä yksityiset aloitteet ja yhteisöjen toiminta ovat avainroolissa. Ainakin siirtymävaiheessa vuodesta 2012 eteenpäin olisi perusteltua nähdä Turussa toimija, jolla olisi resurssit ja kyky tukea ja koordinoita kulttuurin tapahtumatuotantoa ja auttaa alan toimijoita yhteistyön vahvistamisessa. Uuden organisaation tai tiiviin verkoston perustaminen hoitamaan tätä tehtävää edellyttää kiinteää yhteistyötä ja yhteisymmärrystä kaupungin ja kaupungissa toimivien yksityisten toimijoiden välillä.

- - Turun kaupungin poliittisen ja virkamiesjohdon aktiivisuuden ja aloitteellisuuden lisäksi on tarpeellista, että vuoden kokemuksia arvioidaan kaikissa kaupungin hallintokunnissa ja siirretään vuoden kokemukset osaksi arjen toimintoja. Arkipäivän verkottuminen tapahtuu erilaisten palvelujen tarjoajien, tuottajien ja käyttäjien välillä. Kulttuuristen palvelujen tuottaminen ja tarjoaminen osana muita palveluita vahvistaa paitsi elämän laatua myös näiden palvelujen laatua.”
(Turku 2011–säätö 2012b, 12.)

Jatkotyöryhmä halusi ajaa hyvät käytännöt suoraan Turun kaupungin strategiapaletin sisään. Kulttuurikenttä kritisoi jälleen ”komiteatyömallin” toteutusta, mutta se oli perusteltu tapa viedä asioita eteenpäin ylätason kuntakoneistossa. Näen, että jatkotyöryhmän oma strategia oli ensin pohtia kulttuurityön toimintaedellytysten parantamista. Sitten antoi kaupungille mandaatin eli vahvan suosituksen näiden asioiden kehittämiseksi. Suositus ei ollut itseään toteuttava, vaan päätöksentekijät esitettiin siinä aktiivisina ja asioihin vaikuttavina toimijoina. Näin virkamieskunnalle osoitettiin osallistettu ja vastuullinen rooli asioiden eteenpäinviemisessä. Tulevaisuuden Turku visioitiin eurooppalaisena, elinvoimaisena kulttuurikaupunkina, jossa hyvinvoinnin luomiseen ja siitä huolehtimiseen osallistuu myös julkinen valta.

4.2 Kymmenille toimijoille rahoitusta 2012-2013

Edellä esitellyt projektitoimijoiden omat toiveet ja jatkotyöryhmän lausumat tulivat julki joulukuussa 2011. Aikaa ei ollut hukattavissa: kulttuurijatkumo ei saanut katketa seuraavan vuoden koittaessa. Käytännössä oli selvää, että jättimäisen kulttuuriurakan alasajo ja kulttuurisäätiön omat, sisäiset lopputoimet veivät jäljellä olevien 2011-työntekijöiden kaiken ajan. Kaupungin toimintalinjat kaudelle 2012 oli puolestaan jo lyöty lukkoon. Voinakin todeta rehellisesti, että jouhevaksi kaavailtu perinnön siirto ei ollut sitä käytännössä. Spekuloida voi sillä, miksi säätiön työntekijöiden työsuhteet päättyivät tässä kriittisessä vaiheessa tai sillä, oliko kaupunkiorganisaatio ollut käytännössä sitoutunut perintötalkoiisiin lainkaan. Samoin voi miettiä, oliko perinnön rakentaminen liian syrjässä säätiön varsinaisen toiminnan ytimestä, tai oliko sen todelliseen kehittämiseen satsattu riittävästi.

Kulttuurivuoden pitkäaikaisten vaikutusten kantavuus ja ”*Kulttuuri tekee hyvää*” -ajattelu oli kirjattu jo Turku 2011 -hakemukseen, mikä velvoitti toimintaan epäselvyyksistä huolimatta. Itse työskentelin säätiössä helmikuun 2012 loppuun asti ja olin seuraamassa prosessia, jossa useaa kymmentä jatkotoimea päätettiin rahoittaa vuosiksi 2012-2013 (kuvio 1, s. 1). Rahallista tukea myönnettiin hakemuksesta kolmen eri kategorian mukai-

sesti: **1)** 2011-projektien menestyksellisen loppuunsaattamisen turvaamiseen tai loppujulkaisuihin, **2)** kulttuuripääkaupunkivuoden menestyksellisen projektityön jatkamiseen vuonna 2012 ja **3)** uusiin tapahtumiin tai toimintaan, jotka edustivat kulttuuripääkaupungin perinnön kannalta tärkeitä teemoja (Turku 2011–säätö 2012b, 43-44).

Tuettuja projekteja tai pidempiä toimintoja oli vuonna 2012 yhteensä 52. Osa niistä toteutui kertaluonteisesti, osa jatkuu edelleen. Rahoitettujen projektien suuri määrä antaa kuvan kulttuuria monipuolisesti arvostavasta mallista. Monelle toimijalle säätön kautta tullut raha olikin ainoa mahdollisuus työn jatkamiseen. Monipuolisuudessa piilee kuitenkin sirpalemaisuuksien vaara: kun perinnönjatkajasta ja viestikapulan vaihdosta oli vuoden vaihtuessa epäselvyyttä, resurssit päätettiin jakaa usean kymmenen toimijan kesken. Jatkoprojekteista kaikki ovat arvokkaita ja tärkeitä itsessään, mutta palasista on vaikea hahmottaa kulttuurivuoden perinnön laajempaa kuvaa. Mallista jää puuttumaan niitä olennaisia osia, joilla osoitettaisiin pyrkimys rakenteiden syväsuuntaiseen muuttamiseen ja kentän kehittämiseen. Nyt rahoitettiin enemmänkin tapahtumaluonteista toimintaa.

Tutkija Lidia Varbanova kirjoittaa, kuinka kulttuuristrategioidenkin tärkein työvaihe on niiden toimeenpano ja muuntaminen käytännöiksi. Hän tähdentää, että toiminta ei saa muodostua liian laajaksi ja monimutkaiseksi, ja että organisaation tehtäväkentän tarkka määrittely on osa riskienhallintaa. (Varbanova 2013, 290, 294.) Varbanovan valossa voikin kysyä, oliko Turku 2011 -säätön laajalle jaettu ja lyhytsyklinen jatkorahoitusmalli oikea työväline perintöajatuksen ja pitkäkestoisten vaikutusten vahvistamiseen. Olisiko resurssit pitänyt keskittää muutama suureen, koko luovaa kenttää hyödyttävään perintöhankkeeseen, joita olisi lähdetty määrätietoisesti kehittämään?

4.3 Cultural planning -suuntaus perinnön pohjalla

Kulttuurivuoden perintöajatuksukset dokumentoitiin ja osaa niistä ryhdyttiin toteuttamaan. Tulevaisuus näyttää, kuinka hedelmällisiä Turku 2011 -jatkotyöryhmän antamat impulssit ovat. Ryhmä halusi kuulla ja oppia onnistumisen kokemuksista ja tarjosi Turun kaupungille synteessin, jossa yhdistyivät luova työ, hyvinvointi ja kaupunkikehittäminen. Malli voidaan nähdä esimerkkinä nykyisessä yhteiskuntasuunnittelussa korostuvasta *cultural planning* -ajattelusta. Oivalsin yhteyden, kun tutustuin kulttuuripääkaupunkivuodesta tehtyihin kaupunkikehittämistutkimuksiin. Turku 2011 -vuosi tai jatkoryhmä eivät artikuloineet olevansa varsinaisia cultural planning -projekteja, mutta niissä vaikutti jo sisäänkirjoitettuna tämä ajattelullinen eetos.

Cultural planning on strateginen aluekehittämisen työkalu, joka perustuu olemassa olevien resurssien kartoittamiselle, laajalle osallistumiselle ja poikkihallinnolliselle yhteistyölle. Se ei korvaa kulttuuri- tai taidepolitiikkaa, vaan alleviivaa pehmeitä arvoja kaupunkisuunnittelun lähtökohtana. Tavoitteena on lisätä asukkaiden kaikkinaista elämänlaatua, siis myös työn tekemisen mielekkyyttä. Cultural planning -malliin on tartuttu ennen pääasiassa Euroopan ulkopuolella, mutta nyt esimerkiksi useassa ruotsalaiskaupungissa sovelletaan sitä. (Lundberg & Hjorth 2011, 6-7.) Internetin hakutulosten perusteella esimerkiksi Sipoon kunta on ollut Suomessa aktiivinen kokeilija (Sipoon kunta 2013).

Euroopan unionin kulttuuripääkaupunkialoite ei ole leimallisesti alue- tai kaupunkikehittämistä. Se kuitenkin olettaa cultural planning -ajatuksen myötäisesti, että kulttuuri ja luovuus ovat luonteva osa yhteiskuntasuunnittelua. Kulttuuria ei nähdä muusta elämästä irrallisena, erityishetkinä liittyvänä tai ”ylimääräisenä”; käsityksiä, jotka ovat muutoinkin osoittautuneet vanhanaikaisiksi.

Hyvinvointi- ja kulttuuripalvelujen tuottajien kannattaisi yleisimminkin tutkia kulttuurisen suunnittelun välineitä ja soveltaa niitä. Lähtökohta on, että luovuus on yksi tasavertainen yhteiskunnallinen tekijä muiden joukossa eikä sitä voida sivuuttaa esimerkiksi kehittämistoiminnassa (Lundberg ym. 2011, 6). Cultural planning -ajatuksen tukeutuminen voisi olla pienelle toimijalle väylä kunnalliseen päätöksentekoon. Oman ydintoiminnan tarpeellisuus on helpompi osoittaa julkiselle sektorille, mikäli sen tulokset osataan esittää järjestelmällisessä, koko toimintaympäristön huomioivassa syy-seuraussuhteessa. Siis: luovan kentän elinolosuhteet paranevat sitä tehokkaammin, mitä paremmin toimijat oppivat arvioimaan tekemistään ja tuotostensa laajempia vaikutuksia.

Cultural planning -ajattelijoita eivät kiinnosta niinkään kävijämäärät tai osallistumiskerrat, vaan toiminnan seuraukset. Yhteisöjen avuksi tähän hankalaltakin tuntuvaan oman toiminnan arviointiin ovat tulleet erilaiset mittarit ja oppaat, kuten Aalto-yliopiston Pienyrityskeskukseen *Kolmas lähde* -hankkeelle laatima käsikirja *Vuorovaikutuksessa vaikuttamiseen - Hyvinvointipalvelujen vaikuttavuus, caseja ja keinoja* (2013). Mittarit osoittavat toiminnan yhteiskunnallisia hyötyjä ja ovat samalla toimijoiden itsearviointin ja kehittämisen väline (Varbanova 2013, 300). Luonteeltaan mekaaniset metodit ja niiden järjestelmällinen toteutus soveltuvat hyvin aineettoman aineksen analysointiin ja luovan toimialan käyttöön eikä niiden hyödyntämistä kannattaisi arastella.

5 Kulttuurista vetovoimaa kaupunkiin

Luovan työn edellytyksenä on arvopohja, joka korostaa toimijoiden hyvinvointia ja kehittämismahdollisuuksia. Kun arvot ja niille perustuvat tukijärjestelmät ovat kunnossa, syntyy elämyksiä, jotka lisäävät alueiden vetovoimaa niin kulttuurin kokijoiden kuin tekijöidenkin suunnassa. Suomen suurten kaupunkiseutujen ohjelmatyössä luovien alojen toiminnot on nostettu esiin kaupunkikehittämisen työkaluina.

Kaupunkien kehittäminen on paitsi alueen elinoloihin vaikuttamista, myös markkinointia – viettelyä, vakuuttelua ja vetoamista haluttuihin kohderyhmiin (Kainulainen 2004, 22). Yrity maailman tapaan kaupungit ja kunnat hamuavat asiakassuhteita, jotka kestävät läpi elämän (Kotler ym. 2011, 190). Asiakkaat voivat yhtä lailla olla asukkaita, työntekijöitä, toisia kaupungeja tai muita yhteistyökumppaneita kuin vaikkapa luovia toimijoitakin. Luovan talouden käsitteen myötä kulttuurista – ja tapahtumatoiminnasta sen konkreettisenä esimerkkinä – on muodostunut alueellisen kehittämistyön keskeinen kilpailutekijä ja imagomarkkinoinnin väline (Kainulainen 2004, 23).

Muuttuva kaupunkitila, asukkaiden vuorovaikutus ja monipuoliset tapahtumat mainitaan vetovoimatekijöinä kaupunkien kulttuuristrategioissa. Monet niistä pitävät sisällään erillisen tapahtumastrategisen osan (esim. Lamberg 24.9.2013). Kaupunkien kulttuurista profiilia terävöitetään lisäksi elinkeinopoliittisilla erillishankkeilla. Strategiat ovat tärkeä kädenojennus luovien alojen kehittymiselle ja hyvinvoinnille. Ihanteellista olisi se, että kentän edustajat otettaisiin mukaan strategiatyöhön.

5.1 Turun strateginen kehittäminen

Kulttuuripääkaupunkisäätiö näytti Turussa esimerkkiä sekä makro- että mikrotason kulttuuristrategioiden toimeenpanosta. Nyt pallo on heitetty Turun kaupunkiorganisaatiolle. Käynnissä on ollut kaksi samanaikaista strategiaprosessia: lyhyt, yhden valtuustokauden mittainen Turku 2013-2016 -sopimus ja vuoteen 2029 tähtäävä kaupunkikehittämisen ohjelma. Antavatko ne viitteitä siitä, että turkulainen alusta on luovan työn tekemiselle hedelmällinen?

Kaupunginvaltuuston vahvistama Turku 2013-2016 -sopimus korostaa oletetusti kaupungin vetovoiman kehittämistä. Menestyvä Turku nähdään yhtenä johtavista Itämeren

alueen kasvukeskuksista. Uudistunut kaupunki on hyvä paikka töiden tekemiseen tai yrittämiseen. Turku on eurooppalainen kulttuurikaupunki ja ohjaussopimuksessa todetaan, että kulttuuri ymmärretään sen laajassa merkityksessä. Myös matkailullista veto-voimaa havitellaan. (Turun kaupunki 2012.) Turku-sopimuksen tavoitteet ovat hyviä ja kunnioitettavia, mutta eivät sellaisenaan ulotu koskettamaan niitä, jotka alueella tuottavat kulttuuria tai etsivät tukea luovalle työlleen.

Pidemmän aikavälin kaupunkistrategia ulottuu vuoteen 2029, jolloin Turku täyttää 800 vuotta. Prosessi on kaikkia kaupungissa asuvia osallistava. Ohjelma on parhaillaan tekeillä eikä siitä löydy juurikaan materiaalia kuntalaiskyselyä ja muutamaa verkkoartikkelia lukuun ottamatta. Kaupunginhallituksen asiakirjoista käy kuitenkin ilmi, että pitkän tähtäimen suunnittelukuvaan sisältyy esimerkiksi tapahtumastrategia. Tapahtumapalvelut määritelläänkin yhdeksi tärkeistä kehittämisalueista ja kehittymisen resursseista. (Turun kaupunki 2013.)

Kulttuuripääkaupunkihankkeen entinen ohjelmajohtaja toimii Turun kaupungin erityisasiantuntijana ja on vuoden 2012 alkupuolelta laatinut strategioihin kytkeytyvää tapahtumasuunnitelmaa. Sitä tehdään toimeksiantajani eli Kulttuuripääkaupungin perintö -hankkeen osana. (Innilä 18.10.2013.) Olen itse osallistunut prosessiin asiantuntijakuultuna tuottajana ja nyt myös kehittämistyöni kautta. Tapahtumasuunnitelmaa ei ole marraskuun 2013 puoliväliin mennessä kuitenkaan vielä käsitelty Turun kaupunginhallituksessa. Tulevan strategian jalkauttamistoimenpiteitä ei siten ole vielä hyväksytty.

Luovuus on huomioitu toimialana Turun seudun kaupunkistrategioissa, mutta itse luovan työn tekijät jäävät vielä katveeseen. Oletukseni on, että strategian tapahtumasuunnitelmaosio pitää sisällään suoraan toimijoihinkin kohdistuvia ehdotuksia. Tilanne on ristiriitainen: kulttuuriammattilaiset aistivat ja tietävät hiljaisesti, että uudistuksia on tulossa, mutta niiden toteutuksen viivästyminen aiheuttaa ahdistusta. Tämä ei ole omiaan lisäämään kaupungin veto-voimaa luovien toimijoiden silmissä. Niin kauan kuin strategiat ovat valmisteluvaiheessa eivätkä ehdotukset ole luettavissa tai kommentoitavissa, on niihin tai omaan asemaan hankala vaikuttaa. Näyttääkin siltä, että yhteys tuloksia tuottaneen kulttuurivuoden ja tämän hetken välillä on venynyt epäedullisen pitkäksi. Luonteva jatkumo on miltei katkeamaisillaan.

Kaupungin ohjaavan roolin puuttumista paikkaavat hetkellisesti luovien alojen hankkeet, joita Turussa on käynnissä. Tällaisia ovat esimerkiksi luovien alojen työpaikkoja välittävä

ELY-hanke Luovamo ja Humanistisen ammattikorkeakoulun kehitysyksikössä toimiva Kulttuurivarikko, joka tarjoaa neuvontapalveluja tekijöille. Pikaisia toimenpiteitä tarvittaisiin tälläkin saralla, sillä hankkeiden rahoitukset ovat päättymässä vuoden loppuun. Koko alueen luova tekijäkunta, eritoten kulttuuri- ja taidealojen kenttä, odottaa kaupunkiorganisaatiolta konkreettista hyvinvoinnin aietta eikä pelkkää puhetason tahtotilaa.

5.2 Kotimaisia kulttuuri- ja tapahtumastrategioita

Turun strategianlaadinta on kesken, mutta muissa kaupungeissa ollaan jo pidemmällä. Olen haastatellen vertaillut Tampereen, Lahden, Hämeenlinnan ja Oulun kaupunkien tapahtumatoiminnan strategiatyön tilaa. Helsingin osuuden olen poiminut Kaupunkitutkimus TA Oy:n selvityksestä *Kaupungissa tapahtuu – tapahtumaklusteri ja tapahtumien vaikutukset Helsingissä* (2012), jonka on tilannut Helsingin kaupungin tapahtumayksikkö. Vertaisarvioinnin avulla hankin tietoa siitä, millaisia luovan työn tukielementtejä kaupunkiorganisaatiot tarjoavat toimijoilleen (Ojasalo ym. 2009, 163).

Tampereen kaupungin tapahtumastrategia ei ole vielä valmistunut, mutta erillinen tapahtumatoimisto on ollut olemassa vuodesta 2011. Toimisto tuottaa palveluja moneen suuntaan; pienemmille järjestäjille se tarjoaa tietopankin ja oppaan, ohjeita, apua rahoituksen hakemisessa ja sopimusten tekemisessä. (Saarteinen 24.9.2013.) Suoraa näyttöä kulttuurituotannon tukijärjestelmän hyödyistä antaa YLE:n uutisointi, jonka mukaan toimisto on onnistunut madaltamaan tapahtumajärjestämisen esteitä kaupungissa (YLE Uutiset 7.9.2012). Tampereen tilanne on hyvä, vaikkakin nurinkurinen: miten tapahtumatoimistoa ohjailaan, jos tapahtumastrategiaakaan ei vielä ole?

Lahden kaupungissa on laadittu tapahtumastrategia kaupunginjohtajan johdolla vuonna 2009. Tapahtumatoimintaa koordinoivaa yksikköä on rakennettu EU-hankkeena 2,5 vuotta ja vuoden 2014 alusta siitä kaavaillaan pysyvää elementtiä kaupunkiorganisaation sisään. Matkailun ja asumisen aluemarkkinointiyhtiö Lahden seutu Lahti Region Oy:n projektikoordinaattori kertoo, että tapahtumat ja kulttuuri on nostettu yhdeksi kaupungin tärkeimmistä kehittämisen kärjistä. Niiden merkitys on siten myönnetty. (Määttä 17.9.2013.) Lahden kohdalla tapahtumatoiminta on otettu osaksi kaupungin yleistä kehitystyötä.

Hämeenlinnassa ei ole varsinaista tapahtumastrategiaa, mutta seudulla on käynnissä laaja luovan talouden hanke. LUOTA-hankkeen kautta tapahtumatoiminnalle on tehty

suunnitelma vuosiksi 2014-2017. Elinkeinotoimintaa ja tapahtumia yhdistävä hanke toimii Kehittämiskeskus Oy Hämeen sisällä. (Kaarlenkaski 25.9.2013.) Hämeen seudulla halutaan puhua luovasta taloudesta laajemmin, ei niinkään yksittäisistä tapahtumista.

Oulun kaupunkistrategia sisältää kaupunkikulttuurin toimenpideohjelman, joka toimii samalla tapahtumastrategiana. Kaupungin sivistys- ja kulttuuritoimeen on perustettu Tapahtumat, kumppanuudet ja kaupunkikulttuuri -tiimi vuoden 2013 keväällä. Tavoitteena on lisätä vetovoimaa tapahtumien ja yhteisöllisen kaupunkikulttuurin avulla sekä kehittää tapahtumien toimintaympäristöjä ja aktivoida kaupunkitiloja. Syksyllä julkaistaan opas tapahtumajärjestämisen hyvistä käytännöistä. (Lamberg 24.9.2013.) Oulussa siis korostetaan kaupunkia kulttuurisena yhteisönä.

Helsingin kaupungin elinkeinopalvelun osana toimii matkailu- ja kongressitoimisto tapahtumayksikköineen. Se on perustettu vuonna 2008. Kaupungilla on olemassa oleva kulttuuristrategia, ja sen sisällä erillinen tapahtumalinjaus. Tapahtumayksikkö kehittää Helsinkiä tapahtumakaupunkina, mutta palvelee myös yksittäisiä kulttuurin tuottajia ja tuottaa heille palveluita. (Kaupunkitutkimus TA Oy 2012.) Tutkimusaineistosta voi olettaa, että Helsinki pääkaupunkina investoi tapahtuma- ja kulttuurikenttään enemmän kuin muut vertailukohteet.

Kaikki vertaisarviointiin eli benchmarkingiin vastauksensa antaneet korostivat kertaluonteisten suur tapahtumien merkitystä aluekehittämisessä. Kaupunkien tapahtumaosastot ovatkin yleensä enemmän tuotantoyksiköitä, joissa tehdään verovaroin kaupunkien omia suuria tuotantoja, kuten maakuntamarkkinoita, joulutoreja, Tampereen Valoviikkoja tai Helsinki-päivää (ks. esim. Tampereen kaupunki 2013). On ymmärrettävää, että kaupunkistrategiat edustavat isoa mittakaavaa ja että niiden peräänkuuluttamilla laajoilla, kaupallisilla tapahtumilla tavoitetaan kerralla paljon kuluttajia. On kuitenkin tärkeää, että kaikkien luovaa työtä tekevien hyvinvointiin ja tukeen panostetaan. Tampereella ja Helsingissä on nähtävissä todisteita siitä, että kulttuurin moninainen tuottajakenttä ja pienetkin toimijat on huomioitu yksilöidyn palveluin.

Luovien toimijoiden tukijärjestelmät näyttävät rakentuneen suomalaisissa kaupungeissa toden teolla vasta viime vuosina. Uskon, että Turun kulttuuripääkaupungin tai Helsingin World Design Capital 2012 -hankkeen kaltaiset, valtakunnallisesti merkittävät ponnistukset ovat suoraan vaikuttaneet kehittämislinjojen tarkentumiseen. Kun tekijäkenttä on ollut

esillä ja selittänyt toimintaansa, on sitä ollut helpompi ymmärtää ja tukea. Turun kauppa-
korkeakoulun haastattelututkimuksen mukaan kulttuurivuosi 2011 oli tärkeä luovien alo-
jen konkretisoija Varsinais-Suomessa: kulttuurityön uskottavuus ja arvostus lisääntyivät
ja käsitys luovien alojen toiminnasta laajeni (Oikarinen & Lehtonen & Koponen 2013, 65).
Nämä tulokset ovat hyviä työkaluja Turun kaupungin omassa strategiatyössä.

6 Turku, eurooppalainen kulttuurikaupunki

Turun kulttuuripääkaupunkivuoden päättymisestä tulee pian kuluneeksi kaksi vuotta.
Kaupungilla ei ole enää käytössään Euroopan unionin antamaa statusta, mutta kulttuuri
ja luovuus ovat edelleen tallella. Rakenteilla on varsinaissuomalaisen hyvinvointitulevai-
suuden strategiarunkoja ja käytännön jalkauttamistoimenpiteitä. Turusta on vuoden
2011 jälkeen kuoriutumassa eurooppalainen kulttuurikaupunki.

Turun päätöksentekijät viestivät itse tällaisesta kulttuurikaupungista (Turun kaupunki
2013b). Uskon viestiin, mutta näen, ettei sillä tällä hetkellä ole kosketuspintaa kulttuuri-
vuoden jatkoa käytännössä toteuttaviin. Kuten jo johdantoluvussa totesin, toimijoiden tu-
kemiseen on panostettava. Luovan työn yleisen arvostuksen parantaminen on yhden
ihmisen toimesta tai tämän oppilastyön puitteissa mahdoton tehtävä, mutta käytännön
ehdotuksille on aina tilaa. Seuraavissa kehittämistyötä kuvaavissa käsittelyluvuissa teen
esityksiä luovan toiminnan tukirakenteiksi kulttuuripääkaupunkivuoden perintöperiaat-
teen mukaisesti.

Alf Rehn kirjoittaa kaupungeista toiminta-alustoina: millaisia luovuuden infrastruktuureita
Turun kaupunkiorganisaatio voisi luovien toimijoidensa kanssa ylläpitää? Miten kulttuu-
ripääkaupunkivuoden perintöä tulisi kehittää, jotta toimintaolosuhteet kaupungissa olisi-
vat parhaat mahdolliset? Millaisilla rakenteilla tuetaan luovaa työtä cultural planning -
ajatusta myötäillen?

Kehittämistyöni etenee alhaalta ylös: työn polttopisteessä ovat paikalliset kulttuuritoimijat
(Toikko & Rantanen 2009, 48). Tein kyselyn ryhmälle Turku 2011 -säätien rahoittamia
jatkoprojekteja (ks. luku 4.2). Vastauksia ja omaa kokemustani yhdistellen kartoitin toi-
minnan nykytilaa SWOT-analyysillä. Koostin itse analyysin kyselyaineiston pohjalta.
Vastaajat saivat niin ikään arvioida Turun kaupungin otetta kulttuuripääkaupunkiperin-

nön vaalimiseen. Asia on toimijoille erittäin ajankohtainen, joten aiheellista oli myös kuvata lähikuukausien käytännön näkymiä. Tämän kaiken pohjalta paikallistin kentän keskeisimpiä tukitarpeita, joista lopulta rakentui uusi yhteistoiminnallinen luovan työn tukemisen malli Turkuun.

6.1 Kysely käynnistää kehittämistyön

Aloitin käytännön kehittämisprosessin tekemällä kyselyn. Valitsin kulttuuripääkaupunkisäätiön jatkorahoittamista toimijoista otoksen sellaisia, joiden työ on ollut käynnissä vuosina 2012 ja 2013. Niitä yhdistää useamman vuoden kaari ja pyrkimys jatkuvuuteen. Kaikkien yhteisöjen tai toimijoiden pääasiallinen toimintarahoitus tulee säätiöltä, ja sen lisäksi jokainen niistä on voinut hankkia lisäresursseja muista lähteistä. Kaikkien säätiörahoitus päättyi näillä näkymin vuoden 2013 loppuun.

Yhteistä kohteille on, että niissä kaikissa työllistyy pää- tai osatoimisesti yksi tai kaksi henkilöä. Henkilöillä tarkoitan tuotantotyötä tekeviä eli tuottajia, viestintäsuunnittelijoita, projektipäälliköitä tai koordinaattoreita. Jokainen yhteisö hyödyntää myös muuta verkostoa, kuten taiteilijoita, mutta kysely oli suunnattu projektien varsinaiselle henkilöstölle. Toimijoita yhdistävä tekijä on sekin, ettei kenelläkään ole omaa yksityistä toimitilaa eikä juurikaan muita fyysisiä taustarakenteita. Kaikki toimivat Turussa tai tuottavat sinne tapahtumia, jos henkilökunta onkin sijoittunut muualle Suomeen. Osa toimijoista on yhdistysmuotoisia; rakenne, joka mahdollistaa esimerkiksi avustusten hakemisen. Joku toimii paikallisen oppilaitoksen siivellä, toinen oppilaitoksen kehittämissyksikössä tai yliopistoyhteydessä. Yksi toimijoista on sijoittunut paikalliseen Taiteen edistämiskeskuksen yksikköön. Kaikki ovat voittoa tavoittelemattomia. (ks. liite 2, kysymykset 1-4.)

Edellisen luonnehdinnan lisäksi valittujen toimijoiden tuottamat sisällöt ja palvelut edustavat suoraan kulttuurivuoden perintöä: verkostotoimintaa, vapaaehtoistoimintaa, luovien alojen neuvontaa, kaupunginosakulttuuria, kulttuurin hyvinvointisovellutuksia sekä laadullisesti korkeatasoista ja jatkuvaa taidetta tai tiede-aidetta. Jatkorahoituksen myöntäminen on osoitus tästä. Laajemmassa yhteydessä kyselyyn olisi voinut vastata kuka hyvänsä turkulainen miltä hyvänsä luovan toimen alalta. Päätin kuitenkin pitää fokuksen tarkasti valitussa kohderyhmässä.

Lähetin syyskuun 2013 alussa sähköpostikyselyn kymmenelle valitsemalleni jatkorahoitusta saavalle yhteisölle (liite 1). Kymmenestä toimijasta syyskuun aikana vastasi kuusi.

Vastaamatta jättäneet eivät yksilöineet tarkemmin, miksi eivät ehtineet tai halunneet vastata. Kyselyt lähetin julkisesti saatavilla oleviin sähköpostiosoitteisiin. Järjestin kyselymetodille tyypillisesti ensimmäisen kyselykierroksen ja parin viikon kuluttua muistutuskierroksen (Ojasalo ym. 2009, 118).

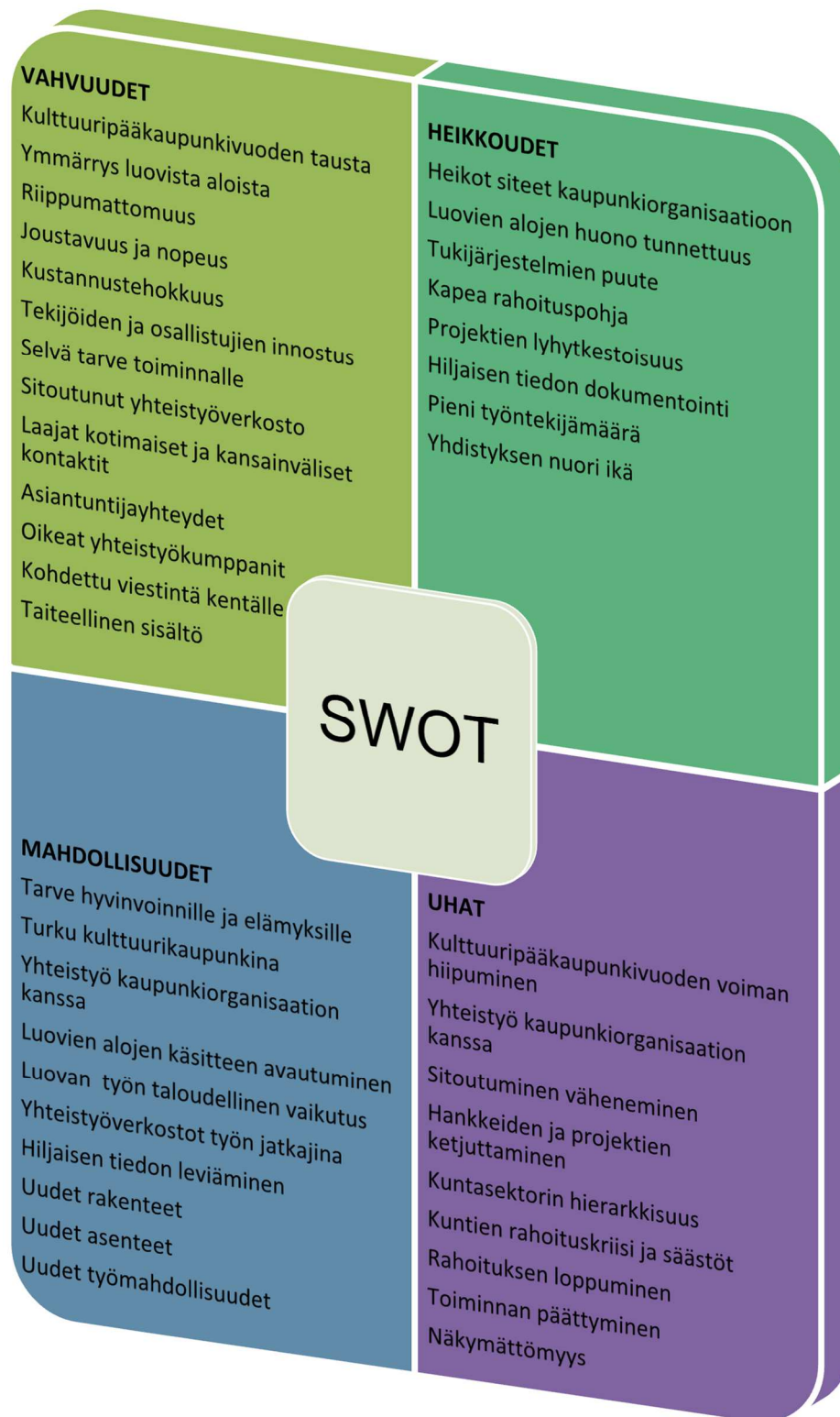
Pyrin kyselyssä laajoihin, lähes haastattelumaisiin kysymyksiin (liite 2). Kysymykset olivat kaikille samat. Uskon, että objektiivisuuden vuoksi kysely oli parempi tehdä sähköisesti kuin kasvokkain. Turkulaiset tekijät tuntevat toisensa hyvin ja vastaukset värittyvät helpommin, jos asioista keskustellaan vapaamuotoisesti (Ojasalo ym. 2009, 108). Kyselymetodin kääntöpuolena on se, että vastauksia ei välttämättä tule tarpeeksi. Pohdin aikani tätä problematiikkaa, mutta päätelin, että kuuden toimijan vastaukset ovat tarpeeksi kattavat. Onhan tarjolla tällöin kuusi yksilöllistä luovan tekijän näkökulmaa Turussa toimimiseen. Oma pitkä kokemukseni tekee minusta lisäksi taustalla vaikuttavan ”haamu-vastaajan”.

Pyysin vastaajia antamaan perustiedot yhteisöstään, arvioimaan tähänastista toimintaansa, pohtimaan toiminnan tulevaisuutta ja visioimaan Turku eurooppalaisena kulttuurikaupunkina. Kaupunkiorganisaation roolia selvitin kysymyksillä Turusta kulttuurivuoden perinnön vaalijana ja toimenpiteiden edistäjänä. Lisäksi pyysin ideoimaan konkreettista mallia elinvoimaisen tapahtuma- ja kulttuurikaupungin tueksi.

Miksi kysely? Se soveltui tiedonkeruun metodiksi, sillä minulla on entuudestaan runsaasti taustatietoa kehitettävästä ympäristöstä. Pystyin siksi laatimaan lyhyehkön ja selkeän kyselypohjan täsmällisine kysymyksineen. Kyselyn tekeminen ja siihen vastaaminen oli vaivatonta sähköisesti. (Ojasalo ym. 2009, 108-109.) Toinen vaihtoehto olisi ollut haastattelujen tekeminen. Koen kuitenkin, että haastattelumetodilla aineisto olisi kasvanut suhteettoman suureksi ja vastaukset olisivat helposti rönsyilleet opinnäytteen varsinaisen fokuksen ulkopuolelle.

6.2 Yhteisöjen itsearvio nykytilastaan - SWOT

Kyselyaineistosta selvisi, millaisena vastauksensa jättäneet Turku 2011 -säätien jatkorahoittamat yhteisöt näkevät nykytilansa. Nelikenttä- eli SWOT-analyysin avulla pystyin kuvaamaan vastaajien toiminnan sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia sekä ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia (Ojasalo ym. 2009, 133). Kuviossa 6 esittelemäni jaottelu perustuu kyselyssä annettuihin vastauksiin.



Kuvio 6. Turku 2011 -jatko projektien SWOT-analyysi kyselyyn annettujen vastausten pohjalta.

Kaikki kyselyyn vastanneet pitivät toimintaansa onnistuneena. Kuva työn vaikuttavuudesta ja tarpeellisuudesta Turulle on hyvin myönteinen. Esiin nousi kulttuuripääkaupunkihankkeen viitoittama polku: vastaajat katsoivat, että viimeistään vuoteen 2011 osallistuminen antoi heille kykyä ymmärtää luovan työn logiikkaa. Osoituksena tästä esiin nostettiin muun muassa vahva verkostomainen toiminta, asiantuntijoiden hyödyntäminen ja tekijöiden oma innostus. Tärkeänä pidettiin myös sitä, että yhteistyökumppaneista on löydetty juuri oikeat, ja että sisällöistä on onnistuttu viestimään oikeille kohderyhmille. Pienten toimijoiden ketteryys – nopea reagointikyky, joustavuus, riippumattomuus – koettiin **sisäisinä vahvuuksina**.

Toiminnan pienuus ja suppeat resurssit olivat toisaalta **sisäinen heikkous**. Kyselyyn vastanneet arvioivat, että suurimpia toiminnan esteitä ovat luovien tai kulttuurialojen huono tunnettuus sekä henkisen että rahallisen tuen puute. Myös projektien lyhyt jänne mainittiin. Työssä karttuneen hiljaisen tiedon dokumentointi näytti olevan monen huolenaihe ja heikkous. Lähes jokainen vastaaja peräänkuulutti kaupunkiorganisaation sitoutumista ja parempaa yhteistyökanavaa virkamies-Turkuun.

Heikkouden teemat toistuivat, kun tein yhteenvedon vastaajien kokemista **ulkoisista tulevaisuuden uhkakuvista**. Projektien ketjumainen luonne, rahoitusongelmat ja näkyvätön asema askarruttivat. Vakavampina uhkina näyttäytyivät epävarmuudesta johtuva sitoutumisen vähentyminen ja kulttuuripääkaupunkihankkeen hyvän sykkeen unohtuminen. Oli mielenkiintoista havaita, että yhteistyö kaupunkiorganisaation kanssa saatettiin kokea uhkana: vastaajien mielikuva kunnallisesta hierarkiasta oli ja on jäykkä.

Omista heikkouksista ja ulkoisista uhkista huolimatta vastaajat arvioivat, että tuleva turkulainen ja yhteiskunnallinen kehitys avaa toiminnalle jatkossa **mahdollisuuksia**. Kun luovan tekemisen käsite avautuu ja sen moninaiset vaikutukset hyväksytään, muodostuu uusia rakenteita ja asenteita. Ne lisäävät paitsi työmahdollisuuksia, myös alan hiljaisen tiedon ja osaamisen leviämistä. Vastaajat ennakoivat, että kulttuurikaupunki Turku pyrkii lisäämään kaikkien hyvinvointia ja tekemään yhteistyötä luovan toimialan kanssa.

Tekemäni SWOT-analyysi todentaa, että kulttuuripääkaupunkivuodesta syntynyt tuotantokenttä on motivoitunut, järjestäytynyt ja sisäistää roolinsa. Se toimii moniulotteisesti ja ajan vaatimusten tasolla, kuten Richard Florida on luovaa luokkaa kuvaillut. Toimintaa nakertavat resurssipula ja tukiverkoston sekä ymmärretyksi tulemisen puute, kuten Alf

Rehinkin ennakoi edellä tutkimuksessaan luovuuden alustoista. SWOT-analyysin uhkakentässä päällimmäiseksi nousee pelko siitä, että tekemisen positiivinen vire lopahtaa ja jo saavutettu hyvä katoaa, erityisesti jos ketterien toimijoiden liikkumavapaus rajoittuu; siis jos toimijat kytketään esimerkiksi suoraan osaksi kaupunkiorganisaatiota. Tulevaisuudessa nähdään kuitenkin mahdollisuuksia. Se, mitä kohti Turun kaupungin oma strategiatyö vasta etenee, on jo tekijöiden vahvana visiona. Kun Turku todella on eurooppalainen kulttuurikaupunki, ovat rakenteet ja asenteet uudistuneet, ja yhteistyö kaupunkiorganisaation kanssa mahdollistaa merkityksellisiä lopputuloksia.

6.3 Miten kaupunkiorganisaatio vaalii kulttuurivuoden perintöä?

Turun kaupunkiorganisaatio mainittiin edellisessä nelikenttäanalyysissä useasti. Sillä oli erilaisia, jopa ristiriitaisia rooleja. Oman kokemukseni ja kyselyaineiston perusteella päättelen, että kaupungin ja tässä tarkasteltujen toimijoiden välinen suhde on yksi kulttuurivuoden perinnön vaalimisen avaintekijä. Näin totesi myös 2011-jatkotyöryhmän raportti (s. 20). Balanssi on hienovarainen: toimijat tarvitsevat julkisyhteisöä, mutta eivät välttämättä tunne tarvetta olla välitön osa sitä.

Kyselyyn vastanneet ovat havainneet, että Turun kaupungin edustajilla on luovaa kenttää suosiva tahtotila. Käytännön toimiin ei ole vielä edetty, kuten aiemmissa luvuissa totesin. Konkreettisten toimenpiteiden ohella luovat toimijat kaipaavat tunnustusta työstään. He haluavat kokea, että asiat, joita tehdään, ovat kaupungin kehitykselle merkityksellisiä. SWOT-erittelystä kävi ilmi, että jatkorahoitetuille yhteisöille itselleen on hyvin selvää, että työ on osallistujille, yleisöille ja asiakkaille – kulttuuria kuluttaville kaupunkilaisille – tärkeää, mutta toimintaympäristö ei tällaisia signaaleja lähetä. Viitataan uudelleen markkinointistrategisti Philip Kotleriin: menestyneen yhteistoiminnan edellytys on molemminpuolinen ymmärrys. Turku ei voi kehittyä strategioissaan mainituksi elin- ja veto-voimaiseksi kulttuurikaupungiksi, jollei aidosti kuuntelevaa ja keskustelevaa yhteyttä kentälle ole. Sama tilanne pätee myös toiseen suuntaan. Vastakkainasettelun sijaan osapuolten tulee löytää oikeita yhteisiä hyötyjä ja synergioita sekä tapoja toimia rakentavasti keskenään.

Jatkorahoitusta saaneet toimijat kertoivat, etteivät juuri ole lähentyneet julkisen paikallis-sektorin kanssa onnistuneesta kulttuuripääkaupunkivuodesta huolimatta. Näin on joidenkin turkulaisten kulttuuritoimijoiden kohdalla kuitenkin käynyt, esimerkkinä suuremmat

teatteri- tai tanssi-instituutiot, joista kaupunki huolehtii entistä järjestelmällisemmin kunnallisen kulttuurivelvoitteensa nojalla. Kyselyyni vastanneet yhteisöt esittelivät, kuinka kukin on omalla tavallaan lähestynyt virkamiehiä kehittämisajatuksin. Yritykset eivät ole olleet tuloksellisia, sillä kaikki mainitsevat toimintansa päättyvän vuoden 2013 lopussa, ellei uusia käännteitä tule. Kukaan ei maininnut, että Turun kaupungin suunnasta olisi otettu yhteyttä tässä asiayhteydessä. Käsitys siitä, mitä kaupunkiorganisaation sisällä kulttuurivuoden hyvien käytäntöjen eteenpäinviemiseksi parhaillaan tehdään, oli myös epävarma. Toimijat vastasivat kyselyssäni muun muassa kysymykseen ”*tiedätkö, mitä toimenpiteitä Turun kaupunki on jo tehnyt tai on tekemässä kulttuuripääkaupungin perintön kehittämiseksi?*”.

”En ole varma, missä asiassa mennään. Toivottavasti se ei unohdu!”

”Heillä on jokin työryhmä, mutta sen toimista en tiedä.”

”Tulevaisuudesta en tiedä mitään, mutta odotan entistä vahvempaa tukea kaupungilta.”

”Kulttuurin pitäisi kai tulla osaksi Turun strategiaa. Tietoni ovat hyvin hatarat ja perustuvat kuulopuheisiin.”

”En tiedä, onko mitään konkreettisia toimenpiteitä tehty.”

”Jokin hanke kulttuuripääkaupungin perintöön liittyen.”

Epätietoisuus vaikuttaa sangen yhtäläiseltä. Tarkastelemani joukko on toki suppea, mutta voiko sen tietämättömyys olla sattumaa? Aineiston perusteella voisi päätellä, että jos kaupunkiorganisaatio tekee työtä perintöasian puolesta, se ei ole onnistunut osallistamaan tekijäkenttää tai viestimään prosessistaan riittävästi. Tiedonkulussa on usein parannettavaa niin julkis- kuin yksityissektorillakin, mikä osaltaan selittänee tilannetta. Toisaalta uskon, että kyselyni kohteet, kehittämisohjelmat ja työstään motivoituneet toimijat olisivat osanneet etsiä tarvittavan tiedon, mikäli sellaista olisi ylipäänsä saatavilla. Kaupungin työ saattaakin olla vielä niin kesken, ettei sen sisältöjä voi vielä jakaa ulospäin väärinkäsitysten ja virheellisten tulkintojen välttämiseksi.

Kyselyyni vastanneista lähes kaikki kertoivat varautuneensa toimintansa päättymisen uhkaan laatimalla vaihtoehtoisia rahoitus- ja jatkosuunnitelmia. He eivät odota, että kaupunkiorganisaatio jakaisi vastikkeetonta rahaa tai tukea sitä passiivisesti odotteleville, vaan pyrkivät varmistamaan työn jatkuvuuden monin eri tavoin sekä lukuisten yhteistyökumppanien ja verkostojen avulla. Mahdollinen ulkopuolinen rahoittaja- ja tukijakenttä on

kuitenkin toistuvasti ihmetelty, miksei kaupunki ole aktiivisemmin ja kiinteästi kumppanina näissä yhteisöissä, joiden syntyä se on alkujaan edesauttanut hakemalla kulttuuripääkaupunkistatusta ja perustamalla Turku 2011 -säätien näiden yhteisöjen taustaksi.

Kyselyyn vastanneet arvioivat kaupungin perinnönvaalintaa myös laajemmassa yhteydessä. Kulttuurivuoden perintö käsitettiin yhtäältä yleisenä positiivisena ilmapiirinä ja yhden vastauksen sanoin ”luovana pöhinänä”, toisaalta fyysisinä resursseina, kuten rahana tai tilana. Näkemykset vuoden vaikutuksista toistuivat vastauksissa samoin kuin huoli tulosten jatkohyödyntämisestä:

”Kaupunki on mielestäni ottanut rohkeamman asenteen kulttuuriin ja tapahtumien järjestämiseen. Perintö näkyy mielestäni eniten kulttuurimyönteisessä asenteessa. - - Hyvää tahtoa löytyy, mutta sillä ei vielä saada toimintaa jatkumaan.”

”Kulttuuri ja luovat alat on alettu ottaa enemmän tosissaan. - - Ilmeisesti Turun kaupungin strategioissa ei kuitenkaan enää korosteta kulttuuria tai luovia aloja erityisesti.”

”Jatkohankkeet ovat olleet ehdottomasti elinehto tässä perinnön kehittämisessä. - - Tiedotusapua kaupungin suunnasta olisi tosin kaivattu enemmän.”

”Perinnöllä käsitämme hyvien toimintatapojen jatkohyödyntämistä. - - Kaupunki ei ole tehnyt yhtään selkeää tai näkyvää toimenpidettä, joka osoittaisi perinnön hyödyntämisen. Vuoden onnistuminen on nimenomaan kaupungin onnistumista, josta kaikkien pitäisi voida olla ylpeitä.”

Pienen mittakaavan kulttuuritoimijoiden ja Turun kaupunkiorganisaation suhde ei ole ongelmaton. Kohdennetun toimialan ketterät yhteisöt pystyvät hyvällä tarkkuudella kertomaan, millaista apua tarvitsevat. Suuri kaupunkikoneisto toimii puolestaan hitaammin ja sen intresseissä on luovan työn lisäksi paljon muutakin. Käytössä on myös vuosi vuodelta entistä vähemmän rahaa. Tilanne onkin nyt täysin toinen kuin vuonna 2011, jolloin kulttuuriin voitiin panostaa erityissatsauksin.

Yhteistä luoville toimijoille ja päätöksentekijöille on se, että kulttuurin ja pääkaupunkihankkeen hyvät vaikutukset on Turussa tunnustettu. Askel kohti pehmeitä arvoja esiin nostavaa cultural planning -pohjaa on otettu. Seuraavaksi tulee räätälöidä paketti, jossa yhdistyvät kaupungin jalkautettu strategia ja tekijäkentän osaamisen kannustaminen.

6.4 Vuodenvaihde merkitsee muutoksia

Eletään marraskuun puoltaväliä vuonna 2013. Vuoden päättymiseen on alle kaksi kuukautta, samoin jatkorahoitettujen yhteisöjen rahojen loppumiseen. On päivänselvää, että hyvätään kehittämissyrkimykset eivät konkretisoidu hetkessä. Mitä tapahtuu vuodenvaihteen Turussa, kun jatkoyhteisöjen tämänhetkiset resurssit ehtyvät?

Yhteisöt antavat kysymykseeni yksiselitteisen vastauksen: toiminta pääosin päättyy. Korostan, että tilanne koskee ainoastaan kyselyyni vastanneita, mutta arvioin samalla, että se koskettanee myös joitakuita muita. Turun kaupungin tuki kunnalliselle ja vapaan kentän yleiselle kulttuuritoiminnalle luonnollisesti jatkuu; lokakuussa olivat taas haettavana kulttuurilautakunnan normaalit toiminta- ja projektiavustukset ja kaupunki uudelleenorganisoit muutoinkin kunnallista kulttuuritoimintaansa (Turun kaupunki 2013a). Jos keskittyy puhtaasti toiminnan rahoituspuoleen, on tarkastelemillani yhteisöillä ollut mahdollisuus hakea sekä kaupungin tarjoamia että muita saatavilla olevia kansallisia avustuksia jatkuvuutensa takaamiseksi. Tosiasia kuitenkin on, että harva tahoo myöntää rahoitusta välttämättömiin toimintakuluihin, kuten tuottajien palkkoihin tai yhdistyksen ylläpitämiseen. Painotus on usein taiteellisen työn tukemisessa. Silloinkin, kun pitkän jänteen rahoitusta jakava luukku löytyy, tuen esteeksi muodostuu usein se, ettei yhteisön toimintaa vielä katsota tarpeeksi vakiintuneeksi tai ettei kestävä kytkeä kaupunki- tai muuhun laajempaan kehikseen löydy. Yksi kyselyyni vastanneista kuvaa, että esimerkiksi Raha-automaattiyhdistyksen toiminta-avustusta on vaikea saada, ellei kaupunki ole kantamassa osaa kokonaisrahoituksesta tai muulla tavoin osoita kestävä kumppanuuttaan. Oman kehittämistyönsä vaatisikin sen pohtiminen, kenen tehtävä olisi tukea uusien rakenteiden vakiinnuttamista ja rahoittaa siihen vaadittavaa tuotantohenkilöstön työpanosta.

Jos tutkaillaan luovan toiminnan muuta, ei-rahallista tukemista, kyselyyn vastanneet kertovat, että kulttuuripääkaupunkisäätiön pidemmän tähtäimen taustatuki on antanut ainutkertaisen mahdollisuuden kehittää ja testata omaa toimintaa. Yhteisöjen tavoitteena on ollut luoda pitkäaikaisia aloitteita ja rakenteita, jotka jäisivät elämään. Yhteisöjen tuottamat sisällöt ja palvelut ovat koko kaupungille arvokkaita ja vaikuttavuudeltaan suurempia kuin yksittäiset produktiot, kertaluonteiset näyttelyt tai esitystuotannot. Tällä hetkellä näyttää siltä, että kun kaupungin strategiatyö on kesken, ei sillä ole vuoden 2013 päättyessä osoittaa välineitä kentän suunnitelmalliseen kehittämiseen tai toimintaolosuhteiden parantamiseen.

Turku 2011 -säätio on olemassa vuoteen 2016 asti, vaikka sillä ei enää ole varsinaista operatiivista toimintaa. Sillä on asiamies ja hallitus, joka edelleen kokoontuu ja tekee päätöksiä. Miksei säätio sitten pelasta alulle panemiaan turkulaistoimintoja? Vuosi takaperin uutisoitiin siitä, kuinka Opetus- ja kulttuuriministeriö, yksi kulttuurivuoden rahoittajista, kyseenalaisti säätiolle maksamiensa tukien käytön (Järvi 1.11.2012). Tutkintavyöhyke ulottui koskemaan myös 2011-perintöä, jota säätio on suunnitelmiansa mukaisesti toteuttanut muun muassa rahoittamalla jatkavia yhteisöjä. Tulkinnanvaraiseksikin moitittu kiista on vaikuttanut suoraan kyselyyni vastanneisiin, kun kentälle suunnatun tuen jatkuminen kaikkineen on ollut epäselvää. Säätio on joutunut jäädyttämään vuoden 2014 tukitoimintansa suunnitelmat eikä voi edetä ennen kuin valtio antaa kantansa kahnaukseen (Lilja 25.5.2013). Päätöstä, joka voi pahimmillaan koskea ministeriön tukien osittaista takaisinperintää, ei ole vielä marraskuun aikaankaan kuulunut.

Käytännössä: kun säätion kädet ovat sidotut, jatkorahoitetun kentän on tammikuusta 2014 selvittävä ulkoisen tuen varassa. Ideaalitulanteessa Turun kaupunki voisi ojentaa auttavan kätensä ja pitää toimijoiden perustoiminnan hengissä ylimenokauden ajan, kunnes säätion tilanne selviää. On selvää, ettei kuntalaitos kuitenkaan ole automaatti, josta nostetaan lisää rahaa tai haetaan resursseja, kun entiset ehtyvät. Kyselyvastauksissa toistuu siitä huolimatta toive siitä, että kaupunkiorganisaatio kantaisi moraalista osavastuuta prosesseista, joissa se on itse ollut alun perin aloitteellinen. Muiden toimialojen tapauksissa, kuten Turun telakkateollisuuden elvytyksessä, kaupungin Kauppahallin uudistamisessa tai IT-teknoologisissa hankkeissa virkamieskunta on pystynyt nopeaankin reagointiin tilanteiden muuttuessa. Itse näen, että kahden kulttuuripääkaupunkihankkeen jälkeisen vuoden aikana olisi voitu edetä tehokkaamminkin kohti luovien toimijoiden tukijärjestelmien kehittämistä.

6.5 Luovat toimijat tukirakenteita kehittämässä

Taide- ja kulttuurialan ammattijärjestö TAKU ry:n puheenjohtaja Mari Lankinen puntaroi lokakuuisessa jäsenlehden pääkirjoituksessaan asiantuntijuuden osaa luovan sektorin päätöksenteossa. Hän asettaa kysymyksen siitä, onko käytössä yleensä tarpeeksi suoraa tietoa ja tekijöiden kokemusta, kun toimialaa koskevia päätöksiä tehdään. (Lankinen 2013, 3.) Kehittämistyöni tavoite on hahmotella konkreettisia malleja kulttuuripääkaupunkivuoden perinnön jatkamiseksi. Kyselymetodilla olen saanut aineistoa ja ideoita suo-

raan tekijäkentältä eli Lankisenkin mainitsemilta asiantuntijoilta. Kohdeyhteisöjeni vastausten ja muun opinnäytteen tietoperustan pohjalta on syntynyt yksi perinnön jatkamisen rakenne, jonka esitän ensin kuviona ja sitten puran eri osa-alueiksi.

Alueita, joissa Turun kulttuurihankkeen jälkeiset toimijat kokivat yksimielisiä kehittämistarpeita, ovat **1)** koordinointi, **2)** viestintä, **3)** toiminnan tuki, **4)** verkosto, **5)** toiminnan omistajuus **6)** toiminnan alusta ja ohjaus. Käsittelin kehittämispalasia aluksi yksitellen, mutta pian huomasin, että ne kaikki yhdessä voivat muodostaa kokonaisuuden ja toimivat itseasiassa vuorovaikutuksessa toisiinsa. Esiin piirtyi lopulta laajempi rakenne tai malli, kuvio 7.

Korostan, että rakenne on vain yksi mahdollisuuksista järjestellä ja vaalia kulttuurikaupungin perintöä Turussa. Se ei ole aukoton eikä sellaisenaan valmis, vaan toteutuessaan vaatisi vielä jatkokehittelyä. Se ei myöskään huomioi kunnallista taustatyötä, kuten sitä, onko päätöstä mallin mahdollisesta käyttöön otosta tehty tai sitä, minkä hallintokunnan tehtäväksi siitä päättäminen tulisi. Se käsittelee ainoastaan tekijöiden työskentelyedellytyksiä eikä ota kantaa Turun seudun muuhun kehittämiseen, kuten viihtyisään kaupunkikuvaan tai kulttuuritilojen politiikkaan, jotka nekin ovat osa perintöröypästä.

Rakenteessa on piirteitä muiden suomalaisten kaupunkien käytännöistä, joihin olen tutustunut vertaillen. Niitäkin vahvemmin omassa luovan toiminnan tukisommitelmassani vaikuttavat Turku 2011 -säätöön käytännöt. Miksi? Siksi, että kulttuuripääkaupunkihankkeessa onnistuttiin antamaan luovalle työlle sen tarvitsemaa tukea ja työrauhaa tämänkaltaisilla apuvälineillä. Ja siksi, että näiden välineiden käyttöä on pilotoitu 2011-prosessin puitteissa usean vuoden ajan. Käyttäjättestaus on tehty ja palaute siitä kerätty (Kotler ym. 2011, 149). Lisäksi malli on kustannustehokas, sillä ei sisällä välivaltioita toimijoita lainkaan ja asiantuntijat voivat keskittyä täydellä teholla työhönsä.

Seuraavalla sivulla on esitetty kuvio 7 ja avaan sen jokaista osaa erikseen omassa luvussaan.

6. TURUN KAUPUNKI - toiminnan alusta ja ohjaus

Huolehtii tehtävästään kunnallisen kulttuuritoimen ylläpitäjänä

Tunnistaa muun luovan toiminnan ja kehittää sitä johdonmukaisesti myös hallintokunnissaan

Panostaa luoviin aloihin ja kulttuuriin sekä strategiatasolla että käytännössä

Tukee kulttuuripääkaupunkivuoden parhaiden käytäntöjen juurruttamista

5. TURKU 2011 -SÄÄTIÖ - toiminnan omistajuus

4. VERKOSTO JA MUUT TOIMIJIAT

Valtio ja kunnat

Viranomaiset

Ammattiliitot ja
edunvalvojat

Oppilaitokset

Hankkeet

Järjestöt ja
kolmas sektori

Yksityiset
rahoittajat
(rahastot,
säätiöt ym.)

Yritykset

Media

Tuottajat

Esiintyjät

Yleisöt

Kaupunkilaiset

1. LUOVIENTOIMISTO - koordinointi

Koordinoi Turun alueen luovaa toimintaa ja tapahtumia

Toteuttaa toiminnallaan kulttuurivuoden slogania ”Kulttuuri tekee hyvää”

On kanava kaupunginorganisaatioon ja ylläpitää yhteyksiä siihen

Toimii kansallisissa tai kansainvälisissä hankkeissa ja verkostoissa

Asiakkaina suur tapahtumien tuottajat (kaupalliset), pienemmän volyymin toimijat (voittoa tavoittelemattomat) ja kaupunkilaiset (tiedotus)

Luo kontaktit luovien alojen yhteistyökenttään ja alihankkijoihin

Tuottaa sisältöä myös Turun kaupunkiorganisaation omiin tilaisuuksiin

Tuottaa kaupungille tietoa luovien alojen ja tapahtumien vaikutuksista

2. VIESTINTÄ JA MARKKINOINTI

Luo tarjonnalle vuosikellon

Tiedottaa säännöllisesti
Turun tapahtumista

Mukana kaupungin
tarjonta ja itsenäiset
tuotannot

Välineinä verkkosivut,
uutiskirje, sosiaalinen
media

Markkinoi Turkua
kulttuurin, tapahtumien ja
luovan tekemisen
kaupunkina

3. TUKIPALVELUT - toiminnan tuki

Neuvontapalvelut luovan alojen toimijoille

Järjestää koulutuksia ja seminaareja

Etsii asiantuntijakontakteja

Auttaa lupa-asioissa

Vuokraa kalustoa (rajoitetusti)

Välittää tietoa työmahdollisuuksista

Kerää palautetta tekijöiltä ja kokijoilta

Kuvio 7. Kehittämismenetelmiin perustuva ehdotus luovan kentän tukirakenteeksi kulttuuripääkaupunkivuoden jälkeisessä Turussa 2013-2016.

6.5.1 Koordinointi – luovien alojen toimisto

Turkuun perustetaan luovien alojen toimisto, joka koordinoi ylätasolla kaupungissa tapahtuvaa kulttuuri- ja tapahtumatoimintaa. Vastaavista yksiköistä käytetään yleensä nimeä tapahtumatoimisto. Vastaajien visioissa nähtiin kuitenkin monipuolisempaa toimijuutta kuin pelkästään suoranaisiin tapahtumiin liittyvää. Niissä viitattiin *”koordinoivaan keskukseen”*, *”koordinoitiverkostoon”*, *”tapahtumatoimistoon”* ja *”ohjelmatoimistoon”*. Päädyin tässä ”luovien alojen toimistoon” erotuksena kunnallisen kulttuuritoimen omista ”kulttuuritoimistoista” tai ”taideyksiköistä”.

Toimisto on asiantuntijatoimija. Näkemys siitä luovan kentän tarpeita ymmärtävänä yksikkönä läpäisi kaikki kyselyvastaukset. Asiantuntijuudelle ja kokemukselle perustuva työ on kaupungin laajassa viitekehyksessä toiminnan ehdoton edellytys. Kulttuuri- tai tapahtumatuotantojen tukeminen tulee käsittää oikeana työnä eikä se onnistu kenenkään oman toimen ohella tai osa-aikaisesti. Toimintaa tulee tehdä niiden, jotka ymmärtävät luovan työn lainalaisuudet ja joilla on erityisosaamista kulttuurin ja muun yhteiskunnan rajapinnoista (Halonen & Teye 2011, 19). Tähän valmiuksia antavat esimerkiksi kulttuurialan ylemmät tuottajatutkinnot tai muu luovien alojen välittäjäportaan koulutus yhdistettynä tarkkaan näkemyskykyyn.

Luovien alojen toimiston tehtävä on Turun alueen luovan toiminnan ja tapahtumien koordinointi. Vastaajayhteisöjen mukaan tällä tarkoitetaan nimenomaan kulttuuri- ja taidetuotantoja sekä kulttuuritapahtumia ja niiden ulottuvuuksia – ei siis koko luovan luokan aikaansaannoksia laajimmillaan. Kulttuuria ovat tässä kuitenkin myös esimerkiksi urheiluun tai ruokaan liittyvät toiminnat. Kuten sanottu, toimiston rooli on koordinoiva. Omia tuotantoja se tekee vain erityistapauksissa vaikkapa Turun kaupunkiorganisaation omiin tilaisuuksiin. Näissä tuotannoissa sillä on edelleen vastaavan tuottajan organisoiva rooli ja varsinainen toteutustyö tehdään alihankintana. Toimiston palkkalisloilla ei siten ole ainakaan alkuvaiheessa esimerkiksi teknistä tuottajaa.

Toimiston asiakkaita ovat yhtä lailla mittavia kaupunkitapahtumia tuottavat suuret yritykset kuin voittoa tavoittelemattomat non-profit kulttuuriyhteisöt ja yksittäiset toimijat. Asiakkaita ovat myös turkulaiset tapahtumakävijät ja kulttuurin kuluttajat sekä matkailijat, joille toimisto välittää tietoa. (vrt. Kaupunkitutkimus TA Oy, 2012.)

Turun luovien alojen toimisto on mukana kansallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa. Se osallistuu mahdollisuuksiensa mukaan hanketoimintaan, joka tukee yksikön omia toimintoja ja niiden kehittämistä. Luovien alojen toimisto kerää ja tuottaa tietoa luovan työn ja tapahtumien vaikutuksista. Tieto on Turun kaupunkiorganisaation käytettävissä ja hyödynnettävissä.

Luovien alojen toimisto ei ole sataprosenttisesti tai täysin Turun kaupungin tai sen keskushallinnon alainen. Yhteys on tiivis ja tarpeellinen, muttei elimellinen. Käsittelen tätä tarkemmin kohdissa 6.5.5 ja 6.5.6. Turun luova tai tapahtumatoimisto, kuten kaupunkiin, toteuttaa kaikessa toiminnassaan vuoden 2011 perusajatusta ”*Kulttuuri tekee hyvää*”. Hyvinvointi käsitetään sekä tekijöiden että kokijoiden kannalta.

6.5.2 Viestintä ja markkinointi

Luovien alojen toimisto vastaa luovia tekijöitä, kulttuuritoimintaa ja tapahtumia koskevista kattoviestinnästä. Turun kaupungin keskushallinnon viestintä- ja markkinointiosaston kanssa laaditaan yhteinen suunnitelma sekä viestinnästä että kaupunkibrändin hallinnasta. Kunnallinen kulttuuri- ja liikuntatoimi tuovat mukaan oman osaamisensa ja viestintäresurssit, matkailupuoli hoitaa erityisesti ulkomaille suunnattavan viestinnän sekä yhteydet matkanjärjestäjiin ja markkinoi kaupungissa vierailevia kiinnostavia tapahtumia. Matkailutoimen sisällä toimiva konferenssitoimisto vastaa puolestaan konferenssitapahtumien ja messujen palvelemisesta ja houkuttelee uusia sellaisia Turkuun. Koko viestinnän toimijaverkosto sitoutuu yhteiseen viestintästrategiaan, joka luodaan eurooppalaisesta kulttuurikaupungista kertovien arvojen, vision ja mission pohjalle. Luovien alojen toimisto ja kaupungin viestintäyksikkö vastaavat viestinnän linjakkuudesta.

Luovien alojen toimistossa laaditaan kaupungin kulttuurille ja tapahtumille vuosikello, joka huomioi ainakin keskeisimmän tarjonnan vuodenaikojen mukaisesti. Näin pyritään välttämään tapahtumien ja toiminnan päällekkäisyyksiä, jota kyselyyni vastanneet peräänkuuluttivat. Kellon ja tekijöiden oman tapahtumatiedottamisen avulla syntyy tietoa, jota toimisto jakaa niin kuluttajille, matkailijoille, Turun kaupunkiorganisaatiolle kuin kulttuuritoimijoillekin. Tiedottaminen Turun alueen luovan kentän kuulumisista ja tapahtumista on säännöllistä. Sitä tehdään verkkosivuilla, kuukausittaisessa uutiskirjeessä ja sosiaalisessa mediassa. Viestintätyötä koko laajuudessaan hoitavat siihen koulutuksen

saaneet ammattilaiset, joilla on kokemusta erityisesti kulttuurialan viestinnän erityispiirteistä. Turkulainen 2011-jatkorahoituksella syntynyt Aurajokiverkosto ry. tarjoaa tähän jo valmiin ja hyväksi havaitun mallin, kertoo muutama kyselyyni vastannut.

Luovien alojen toimiston viestintäyksikkö ei pääsääntöisesti markkinoi, myy tai välitä yksittäisiä tuotantoja, tapahtumia tai tekijöitä. Se voi ehdottaa ratkaisuja viestintä- tai markkinoitongelmiin, mutta päävastuu esimerkiksi nukketeatteriproduktion tiedottamisesta, lehti-ilmoittelusta tai lipunmyynnistä on tuottajayhteisöllä itsellään. Luovien alojen toimisto vie sen sijaan kattoviestiä Turusta kulttuurin, tapahtumien ja luovan tekemisen kaupunkina. Toimisto välittää samaa sanaa toimijoiden suuntaan, sillä tekijät tulee sitouttaa samoihin arvoihin ja heille tulee kertoa samaa tarinaa kuin kuluttajillekin (Kotler ym. 2011, 85). Kulttuuripääkaupunkihankkeen tuloksiin viitaten: Turun seudun kehitykselle on jatkossakin tärkeää, että kaupungin imago kulttuuri- ja tapahtumakaupunkina säilyy (Turku 2011 -säätö 2012a, 32-42).

6.5.3 Tukitoiminnot – luovan työn tukipalvelut

Turun luovien alojen toimisto vastaa luovien tekijöiden käytännön tukemisesta. Tätä työtä tekevät tuottajat, neuvojat tai koordinaattorit, joilla itsellään on käytännön kokemusta ja työhistoriaa toimialalta. Mitä monipuolisempaa kokemus on ja mitä tiuhempi kontaktiverkosto on hallussa, sitä yksityiskohtaisempaa ja laadukkaampaa ohjaus voi olla.

Tukipalvelutyön periaatteena on, että kaikkia kuunnellaan ja neuvotaan. Pääpaino on kuitenkin ammattivetoisessa tekemisessä. Harrastajia autetaan mahdollisuuksien mukaan. Palvelumallia ei myöskään ole tarkoitettu yritysneuvontaan. Tukipalvelu antaa yleistason apua ja ohjaa oikeiden ensikäden tietolähteiden äärelle. Tapauskohtaisesti se voi auttaa pidemmällekin, mutta kuten viestinnänkin kohdalla, tarkoituksena ei ole tehdä asioita toimijoiden puolesta. Kulttuuripääkaupunki-ideologian mukaisesti tämä tukielementti on olemassa siksi, että tekijöiden oma sisäinen kapasiteetti kasvaisi ja heidän kykynsä tuottaa elinkelpoista sisältöä jalostuisi edelleen (ECORYS 2012, 62). Tämä aate toteutuu tällä hetkellä jo aiemmin mainitun *Kulttuurivarikko*-neuvonnan muodossa, joka on päättymässä vuoden 2013 lopussa.

Tukipalveluyksikkö antaa erilaisia neuvontapalveluja luovien alojen toimijoille. Apua voi saada sähköisesti ja puhelimitse tai tekijät voivat varata oman, maksuttoman konsultaatioajan. Yleisimpiä kysymyksiä ja luovien alojen uusia tuulia käsitellään kaikille avoimissa koulutus- ja seminaaritilaisuuksissa. Kun tukipalvelun työntekijät tuntevat toimintaympäristönsä, he osaavat myös törmäyttää neuvoa kysyviä yhteen. Synergiaa luodaan lisäksi asiantuntijakontaktein. Tukipalvelu havaitsee toimialan ajankohtaiset työmahdollisuudet ja kertoo niistä luovien alojen toimiston verkkosivuilla. Sivujen kautta tai muilla keinoin kerätään myös palautetta neuvonnan ja tapahtumien onnistumisesta niin tekijöiden kuin yleisönkin näkökulmista.

Tukipalvelun työntekijät ovat tärkeä väylä myös Turun kaupunkiorganisaation suuntaan. He ohjaavat tuottamista tai tekevät sitä, kun toimistolta tilataan erillinen, oma tuotanto. Kaupunki voi siis hankkia sisältöä luovien alojen toimistolta. Palvelussa toimivat ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa kaupungin eri hallintokuntien ja alueen viranomaisten kanssa. Työllään he madaltavat tapahtumajärjestämisen kynnyksiä ja lieventävät osapuolten ennakkokäsityksiä toisistaan. Esimerkkinä tapahtumien lupa-asiat: kulttuurityöläisten ja lupaviranomaisten yhteistyö on tunnetusti kangerrellut. Alun perin täysin toisiin tarpeisiin luotu ja monimutkainen lupajärjestelmä on lannistanut useita tapahtumajärjestäjiä (Teppo 4.4.2013). Kulttuuripääkaupunkivuoden ajaksi koottu turkulaisten viranomaisten lupatyöryhmä ja silloinen tukipalveluyksikkö onnistuivat tekemään hyvää yhteistyötä näiden prosessien helpottamiseksi. Sama koski vaikkapa ulkoilmatapahtumissa tarvittavan kunnallisteknisen työn, kuten tapahtuma-alueen auraamisen, tai liikenne-merkkien ja mellakka-aitojen tilaamisen yksinkertaistamista. Luovien alojen toimisto jatkaa tätä työtä eteenpäin.

Luovien alojen toimisto ei voi itse järjestää vapaaehtoisten työntekijöiden tai talkooväen välittämistä tekijöille. Kulttuurivuoden pohjalta kaupungissa toimii edelleen *Kulttuurivapaaehtoiset*-hanke, joka on yksi Turku 2011 -säätien jatkorahoittamista projekteista. Yhteistyö sen kanssa tai myöhemmässä vaiheessa koko vapaaehtoisohjelman integroiminen toimiston sisään on selkeä mahdollisuus. Tällöin yksikössä työskentelee vapaaehtoistyöhön keskittynyt koordinaattori, joka luo työllään yhden tukimuodon lisää. Toinen kokonaisuus, jossa luova kenttä tarvitsee erityistä apua, on saavutettavuuden huomiointi ja toteuttaminen. Siinä luovan toimiston avuksi tulee yhteistyöverkosto.

6.5.4 Verkosto ja muut toimijat

Luovien alojen toimistolla on vahvat ja aidot kontaktit alueen muihin toimijoihin. Verkosto alkaa heti toimiston oman organisaation oven takaa; sitä ovat luovat tekijät ja tuotosten kokijat, projektit ja hankkeet, Turun kaupunki ja muut kunnat, valtio ja viranomaiset, edunvalvojat ja järjestöt, rahoittajat ja yritykset sekä median edustajat. Verkostot ovat toiminnallisia, jolloin onnistumisia haetaan yhdistämällä resursseja ja osaamista. Verkostot ovat myös sosiaalisia, kun osapuolilla on yhteneväisiä arvointressejä ja motiiveja. Kyselyvastauksista paistaa läpi, että ainakin jatkorahoitetut projektit haluavat kääntää kilpailuasetelmat mieluummin yhteistyöksi. Verkostousko saattaa olla yksi kulttuurivuoden aikaansaannoksia: supistuvista rahoista riitelemisen ja varsinaissuomalaisen jurottamisen sijasta nyt haetaan synergian tuomia etuja (Vainio 8.9.2013).

Luovien alojen toimiston keskeinen verkostokumppani ovat luovat kaupunkilaiset itse. Viittaan tässä vahvasti näkyvään ja innostuneeseen asukaslähtöiseen kaupunginosatoimintaan Turussa. Sitä koordinoiva *Kaupunginosaviikot ry.* nauttii 2011-säätiön jatkorahoitusta vuoden loppuun saakka. Sen toiminta vastaa suoraan yhteen Euroopan unioninkin peruspyrkimyksistä - osallistumisen lisäämiseen ja kaupunkilaisten aktivointiin (Lilja 25.5.2013). Tällaisen tehtäväkentän sulauttaminen luovien alojen toimistoon on mahdollista ja suotavaa. Silloin tukirakenteita rikastuttaa osallisuutta ja asukaskenttää koordinoiva työntekijä, jolla on tietoa siitä tuesta, jota nämä epätyypilliset ”luovat kuntalaiset” tarvitsevat. Koordinaattorin kautta syntyy myös siltoja kulttuurin ammattitoimijoiden ja kaupunkilaisten välille. Aktiiviselta asukaskunnalta voi välittyä kulttuurin ja tapahtumien toteuttajille arvokasta hiljaista tietoa.

On tärkeää, että verkostosta löytyy riittävästi yhdistysmuotoisia, voittoa tavoittelemattomia toimijoita. Yhdistystoimijuus antaa mahdollisuuden hakea avustuksia produktioiden ja projektien toteuttamiseen silloinkin, kun se on julkisyhteisöiltä poissuljettua. Tällöin luovien alojen toimisto ei ole näiden hakemusten päähakija, vaan yksi yhteistyökumppaneista. Toisaalta taas jos jokin yhdistys tarvitsee partnerilistalleen Turun kaupungin, voi luovien alojen toimisto helposti ja kevyellä rakenteella edustaa myös kuntasektoria.

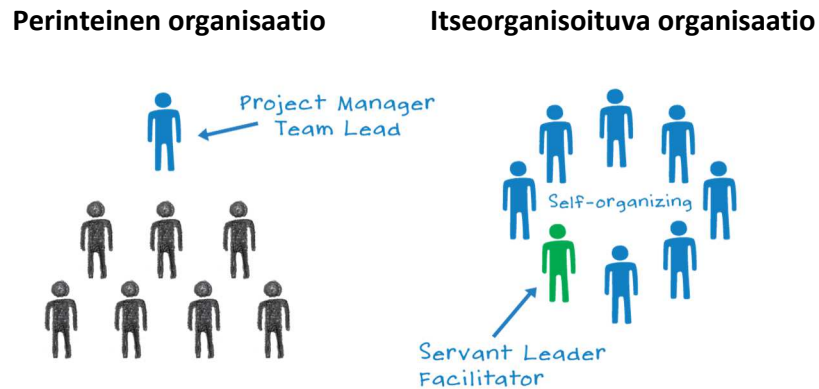
6.5.5 Toiminnan omistajuus – Turku 2011 -säätiö

Luovien alojen toimisto toimii fyysisesti Turussa ja sen viitekehys on turkulainen. Ensimmäinen ajatus on, että yksikkö olisi osa kaupunkiorganisaatiota. Olen käsitellyt edellä

julkisen sektorin luonnetta ja siihen liittyvää problematiikkaa: kunnalliselta tasolta uupuu usein luovan toiminnan kaipaamaa tilanneherkkyyttä ja joustavaa ketteryyttä. Hitaiden prosessien vastapainoksi tarvitaan notkeita toimijoita. Luonteva omistaja Turun luovien alojen kokonaisuudelle onkin näkemykseni mukaan vuoteen 2016 jatkava Turku 2011 -säätö tai vastaava taho, joka on riittävän irrallaan kaupunkikoneistosta. Myös sähköpostikyselyyni vastanneet toivat tämän näkökannan esiin. SWOT-analyysin pohjana toimivissa vastauksissa he luonnehtivat kunnallista sektoria hierarkkiseksi ja talouskriisin vaaamaksi ja kokivat toimintansa näkymättömäksi suhteessa siihen.

Toiminnan omistamisella viitataan projektimaailmasta tuttuun käsitteeseen. Omistajalla on suurin intressi työn tai projektin toteuttamiseen ja sen tulosten hyödyntämiseen. Omistaja itse voi olla toiminnan rahoittaja ja resurssien mahdollistaja tai hankkia nämä muista lähteistä. Perinteisessä projektihallintakaaviossa Turun kaupunkiorganisaatiolle lankeaisi paikka luovien alojen toimiston varsinaisena asettaja ja omistajana. Kaupunki on myös Turku 2011 -säätöön osarahoittaja, mikä vahvistaisi tätä käsitystä. Kaipaankin vapaampaa toimintarakennetta eikä esimerkissäni ole kyse projektista, vaan lähtökohtaisesti jatkuvaksi tarkoitettua työtä.

Turun jatkoyhteisöjen visiossa luovien alojen toimisto ja sen omistaja ovat itseorganisoituvia, poliittisesti riippumattomia ja joustavia erityisosaajia. Itseorganisoituva toimija ensin innostuu – toiseksi organisoituu ja aktivoituu tarpeiden mukaisesti – kolmanneksi ottaa vastuuta – ja neljänneksi toimii näiden pohjalta – ja toiminnan pohjalta innostuu uudelleen. Aidosti erityisosaavassa ja ketterässä mallissa työn omistajan ja työn tekijöiden kesken vallitsee vahva yhteisnäkemys tavoitteista, tekemisen tavoista ja arvoista pikemminkin kuin siitä, kuka johtaa ketä ja missä järjestyksessä. Itseorganisoituneessa toiminnassa sekoittuvat työntekijän, esimiehen ja verkostotoimijan roolit sekä näiden väliset etäisyydet. (Alasoini 2012.) Itseorganisoitunut omistajuus tai toiminta ei silti ole järjestäytymätöntä, vaan levittäytyy ylhäältä alas -rakenteen sijaan verkostomaisesti, kuten kuvio 8 osoittaa.



Kuvio 8. Perinteisen ja itseorganisoituvan organisaation malli. (Bustamante 2012.)

Vaikka luovan toimiston ydintoiminnan omistaja ja mahdollistaja olisi ensisijaisesti Turku 2011 -säätio, yhteyksiä kaupunkiorganisaatioon muodostuu kuin itsestään. Kukaan ei voi toimia ympäristöstään irrallisena. Luovien alojen toimintojen tulisi nojata kaupunkiin rakenteena kevyesti, mutta yhteisen ajatuksellisen kosketuspinnan tulisi olla mahdollisimman läpäisevä. Säätio pitää huolta itseorganisoituvan asiantuntijatoiminnan sujuvuudesta ja kehittämisestä siinä missä kaupunki petaa työlle ja toimiston olemassaololle kimmoisan ja proaktiivisen alustan. Työn omistamisen siirto pois kaupunkiorganisaation sisältä antaa Turun keskushallinnolle myös oman työrauhan ja mahdollisuuden keskittyä kunnan ydintehtävien kehittämiseen (ks. myös Oikarinen ym. 2013, 69).

Voi olla, että haaveilemani omistajuuden ja toiminnan järjestäytymisen malli on utooppinen. Olisiko edes käytännössä mahdollista, että Turku 2011 -säätio jatkaisi työtään luovan tekemisen, kulttuurin ja tapahtumatuotantotyön omistajana? Säätion tämänhetkistä resursseista en tarkkaan tiedä. Toukokuun lopulla 2013 kuitenkin kerrottiin, että esimerkiksi rahaa on jäljellä muutamia miljoonia euroja, ja että säätion mielestä *”on tärkeää, että voisimme tukea tiettyjä hankkeita siihen asti, että ne pärjäävät omillaan”* (Lilja 25.5.2013). Mikäli säätion ja valtionhallinnon välinen rahoitusjupakka päättyy Turulle suotuisasti, tarjolla voisi olla sekä rakennetta eli taloudellista tukea että arvostusta eli myönteistä ilmapiiriä.

6.5.6 Toiminnan alusta ja ohjaus – Turun kaupunkiorganisaatio

”Turku on lunastanut sloganin Eurooppalainen kulttuurikaupunki. Kulttuuriin ja tapahtumatoimintaan suhtaudutaan myönteisesti ja ala nähdään kaupungin vetovoimaa lisäävänä ja brändiä kirkastavana osa-alueena”

"Kaupungin strategioissa ja käytännön työssä näkyy sekä kulttuurihyvinvointiin että luovien alojen yrityksiin panostaminen."

"Logomo on edelleen vireä tapahtumapaikka. Paikalliskulttuuri kukoistaa yhä enemmän."

"Kulttuuri on jatkuvaa ja juurevaa elämää kaupungin sisällä. Festivaalit ja speaktaakkelit ovat myös tärkeitä, mutta enemmän pitäisi panostaa arkeen."

"Taide ja kulttuuri eivät ole vain hankkeiden varassa olevaa kerran vuodessa tapahtuvaa luksusta."

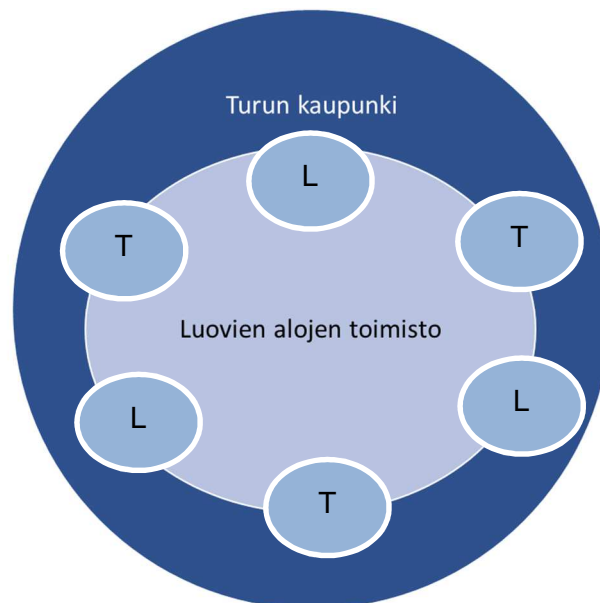
"Turku on visiossani elinvoimainen ja kulttuuririkas kaupunki, joka ymmärtää, että kulttuuriin täytyy resursoida, jotta se voisi hyödyttää kaupunkia niin henkisesti kuin taloudellisestikin. - - Pahimmassa tapauksessa kulttuuriajattelu on haudattu taloudellisten tai asenteellisten ongelmien alle."

Näin kyselyyni vastanneet näkivät kotikaupunkinsa tulevaisuuden muutaman vuoden säteellä vuonna 2016. Kulttuuritoimijoiden tukirakennemallissani Turun kaupunkiorganisaatio on luovien toimiston toiminnan ja koko luovuudelle perustuvan hyvinvoinnin alusta. Se huolehtii perustehtävistään eli hallinnoi yleistä kaupunkikehystä, ylläpitää kunnallisia toimintoja, kuten kulttuuri- ja taidetoimialaa, ja kehittää seudun kilpailukykyä ja elinvoimaa. Näiden lisäksi se huomioi perustoiminnan sovellutukset ja itselleen tarpeelliset "vapaat toimet", kuten ei-kunnallisen luovan työn. Kaupunki tukee johdonmukaisesti myös tätä kenttää ja välittää sen tuloksia alhaalta ylöspäin omiin hallintokuntiinsa. Turku panostaa kulttuuriin sekä strategioiden ja yleisen kehittämisen että käytännön tasoilla cultural planning -ajattelua noudatellen. Se sitoutuu aktiivisesti kulttuuripääkaupunkivuoden parhaiden käytäntöjen juurruttamiseen ja ylläpitämiseen. Pohjaan näkemykseni sekä yllä oleviin kyselyvastauksiin että esimerkiksi Richard Floridan ja Alf Rehnin teeseihin luovuuden asenteellisista ja rakenteellisista infrastruktuureista. Työni toimeksiantaja, Kulttuuripääkaupungin perintö -hanke, on päämääriltään samansuuntainen (Innilä 18.10.2013).

Omassa rakenteessani luovuuden asiantuntijatoiminnan omistaja on Turku 2011 -säätio. Toimiston työ tapahtuu Turussa ja turkulaisille, yhtä lailla Turulle kaupunkina kuin sen asukkaille, siellä toimiville tai ulkoisille sidosryhmille. Koska kaupunki vastaa omista kehityslinjoistaan ja viime kädessä kaikesta alueella tapahtuvasta, jonkinlaista ylätasoa kevyttä omistajaohjausta on ylätasolta tähänkin tapaukseen sovellettava. Liiketaloudellisten kovien käsitteiden, kuten tuottavuuden, sijoitusten tai osinkojen sijaan näen Turun ohjailemassa kaikkea sen hyväksi tehtävää kehittämistä pehmein, sitoutunein ja oivalta-
vin metodein. Kaupungin kehittämistoiminnan sisäinen arviointiraportti (2009) toteaa, että *"johdon selkeän tuen tai mielenkiinnon puuttuessa resursseja tai tuloksia seurataan*

vähemmän eikä tuloksia tai osaamista hyödynnetä ja levitetä aktiivisesti organisaatiossa” (Turun kaupungin tarkastuslautakunta 2009, 19). Kaupungin ei aina tulekaan pyrkiä koordinoimaan, hallinnoimaan tai suorittamaan, vaan tilaa on löydyttävä myös todelliselle asioiden näköalaiselle ja kiinnostuneelle johtamiselle. Aivan kuten johtamisteoriissa muutenkin: *management* antaa tietä *leadershipille*. Alueen vetovoiman kehittämisessä ei ole olennaista se, kuka palveluita tarjoaa tai tapahtumia tuottaa, vaan kuinka laadukasta, tuloksellista ja kattavaa työ on.

Kehittelen luovuuden taustarakennetta vielä askeleen pidemmälle. Turku 2011 -säätö on olemassa vuoteen 2016 asti. Silloin se viimeistään himmenee pois kuviostani 7. Ihanetapauksessa luovien alojen toimintamalli tunnustetaan Turun kaupunkiorganisaatiossa seuraavien parin vuoden aikana. Kunnalla on aikaa muuttaa omia rakenteitaan tai luoda uusia sellaisia, jotka tukevat luovan kentän hyvinvoinnin ajatusta ja hoitavat jatkossa säätöön virkaa. Kun säätö lakkaa olemasta, kaupunki voi hallitusti ottaa haltuunsa valmistellun, testatun ja jo toimivan yksikön. Julkinen sektori voi osoittaa todellisen omistajuutensa ja kehittämishalukkuutensa. Turku voi viestiä kulttuuriammattilaisille, luovan työn tekijöille ja tapahtumien toteuttajille, että kulttuuripääkaupungin liekki palaa edelleen. Kuviossa 9 kuvaan, miten luovien alojen toimisto ja erilaiset luovat toiminnot (L) tai tuotannot ja tapahtumat (T) sijoittuisivat tulevaisuudessa, kun Turku 2011 –säätöön toiminta päättyy vuonna 2016.



Kuvio 9. Luovien alojen toimiston sijoittuminen kaupunkiorganisaation sisään vuonna 2016.

6.6 Näkykö cultural planning kehittämistyössä?

Esittelin edellä mallin luovan toiminnan tueksi ja järjestäytymiseksi Turussa. Opinnäytteen luvussa 4.3 kuvasin cultural planning -suuntausta, joka tuo kulttuurin, yhteistoiminnan ja pehmeät arvot kaupunkikehittämiseen. Tässä luvussa käytän kulttuurisen suunnittelun tarkistuslistaa, kun arvioin mallini toimivuutta ja kestävyyttä. Käytän apuna *Cultural Planning Toolkit* -julkaisua (2010), jonka on kustantanut *Creative City Network of Canada*.

Cultural planning -projektit sisältävät aina tiettyjä avaintekijöitä, joista heijastuvat koko suuntauksen pehmeät ja yhteisölliset lähtökohdat (Creative City Network of Canada 2010, 4). Ajatus Turun luovien alojen toimistosta ja sen kerrannaisvaikutuksista koko alueelle noudattelee näitä suunnittelun peruseriaatteita. Seuraavat lihavoidut väittämät täyttyvät ja vaikuttavat kehittämäni tukirakennelman taustalla.

Luova toimijuus ja kulttuuri on määritelty laajassa merkityksessä ja vuoropuhe- lussa sekä kokijoiden (yleisöjen) että kaupunkiyhteisön kesken (Creative City Network of Canada 2010, 4). Turkulainen luovuus- ja kulttuurikäsitys on uudelleenmääritelty kulttuuripääkaupunkihankkeen yhteydessä ja testattu käytännössä sen toteutumisen kautta vuosina 2008-2012. Kulttuuripääkaupunkihanke perustui kulttuurin laajalle ja monialaiselle luonnehdinnalle. Määrittelyprosessissa ovat olleet mukana eri vaiheissa luovan työn ammattilaiset, kaupungin asukkaat (yleisöt) ja julkinen sektori sekä muut yhteistyökumppanit Suomesta ja ulkomailta.

Luova työ ja kulttuuri sekä niiden kehittäminen nähdään yhteydessä muuhun kehittämiseen ja laajimmillaan koko yhteiskunnalliseen muutokseen (ibid.). Kulttuuri ja luovat alat on kulttuurivuoden perintönä otettu mukaan Turun yleiseen strategiatyöhön ja kaupunkikehittämiseen, jonka osana myös tapahtumatoimintaa tullaan järjestelemään alueen vetovoiman lisäämiseksi. Luova toimiala on kasvussa myös Turussa ja nk. luovan luokan ammattilaisten toimintaedellytyksiä ja kilpailukykyä halutaan parantaa.

Käytännön toiminnassa yhdistyvät julkisen paikallishallinnon, kaupunkiyhteisön, asukkaiden ja erilaisten luovien toimijoiden voimat (ibid.). Kaikilla on avoin mahdollisuus osallistua eri tavoin (päätöksenteko, kuntalaiskyselyt, työpajat, selvitykset, suunnitelmat ym.) Turku-strategioiden laatimiseen ja siten välillisesti myös luovien alojen ja

tapahtumapalveluiden järjestäytymiseen. Asukkaiden kohdalla luovaan käytännön toimintaan voi osallistua esimerkiksi vapaaehtoisuuden tai lähidemokraattisen kaupungin-osatoiminnan kautta tai perinteisemmin kulttuurin kokijana.

Luovia resursseja hyödynnetään asukkaiden elämänlaadun parantamiseksi (ibid).

Turun luovien alojen toimistolla on suora yhteys ”luoviin kuntalaisiin” eli kaupungin asukkaisiin erityisen koordinaattorin kautta. Koordinaattori toimii kanavana kehittäjien ja kokijoiden välillä. Luovuuden tukemisella kokonaisuudessaan pyritään myös kaupunkitilan viihtyisyyden lisäämiseen ja alueen yleisen elinvoimaisuuden ylläpitämiseen.

Fokus on verkostojen, suhteiden ja kumppanuuksien rakentamisessa, ei uusien tilojen tai laitosten (ibid).

Luovien alojen toimiston konsepti perustuu pääosin kulttuuripääkaupunkivuonna syntyneille suhteille ja kumppanuuksille. Tarkoituksena ei ole synnyttää uusia tiloja tai yrityksiä, vaan hyödyntää jo olemassa olevia toimijoita, kuten Turku 2011 -säätöä, luovan kentän parissa työskennelleitä kehittäjä-tuottajia ja kaupunkiorganisaation tarjoamia ulottuvuuksia.

Cultural planning -muotoisen työskentelyn seuraava apuväline on yksityiskohtaisempi kysymyspatteristo, jonka avulla voi arvioida sitä, onko oma yhteisö käytännössä valmis toteuttamaan kulttuurista suunnittelua (Creative City Network of Canada 2010, 12).

Vastaa yksiselitteisesti ja vakuuttavasti kysymykseen ”Mitä haluatte saavuttaa kulttuurisen suunnittelun projektilla tai hankkeella” (Creative City Network of Canada 2010, 12).

Turkuun perustetaan luovien alojen toimisto. Se on asiantuntijatoimija, joka koordinoi ylätasolla kaupungissa tapahtuvaa kulttuuri- ja tapahtumatoimintaa. Toiminnassa toteutetaan kulttuuripääkaupunkivuoden perusajatusta ”Kulttuuri tekee hyvää”. Hyvinvointi käsitetään sekä luovien toimijoiden että kaupungin asukkaiden kannalta. Luovan toimialan tukeminen lisää kaupungin vetovoimaa ja kaupunkilaisten elämänlaatua.

Onko suunnittelulle ja kehittämistoiminnalle olemassa riittävä poliittinen tuki

(ibid.)? Luova toimiala ja sen kehittäminen sekä tapahtumapalvelujen järjestäytyminen kuuluvat osaksi kulttuurivuoden perintöä ja Turun strategiatyötä ja siten poliittista pää-

töksentekoa. Seuraavassa vaiheessa tuki tarvitaan vielä yksityiskohtaisemman tapahtumasuunnitelman läpiviemiseen ja luovien alojen toimiston perustamiseen. Kaikki pohjautuu Turun poliittiseen päätökseen hakeutua Euroopan kulttuuripääkaupungiksi.

Edustavatko suunnittelussa mukana olevat kattavasti koko toimintaympäristöä ja yhteisöä (ibid.)? Luovien alojen toimiston suunnittelu pohjautuu kulttuuripääkaupunkivuoden perintöön ja hyviin käytänteisiin, jotka ovat silloin syntyneet koko Turun kaupunkiyhteisön yhteistyönä. Yksityiskohtaisempia toimintasuunnitelmia on hiljattain laadittu sekä kaupungin omistamassa Kulttuuripääkaupunkivuoden perintö -hankkeessa että tässä Metropolia Ammattikorkeakoulun ylemmän kulttuurituottajatutkinnon opinäytetyössä. Kulttuurivuoden jatkorahoitusta nauttivat luovat yhteisöt ovat antaneet opinäytteesen omia kehittämis ehdotuksiaan, joissa kuuluu myös kulttuuritoiminnan yleisöjen eli asukkaiden ääni.

Onko suunnittelutyöhön varattu tarpeeksi resursseja ja rahaa (ibid.)? Opinäytetyön puitteissa tehty suunnittelutyö ei ole maksanut kaupungille mitään. Turku 2011 -säätö rahoittaa puolestaan kaupunkiorganisaation sisällä toimivaa Kulttuuripääkaupunkivuoden perintö -hanketta sekä kulttuurivuoden jatkoprojekteja. Tällä hetkellä niiden rahoitus on varma vuoden 2013 loppuun, mutta on mahdollista, että se jatkuu vielä vuoteen 2016. Suunnittelutyö on kuitenkin pitkälti tehty tämänhetkisten resurssien varassa, joten varoja tulee kohdentaa enemmänkin toiminnan varsinaiseen käynnistämiseen. Luovan toimiston pilotointi on suurelta osin suoritettu jo kulttuuripääkaupunkivuoden aikana.

Onko suunnitelmien jalkauttamiseen ja käytännön toimintaan saatavilla tai osoitettu rahaa (ibid.)? Turun kaupunki käsittelee parhaillaan vuoden 2014 talousarvioita ja toimintasuunnitelmaa. Vielä ei tiedetä, millaista tukea tapahtumatoiminnan järjestäytymiselle ja luovan kentän kehittämiselle on luvassa. Jos Turku 2011 -säätöön jäljellä olevat varat ovat jatkossakin käytössä, voidaan koko toiminnan rahoitus allokoida sieltä. Säätö rahoittaa jo nyt erillisiä kulttuurivuoden jatkotoimintoja, jotka yhteen tuotuna muodostavat luovien alojen toimiston rungon. Toimistossa voivat aluksi työllistyä muutamat asiantuntijat, kuten koko toiminnan koordinaattori, markkinointi- ja viestintäsuunnittelija ja tuottaja, joka vastaa konkreettisten tukipalveluiden tarjoamisesta. Koordinaattori ja tuottaja voivat ensin olla yksi ja sama henkilö. Jos rahalliset resurssit ovat niukat, synergiaa voidaan saada tehokkaalla verkostoyhteistyöllä, joka sekä pohjautuu kulttuuripääkaupunkivuoden kontakteihin. Henkilöresursseja on käytettävissä hyvin:

koordinaattori voi siirtyä työhön esimerkiksi Kulttuuripääkaupunkivuoden perintö -hankkeesta sen päättyessä ja tuottajaksi on tarjolla tämän opinnäytteen tekijä. Viestintä-osaamista voi tarpeen mukaan hankkia verkostokumppaneilta, mikäli kolmannen henkilön palkkaamiseen ei vielä ole mahdollisuuksia. Luovien alojen toimisto voi tilallisesti toimia missä hyvänsä paikassa Turun keskustassa, esimerkiksi matkailu- tai kulttuuri-toimen yhteydessä, jossa saatavilla on myös työväliteistöä. Monissa suomalaisissa kaupungeissa tapahtuma- tai kulttuuri-toimistot on sijoitettu nimenomaan matkailu- ja aluekehittämistoimintojen oheen.

Antavatko yhteisön kulttuuri- ja taidejohtajat suunnittelulle ja sen tuloksille tunkensa (ibid.)? Turun kulttuuri-toimen johtajat ja taiteen johtotehtävissä työskentelevät ovat osallistuneet Kulttuuripääkaupungin perintö -hankkeen kutsumina tapahtumapalvelujen järjestäytymisen suunnitteluun. Luovien alojen toimiston perustaminen poistaa heiltä osan kulttuurikentän tukemisen paineista. Toimiston työ kohdennetaan erityisesti ei-kunnalliselle luovalle toimialalle, jota kaupunkiorganisaatio ei kuntatehtävänsä nojalla ole sinällään velvoitettu ylläpitämään.

Miten alueellista tutkimus- ja suunnitteluosaamista voidaan hyödyntää projektissa (ibid.)? Tärkeitä vertailukohtia toiminnan suunnittelussa ovat olleet muiden suomalaiskaupunkien tapahtuma- ja kulttuuri-toimistot. Niiden merkitystä ja vaikutusta on jo päästy todentamaan tutkimuksin ja käyttäjäarvioin. Pelkkä yksiköiden olemassaolokin kertoo siitä, että kaupunkialueiden vetovoiman pysyvyyteen kiinnitetään erityistä huomiota kilpailuasetelmien ja talouden kiristyessä. Kulttuuripääkaupunkivuodesta on olemassa runsaasti tietoa ja erilaisia määrällisiä ja laadullisia tuloksia, jotka antavat osviittaa siitä, mihin suunnittelulla tulisi edetä. Asiantuntijoita luovan kentän tukemisessa ja sen tarpeiden ymmärtämisessä ovat ensisijaisesti kulttuurituottajat, luovilla aloilla työskentelevät kehittäjät ja välittäjät sekä kulttuuripääkaupunkivuonna omia ohjelmaprojektejaan toteuttaneet luovat toimijat. Kaupunkikehyksessä toimii puolestaan henkilöitä, jotka voivat auttaa luovan toimiston rakenteen sovittamisessa kuntaorganisaatioon nyt ja vuoteen 2016 mennessä, kun Turku 2011 -säätö lakkaa olemasta.

Onko teillä aiempia positiivisia kokemuksia kulttuurisen suunnittelun prosesseista (ibid.)? Vaikka Turun kulttuuripääkaupunkivuosi ei leimannut itseään cultural planning -hankkeeksi, se oli sitä mitä suuremmissa määrin. Vuosi oli monin eri tavoin onnistunut sekä kaupunkiorganisaation, yleisön, tekijöiden ja Euroopan unionin arviointikriteerien mukaan. Positiivinen jälkivire jäi elämään jatkotoimenpiteinä ja perintönä,

joita nyt on hyödynnetty ja sovellettu uuden luovan toiminnan tukirakenteen suunnittelussa.

Edellisiin kysymyksiin vastaamalla suunnittelutyöhön ryhtyvä tai sitä jo aloittanut voi testata ajatustensa realistisuutta. Turun luovien alojen toimiston tapauksessa sekä kehittämisen arvopohja että työn käytännön toteutus näyttävät mahdollisilta ja edustavat cultural planning -suuntauksen periaatteita. Kanadalainen opasjulkaisu muistuttaa kuitenkin, että kulttuurisen suunnittelun projektit ovat luonteeltaan eläviä ja sisältävät monia muuttujia. Suunnitelmille on annettava joustoa ja tunnistettava myös niiden mahdolliset parannuskohdat. (Creative City Network of Canada 2010, 13-14.) Tästä syystä olisi entistäkin tärkeämpää päästä pian todelliseen kontaktiin kaupunkiorganisaation kanssa ja kuulla, millaisia heidän omat kehittämispolkuja ovat ja miten he aikovat käytännössä toteuttaa tahtotilaansa kaupungin tapahtumapalvelujen järjestämiseksi ja kulttuurivuoden perinnön vaalimiseksi.

Kun cultural planning -suuntausta edustava suunnitelma on käytännössä lanseerattu ja pantu täytäntöön, neuvoo *Cultural Planning Toolkit* -opas harjoittamaan sen systemaattista arviointia 2-5 vuoden välein. Olennaista on, että seurannan tulokset kytketään osaksi laajempia ohjausprosesseja ja strategioita; Turun tapauksessa luovien alojen toimiston työn tulee näkyä osana kaupungin omaa itsearviointia, kehitystä ja lopulta vetoimaa. (Creative City Network of Canada 2010, 31.)

6.7 Työn toimeksiantajan näkökulma

Kehittämistyöni toimeksiantaja on Kulttuuripääkaupungin perintö -hanke, joka toimii Turun kaupunkiorganisaation sisällä. Luvussa 4.1. kerroin, että hankkeessa on yhdessä alueen luovien toimijoiden kanssa jo vuosien 2012-2013 aikana valmisteltu strategiaa tapahtumatoiminnan kehittämiseksi. Päätöstä tapahtumapalveluiden uudelleenorganisoinnista ja kehittämisestä odotetaan vielä loppusyksyn aikana. (Innilä 18.10.2013.) Ilahduinkin, kun huomasin, että Turun kaupunginhallituksen kokouksessa 21.10.2013 on käsitelty seuraavan vuoden talousarviota ja toimintasuunnitelmaa. Näihin arvioihin sisältyy lyhyt maininta tapahtumatoiminnan kehittämisen aloittamisesta. (Turun kaupunki 2013c.) Kokouspöytäkirja ei kuitenkaan avaa asiaa sen enempää eikä mahdollisista luovia aloja koskevista suunnitelmista ole kaupunkiorganisaation toimesta tiedotettu marraskuuhun mennessä.

Moni luoviin aloihin liittyvä asia tuntuu odottavan päätöstä toteutuakseen tai edetäkseen seuraavaan vaiheeseen. Tämä liittyy niin Turun kaupunkiin kuin Turku 2011 -säätöön ja Opetus- ja kulttuuriministeriön väliseen tilanteeseen. Opinnäytteeni kannalta se tarkoittaa sitä, että kommentteja kehittämisestä on hankala saada. Kun eletään päätöksettömässä välitilassa, asiat eivät ole virallisia eivätkä julkisia eikä niillä juuri voi spekuloida edes tämän työn puitteissa. Toimeksiantajani edustaja, erityisasiantuntija Suvi Innilä ei ole siksi voinut kommentoida tukirakennemalliani sen yksityiskohtaisemmin (Innilä 18.10.2013). Rohkenen vetää tästä puhtaasti henkilökohtaisen johtopäätöksen: jotain samansuuntaista täytyy olla kehitteillä myös kaupunkiorganisaation suunnassa.

Toimeksiantajalle tekemäni haastattelun mukaan pyrkimys luovan työn ja kulttuurin edistämiseen on Turussa suuri, vaikka vielä ollaankin odottavalla kannalla. Suvi Innilä näkee, että Turku 2011 -prosessin menestystekijät (laaja kulttuurikäsitys, yhteisöllisyys ja osallistavuus, poikkialaiset ja uutta luovat sisällöt, kulttuuri kaupunkitilassa ja rajat ylittävä yhteistyö sekä kulttuurihyvinvointi) ovat tärkeintä kulttuuripääkaupunkivuoden perintöä. Perintö on Innilän mielestä enemmänkin hyvien kokemusten soveltamista ja opitun hyödyntämistä kuin sitä, että kertaalleen tehtyä toistetaan tai vaalitaan sellaisenaan. (Innilä 18.10.2013). Tämä on muistamisen arvoinen ajatus, joka on linjassa sekä luovuusteoreetikoiden, muuttuvan yhteiskunta- ja työkäsityksen sekä lähitulevaisuuden kulttuuripoliittisten strategioiden kanssa. Siinä korostuvat lähtökohtaisesti jatkuvaa kehittyminen ja uudistumisherkkyys.

Vaikka laatimani luovan työn tukemisen malli muistuttaakin paljon kulttuurisäätöissä toteutunutta toimintaa, en itsekään ole sitä mieltä, että käytäntöjen tulisi olla identtisiä menneen kanssa. Jokainen Turun luovien alojen toimistoon työllistyvä tuo mukanaan yksilölliset kokemuksensa, näkemyksensä ja tapansa, joista muotoutuu suurempi yhteinen toimintakokonaisuus. Työn pohjalla vaikuttavat Turku 2011 -vuodesta tutut arvot, jotka ainakin omassa mielessäni linkittyvät kokonaisvaltaisempaan cultural planning -yhteiskuntakehykseen. Viime aikoina on puhuttu paljon siitä, ovatko luovuus ja kulttuuri itsearvoja vai eivät. Mielestäni ne ovat ensin mainittuja, mutta käsitteitä ei tule jättää kellumaan ilmaan vain koskemattomina arvoina, vaan ne pitää nähdä soveltamiskelpoisina muuttujina ja leveämpinä väylinä johonkin laajempaan.

Kulttuuripääkaupungin perintö -hankkeen vetäjä ja minä olemme yhteneväisiä siinä, että kun kilpailu resursseista kiristyy, on luovan työnkin osattava perustella olemassaoloaan entistä yksiselitteisemmin tai yleisemmässä kontekstissa (Innilä 18.10.2013). Tämä

edellyttää, että toimiala kehittyä ja kehittyminen taas edellyttää erilaisia tukimekanismeja, niin rakenteellisia kuin arvostuksellisiakin. Parhaimmillaan ylätaso eli valtio ja kaupungit tukevat alueensa toimijoita joko rahallisesti tai palveluin, jotta luovan työn tai tapahtumien toteutuminen on ylipäänsä mahdollista. Onnistuneet tuotokset lisäävät kaupungin vireyttä ja asukkaiden hyvinvointia sekä tekevät seudusta houkuttelevamman ja parhaimmillaan vetovoimaisen. Suvi Innilä laventaa ulottuvuuksista viimeistä: hän tarkentaa, että vetovoima voi olla attraktiota suhteessa yksittäisiin ihmisiin tai yrittäjiin, mutta myös esimerkiksi muuhun talouteen. Kaupungin tuki luovuudelle voi olla tärkeä tekijä siinä, että seudulle kertyy sen myötä myös ulkopuolista tai yksityistä lisäarvoa (Innilä 18.10.2013). Julkinen tuki, oli se sitten rahaa tai rakenteita, on parhaimmillaan investointi, joka palauttaa tukipanokset moninkertaisina takaisin alueelle, kuten luvun 3 alussa totesin.

Mainitsin luvussa 4.2, että Turun kulttuuripääkaupunkihanke ja Helsingin designvuosi ovat esimerkkejä siitä, kuinka luovuus ja kulttuuri ovat toimialoina kohoamassa kohti kunnallista kehittämisspolitiikkaa. Kulttuuri voi olla yksi kaupunkien keskeisistä käyttövoimista. Suvi Innilä muistuttaa haastattelussani, että Turun nimitys Euroopan kulttuuripääkaupungiksi säilyy arvona ikuisesti, mutta käytännössä kulttuurikaupungin aseman, imagon ja niistä syntyvän vetovoimaisuuden edistäminen edellyttää jatkuvaa kehittymistä. Se edellyttää myös käytännön toimenpiteitä, joilla kulttuuri- ja tapahtumakenttää vahvistetaan. Turun kilpailukyky paranee, mikäli se kykenee järjestäytymään tapahtumatoiminnassaan niin kuin monet muut verrokit ovat jo tehneet. (Innilä 18.20.2013.) Kotimaisista luovan alan toimijoista valitettavan moni näkee menestymisen mahdolliseksi vain pääkaupunkiseudulla, joten lisäämällä tukeaan luovalle toimialalle Turku lisää vakuuttavuuttaan myös tekijöiden silmissä.

7 Turku palaa edelleen? Ajatuksia kehittämistyöstä ja sen merkityksestä

Kuntaliiton uunituoreessa tutkimuksessa yli 70 % Suomen keskisuurista ja suurista kunnista kertoo, että kuntien ja muiden palveluntuottajien yhteistyö luovan työn merkeissä on lisääntynyt (Kuntaliitto 2013). Myös Turussa on havahduttu pohtimaan kaupungin ja sen kumppanien välisiä suhteita. Kaupunkiorganisaation tulee tehdä yhteistyötä niin toisten kaupunkien, yrittäjien, työntekijöiden kuin asukkaidenkin kanssa. Kulttuuripääkaupunkivuosi 2011 toi tähän keskusteluun uudella tavalla myös luovan kentän ja kulttuurin ammattina. Turkulaisen strategiatyön vaikutuspiiriin kuuluvat tästä eteenpäin sekä elämyksen kokijat että niiden tekijät, luovat toimijat.

Tämän opinnäytteen ja kehittämistyön tavoitteena oli avata luovien ammattilaisten toimintaympäristöä ja sen kehittämiskohteita sekä selvittää, millaisilla rakenteilla tekijöiden hyvinvointia voitaisiin lisätä. Tarkastelun fokus oli Turussa, joka onnistuneen kulttuuri-pääkaupunkihankkeen jälkeen viestii strategioissaan kaupungin vetovoimaistamisesta ja kulttuurin merkityksistä. Tutustuin luovasta taloudesta, kaupunkikehittämisestä ja eurooppalaisista tulevaisuuden kulttuurisignaaleista kertovaan tausta-aineistoon. Kartoitin lyhyesti muiden suomalaiskaupunkien kulttuuri- ja tapahtumastrategioiden tilannetta. Tein kyselyn turkulaisille, kulttuurivuoden toimintoja jatkaville ei-kunnallisille yhteisöille. Tietoperustaa ja kyselyvastauksia sekä omaa hiljaista tietoa ja kokemusta yhdistellen nostin esiin ehdotuksia luovien toimijoiden tukemiseksi Turussa. Näistä ehdotuksista muodostui kokonainen malli, jossa yhdistyvät sekä rakenteellinen että kentän erityisesti kaipaama arvostuksellinen tuki.

Vastaajat uskoivat positiiviseen tulevaisuuteen, mutta linjasivat, että Turun kaupunkiorganisaation valinnoilla ja konkreettisilla tahdonosoituksilla on siihen suuri ja välitön vaikutus. Tutkija Lidia Varbanova muistuttaa teoksessaan *Strategic Management in the Arts* luovien organisaatioiden ja niitä ympäröivän toimintakentän kahdensuuntaisesta kytköksestä: yhteisöt eivät elä tyhjiössä ja kaupunki taas muodostuu kaikista niistä, jotka sen sisällä toimivat (Varbanova 2013, 86). Tämän yhteyden tulisi olla kahdensuuntaisesti läpäisevä.

Ratkaisuksi luovan työn tukemiseen ja sitä kautta kaupungin vetovoimaisuuden lisääntymiseen toin ajatuksen luovien alojen toimistosta. Se koordinoi Turun tapahtumatoimintaa ja kulttuuritoimijoita, pääosin ei-kunnallisia. Se viestii tapahtumista ja markkinoi eurooppalaisen kulttuurikaupungin kattobrändillä. Toimisto tukee luovaa työtä tekeviä erilaisin palveluin. Se hyödyntää yhteistyöverkostoaan muun muassa kulttuurivapaaehtoisuuden ja kaupunkilaisten oman osallisuuden toteutumiseksi. Päävastuullinen luovan toimiston omistaja on Turku 2011 -säätö, joka myös rahoittaa työtä vuoden 2016 loppuun asti. Turun kaupunkiorganisaation rooli on kevyesti ohjaava, ja julkinen sektori pyrkii tarjoamaan toiminnalle parhaan mahdollisen alustan ja työrauhan. Vuoden 2016 jälkeen kaupungin sisään on kehittynyt rakenteita, jotka voivat korvata väistyvän 2011-säätön.

Kuten johdannossa pohjustin, opinnäytteen aihepiiri on minulle henkilökohtaisesti tärkeä. Olen ollut seuraamassa turkulaista kehitystä kolmentoista vuoden ajan. Olen työsken-

nellyt kulttuuripääkaupunkisäätiössä ja sen jatkoprojekteissa. Osallistuin myös teema-
vuoden valmisteluvaiheeseen. Viimeisen työsuhteeni päätyttyä toukokuussa 2013 olen
halunnut jatkaa kiinnostavaa matkaa kansallista ja kansainvälistä kulttuuripolitiikkaa seu-
raten. Haluan olla myötävaikuttamassa siihen, että kulttuuriammattilaisten on hyvä työs-
kennellä Turussa ja siihen, että seutu kehittyy edelleen.

Kulttuurituottajana koen merkitykselliseksi sen, että olen saanut osallistua vaikuttamis-
työhön ja että käsitykset tuottajista tapahtumien tai taideproduktioiden taustahahmoina
ovat korvautumassa ajatuksella tuottajista kehittäjinä, välittäjinä ja fasilitaattoreina – siis
luovan työn erityispiirteiden ymmärtäjinä ja oikeiden tukimekanismien arkkitehteinä.
Tuottaja- tai välittäjäportaan asiantuntijuutta on ymmärtää luovien toimijoiden ja kaupun-
kiorganisaatioiden tai taideinstituutioiden suhteita ja luoda niiden välille molempia osa-
puolia hyödyttävää toimintaa (Halonen ym. 2012, 30-35). Uudet yhteistyömuodot, joita
luovien alojen toimisto tässä edustaa, ovat sekä luovan toimialan että kaupunkien kehiti-
tymisen kannalta tätä päivää. Ne ovat todennäköisesti myös hybridinen toimintakenttä,
jonne yhä useampi tulevaisuuden kulttuurituottaja työllistyy.

Kun aihe on henkilökohtainen, kuinka saavuttaa objektiivisuus? On aiheellista kysyä,
olenko asiassa liiaksi sisällä tai onko minulla ollut sisäänrakennettu oletus kehittämistyön
loputulemasta. Kyllä, tunnistan olevani asiassa syvällä. Toisaalta se on luovan työn lo-
giikan ja sen tarpeiden ymmärtämisen edellytys. Jos en olisi kulttuurituottaja tai tehnyt
työtä alalla, en voisi ymmärtää vertaisiani toimijoita. Ja kyllä, mielessäni heijasteli nä-
kymä kehittämisen tuloksista. En voi väittää, että työ olisi edennyt erityisen yllätykselli-
sesti. Toisaalta se merkitsee sitä, että olen syystä tai toisesta tunnistanut kentän ongel-
makohtia ja niiden ratkaisumalleja jo aikaisemmin. En tietenkään ole tehnyt havaintoja
yksin, vaan näitä suuntia on alkanut piirtyä esiin yleistä eurooppalaista kehitystä ja tur-
kulaista tuotantojen arkea seuraamalla.

Olen kehittämistyössäni yrittänyt välttää menestystarinoiden sudenkuoppia tai haaveku-
via, joilla ei ole oikeaa todellisuuspohjaa (Toikko & Rantanen 2009, 128). Olen pyrkinyt
kuuntelemaan ja tulkitsemaan kaikkia osapuolia tasaisesti. Tiedostan, että monipuoli-
sesta tausta-aineistosta huolimatta kaupunkiorganisaatio nousee opinnäytteessäni esi-
merkiksi traditionaalisesta toimintakehyksestä, kun taas kulttuuritoiminta näyttäytyy luon-
teeltaan joustavampana ja vapaampana. Tätä vastakkainasettelua olen miettinyt paljon.
Totuus on kuitenkin, että erilaiset organisaatiot ovat luonteeltaan erilaisia ja noudattavat
toiminnassaan toisistaan poikkeavaa logiikkaa. Tarkoitukseni ei ole ollutkaan lopullisesti

arvottaa, kenen toimintatavat ovat parempia tai kuka on oikeassa. Olen tarkentanut pikemminkin niihin pisteisiin, jotka voisivat muodostua olemisen yhteiseksi yhtymäkohdiksi.

Kulttuuriin ja luovuuteen, samoin kuin käsityksiin oman kotikunnan roolista liittyy paljon henkilökohtaisia arvolatauksia. Jokaisella lienee niistä oma mielipide. Tässä mielessä ongelmalliseksi muodostuukin esitykseni ohuus. Voinko välittää yhdellä opinnäytteellä tunteja kaikkia eri tavalla koskettavasta aiheesta? Olen mielestäni onnistunut porautumaan asiakokonaisuuteen, joka minun tuottajanäkökulmastani tarvitsee Turussa toteutumistaan juuri nyt ja viimeistään nyt. On sattumaa, että päivitän tutkintoani koulunpenkillä samaan aikaan, kun kotikaupungissani tehdään luovan toiminnan kehittämissuunnitelmia. Opinnäytetyö on antanut mainion foorumin saattaa kehitysideat paperille ja kenties jonkun muunkin luettavaksi. Ilman tätä formaattia ne olisivat jääneet tapaamismuistien ja sähköpostiketjujen syövereihin.

Kehittämisen taustana olevaan sähköpostikyselyyn vastasi ainoastaan kourallinen toimijoita. Mikä tekee näistä kuudesta vastauksesta työlleni arvokkaan? Kehittämistyöni lähtökohdan voi nähdä yleisinhimillisenä. Yksikin mielipide on kuvaus jonkun kokemasta todellisuudesta ja kun useampi vastaa samankaltaisesti, henkii se jostain yleisemmästä. Olkoonkin, että tämä ”yleinen” on opinnäytteessäni ehkä epätyypillisenkin ihmisjoukon ”yleistä” ja avaa vain tietyn, minulle läheisen toimialan tunteja. Työn lähtökohta voi myös olla tilannesidonnainen. Kaikki kuusi vastaajaa ovat aloittaneet työnsä kulttuuripääkaupunkihankkeen poikkeustilassa, jossa on riittänyt tarvittavaa tukea, laajaa osallistumista, näkyvyyttä ja ”luovaa pöhinää”. Erityisolosuhte on myös tuonut ennennäkemättömästi rahaa turkulaisten tekijöiden ulottuville. Jokainen päivä ei kuitenkaan voi olla juhlapäivä. Tämä Suomen oloissa ainutlaatuinen suhdannevaihtelu ”kulttuuriövereistä kulttuurikrapulaan” on tarkastelun arvoinen vaikka vain kuudenkin kulttuuritoimijan vastauksen valossa.

Kuten työn alussa kuvailin, luovien ammattilaisten määrä on kasvanut räjähdysmäisesti. Jo pelkästään siitä syystä luovan talouden ja kulttuurityön edistäminen on yhteinen asia: nk. luovaan luokkaan kuuluu yhä useampi. Kaupunkitutkija Richard Florida tähdentää, ettei luovuus ole absoluuttinen itseisarvo, vaan inhimillinen ominaisuus, jota tulee ohjata ja jonka kanavoimiseksi on synnyttävä erilaisia yhteiskunnallisia tukimekanismeja (Florida 2005, 466-469). Professori Alf Rehn, joka osallistui tutkijana kulttuuripääkaupunkivuoden toteuttamiseen, näkee suurhankkeen avanneen Turussa uusia väyliä. Hän toteaa, että perinteiset infrastruktuurit ja toimintatavat eivät enää vastaa luovan työn ja

ajattelun vaatimuksia, ja että vuoden 2011 myötä Turulle tarjoutui ainutlaatuinen tilaisuus rakenteelliseen uudistumiseen (Rehn 2013, 73-75). Molemmat tutkijat tekevät selväksi, että tukea tarvitsevat niin laajat makrotason elinkeinotoimet kuin suppeammat mikrotoimijoiden verkostotkin. Opinnäytetyöni keskittyi kehittämään nimenomaan pienen mittakaavan toimintaedellytyksiä.

Kehittämistyöni tässä muodossaan ei riitä perusteluksi sille, että luovuuden tukeminen olisi parasta jollain tietyllä tavalla. Metodeja on epäilemättä monia. Olen kuitenkin esitellyt erään toimintamallin tai tukirakenteen, luovien alojen toimiston, jonka pitäisi olla Turussa mahdollinen. Mikäli marssisin heti kaupunginjohdon pakeille, esityksestä löytyisi varmasti paljon jatkokehiteltävää. Tilanne tulisi vastaan viimeistään, kun kuvion sisältä pitäisi avata esimerkiksi kertaluonteisen ulkoilmatapahtuman tuottajan palvelupolku. Tätä työtä ei ollut mahdollista laajentaa niin pitkälle. Jos ja kun Turun luovien alojen ja tapahtumien kenttä alkaa järjestäytyä, mallin yksityiskohtaistaminen onkin seuraava tärkeä etappi. Se on myös oleellista, kun kunnanisät halutaan vakuuttaa toiminnan tarpeellisuudesta. Oman näppituntuman sijaan pöydälle on osattava levittää tutkimustietoa, ennakoarvioita, sovellettua dataa ja vaikutuksia vaikkapa cultural planning -kehystä käyttäen. Tuloksista pitää pystyä kertomaan ja niiden elinkelpoisuutta arvioimaan, muuten niistä ei voi muodostua käytäntöjä (Varbanova 2013, 297-298). Analysointityön avuksi laadittuja metodeja ja mittareita, joista aiemmin mainitsin, on opittava soveltamaan myös kulttuurin välittäjäportaan ja kehittäjä-tuottajien keskuudessa.

Kulttuuripääkaupunkihankkeen kiistaton ansio on, että se on tuottanut runsaasti tietoa hankalastikin määriteltävästä luovasta kentästä. Se on myös antanut ulkopuolisille työkaluja kulttuurituotannon ja tapahtumien logiikan ymmärtämiseen. Maailma muuttuu pikavauhtia ja tuloksia on hyödynnettävä silloin, kun ne ovat vielä tuoreita. Kulttuuripääkaupunkivuoden pitkäaikaisimpia vaikutuksia – pysyvää imagomuutosta, kaupunkia hyvinvointiyhteisönä, yritteliästä mentaliteettia – ehditään edesauttaa matkan varrella, mutta yksi kehityslinjoista ei ehdi odottaa (Oikarinen ym. 2013, 67-68). Kun luovuudesta, kulttuurista ja tapahtumista todella mielitään kaupungin vetovoimatekijöitä, niitä tukevien toimenpiteiden tulisi astua voimaan pikimmiten. Sivusin luvussa 6.6 sitä, että todennäköisesti Turussakin kuullaan pian kaupunkiorganisaation vuoden 2014 toimintasuunnitelmista ja niiden rahoituksesta.

Taiteen edistämiskeskuksen johtaja Minna Sirnö toteaa blogikirjoituksessaan:

”Kulttuuripääkaupunkivuosi on luovaa taloutta kukkeimmillaan – ainakin ajatuksena. Se työllistää luovia ihmisiä (mukaan lukien taiteilijat), antaa piristysruisketta elinkeinoelämään, tuottaa jotakin juuri tuohon hetkeen ja sen tarpeisiin, ja ideaalisimmillaan jalkauttaa hyviä tapoja toimia ja tehdä asioita täysin uusin tavoin ja jopa paremmin.”
(Sirnö 23.8.2013.)

Miten tehdä asioita paremmin? Cultural planning -ajatus yhteiskunnallisen kehittämisen lähtökohdaksi viehättää itseäni. Näen sen realistisena mahdollisuutena ja tulevaisuudessa kenties ainoana oikeana vaihtoehtona. Se ei ole muiden suunnitteluvälineiden lisäosa tai ylhäältä alaspäin kulkeva ketju suorituksia, vaan vaatii toteutuakseen koko kaupunkirakenteen osallisuutta ja yhteisöllisyyttä (Lundberg & Hjorth 2011, 43). Aito kokemus kuulumisesta johonkin, esimerkiksi omaan kaupunkiin, sytyttää innostuksen, joka aktivoi ja saa toimimaan vastuullisesti. Ravintolapäivät, pop up -tapahtumat, karnevaalit, talkootempaukset ja kaupunginosakampanjat ovat esimerkkejä alhaalta ylös kasvavasta toiminnasta, jonka vaikutukset lopulta kertautuvat seutujen vetovoimaksi. Toiminta on järjestäytynyt itseorganisoidusti ja tarpeista vahvistaa hyvinvointia, mihin lukuisat muut luovaa ja kulttuuritoimintaa parhaillaan harjoittavat pienyhteisötkin tähtäävät. Kaupungit ovat monin paikoin oivaltaneet tällaisen työn hyödyt ja sitä lempeästi ohjailevan ja tukevan tehtävänsä. Ne ovat alusta ja salliva mahdollistaja monenlaiselle toiminnalle. Kulttuuripääkaupungin jälkeisessä eurooppalaisessa, pehmeitä arvojaan vaalivassa Turussa tulee myös tunnistaa pinnan alla kytevä luova hehku ja puhalttaa liekki palamaan edelleen.

Lähteet

Alasoini, Tuomo 2012. Mitä on uusi työ ja yrittäjyys? Mitä tarvitaan, mikä sen mahdollistaa? [ppt-dokumentti]. Helsinki: Tekes. Saatavuus: <http://www.yhteistoiminta.fi/uutiset/uutisarkisto/getfile.php?file=550> (14.10.2013).

Branch, Ann 2012. General Presentation of Creative Europe 2014-2020. [ppt-dokumentti]. Bryssel: European Commission. Saatavuus: <http://ec.europa.eu/culture/creative-europe/documents/general-presentation_en.pdf> (23.9.2013).

Bustamante, Alan 2012. Agile Teams Self Organize for Project Success. [verkkosivu]. Seapine Inc. Saatavuus:< <http://blogs.seapine.com/2012/02/agile-teams-self-organize-for-project-success/#more-10845>> (14.10.2013).

Creative City Network of Canada 2010. Cultural Planning Toolkit. [pdf-dokumentti]. Vancouver: 2010 Legacies Now & Creative City Network of Canada. Saatavuus: <http://www.creativecity.ca/database/files/library/cultural_planning_toolkit.pdf> (20.11.2013).

ECORYS 2011. Ex-Post Evaluation of 2010 European Capitals of Culture. [pdf-dokumentti]. Birmingham: Ecorys Uk Ltd. Saatavuus: < http://ec.europa.eu/culture/documents/pdf/ecoc/ecoc_2010_final_report.pdf> (19.11.2013).

ECORYS 2012. Ex-Post Evaluation of 2011 European Capitals of Culture. [pdf-dokumentti]. Birmingham: Ecorys Uk Ltd. Saatavuus: <http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/evalreports/culture/2012/ecocreport_en.pdf> (23.9.2013).

ECORYS 2013. Ex-Post Evaluation of 2012 European Capitals of Culture. [pdf-dokumentti]. Birmingham: Ecorys Uk Ltd. Saatavuus: < http://ec.europa.eu/culture/our-programmes-and-actions/doc/ecoc/evaluation-ecoc-2012_en.pdf> (19.11.2013).

European Commission 2010. Celebrating 25 years of European Capitals of Culture. [pdf-dokumentti]. Bryssel: European Communities. Saatavuus: < http://ec.europa.eu/culture/documents/ecoc_25years_en.pdf> (10.9.2013).

Euroopan komissio 2012. Euroopan parlamentin ja neuvoston päätösehdotus Euroopan kulttuuripääkaupunki -tapahtumaa koskevasta unionin toiminnasta vuosiksi 2020-2033. [pdf-dokumentti]. Bryssel: Euroopan komissio. Saatavuus: <<http://ec.europa.eu/culture/our-programmes-and-actions/doc/ecoc/ec-proposal-fi-post-2019.pdf>> (10.9.2013).

Euroopan unionin neuvosto 2012. Ehdotus Euroopan parlamentin ja neuvoston asetuksesta Luova Eurooppa –ohjelman perustamiseksi. [pdf-dokumentti]. Bryssel: Euroopan komissio. Saatavuus: < <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0785:FIN:FI:PDF>> (7.10.2013).

Florida, Richard 2005. Luovan luokan esiinmarssi. Helsinki: Talentum.

Florida, Richard 2006. Luovan luokan pako. Helsinki: Talentum.

Halonen, Katri & Teye, Outi 2011. Kulttuuri kannattelee. Takulaisten näkemyksiä kulttuurituotannon tulevaisuudesta. Teoksessa Björkqvist, L., Halonen, K., Hero L-M, Iso-Aho J., Teye O., Uotila P. 2012. Tuottaja 2020. Kurkistuksia kulttuurituottajan tulevaisuuteen. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu. Kulttuuri ja luova ala.

Helander, Niina et al 2006. Turku palaa: Turun kaupungin hakemus Euroopan kulttuuripääkaupungiksi. Turku: Turun kaupunki.

Järvi, Antti 2012. Kulttuuripääkaupunki Turku joutui kiipeliin. Helsingin Sanomat [verkko-lehti]. 1.11.2012. Saatavuus: < <http://www.hs.fi/kulttuuri/artikkeli/Kulttuurip%C3%A4%C3%A4kaupunki+Turku+joutui+kiipeliin/1329105026303>> (4.10.2013).

Kainulainen, Kimmo 2004. Elämyksistä elinkeinoja. Kulttuuritapahtumien paikallistaloudelliset vaikutukset maaseutukunnille ja kaupungeille. Seinäjoki: Helsingin yliopisto.

Kaupunkitutkimus TA Oy 2012. Kaupungissa tapahtuu – tapahtumaklusteri ja tapahtumien vaikutukset Helsingissä. [pdf-dokumentti]. Helsingin kaupunki. Saatavuus: <http://www.visithelsinki.fi/sites/visithelsinki.fi/files/files/tapahtumien_vaikuttavuus.pdf> (8.10.2013).

Kotler, Philip & Kartajaya, Hermawan & Setiawan, Iwan 2011. Markkinointi 3.0. Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Helsinki: Talentum.

Kulturministeriet 2012. Ten challenges for cultural innovation in Europe. Improving Europe's cultural capital in times of crisis. [pdf-dokumentti]. Kulturministeriet Danmark. Saatavuus: < <http://kum.dk/Documents/Temaer/Team%20Culture%202012/10%20cultural%20challenges.pdf>> (10.9.2013).

Kuntaliitto 2013. Kaupungit eivät ole vielä nipistäneet kulttuurimenoista. [verkkotiedote]. Kuntaliitto. Saatavuus: <http://www.kunnat.net/fi/Kuntaliitto/media/tiedotteet/2013/10/Sivut/kaupungit-eivat-nipistaneet-kulttuurimenoista.aspx> (7.10.2013).

Lankinen, Mari 2013. Puheenjohtajalta. 3/2013. TAKU ry:n jäsenlehti, 3.

Lilja, Kimmo 2013. Tutkimus ja jatkuva seuranta esimerkkinä muille. 25.5.2013. Turun Sanomat, 20.

Lundberg, Kerstin & Hjorth, Christina 2011. Att fånga plantsens själ. Handbok i cultural planning. Tukholma: Sveriges Kommuner och Landsting.

Oikarinen, Elias & Lehtonen, Annina & Koponen, Aki 2013. Turun kulttuuripääkaupunkivuoden taloudelliset vaikutukset. Teoksessa Vahlo, Jukka (toim.) & Ruoppila, Sampo (toim). Turku 2011 – tieteen kulttuuripääkaupunki 2013. Turku: Turku 2011 –säätö.

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Opetusministeriö 2009. Kulttuuripolitiikan strategia 2020. Helsinki: Opetusministeriö.

Rehn, Alf 2013. Kaupungit, luovuuden infrastruktuurit ja Turun malli. Teoksessa Vahlo, Jukka (toim.) & Ruoppila, Sampo (toim). Turku 2011 – tieteen kulttuuripääkaupunki 2013. Turku: Turku 2011 –säätö.

Saukkolin, Jukka 2012. Turku 2011 -ohjelmatuotantojen terveiset Turun kaupungille. Miten kulttuuripääkaupungin perintöä tulisi jatkaa? [pdf-dokumentti]. 13.12.2011. Saatavuus: julkaisematon (1.10.2013).

Sipoon kunta 2013. Palvelut. Cultural Planning. [verkkosivut]. Sipoon kunta. Saatavuus: < http://www.sipoo.fi/fi/palvelut/kulttuuri/kulttuurikaytava/cultural_planning> (6.10.2013).

Sirnö, Minna 2013. Luovaa taloutta luovasti. Taiken eturintamassa -blogi. [verkkosivut]. 23.8.2013. Taiteen edistämiskeskus. Saatavuus: < <http://www.taike.fi/fi/web/taike/luovaa-taloutta-luovasti-...>> (7.10.2013).

Tampereen kaupunki 2013. Tapahtumatoimisto. [verkkosivut]. Tampereen kaupunki. Saatavuus: < <http://tapahtumatoimisto.com/>> (18.11.2013).

Teppo, Anni 2013. Kaupungin helpotettava lupabyrokratiaansa. 4.4.2013. Turun Sanomat, 6.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2013. Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia. Tietoa ja työkaluja. [verkkosivut]. THL. Saatavuus: < http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/tutkimus/hankkeet/taiku/toimintaohjelma/tietoatyokaluja> (30.9.2013).

Toikko, Timo & Rantanen Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.

Turku 2011 -säätio 2011. Kulttuuri tekee hyvää. Turku 2011-hyvinvointiohjelma 2008-2012. [pdf-dokumentti]. Turku 2011 -säätio. Saatavuus: < http://www.turku2011.fi/sites/default/files/liitteet/hyvinvointiohjelma_fi_web.pdf> (3.10.2013).

Turku 2011–säätio 2012a. Euroopan kulttuuripääkaupunki Turku 2011. Turku 2011–säätion loppuraportti kulttuuripääkaupunkivuoden toteutumisesta 2012. Toim. Jukka Saukkolin. Tampere: Turku 2011 –säätio.

Turku 2011–säätio 2012b. Eurooppalainen kulttuurikaupunki Turku palaa edelleen. Turku 2011 –kulttuuripääkaupunkivuoden jatkotyöryhmän loppuraportti. [pdf-dokumentti]. Turku 2011 -säätio. Saatavuus: < http://www.turku2011.fi/sites/default/files/liitteet/ruohosen_jatkotyoryhman_raportti.pdf> (5.10.2013).

Turku 2011–säätio 2012c. Turku 2011-faktat. [verkkosivu]. Turku 2011 -säätio. Saatavuus: < <http://www.turku2011.fi/turku-2011-faktat>> (18.9.2013).

Turku 2011 –säätio 2013. ARVIO2011 Turku 2011 –arviointiohjelma. Loppuraportti 2013. Raisio: Turku 2011 –säätio.

Turun kaupungin tarkastuslautakunta 2009. Kehittäminen ja projektitoiminta Turussa. Turun kaupungin tarkastuslautakunnan julkaisuja 1:2009. Turku: Turun kaupunki.

Turun kaupunki 2012. Turku –sopimus 2013-2016. [verkkosivut]. Turun kaupunki. Saatavuus: < <http://www.turku.fi/Public/default.aspx?contentid=406964&nodeid=4906>> (2.10.2013).

Turun kaupunki 2013a. Nyt haettavana Turun kulttuurilautakunnan avustukset ja apurahat vuodelle 2014. [verkkouutinen]. 1.10.2013. Turun kaupunki. Saatavuus: <http://www.turku.fi/Public/default.aspx?contentid=389827&nodeid=4354> (4.10.2013).

Turun kaupunki 2013b. Turun kaupungin strategiahierarkia ja strategiaprosessi 2013+. [verkkosivu]. Turun kaupunki. Saatavuus: < <http://www.turku.fi/Public/default.aspx?contentid=442545>> (18.9.2013).

Turun kaupunki 2013c. Turun kaupunginhallituksen pöytäkirja 21.10.2013. [verkkosivu]. Turun kaupunki. Saatavuus:<<http://www05.turku.fi/ah/kh/2013/1021024t/welcome.htm>> (25.10.2013).

Työ- ja elinkeinoministeriö 2011. Luovan talouden strateginen hanke 2008-2011. [verkkosivu]. TEM. Saatavuus: < <http://www.tem.fi/?s=5177>> (30.9.2013).

Varbanova, Lidia 2013. Strategic Management in the Arts. New York: Routledge.

YLE Uutiset 2012. Tampereella enemmän kuhinaa tapahtumatoimiston ansiosta. [verkkouutinen] 7.9.2012. YLE. Saatavuus: http://yle.fi/uutiset/tampereella_enemman_kuhinaa_tapahtumatoimiston_ansiosta/6285049 (3.10.2013).

Haastattelut

Sähköpostihaastattelut

Innilä, Suvi 2013. Erityisasiantuntija. Turun kaupunki. Haastattelu: 18.10.2013.

Kaarlenkaski, Hillevi 2013. Projektipäällikkö. Hämeen kehittämiskeskus. Haastattelu: 25.9.2013.

Lamberg, Marika 2013. Tuottaja. Oulun kaupunki. Haastattelu: 24.9.2013.

Määttä, Inkeri 2013. Projektikoordinaattori. Lahden seutu Lahti Region Oy. Haastattelu: 17.9.2013.

Saarteinen, Saara 2013. Vastaava tuottaja. Tampereen kaupunki. Haastattelu: 24.9.2013.

Sähköpostikysely

Turku 2011 -säätiön jatkorahoittamat projektit, joille lähetin sähköpostikyselyn syyskuussa 2013.

Aboagora -hanke Tiedettä ja taidetta yhdistävässä hankkeessa toteutetaan vuosittainen symposium Turussa. Tapahtuma koostuu yleisöluennoista, paneelikeskusteluista, työpajoista sekä taiteellisista esityksistä.

Aurajokiverkosto ry. Yhdistys on varsinaissuomalaisten kulttuurialan toimijoiden tuotanto- ja yhteismarkkinointiverkosto, joka järjestää tapahtumia ja tekee yhteistuotantoja.

Flame Jazz ry. Yhdistys järjestää jatkuvaa jazzkonserttitoimintaa Turussa ja edistää jazzmusiikin asemaa.

Future Circus Turku ry. Yhdistys tuottaa Turkuun sirkusfestivaalia ja ajaa sirkustaiteen asiaa.

Kaupunginosaviikot ry. Yhdistys koordinoi Turun kaupunginosien asukkaiden omia teemaviikkoja ja itse tuottamaa sisältöä.

Kolmas Tila ry. Yhdistys on yksittäisten ammattitaiteilijoiden yhteenliittymä, joka tuottaa esitystoimintaa ja keskustelutilaisuuksia Turussa.

Kulttuurivapaaehtoiset -hanke Hankkeessa välitetään kulttuurivapaaehtoisia Turun alueen kulttuuritapahtumiin ja tuotantojen avuksi.

Kulttuurivarikko -hanke Hankkeessa annetaan koulutusta, neuvontaa ja erilaisia tuki- palveluita Turun seudun luovien alojen toimijoille.

Osaamispolku -hanke Hankkeessa tehdään hyvinvointityötä Varsinais-Suomessa soveltavan taiteen keinoin.

TIP-Connection ry. Yhdistys on Turun Taideakatemiasta valmistuneiden nukketeatteriammattilaisten verkosto, jolla on esitys- ja festivaalitoimintaa.

Sähköpostikyselyn sisältö

Hei XXX,

Olen kulttuurituotannon ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon (kulttuurituottaja YAMK) opiskelija Metropolia Ammattikorkeakoulusta. **Opinnäytetyöni käsittelee Turun kulttuuripääkaupunkivuotta 2011 ja sen perintöä erityisesti kulttuurituottajien, kulttuurialan ammattilaisten ja tapahtumien toteuttajien näkökulmasta.** Opinnäytteen laajuus on 30 op. ja työ valmistuu marras-joulukuussa 2013.

Edustamasi yhteisö on saanut jatkorahoitusta Turku 2011 -säätöiltä vuosille 2012 ja/tai 2013. **Toivon, että sinulla on aikaa vastata alla olevaan kyselyyn.** Kysely sisältää kymmenen kysymystä ja se on lähetetty osalle jatkorahoitusta saaneista hankkeista. Vastauksesi toimivat opinnäytetyöni osana ja käsittelen ne luottamuksellisesti. Valmiissa tekstissä niihin viitataan nimettöminä.

Voit vastata kyselyyn paluuviestinä tälle viestipohjalle. **Pyydän ystävällisesti vastauksia viimeistään perjantaina 13.9.2013.**

Vastaan mielelläni myös mahdollisiin lisäkysymyksiin: veera.laurila@metropolia.fi

Kiitos ajastasi ja avustasi!

Terveisin,

Veera Laurila
Kulttuurituottaja
Turku

*Kulttuurituottaja YAMK 2013 / Metropolia Ammattikorkeakoulu
Opinnäytetyö 30 op., ohjaava opettaja Leena Björkqvist*

1. Edustamasi yhteisö ja asemasi siellä?
2. Mikä on yhteisösi päätoimiala?
3. Kuvaile yhteisösi rakennetta (hallinto, henkilöstö, toimitilat, rahoitus)
4. Mitä yhteisösi toiminta on käytännössä?
5. Arvioi toimintanne onnistumista.
6. Millaisena näet yhteisösi tai hankkeesi tulevaisuuden Turku 2011 –säätien jatkorahoituksen päätyttyä?
7. Miten Turun kaupunki on mielestäsi onnistunut kulttuurivuoden perinnön kehittämisessä?
8. Tiedätkö, mitä toimenpiteitä Turun kaupunki on jo tehnyt tai on tekemässä kulttuurivuoden perinnön kehittämiseksi?
9. Miten Turusta voitaisiin mielestäsi luoda entistä vetovoimaisempi tapahtuma- ja kulttuurikaupunki?
10. Visioi, miten kulttuuripääkaupunkivuoden perintö näkyy Turussa vuonna 2016.