



Monica Lindström

# Yhteisöllisen kulttuurikeskuksen toiminnan käynnistäminen

Tapaus Kuuselan kulttuurikoulu

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Kulttuurituottaja Ylempi AMK

Kulttuurituotannon tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

8.5.2023

## Tiivistelmä

|                   |   |
|-------------------|---|
| Tekijä(t):        | Monica Lindström                                |
| Otsikko:          | Yhteisöllisen kulttuurikeskuksen käynnistäminen |
| Sivumäärä:        | 78 sivua + 6 liitettä                           |
| Aika:             | 8.5.2023  |
| Tutkinto:         | Kulttuurituottaja Ylempi AMK                    |
| Tutkinto-ohjelma: | Kulttuurituotannon tutkinto-ohjelma             |
| Ohjaaja:          | Tuntiopettaja, KTT, KTM, KM Eeva-Katri Ahola    |

---

Avainsanat: Kulttuurikoulu, yhteisöllisyys, kulttuurikoulun perustaminen, kulttuurikoulu.fi

Tämän kehittämistyön tavoitteena on tuottaa ehdotuksia ja suuntaviivoja Kuuselan yhteisöllisen kulttuurikoulun käynnistämiseksi. Tilaaja on Kuuselan kulttuurikoulu ry. Opinnäytetyö on lähestymistavaltaan ensisijaisesti tapaustutkimus.

Kehittämistyön tutkimuskysymykset liittyvät kulttuurikoulun tulevien toimintojen ja palveluiden kartoittamiseen, yhteisön ja yhteisöllisyyden merkityksen ja niiden kehittämisen, sekä verkostoitumisen, hallinnoinnin ja manageroinnin tutkimiseen. Pääkysymyksenäni on, miten rakennetaan ja organisoidaan yhteisöllinen kulttuuriin ja taiteeseen keskittynyt keskus?

Aineistoa kerättiin ideointipajalla, sähköpostihaastatteluilla, dokumenttilähteistä, sekä benchmarking-kohteita tutkimalla. Tuloksena saatiin monipuolinen aineisto, jonka pohjalta voidaan käynnistää yhteisöllinen kulttuurikoulu. Yhteisöllisyyttä luodaan ja rakennetaan koko ajan, siinä ei tulla valmiiksi. Yhteisöllisyyttä voidaan kehittää esimerkiksi järjestämällä erilaisia tapahtumia, konsertteja, näyttelyitä ja työpajoja, jotka houkuttelevat paikallisia asukkaita ja taiteilijoita. Tärkeää on myös tarjota tiloja ja resursseja yhteisön jäsenten käyttöön, kuten kokous- työ- ja tapahtumatiloja, gallerioita ja työpajoja. Hankkeet, joissa ihmiset voivat osallistua ja tehdä yhteistyötä toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa, rakentavat yhteisöllisyyttä. Toiveita erilaisille palveluille ja toiminnoille löytyi runsaasti. Nämä toiveet ovat myös sellaisia, että ne itsessään lisäävät ja luovat yhteisöllisyyttä, esimerkiksi taide- ja kulttuurikurssit eri ikäryhmille ja taitotasolle, näyttelyt, esitykset, konsertit ja elokuvaesitykset. Yhteistyöverkostoja pyritään rakentamaan kaupungin, paikallisten taiteilijoiden, koulujen, päiväkotien, nuorisotoimen, yritysten ja muiden yhteisöjen kanssa. Kulttuurikoulua johtamaan ja manageroimaan kannattaa nimetä ja palkata johtaja, jolla on kokemusta kulttuurialalta, mielellään myös pedagogisesta johtamisesta. Organisaatorakenne kannattaa miettiä selkeäksi ja jakaa vastuualueet ja tehtävät. Taloudellisesta kestävyydestä tulee pitää huolta monipuolisella varainhankintapohjalla. Toimintaa kehitetään keräämällä säännöllisesti palautetta yhteisöltä ja asiakkailta ja käyttämällä sitä suunnittelutyössä.

## Abstract

|                   |   |
|-------------------|---|
| Author:           | Monica Lindström  |
| Title:            | Starting a community cultural center, Kuusela Culture School, a community cultural center |
| Number of Pages:  | 78 pages + 6 appendices   |
| Date:             | 8th May 2023  |
| Degree:           | Master of Culture and Arts (Cultural Management)  |
| Degree Programme: | Cultural Management   |
| Instructor:       | Eeva-Katri Ahola (Teacher)  |

---

|           |   |
|-----------|---|
| Keywords: | Culture school, community, establishment of a culture school, kulttuurikoulu.fi |
|-----------|---|

The aim of this thesis is to provide suggestions and guidelines for the establishment of Kuusela Community Cultural School. The client is Kuusela Cultural School Association. The thesis primarily adopts a case study approach.

The research questions of the development work are related to identifying the future activities and services of the cultural school, exploring the significance of community and community-building, and investigating networking, governance, and management. My main question is, how to build and organize a community-centered center focused on culture and art?

Data was collected through brainstorming workshops, email interviews, document sources, and by studying benchmarking targets. The result was a diverse dataset that can be used as a basis for initiating a community-based cultural school. Building and fostering a sense of community is an ongoing process; it is never fully completed. Community engagement can be enhanced, for example, by organizing various events, concerts, exhibitions, and workshops that attract local residents and artists. It is also important to provide facilities and resources for community members, such as meeting rooms, workspaces, event spaces, galleries, and workshops. Projects that allow people to participate and collaborate in the planning and implementation of activities contribute to building a sense of community. There were plenty of desires for different services and activities. These desires themselves contribute to and create a sense of community, for instance, art and cultural courses for different age groups and skill levels, exhibitions, performances, concerts, and film screenings. Collaborative networks are sought to be built with the city, local artists, schools, daycare centers, youth organizations, businesses, and other communities. It is advisable to appoint and hire a leader with experience in the cultural field, preferably with pedagogical leadership skills, to lead and manage the cultural school. The organizational structure should be carefully considered, with clearly defined responsibilities and tasks. Ensuring financial sustainability should be a priority by diversifying the fundraising base. Feedback from the community and customers should be regularly collected and utilized in the planning process to continually improve the operations.

## Sisällys

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | Johdanto .....   | 1  |
| 2     | Yhteisöllinen kulttuurikeskus .....  | 3  |
| 2.1   | Kulttuurikeskus .....  | 3  |
| 2.2   | Yhteisöllisyys - miten se rakentuu, mitä se on? .....                                | 4  |
| 2.2.1 | Yhteisö .....  | 5  |
| 2.2.2 | Yhteisöllisyyden piirteitä .....   | 7  |
| 2.2.3 | Yhteisöllistyminen ja sen tukeminen .....  | 10 |
| 2.2.4 | Sosiokulttuurinen innostaminen .....   | 12 |
| 2.3   | Johtaminen ja managerointi .....   | 14 |
| 2.3.1 | Johtaminen alkuvaiheessa .....   | 19 |
| 2.3.2 | Verkostot ja verkostoituminen .....  | 23 |
| 2.3.3 | Palvelutarjoaman rakentaminen .....  | 25 |
| 3     | Kuuselan kulttuurikoulu ry, työn tilaaja .....                                       | 27 |
| 3.1   | Kuuselan koulu ja minitalokylä .....   | 27 |
| 3.2   | Kuuselan kulttuurikoulu ry .....   | 28 |
| 4     | Kuuselan kulttuurikoulu, yhteisöllinen keskus .....                                  | 30 |
| 5     | Menetelmät ja aineistot .....  | 30 |
| 5.1   | Tutkimusaineiston kerääminen ja analysointi .....                                    | 32 |
| 5.2   | Toimintaympäristön kartoittaminen dokumenttianalyysin avulla .....                   | 34 |
| 5.3   | Ideointityöpajasta inspiraatiota ja ideoita .....                                    | 35 |
| 5.4   | Haastattelu .....  | 36 |
| 5.5   | Benchmarking .....   | 37 |
| 5.6   | Eettinen arviointi .....   | 40 |
| 6     | Tulosten keskeisin anti teorian valossa .....  | 41 |
| 6.1   | Miten luodaan ja rakennetaan yhteisöllisyyttä? .....                                 | 42 |
| 6.2   | Minkälaisille toiminnoille ja palveluille olisi tilausta nyt ja tulevaisuudessa? ... | 43 |
| 6.3   | Minkälaisia yhteistyöverkostoja lähiympäristössä on löydettävissä? .....             | 48 |
| 6.4   | Miten kulttuurikoulun johtaminen ja managerointi kannattaa hoitaa? .....             | 50 |
| 6.5   | Mitä asioita toiminnan ja palveluiden kehittämisessä on huomioitava? .....           | 53 |

|  |     |
|--|-----|
| 6.6 Tutkimustulosten keskeisin anti .....  | 57  |
| 7 Kehittämissuhteita jatkoon .....   | 62  |
| 7.1 Yhteisöllisen kulttuurikeskuksen toiminnan aloittamisessa huomioitavat asiat . | 63  |
| 7.2 Kehityssuhteita Kuuselan kulttuurikoulun toimintaan .....                      | 67  |
| 8 Pohdinta ja arviointi .....  | 74  |
| Lähteet .....  | 78  |
| Aineisto .....   | 80  |
| Liitteet .....   | 82  |
| Liite 1 .....  | 82  |
| Liite 2 .....  | 83  |
| Liite 3 .....  | 87  |
| Liite 4 .....  | 89  |
| Liite 5 .....  | 92  |
| Liite 6 .....  | 101 |

# 1 Johdanto

Minulla ja miehelläni on resurssina käsissämme Museoviraston suojelema Kuuselan vanha hirsirunkoinen koulurakennus Hamarin kylässä Porvoossa. Tavoitteenamme on saada rakennus jälleen kuntoon ja kukoistamaan ja toimimaan niin että ovet voivat olla auki isolle ihmisjoukolle. Haluamme luoda tunnelmallisen, ekologisen ja esteettisen, perinteitä kunnioittaen kunnostetun tilan ja paikan, mihin ihmiset voivat tulla oppimaan, saamaan elämyksiä, viettämään aikaa ja juhlia ja kohtaamaan muita ihmisiä. Olemme siis kehittämässä tähän kylään ja kaupunkiin kokonaan uudenlaista toimintaa, aktiivista yhteisöllistä keskusta yksityisille ihmisille ja toimijoille. Toiminta rahoitetaan ja mahdollistetaan osittain julkisin varoin (kaupungin avustukset, hankerahoitukset), osittain vuokratuloin (järjestöt, yritykset, yksityiset vuokraajat) sekä vapaaehtoisvoimin ja talkoilla. Koulun tiloihin kunnostetaan kaksi pientä asuntoa, joista toinen tulee vuokralle ja toinen työtila ja airbnb-käyttöön. Olemme saaneet talon myötä kaupanpäälle hyvän ja lämpimän maineen. Monilla ihmisillä on henkilökohtainen suhde ja monia mukavia muistoja Kuuselan koulusta.

Olemme perustaneet "Kuuselan kulttuurikoulu" -yhdistyksen, jonka puitteissa on mahdollista tuottaa palveluita, luoda uudenlaista sosiaalista tilaa ja yhteyttä ihmisten välillä kulttuurin ja taiteen avulla. Ihmiset lapsista vanhuksiin voivat paremmin, kun heillä on ystäviä ja yhteisöjä, yhteenkuuluvaisuuden tunnetta, yhteisiä nimittäjiä. Ekologisuus, eettisyys, ekososiaalinen sivistys ja tulevaisuusajattelu ovat arvoja, joiden tulisi läpäistä Kuuselan kulttuurikoulun kaikki osat alueet lähtien itse rakennuksen peruskorjauksesta. Nämä ovat Kuuselan kulttuurikoulu ry:n visioita. Strategia tässä kohtaa projektia on hyvin kädet saveen - tyylinen. Kuuselan kulttuurikouluhanke käynnistyy suojellun rakennuksen korjauksella, siihen liittyvällä talousarvion ja rahoitusmallin laatimisella. Opiskelen kulttuurituottajaopintoja Metropoliasissa ja opinnäytetyöni keskittyy Kuuselan kulttuurikoulun toiminnan aloittamiseen. Pääkysymykseni on, miten rakennetaan ja

organisoidaan yhteisöllinen, kulttuuriin ja taiteeseen keskittynyt keskus. Alakysymyksiä ovat, miten luodaan ja rakennetaan yhteisöllisyyttä, minkälaisille toimintoille ja palveluille olisi tilausta nyt ja tulevaisuudessa, minkälaisia yhteistyöverkostoja on lähiympäristössä löydettävissä, miten Kuuselan kulttuurikoulun johtaminen ja managerointi kannattaa hoitaa, mitä asioita toiminnan ja palveluiden kehittämisessä on huomioitava.

Kuuselan kulttuurikoulu -visiossa haluamme olla luomassa ja mahdollistamassa myös uudenlaista yhteisöllistä asumis- ja elämismallia. Kuuselan koulun ympärille on rakenteilla pieni minitalokylä. Tontteja on myyty 10 kpl ja jokaiselle rakentuu 30-60 neliön puinen minitalo. Rakennusvaihe alkoi kesällä 2021, kolme taloa on jo noussut, kolme valmistuu kesällä 2023, loput vuoteen 2025 mennessä. Asukkaat jakavat alueen perusarvot, joita ovat ekologisesti kestävä asuminen, kaipuu yhteisöllisyyteen ja esteettiseen ympäristöön, mahdollisuus puutarhanhoitoon ja yhteistilojen käyttöön. Heitä kiinnostaa myös arkkitehtuuri ja puurakentaminen siitä lähtökohdasta, että itse rakennus voi olla hyvinvointitekijä. Useat kylän asukkaista edustavat jotakin luovaa alaa ja heillä on paljon annettavaa muille ihmisille koulun tilojen ja Kuuselan kulttuurikoulun toimiessa yhteisenä keskuksena ja siltana alueen uusien ja vanhojen asukkaiden välillä. Kulttuurituottajalle, on tällaisessa hankkeessa tilaus monipuolisen toiminnan mahdollistajana ja tilan organisoijana ja tapahtumien fasilitoijana.

Se, mitä yritystasolla kutsutaan strategiaksi, on yksilötasolla agenda. Kaikilla yrittäjillä, huippu-urheilijoilla, tutkijoilla, taiteilijoilla, poliitikoilla ja vanhemmilla on agenda. Joko oma tai jonkun muun. Agenda auttaa kestävämpään epämukavuutta ja muiden epäuskoa, epämukavuusalueella olemista. Se auttaa tekemään valintoja. Agendaa voisi Tuulaniemen (2010) mukaan kutsua käyttöliittymäksi elämään. Se muuttaa hänen mukaansa arkiset asiat uskoksi, toivoksi, rakkaudeksi, innostukseksi ja unelmiksi. Kyky unelmoida on kilpailuetu. Ympäristökriisi haastaa kulttuurin muutokseen. Ekologisella jälleenrakentamisella on kiire. Ilmasto lämpenee, äärimmäiset sääolot yleistyvät, luonnon monimuotoisuus vähenee. Resursseja ylikulutetaan, maaperä köyhtyy ja jätteiden määrä kasvaa. Yhteiskunnan sisällä on jännitteitä. Sitran Megatrendit 2020 julkaisu nostaa esille

myös sen, miten verkostomainen valta voimistuu, vahvoja johtajia ihannoidaan, populismi ja uudet liikkeet nousevat ja hämmennystä käytetään vallan väli-  
neenä. Isoja päätöksiä tehdään keskitetysti, vaikka laaja osallisuus kuitenkin ta-  
kasi päätöksiin sitoutumisen ja yhteiskuntarauhan. Yhteiskunnalla ja ihmisillä  
on suuria kysymyksiä käsillä. Miten ehkäisemme eriarvoisuutta samalla kun ra-  
kennamme ekologisesti kestäväää yhteiskuntaa, miten synnytetään elävää yhtei-  
söllisyyttä? Kuuselan kulttuurikoulu henkilökuntineen haluaa sitoutua toiminnas-  
saan monipuoliseen sosiokulttuuriseen innostamistyöhön, missä tunnustetaan  
kaikki edellä mainittu yhteiskunnassa vallitseviksi eetoksiksi. Sosiokulttuurinen  
innostaminen on kaikkien niiden toimenpiteiden yhdistelmä, joka on suunnattu  
luomaan sellaisia onnistumisen prosesseja, joiden tavoitteena on ihmisten kas-  
vaminen aktiivisiksi toimijoiksi sekä omassa, että yhteisöjensä, yhteiskuntiansa,  
kehityksessä. Tässä kiteytettynä Kuuselan kulttuurikoulun strategiaa ja koulun  
henkilökunnan ajatuksia ja visioita.

Opinnäytetyöni lopputulos on, paitsi tutkimus omaan käyttöön yhteisöllisen pro-  
jektin alkuunsaattamiseksi, myös skaalattavissa oleva opas kunnan ja kolman-  
nen sektorin toimijoiden kanssa yhteistyössä toimivan kulttuurikeskuksen perus-  
tamiseen.

## 2 Yhteisöllinen kulttuurikeskus

### 2.1 Kulttuurikeskus

Kaupunkilaisten kulttuurikeskus teoksessa Paikallisia kulttuurikeskuksia euroop-  
palaisissa kaupungeissa -artikkelissa Maria Silvanto määrittelee kulttuuritalon  
hyvin laajasti: siihen voidaan katsoa sisältyvän kirjastoja, museoita, monialaisia  
kulttuuri- ja taidekeskuksia, asukastaloja tai kansalaiskeskuksia. Tarkemmin Sil-  
vanto määrittelee kulttuuritalon olevan monitoimitalo, joka on erikoistunut kult-  
tuuriin ja ohjelmistoon kuuluu monia erilaisia taidelajeja. Talon tehtävänä on laa-

dukkaiden taiteellisten tuotteiden, eli tapahtumien ja näytösten esittäminen kävijöille. Kulttuuritalon tarkoituksena on palvella paikallisia asukkaita, ja toiminta on riippuvainen julkisen sektorin taloudellisesta tuesta. (Silvanto 2005, s. 147.)

Kulttuurikeskukset voivat myös edistää kulttuurista monimuotoisuutta ja kulttuurivaihtoa, joka auttaa yhteisöjä ymmärtämään toisiaan paremmin. Kulttuurikeskukset voivat olla tärkeitä kulttuuriperinnön säilyttäjiä, ne voivat tarjota paikan, jossa perinteitä ja historiaa voidaan juhlaa ja arvostaa. Samalla ne voivat myös toimia innovatiivisina paikkoina, joissa uusia taiteellisia ilmaisuja ja kulttuuritrendejä voidaan esitellä. Kulttuurikeskukset edistävät monipuolisella toiminnallaan, kulttuuri- ja taidesisällöillään sosiaalista infrastruktuuria. Sosiaalinen infrastruktuuri ehkäisee eriarvoisuutta, polarisaatiota, se kutsuu yhteisön jäseniä yhteen ja lisää hyvinvointia. (Bublitz ym. 2019, s. 313.)

Kuuselan kulttuurikoulu pyrkii edistämään kulttuurista monimuotoisuutta ja se pyrkii myös säilyttämään paikallista kulttuuriperintöä. Hankkeita voi suunnitella niin että ne tähtäävät monipuoliseen kansanperinteen tutkimiseen, siitä oppimiseen ja käytäntöön tuomiseen esimerkiksi yhteisöllisessä puutarhaprojektissa lähikoulujen ja päiväkotien kanssa. Tästä lisää luvussa 7.

## 2.2 Yhteisöllisyys - miten se rakentuu, mitä se on?

Ymmärtääkseni ihmisyhteisöjä, ihmisten toiveita ja pyrkimyksiä ja sitä miten luoda kulttuuriystävällinen paikka ihmisten kohdata ja kokea merkityksellisiä asioita ja yhteenkuuluvaisuutta, pyrin seuraavissa alaluvuissa avaamaan ja pureutumaan sosiokulttuurisen innostamisen, yhteisöllisyyden, yhteisöllistymisen käsitteisiin sekä siihen miten niitä kehitetään ja kasvatetaan. Ajatuksena on luoda teoreettinen viitekehys ja suuntaviivoja uudelle kulttuurikeskukselle, Kuuselan kulttuurikoululle, pienessä Porvoolaisessa Hamarin kylässä. Kuuselan kulttuurikoulun toiminta-ajatuksena on tukea ja kehittää aluksi paikallisyhteisöjä, palvella ja auttaa eri ikäisiä ihmisiä näiden kulttuurillisissa pyrkimyksissä ja mahdollisesti tarjota myös jotakin uutta, uudenlaista ajattelua, tunnetta ja toimintaa avaavaa ja kasvattavaa sisältöä. Jos kulttuurikoulun toiminta saa siivet alleen, niin tule-

vaisuudessa palvelut ja toiminta voivat ulottua laajemmankin yleisön nautittavaksi ja Kuuselan kulttuurikoulu -konseptista kehittyy malli mitä voi hyödyntää myös muualla.

Yhteisöllisyys tarkoittaa ihmisten välistä yhteistyön tilaa ja yhteyttä, jossa ihmiset kokevat kuuluvansa johonkin ryhmään ja jolla on yhteisiä tavoitteita ja arvoja. Yhdessä tekeminen ja osallisuudet kokemukset vahvistavat yhteisöä. Yhteisöllisyys voi ilmetä esimerkiksi sosiaalisessa kanssakäymisessä, yhteisten harrastusten ja tehtävien suorittamisessa, avun antamisessa ja tukemisessa. Yhteisöllisyys on tärkeää ihmisten sosiaaliselle hyvinvoinnille ja se voi myös edistää yhteisön kehitystä ja toimintaa. Yhteisöön kuulumiseen ajatellaan olevan hyvä asia. Yhteisöstä voidaan hakea ratkaisua erilaisiin yhteiskunnallisiin ongelmiin, kuten yhteiskunnasta vieraantumiseen, yksinäisyyteen, turvattomuuden tunteisiin tai koulukiusaamiseen. (mm. Löfblom, 2016)

### 2.2.1 Yhteisö

Yhteisö-sanana (engl. community) etymologia juontaa latinan sanasta *communitas*, jolla tarkoitetaan ”jaettua omistajuutta” ja ”yleistä henkeä”. Ennen yhteisöt olivat selkeämmin pieniä, homogeenisiä, tarkasti rajattuja ja maantieteellisesti tietylle alueelle sijoittuvia ryhmiä, joilla oli yhteneväiset tarpeet ja arvot. Nykypäivänä yhteisöt muodostuvat enemmän heterogeenisistä joukoista ihmisiä, joilla voi olla lukuisia yhdistäviä tekijöitä, kuten esimerkiksi sukupuoli, ikä, sama uskonto, yhteiset näkemykset tai kiinnostuksen kohteet, tai valta-asema. (Bublitz ym., 2019, s. 316.)

Historiallis-sosiologisesti yhteisön käsite juontuu Aristoteleen filosofiasta, josta nousee esiin ihmisen luontainen pyrkimys yhteisöllisyyteen, yhteistoimintaan ja yhteiseen hyvään. Länsimaisessa yhteiskuntafilosofiassa on muodostunut jännite aristoteelisen yhteisöajattelun ja individualistisen tai liberaalin perinteen välille, joka on ohjannut yksilöä, yhteisöjä ja yhteiskuntaa koskevaa väittelyä. (Kangaspunta 2011, 16) Yhteisöjen asema muuttui yhteiskuntien muutosten myötä. Keskeisenä vedenjakajana pidetään luokittelua sukuun, statukseen ja

sopimukseen pohjautuviin yhteisöihin. Suvulla tarkoitetaan biologisiin ja kulttuurisiin tekijöihin perustuvaa yhteisöllisyyttä. Statuksella taas ymmärretään yhteiskunnallista asemaa tai muuta tekijää, jonka mukaan yksilöt eroavat ja joka määrittää heidän suhdettaan toisiinsa. Sopimuksen sisältönä taas on se, että yhteisöt perustuvat vapaiden yksilöiden muodostamaan yhteenliittymään, jossa yksilöt voivat valita yhteisöön kuulumisen. (Kangaspunta 2011, ss. 16-17.)

Sosiologiassa tutkitaan ihmisten yhteiselämän yleisiä ja perustavia ilmiöitä. Sosiologit ovat usein kiinnostuneita siitä, mikä tekijä pitää yhteisöä koossa ja yksilöitä yhteisönsä jäseninä, sekä miten nämä niin sanotut sosiaaliset siteet muuttuvat. Sosiologisessa ajattelussa yhteisö on keskeinen sosiaalisen ja yhteiskunnallisen organisoitumisen muoto. (Aro, 2011, 35). Yhteisö ja yhteisöllisyys ovat sosiologian keskeisiä käsitteitä, joita sosiologiassa tarkastellaan monesta eri näkökulmasta. Yhteisöön kuuluminen on ihmiselle luontaista, koska ihminen on yhteisöllinen olento. Jokainen ihminen kuuluu johonkin yhteisöön ja luo osaltaan yhteistä kulttuuria ja yhteiskuntaa. Inhimillinen elämä ja ihmisyyys ovat mahdollisia oikeastaan vain suhteessa muihin. (Aro & Jokivuori, 2010, ss. 109–110.)

Klassisen sosiologian keskeisille edustajille on yhteistä, että he kaikki tarkastelivat oman aikansa yhteiskunnallista muutosta yksinkertaisen luonteeltaan historianfilosofisen modernisoitumiskehityksen mallin avulla. Mallissa kuvataan väistymässä olevan vanhan (feodaalisen ajan eurooppalaisen) yhteiskunnan yhteiselämän muotojen eriytymistä kohti modernin yhteiskunnan muotoja. Tönniesin käsitteistössä näitä yhteiselämän tyyppejä nimitetään Gemeinschaftiksi ja Gesellschaftiksi, Durkheimilla mekaaniseksi ja orgaaniseksi solidaarisuuden muodoksi, Simmelillä asetelma näkyy suurkaupungin ja pikkukaupungin elämänmuotojen vastakkaisuutena, Weberin vastaavat käsitteet olivat traditionaalinen ja moderni. (Aro 2011, s. 37.)

Ferdinand Tönnies näkee yhteisön luottamuksen ja läheisyyden tyysijana. Inhimillinen moraalinen ja hyvyys tulevat tuolloin esille yhteisöllisessä käyttäytymisessä

toista ihmistä kohtaan. Se ilmenee ystävällisyytenä, huomaavaisuutena ja herkkyytenä toisen ihmisen iloilille ja suruille eli tuttuutena, sympatian ja luottamuksena. Näissä Tönniesin yhteisöllisissä gemeinschaft - arvoissa ilmenee jokaisen persoonan, ainutlaatuisen ja arvokkaan, merkitys yhteisössään. Yhteiskunta puolestaan on luonteeltaan keinotekoinen. Jokainen elää siinä vain rationaalisesti itseään varten, ja sosiaaliset suhteet perustuvat laskelmallisuuteen. Yhteiskunta ja yksilö ymmärretään toisistaan erillisiksi. (Kurki 2000, s. 13.)

Yhteisö-käsite on hyvin laaja. Se voi tarkoittaa koko ihmiskuntaa tai muutaman ihmisen joukkoa. Sen laajuus voi vaihdella maapallosta yhteen ruokakuntaan. Yleisimmillään yhteisö viittaa ihmisten välisen vuorovaikutuksen tapaan, yhteisyyteen, ihmisten väliseen suhteeseen tai siihen, mikä on tietyille ihmisryhmälle yhteistä. Yhteisöjä voidaan luokitella niiden tavoitteiden (esim. hoitoyhteisöt) ja vuorovaikutuksen luonteen (esim. aatteelliset yhteisöt) mukaan. Yhteisössä toimimisen tulee olla vapaaehtoista. Sen tavoitteiden tulee olla jäsenten hyväksymiä, muutoin he eivät luovuttaisi päätösvaltaansa yhteisölle. Toiminnan on oltava demokraattista ja tasa-arvoista. (Lehtonen 2020)

### 2.2.2 Yhteisöllisyyden piirteitä

Yhteisöllisyys voidaan käsittää ideana tai tavoitteena. Kun joukko ihmisiä pyrkii järjestämään elämänsä jonkun idean tai tavoitteen mukaisesti, kysymyksessä on yhteisöllistyminen. Asuinpaikkaan liittyvä yhteenkuuluvaisuuden tunne voi antaa syvän yhteisyyden kokemukselle. Kysymys ei kuitenkaan tässä tapauksessa ole yhteisöllisyydestä vaan symbolisesta yhteisyydestä. Yhteinen asuinpaikka ei edellytä sen paremmin yhteistä toimintaa kuin symbolisia tunnuksia. Yhteisöt ovat paitsi muuttaneet muotoaan myös hajonneet. Tämä vaikuttaa suoraan ihmisten kiinnostukseen paikallisyhteisöjä ja niiden yhteisiä asioita kohtaan. Työvoiman liikkuvuus ja työmatkojen pidentyminen ovat kasvattaneet etäisyyttä niiden ihmisten välillä, jotka tekevät päätöksiä ja jotka ovat niiden kohteena. (Lehtonen 2020.)

Sosiologian klassikot määrittivät traditionaalista yhteisöllistä sosiaalista sidettä yhteenkuuluvuuden tunteeksi, eräänlaiseksi "sosiaalisiksi sentimentiksi". Tämä tarkoittaa yksinkertaisesti sitä, että yhteisöllisyydessä on tärkeää juuri emotionaalinen kokemus kuulumisesta yhteisöön. (Aro, 2011, s. 38.). Yhteisöllinen identiteetti on ihmisille tärkeä, tunne kuulumisesta johonkin, ja tätä yhteisöllistä identiteettiä ja tunnetta olisi hyvä tukea ja vaikuttaa niihin tekijöihin, jotka yhteisöllisyyttä vahvistavat. Yhteisöt eivät ole yksinomaan turvaverkko kriiseissä, vaan Harjun (2020) mukaan myös eteenpäin vievä voima, innovaatioiden, uuden ajattelun ja aloitteellisuuden lähde.

Modernisoituminen tarkoittaa kehitystä, jonka kuluessa sosiaaliset suhteet alkavat organisoidua traditionaalisen yhteisöelämän sosiaalisten sentimenttien sijaan uudenlaisten sosiaalisten siteiden varaan. Kaikki saksalaiset klassikot viittaavat tässä yhteydessä markkinasuhteiden anonyymisyyteen ja kalkyloivaan luonteeseen. Émile Durkheim puolestaan tuo esille sen näkemyksen, että modernisaatioon kuuluva yksilöllistymisen kehitys voi ehkäistä yhteenkuuluvaisuuden tunteen muodostumisen kokonaan ja että modernissa yhteiskunnassa tulisi kehittyä uudenlainen sosiaalinen solidaarisuuden tunne. Uhkaksi tässä uudessa tilanteessa nähtiin sosiaalisten suhteiden purkautuminen ja sitä kautta yksilöiden hajoaminen atomisoituneeksi sosiaalisiksi massaksi. Varsinkin Durkheim ajatteli niin, että ihmisten jäsenyys yhteisöissä on heidän onnellisuutensa ja mielekkään elämänsä olennainen ehto. Durkheim katsoi nykyaikaisen yhteiskunnan suurimman ongelman olevan, että siitä ovat poistuneet juuri sellaiset yhteisölliset muodot, jotka yhtäältä hillitsisivät yksilöiden egoismia ja toisaalta antaisivat heille tukea ja turvaa silloin kun he kohtaavat vaikeuksia elämässään. Itsemurha -tutkimuksensa lopussa (alkuteos 1897, suomennos 1985) Durkheim kuvailee miten aiemmin uskonnollisuus, paikallisyhteisöt ja perhe ovat tuottaneet integroitumista yhteiskuntaan. Modernisaation myötä näiden kaikkien merkitys on kuitenkin heikentynyt. Jäljelle ovat jääneet vain yksilöt ja ainoana kollektiivisuuden muotona valtio, joka huonosti sopii yhteiskuntaelämää integroivaksi tekijäksi. (Aro, ss. 44-45.)

Paikalliset yhteisöt ovat yksi jälkimodernin yhteisön muoto. Paikan ja yhteisön sidos on löystynyt aikojen saatossa, ja yhteisön rakentumisessa korostuu kuulumisen ja kommunikaation merkitys. Urbaaneista paikallisista yhteisöistä puhuttaessa tarkoitetaan yleensä paikallisia sosiaalisia liikkeitä, lähiöitä, naapurustoja ja asuinalueita. (Delanty 2003, 65.) Maaseudulla paikallisia yhteisöjä muodostavat kyläyhteisöt, kyläyhdistykset, kirkonkylät ja kunnat. Kuntien kohdalla paikallisen yhteisön käsitteen käyttäminen on joustavaa. Mitä isommasta alueesta tai keskuksesta on kyse, sitä vaikeampi on määritellä kunta paikalliseksi yhteisöksi. Yhteisön määritelmä on epämääräinen, mutta se korostaakin ihmisten omaa kokemusta siitä, minkä he kokevat omaksi paikallisyhteisökseen. (Kumpulainen 2018, s. 56.)

Jälkimodernit yhteisöteoriat kuvaavat erityisesti globalisaation ja digitalisaation tuomia muutoksia 2000-luvun yhteisön rakentumisessa. Eri teorioiden kuvauksia postmoderneista yhteisöistä yhdistävät seuraavat piirteet: muutos yhtenäisistä identiteeteistä erilaisuuden korostumiseen, siirtyminen varmuudesta kontingenssiin, yhteisöjen selkeän keskuksen puuttuminen, avoimuus, lisääntynyt liikkuvuus, hajanaisuus, emotionaalisuus ja kommunikatiivisuus. Postmoderneja yhteisöjä leimaa jatkuva muutos ja ne pysyvät yllä enemmänkin jatkuvan kommunikaation avulla kuin modernille ajalle tyypillisten symbolisten identiteettikamppailujen kautta. (Kumpulainen 2003, s.57, Delantyn 2003, s. 132)

Henkilön luokka-asema, siviilisääty tai koulutustaso ei ole välttämättä tärkeä ja aktiivisesti esille tuotava asia vaikkapa jonkin harrastuksen ympärille muodostuneen yhteisön vuorovaikutuksessa. Tällaisiin yhteisöihin on yleensä vapaa pääsy ja niistä voi halutessaan irtautua. Sama henkilö voi halutessaan osallistua lukuisiin erilaisiin ja toisistaan erillisiin yhteisöihin ja niiden vuorovaikutukseen ja hänen sitoutumisensa eri yhteisöihin voi olla eritasoista. Yhteisöihin kuulumisen tärkeä syy voi olla yksinomaan halu olla vuorovaikutuksessa samoista asioista kiinnostuneiden henkilöiden kanssa. Mutta usein niiden keskuudessa myös kysytään ja annetaan neuvoja ja rakennetaan monenlaisia lojaalisuuteen perustuvia suhteita, jotka voivat muodostua varsin merkityksellisiksi. Luonnollisesti näiden yhteisöjen vuorovaikutukseen kuuluu myös erimielisyyttä,

ristiriitoja ja ryhmän sisäpuolisten ja ulkopuolisten välisen rajan määrittelyä. (Aro, 2011, s. 54.)

Aidot ihmisten väliset kohtaamiset tekevät yhteisöstä elävän. Ihmissuhteiden elävyys ja kehittyminen riippuu paljolti siitä, miten spontaaneja ja liikkuvia ne ovat. Yhteisöjen ja siinä toimivien ihmissuhteiden spontaanisuutta haittaavat usein ihmisten erilaiset odotukset, mielikuvat ja asenteet. Suurin haitta syntyy silloin, kun joukossa on ristiriitaisia odotuksia, joita ei ole ilmaistu. Yhteisöllisyyden kannalta on tärkeää, että ihmisiä kannustetaan ilmaisemaan erilaisia näkemyksiä, niitä kunnioitetaan ja käsitellään asianmukaisesti. (Mäkipeska & Niemelä 1999, ss. 96-97.) Yhteisöllinen identiteetti on ihmisille tärkeä, tunne kuulumisesta johonkin. Tätä yhteisöllistä identiteettiä ja tunnetta olisi hyvä tukea, vaikuttaa niihin tekijöihin, jotka yhteisöllisyyttä vahvistavat. Yhteisöt eivät ole yksinomaan turvaverkko kriiseissä, vaan Harjun (2020) mukaan myös eteenpäin vievä voima, innovaatioiden, uuden ajattelun ja aloitteellisuuden lähde.

Kuuselan kulttuurikoulu pyrkii toiminnassaan mahdollistamaan aidot elävät ihmiskohtaamiset, sekä rakentamaan alueellista yhteisöllisyyttä ja lisäämään ihmisten kokemusta merkityksellistä elämästä tärkeiden asioiden ja arvojen puolesta. Lisää Kuuselan kulttuurikoulun toiminnantavoitteista luvussa 3.2.

### 2.2.3 Yhteisöllistyminen ja sen tukeminen

Kun yhteisöllisyys syntyy itsestään, puhutaan yhteisöllistymisestä. Yhteisöllisyyden kokemus syntyy helpoiten sellaisten ihmisten välille, joilla on jokin yhteinen kiinnostuksen kohde, elämäntilanne tai asuinpaikka, jossa on puitteet kohtaamisille. Yhteisöllisyyden viritessä ihmiset kokevat toisensa positiivisesti, he tykkäävät tehdä yhdessä asioita ja viihtyvät toistensa seurassa. Heillä on ryhmän sisällä ”hyvää tahtova” henkilökohtainen suhde ja asenne jokaiseen yhteisön jäseneseen. Yhteisön sisäinen suhdeverkosto, jossa kaikki tuntevat toisensa, on yhteisöllisyyden perusta. (Birck 2021, ss. 3-4.)

Yhteisössä voidaan sanoa yleensä olevan joku ydinhenkilö tai ydinryhmä, joka kutsuu, innostaa, poimii ideoita, toimii ja delegoi. Kun tämä henkilö tai ydinryhmä poistuu, eikä ketään tule tilalle, yhteisöllisyys hiipuu. Sosiaalisten maailmojen teoriassa, jota on kehitellyt mm. amerikkalainen sosiologi David Unruh (1983), yksilöt ovat jäseninä yhteisöissä ja sosiaalisissa maailmoissa eriasteisesti sitoutuneina. Yhteisössä voi olla sisäpiiriläisiä, vakituisia jäseniä, turisteja ja vieraita. (Aro 2011, s. 53.) Tämä ydinhenkilö tai ydinryhmä on sisäpiiri. Kun sisäpiiri poistuu, spontaanisti syntyneissä ryhmissä ei ole helppoa siirtyä kehältä toiselle, vaan helpointa on pitää oma ryhmärooli samana. Jos kukaan ei yhteisössä siirry sisäpiiriin yhteisöllisyyden moottoriksi, yhteisöllisyys hiipuu. Aletaan puhua hyvistä ajoista silloin ennen. (Birck 2021, ss. 5-6.)

Yhteisöllisen yhteisön jäsenet ovat sitoutuneita yhteisöönsä ja sen jäseniin. Yhteisön jäsenet kuitenkin pysyvät harvoin samoina, ajan saatossa he vaihtuvat. Vaihtuvuus on yhteisöllisyyden kannalta kriittinen kohta. Yhteisöstä loppuvat jäsenet tai jos yhteisöön tulee uusia ihmisiä, heillä ei ole valmista suhdeverkostoa yhteisön muihin jäseniin. Yhteisöllisyyden jatkuminen edellyttää uusien perehdyttämistä. Eikä pelkästään paikkaan ja toimintatapoihin, vaan myös muihin yhteisön jäseniin. Perehdyttämistä voi tehdä palkattu työntekijä tai se voi olla jonkun sisäpiiriläisen vapaaehtoistehtävä. Perehdyttäjä kutsuu uutta jäsentä mukaan tilaisuuksiin ja esittelee uuden ihmisen muille yhteisön jäsenille, eli lähtee rakentamaan uuden jäsenen suhdeverkostoa. Kun uusi jäsen saa kokemuksia helpoista tutustumiskohtaamisista, hänen on helppo jatkaa tutustumista itse. (Birck 2021, s. 13.)

Yhteisöllisyyden kokemusta vahvistaa se, yhteisön jäsenenä on mahdollisuus olla aktiivinen toimija, ei pelkästään toiminnan kohde. Yhteisöllisyyttä edistävän työntekijän tai sisäpiiriläisten tärkeä tehtävä on myös luoda yhteisöllisyydestä esteetöntä ja mahdollistaa yhteisön jäsenille osallistumisen, toimimisen ja liittymisen paikkoja ja luoda siten esteettömän yhteisöllisyyden toimintakulttuuria. Yhteisöllisyys elää Birckin (2021) mukaan pienistä teoista. Se alkaa hänen mukaansa siitä, että olemme toisillemme olemassa. Sen voi osoittaa esimerkiksi

siten, että tervehtii ja vaihtaa muutaman lauseen, vaikka säästä jos ei muusta. Siitä alkaa tutustuminen ja suhdeverkoston rakentuminen. (Birck 2021, s. 14.)

Kuuselan kulttuurikoulun toimintaa ja sen muotoja ollaan vasta hahmottelemassa. Työnkuvani Kuuselan kulttuurikoulussa tulee sisältämään piirteitä yhteisökasvattajan ja kulttuurituottajan toimenkuvasta. Sosiokulttuurisen innostamisen teoriasta olen löytänyt syventävän lähestymiskulman toiminnan laatuun ja pyrkimykseen sen sisällön kehittämisessä. Sosiokulttuurisesta innostamisesta lisää seuraavassa luvussa.

#### 2.2.4 Sosiokulttuurinen innostaminen

Sosiokulttuurisen innostamisen (sociocultural facilitation) yhtenä tavoitteena on synnyttää aitoa yhteisöllisyyttä. Aidolla yhteisöllä tarkoitetaan sellaista yhteisöä, jonka toiminta on yhteisten intressien ja arvojen ohjaamaa, ja jossa toinen ihminen kohdataan koko olemuksellaan ja vertailematta. (Kurki, 2000, ss. 129-132.) Innostamisen avulla pyritään luomaan muutoksen mahdollistavia tilanteita eli pyritään parantamaan ihmisten elämänlaatua. Samalla innostamisen keskeisiä tavoitteita on, että ihmiset tulevat tietoisiksi historiallisesta roolistaan yhteisössään, yhteiskunnassaan ja maailmassa. Innostaminen on kaikkien niiden toimenpiteiden yhdistelmä, joka on suunnattu luomaan sellaisia onnistumisen prosesseja, joiden tavoitteena on ihmisten kasvaminen aktiivisiksi toimijoiksi sekä omassa että yhteisöjensä, yhteiskuntiansa, kehityksessä. (Kurki, 2000, ss. 47-48.)

Sosiokulttuurinen innostaminen on Ranskasta toisen maailmansodan jälkeen, vapaaehtoistyön pohjalta lähtenyt yhteiskunnan uudelleenrakentamiseen pyrkivä sosiaalipedagogista toimintaa. Sosiokulttuurinen innostaminen on ihmisten välistä vuorovaikutusta toisiin, esim. vapaa-ajantoiminnan järjestämiseen tähtäävä muoto. Se on myös sosiaalistava ja kasvattava pedagoginen työmuoto. Innostamisen tarkoituksena on luoda yksilölle sosiaalisia verkostoja, esimerkiksi harrastustoiminnan kautta. Tarkoituksena on lisäksi herätellä erilaisia tunteita

sekä avata innostettavan maailmankuvaa ja lisätä kiinnostuksen kohteita ympäristöstään. Innostaminen tavoittelee myös ihmisten välistä kommunikaatiota, siinä voidaan tukea oppimista, opetellaan esimerkiksi tekemään päätöksiä ja olemaan dialogissa muiden ihmisten kanssa. (Kurki, 2000, s. 48-49.)

Innostaminen (animation, animaco'n) tulee latinankielisestä sanasta anima eli elämä/elähdyttäminen. Innostaminen on tapa elähdyttää ihmisten hermistymisen ja itsetoteutuksen prosessia. Se herättää ihmisten tietoisuutta, organisoii toimintaa ja saa ihmiset liikkeelle. Innostaminen suuntautuu sosiaalisen kommunikaation edistämiseen, ihmisten välisen vuorovaikutuksen lisäämiseen ja subjekti-subjekti -suhteen kehittämiseen. Toisin sanoen innostamisen voidaan sanoa olevan kaikkien niiden toimenpiteiden yhdistelmä, jotka luovat sellaisia osallistumisen prosesseja, joissa ihmiset kasvavat aktiivisiksi toimijoiksi yhteisössään. (Kurki, 2000, 19-20.)

Sosiokulttuurisen innostamisen käsitteen varsinainen määrittely ei ole yksinkertaista. Suomessa asiaan on perehtynyt urauurtava sosiaalipedagogi Leena Kurki ja hän siteeraa sosiologi Ezequiel Ander-Egg'ä joka kuvailee innostamisen olevan kasvatuksellinen toimintamuoto yhteiskunnan parantamiseksi. Sosiokulttuurinen innostaminen on ihmisten elämänlaadun kehittymiseen liittyvien, osallistuvaan pedagogiikkaan perustuvien sosiaalisten käytäntöjen yhdistelmä. Käytännön lopullinen tavoite on edistää ihmisten omaa osallistumista kulttuuriseen kehitykseensä luomalla tilanteita ja mahdollisuuksia ihmisten väliselle kommunikaatiolle ja vuorovaikutukselle. (Kurki, 2000, s. 21.)

Kuuselan kulttuurikoulun haluaa toiminnassaan vahvistaa ja kehittää Kuuselan minitalokylän yhteisöllistä elämää ja myös tulevan toimintansa piiriin hakeutuvien ihmisten ja ihmisryhmien itsensä toteuttamista, osallistumista, onnistumisen kokemuksia ja yhdessä olemista, jotka takaavat ilon ja elämyksien kokemuksen. Erilaisiin taide- ja kulttuurityöpajoihin osallistuminen on kulttuurinen keino vahvistaa yhteisöllisyyttä ja sosiaalista pääomaa. (Yhteisöllisyys, 2023.)

Kuuselan kulttuurikoulun toiminta pyritään järjestämään niin että se on yhteisöllisyyttä kasvattavaa ja ylläpitävää, sosiokulttuurisen innostamisen hengessä tapahtuvaa. Kulttuurikoulu haluaa mahdollistaa taide- ja kulttuurikokemuksia, lisätä ihmisten välistä kommunikaatiota ja vuorovaikutusta sekä osallisuuden kokemusta ja näin edistää kulttuurista demokratisaatiota ja kulttuurista demokratiaa. Kurki (2000) kuvaa innostamisen tavaksi elähdyttää ihmisen herkistymisen ja itsetoteutuksen prosessia. Innostamisella pyritään lisäämään ihmisten välistä vuorovaikutusta ja innostaminen on niiden toimenpiteiden yhdistelmä, jotka mahdollistavat sellaisia osallistumisen prosesseja, joissa ihmiset voivat toimia aktiivisesti yhteisössään. Innostaminen on toimintaa, joka mahdollistaa ihmisten keskinäisen vuorovaikutuksen yhteisössä, jossa he elävät. (Kurki 2000, ss. 19-20)

Kuuselan kulttuurikoulun sijaitsee keskeisellä paikalla Hamarin ja Gammelbackan kylien välissä. Alueella on omaa paikalliskulttuuria ja -historiaa, joita haluamme nostaa esiin ja korostaa esimerkiksi järjestämällä koulun remontin valmistuttua ensimmäiseksi isoksi yleisötapahtumaksi Kuuselan koulun historiasta kertovan näyttelyn. Keräämme kyläläisiltä valokuvia, esineistöä ja tarinoita omaan Kuuselan kouluhistoriaansa liittyen. Kylän ja ihmisten aktivoiminen lisää yhteisöllisyyden ja kuulumisen tuntua mikä puolestaan lisää ihmisten hyvinvointia.

### 2.3 Johtaminen ja managerointi

Johtaminen on toimintaa. Sen yleinen tavoite on, että toiminnassa päästään haluttuun päämäärään ja tavoitteet saavutetaan johtamalla. Keskeinen kysymys johtamisessa on, miten tehdään se, mitä halutaan tehdä. Muita ydinkysymyksiä ovat: mitä tavoitellaan, miten päämäärien vaatima organisaatio saadaan muodostettua ja toimimaan mahdollisimman tehokkaasti (efficiency, mitä resursseja tarvitaan ja miten ne hankitaan, ja miten toiminnalla saadaan aikaan halutut tulokset (effectivity). Jotta organisaatiossa toimivat ihmiset tekisivät tehokkaasti sen mitä on tarkoitus, tulee heitä johtaa niin että heillä on tarvittava osaaminen,

tietoa tavoitteista, motivaatiota, hyvät olosuhteet ja välineet ja he voivat fyysisesti ja psyykkisesti hyvin sekä sitoutuvat organisaatioon. (Viitala R. ym. 2019, s. 15.)

Johtajan työ on perinteisesti ollut käytännössä paljolti ihmisten kanssa keskustelua ja tiedon käsittelyä: lukemista, tiedon etsimistä ja välittämistä sekä viestien kirjoittamista. Keskustelut voivat olla neuvotteluja, ongelmanratkaisutilanteita, suunnitelmien laadintaa ja tiedon levittämistä. Johtamisessa tärkeätä on kysyminen, kuunteleminen ja keskusteleminen. Johtaja valmentaa, mentoroi, antaa ja vastaanottaa palautteita, käy kehityskeskusteluja, pitää tiimipalavereita ja ratkaisee akuutteja ongelmia muiden kanssa. Johtaminen heijastaa aina johtamistyötä tekevän henkilön teoreettista tietoa, käytännössä hankittua taitoa, kokemuksia, arvoja, uskomuksia, motiiveja ja henkilökohtaisia piirteitä. (Viitala & Jylhä 2019, ss. 15-16.)

Johtajan työ on huolehtia siitä, että organisaatio toteuttaa perimmäistä tarkoitustaan eli tuottaa niitä hyödykkeitä mitä sen on tarkoitus tuottaa. Johtajaa tarvitaan suunnittelemaan ja valvomaan toiminnan sujumista sekä omistajien etua. Johtajalla on avainrooli informaation välittämisessä organisaation ja sen ympäristön välillä. Johtaminen perustuu paljolti tapahtumien syy-seuraussuhteiden ymmärtämiseen ja sen tunnistamiseen, mitä pitäisi tehdä, jotta asetetut tavoitteet saavutetaan. Johtaja myös integroi tarpeelliset elementit kuten tuotannon tekijät, toiminnan ja ihmiset, jotta organisaation perustehtävä onnistuu. Kaikilla johtamistyötä tekevillä on jonkinlaiset tavoitteet, jotka määrittelevät toimintaa. Heillä on käytössään tietyt resurssit, joihin kuuluvat työvoima eli johdettavien työpanos ja osaaminen, fyysiset puitteet, materiaalit ja välineet, tietojärjestelmät sekä raha. Lisäksi he joutuvat tehtävässään noudattamaan monia organisaation sisällä luotuja sekä sen ulkopuolelta tulevia normeja, sääntöjä, ja sopimuksia, joista keskeisimpiin kuuluu lainsäädäntö. (Viitala R. ym. 2019, ss. 16-19.)

**Suunnittelu** on luonnollinen osa kaikkea toimintaa. On suunniteltava, mitä tavoitellaan, mitä tehdään tavoitteeseen pääsemiseksi ja miten sen halutaan tapahtuvan. Joskus riittää nopea arviointi, joskus täytyy tutkia perusteellisesti erilaisia vaihtoehtoja ja etenemisen vaiheita. **Organisointi** tarkoittaa asioiden ja

ihmisten järjestämistä niin, että suunniteltu toiminta voi onnistua. On sovittava, kuka tekee mitäkin, millä aikataululla ja missä tekeminen tapahtuu. On myös hankittava tarpeelliset resurssit, kuten työpanos, palvelut, materiaalit ja välineet, koneet ja laitteet, ohjeet ja muu tieto, fyysiset tilat, yhteistyökumppanit, rahat ja niin edelleen. Organisointia tarvitaan jatkuvasti. Johtajuus tarkoittaa ihmisten motivointia ja sitouttamista sellaiseen toimintaan, jonka avulla tavoitteet voidaan saavuttaa. Se on myös huolehtimista, että tekijät osaavat työnsä ja kehittyvät koko ajan, haluavat laittaa luovuutensa peliin ja osallistuvat toiminnan jatkuvaan kehittämiseen. Tärkeä osa johtajuutta on yhteistyön sujuvuudesta huolehtiminen, sekä hyvän, innostavan ja kannustavan ilmapiirin kehittäminen. **Arviointi** on kehittymisen ja oppimisen edellytys. Arviointiin osallistuvat kaikki organisaation jäsenet, myös asiakkaat kannattaa osallistaa. Edellä mainittu kuviossa 1. (Viitala R. ym. 2019, ss. 20-21.)



Kuvio 1. Johtamisen tehtäväkenttä (Viitala, R. ym. 2019, s. 20)

Perinteisesti johtaminen on jaettu kahteen eri osa-alueeseen: **asioiden johtamiseen** (*management*) ja ihmisten johtamiseen eli **johtajuuteen** (*leadership*). (Viitala & Jylhä 2019, ss. 20-21.) Molempia tarvitaan projektin menestymiseen.

Ihmisten johtaminen on visioiden avulla kannustamista, innostamista ja inspirointia. (Huuhka 2010, 44) Käytännössä asioiden ja ihmisten johtamista ei voida erottaa toisistaan. Asiat saadaan tapahtumaan ihmisten kautta, ja ihmisten johtamisessa olennaista on toiminnan tavoite ja sisältö. (Viitala & Jylhä 2019, s. 21.)

Ihmisten johtamisessa keskiössä ovat ihmiset ja ihmisten väliset suhteet sekä niihin vaikuttavat tekijät kuten luottamus, arvostus ja kommunikointi. **Asioiden johtaminen** on aikataulutusta, hallinnollisia tehtäviä, asioiden toimeenpanoa, resurssointia ja visioiden eteenpäin viemistä käytännössä (Huuhka 2010, s. 44.) Ihmisten johtaminen tapahtuu sekä yksilö- että ryhmätasolla. Se on vaikuttamista ihmisiin suuntaamalla heidän toimintaansa, mahdollistamalla onnistumiset, joiden edellytyksiä ovat mm. selkeät tavoitteet, riittävä osaaminen ja tarvittavat resurssit. Myös palaute, palkitseminen ja tuki tarvittaessa ovat tärkeitä. (Viitala R. ym. 2019, s. 21.) **Ihmisten johtamisessa** keskiössä ovat ihmiset ja ihmisten väliset suhteet, sekä niihin vaikuttavat tekijät kuten luottamus, arvostus ja kommunikointi. Asioiden johtaminen on aikataulutusta, hallinnollisia tehtäviä, resurssointia, asioiden toimeenpanoa ja visioiden eteenpäin viemistä käytännössä. (Huuhka 2010.) Asioiden johtamiseen kuuluu päämäärien ja tavoitteiden asettaminen, käytännön toteuttamisen suunnittelu ja ohjeistus, resurssien varmistus, toteuttamisen seuranta ja arviointi, kehittämistoimenpiteiden määrittely ja toteuttaminen. (Viitala R. ym. 2019, s. 21.)

Itsensä johtaminen liitetään usein johtamisen kolmanneksi alalajiksi asioiden ja ihmisten johtamisen ohella. **Itsensä johtaminen** (*self leadership*) on omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamista. Sen tavoitteena on sekä oman työn kehittäminen ja hallinta että henkisen minän kehittäminen. Itsensä johtamisen taustalla on ajatus siitä, että ihminen pystyy tavoiteasetannan, itsereflektion ja harjoittelun kautta ohjaamaan elämänsä haluamiinsa suuntiin. Parhaiten uudistuvan ja verkottuvan toiminnan haasteisiin vastaa johtamismallit, joiden keskiössä on työntekijöiden itseohjautuvuuden vahvistaminen. (Viitala R. ym. 2019, s. 22.)

Taulukko 1. Erilaisten organisaatioiden valtakulttuurin vertailu (Viitala R. ym. 2019 s. 42)

|                                | VALTA MUIDEN YLI   | VALTA YHDESSÄ  |
|--------------------------------|--|--|
| <b>Näkökulma</b>               | Organisaatio hahmotetaan mekaanisena koneistona, jonka eri osia johdetaan järjestelmällisesti ja erikseen. Nollasummapeli eli vain yksi voi voittaa. Leijonajohtaja, jolla määräysvalta.                               | Organisaatio hahmotetaan sosiaalisena systeiminä, joka on monimutkainen ja yllätyksellinen. Synergia eli yhteistyöllä kaikki saavuttavat enemmän. Palveleva johtaja, joka auttaa muita hyvin päätöksiin.   |
| <b>Prioriteetit</b>            | Säännöt ja menetelmät tärkeitä: annetaan ohjeistuksia. Määräysten noudattaminen tärkeää. Hyväksytään keskinäinen kilpailu. Painopiste ulkoisessa motivaatiossa.  | Periaatteet ja missio tärkeitä: miksi teemme tätä. Sitoutuminen tärkeää. Arvona yhdessä luominen. Painopiste sisäisessä motivaatiossa.   |
| <b>Toiminnot, toimenpiteet</b> | Toiminta keskittyy ongelmien ja virheiden tarkkailuun ja paikantamiseen. Pyrkimyksenä virheiden vähentäminen ja heikkouksien korjaaminen. Toiminnassa keskitytään tärkeän tiedon ja resurssien varmistamiseen itselle. | Toiminta keskittyy onnistumisten paikantamiseen ja niiden taustalla olevien voimavarojen tunnistamiseen ja hyödyntämiseen. Toiminnassa keskitytään tiedon ja muiden voimavarojen jakamiseen, jotta yhdessä saadaan aikaan entistä parempia ratkaisuja. |
| <b>Suhteet</b>                 | Vallitsevia tunnetiloja yhteisössä ovat pelko ja apatia. Jäsenet epäilevät toistensa suoriutumiskykyä.   | Yhteisössä tunnetaan luottamusta ja empatiaa. Jäsenet luottavat siihen, että toiset pärjäävät.   |
| <b>Päätöksenteko</b>           | Periaatteena on poissulkeminen: muutamat uskovat olevansa päteviä tekemään päätöksiä enemmistön puolesta. Vain yksi näkemys on sallittu.   | Mukaan ottaminen: kaikki uskovat, että parhaat tulokset saavutetaan tekemällä päätöksiä yhdessä. Ratkaisuihin nähdään useita eri reittejä. Ryhmässä tapahtuva päätöksenteko kasvattaa sitoutumista.  |
| <b>Oppiminen</b>               | Ihmiä pidetään "tyhjinä astioina", joille pitää kertoa, mitä heidän pitää tehdä. Harva opettaa, jotkut oppivat.  | Ihmiä pidetään osaavina ja oppivina, joita erityisesti kokemus kehittää. Jokainen opettaa, jokainen oppii.   |
| <b>Muita erityispiirteitä</b>  | Siilomainen toimintatapa, eli kaikki keskittyvät omien "tonttiansa" etujen varmistamiseen. Viestintä on tiedottamista.   | Systeeminen toimintatapa, eli kaikki huomioivat kokonaisuuden ja hoitavat "tonttejaan" sen parhaaksi. Viestintä on vuoropuhelua.   |

Nykyisissä yritys- ja organisaatioympäristöissä ei enää toimi niin sanottu kolmen k:n periaate: käsketään, kontrolloidaan ja korjataan. Taulukossa 1, verrataan nykyään tavoiteltuja ja ihannoituja johtamisoppeja ja ne ovatkin ihmislähtöiset ja itseohjautuvuutta vahvistavat mallit, kuten palvelevaa (servant leadership), mahdollistavaa (facilitative leadership) ja valmentavaa johtajuutta (coaching leadership). Kiinnostus on kohdistunut erityisesti ketterään nopeasti muovautuvaan johtamiseen ja organisointiin. Siksi valtaa ja vastuuta annetaan ryhmille ja yksilöille ja johtajien tehtäväksi jää ennen kaikkea tavoitteiden selkiyttäminen ja itseohjautuvan työskentelyn mahdollistaminen ja tukeminen. (Viitala R. ym. 2019, s. 59.) Useimmiten päätökset tehdään ryhmässä ja siitä saadaan synergiaetua: voidaan hyödyntää laajempaa ja monipuolisempaa osaamista verrattuna siihen, että päätökset ovat yhden henkilön varassa. Monesti ryhmän jäsenillä on koulutusta ja työkokemusta eri aloilta, sekä muita viiteryhmiä, joista he ammentavat tietoa päätöksentekotilanteisiin tulkintojen ja valintojen pohjaksi. (Viitala R. ym. 2019, s. 132.)

Työtä tehdään lähes aina jossakin ryhmässä. Kyseessä voi olla työyhteisö, tiimi tai yhteistyöverkosto yli organisaatorajojen. Mukana voi olla työkavereita, asiakkaita, alihankkijoita tai muita kulloisenkin tehtävän kannalta tärkeitä osajia.

Tästä syystä ryhmätyöskentelyn valmiudet ovat työssä menestymisen kannalta välttämättömiä. (Viitala R. ym. 2019, s. 238.)

Oma lähestymistapa ihmisiä ja työtä kohtaan on aina ollut tiimihenkinen ja demokraattinen. Yhdessä mietitään ja tehdään se mikä parhaaksi nähdään. Hankkeilla ja projekteilla on kuitenkin hyvä olla johtaja, jolla on kokonaiskuva ja aikataulu mielessään, joku, joka kutsuu ihmiset koolle ja muistuttaa kaikista hoidettavista asioista.

### 2.3.1 Johtaminen alkuvaiheessa

Viitalan ja Jylhän (2013) mukaan liiketoiminnan aloittamiseen tarvitaan mm. yrittäjämäistä asennetta. Yrittäjän tulee olla innostunut ja motivoitunut omasta liikeideastaan ja olla valmis ottamaan riskejä ja vastuuta. Liiketoimintaosaamista, kuten markkinointia, myyntiä, taloushallintoa johtamista tarvitaan, sekä kykyä luoda liiketoimintasuunnitelma ja asettaa tavoitteita. On tärkeätä osata tunnistaa kilpailuetu, kohderyhmä ja kannattavuuden kannalta keskeiset tekijät. Tuote- ja palvelukehitysosaamisen avulla yrittäjä osaa kehittää tuotteita ja palveluita, joilla on kysyntää markkinoilla, takaa ja varmistaa tuotteen tai palvelun ja asiakaspalveluprosessin laadun. Verkostoitumisosaamista tarvitaan, kun yrittäjän tulee osata verkostoitua eri sidosryhmien kanssa, esimerkiksi asiakkaiden, toimittajien ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Digitaalinen osaaminen on välttämättöntä, yrittäjän tulee hallita digitaalisia työkaluja ja alustoja, kuten verkkokauppaa, sosiaalisen median markkinointia ja verkkoviestintää. Itsejohtamisosaamista tulee kehittää, yrittäjän tulee osata johtaa itseään ja aikaansa tehokkaasti, sekä pitää yllä motivaatiotaan. Ongelmanratkaisuosaaaminen auttaa selviämään yllättävissä vaihtelevissa tilanteissa, yrittäjän tulee osata ratkaista ongelmia ja löytää uusia tapoja kehittää liiketoimintaansa. Näiden lisäksi Viitala ja Jylhä korostavat, että yrittäjän on tärkeää olla avoin uusille ajatuksille ja oppia jatkuvasti

uutta, ja että yrittäjyyteen liittyy vahvasti sosiaalinen osaaminen ja kyky toimia erilaisten ihmisten kanssa. (Viitala & Jylhä 2013, ss. 34-40.)

Strateginen johtaminen kertoo mikä on yrityksen tai organisaation tavoitetila, sen visio, sekä millä strategialla siihen päästään ja ennen kaikkea miten tämä tavoitetila näkyy jokapäiväisessä työssä kaikilla organisaation eri tasoilla. (Vuorinen 2013, 15) Vuorinen (2013) kuvailee strategiatyön ja laajemminkin johtamisen sekä organisaatioiden toiminnan yksinkertaisimmillaan perustuneen siihen, miten heimon on aikoinaan ollut pakko nuijia kilpaileva heimo hengiltä säilyäkseen itse hengissä. Strategian taustalla on siis ajatus jonkin määritellyn tavoitteen edessä järjestäytymisestä. Sodankäynnissä ja joukkueurheilussa strateginen johtaminen näyttelee merkittävää osaa, ja myös liiketoiminnassa strateginen toiminta mahdollistaa menestymisen. (Vuorinen 2013, s. 20.)

Strategiateorioille on yhteistä menestykseen pyrkiminen, mutta keinot vaihtelevat paljon. Monet historian aikana syntyneistä teorioista ovat hyvin sovellettavissa nykyaikaan ja muutamia niistä voidaan pitää eräänlaisina muuttumattomina fysiikan lakeina. (Vuorinen 2013, 20-21.) Nykyään strategisen johtamisen opiskelijan onkin mahdollista ammentaa kattavasta määrästä eri näkemyksiä. Strategialla tavoitellaan karkeasti joko tehokkuuden parantamista tai uuden tekemistä (Vuorinen 2013, 28). Voidaan siis joko parantaa sitä mitä ja miten ollaan tekemässä, tai keksiä kokonaan uutta tekemistä. Toinen yleinen kahtiajako strategista johtamista käsittelevässä kirjallisuudessa tehdään usein organisaation sisäisten ja ulkoisten tekijöiden välillä. Puhutaan resurssiperustaisesta tai toimialalähtöisestä ajattelusta. Resurssipohjaisen ajattelun lähtökohtana on oman toiminnan ja osaamisen paremmuus verrattuna muihin, kun taas toimialalähtöisessä strategiassa painopiste on ulkoisten asioiden analyysissä ja niihin reagoimisessa. (Vuorinen 2013, ss. 27-29.) Monet strategisen johtamisen työkalut jaotellaan yllä mainittujen mukaan joko uuden luomisen, ja vanhan kehittämisen välillä, tai sisäisten ja ulkoisten tarkastelukohteiden mukaan.

Yrityksen toiminta noudattelee kehityskaarta, jossa on samankaltaisia vaiheita kuin ihmisenkin elämänkaareissa. Siinä voidaan nähdä yhtymäkohtia myös työntekijän urapolkuajatteluun. Yrityksen toiminta alkaa yleensä pienestä, kasvaa ja kehittyy, kokee kypsyysvaiheen, vakiinnuttaa paikkansa osana talousjärjestelmää ja yleensä myös päättyy joskus. Tasaantumisvaiheen jälkeen yritystoiminta voi lähteä taantumaan, josta yritys voi uusiutumisen avulla päästä uuden kasvun vaiheeseen. Tyypillisiä yrityksen historiallisen kehityksen kuvaustapoja ovat tuotteet, markkina-alueet, organisaatiomuodot, sekä liikevaihdon tai henkilöstön kasvu. (Viitala & Jylhä 2013, s. 280.)

Yrityksen, ja miksei myös organisaatioiden, **syntyvaiheen** haasteita ovat yrittäjän omat kyvyt, asiakkaiden hankinta, rahoitus ja tuotteiden toimittaminen asiakkaille. Yrittäjän päätöksillä siitä, mihin suunta yritystä lähdetään viemään ja tavoitellaanko voimakasta vai maltillista kasvua, on suuri merkitys. Strategiana on usein tulla taloudellisesti toimeen. Käytännössä yrittäjä on yhtä kuin yritys ja näin ollen toimittaa sinne kaikki resurssit. Tätä vaihetta on kutsuttu luovuuden vaiheeksi. Se on yrityksen kannalta myös kriittinen vaihe, monet yrityksistä kuolee ennen seuraavaa vaihetta. **Henkiinjäämisvaiheessa** yritykselle on jo muodostunut selkeä toimintatapa ja vakiintunut asiakasmäärä. Selkeä liiketoimintasuunnitelma on hyödyksi, kun otetaan askeleita kohti avainkumppanuuksien luomista. Tälle vaiheelle on tyypillistä nopea kasvu. Organisaation rakenteesta tulee muodollisempi ja työntekijöiden määrä lisääntyy. Haasteet liittyvät usein erityisesti rahoitukseen sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. **Menestyksen vaiheessa** oleellisinta on yrittäjän päätös joko kasvattaa yritystä edelleen tai pitää se kannattavana ja vakiintuneena. Tähän vaiheeseen liittyy resurssien vahvistaminen ja monipuolistaminen sekä oppimisen kautta kehittyminen. Yrittäjä joutuu päättämään, onko yritys ensisijaisesti liiketoiminnan kasvun alusta vai riittääkö vallitseva tilanne tyydyttämään omistajan toiveet. Jos vallitseva tilanne on riittävä, seuraa eräänlainen stabiilivaihe. Toiminnan laajentaminen vaatii usein uusia resursseja sekä rahoitusta. **Kasvun vaiheessa** tarvitaan rahoituksen järjestämistä nopealle kasvulle. Tyypillistä on myös organisaation rakenteiden säilyttäminen. Tämän vaiheen haasteet liittyvät pääasiassa johtamiseen ja rahoituk-

seen: kuinka rahoitetaan nopea kasvu, miten hoidetaan strategiseen suunnitelmaan liittyvät haasteet. Organisaatio ja yrittäjä ovat tässä vaiheessa melko eriytyneet toisistaan, ja yritys alkaa muotoutua yhä enemmän suureksi organisaatioksi. Johtaminen on hajautettua, ja organisaatiomuoto on divisioonamainen. Resurssien vakiintumisen vaiheessa olisi pystyttävä tasapainottamaan kasvusta johtuvia rahoitusongelmia. Pienen yrityksen edut, kuten joustavuus, innovatiivisuus, yrittäjämäinen asenne ja kevyt byrokratia, olisi hyvä säilyttää. (Viitala & Jylhä 2013, s. 281.)

Liiketoimintasuunnitelmaa (business plan) tarvitaan eri yhteyksissä etenkin yrityksen perustamisen alkuvaiheissa. Siitä kuvataan liikeidea ja liiketoimintamalli, kerrotaan yrityksen päämäärät ja tavoitteet sekä keinot, eli strategiat, joilla tavoitteisiin pyritään. Muun muassa rahoittajat ja starttirahan myöntävä viranomais- haluavat liikeidean kirjallisen kuvauksen ja liiketoimintasuunnitelman päätöksentekonsa tueksi. Suunnitelmalla osoitetaan, että yrityksen tuotteella tai palvelulla on todellinen liiketoimintamahdollisuus. Se on jäsenelty kuvaus yrityksen markkinoista ja myyntimahdollisuuksista, toiminnasta ja toimintaperiaatteista, sekä voimavaroista ja niiden kartuttamisesta. Liiketoimintasuunnitelmassa selvitetään muun muassa keitä asiakkaat ovat, kuinka paljon heitä on, missä he ovat, kuinka paljon he ostavat ja millaista heidän ostokäyttäytymisensä on. On hankittava tietoa asiakkaiden tarpeista, mihin he ovat tyytyväisiä, mitä he yritykseltä odottavan ja miten paljon he olisivat valmiita maksamaan tuotteesta. Suunnitelmassa kuvataan myös ovatko välittömät asiakkaat yrityksiä, jolloin kyseessä on yritysten välinen eli business to business-toiminta (b-to-b), vai kuluttajia eli kotitalouksia ja yksittäisiä kansalaisia. Kilpailukenttää kartoitettaessa selvitetään kilpailijat sekä heidän vahvuutensa ja heikkoutensa. Liiketoimintasuunnitelmassa esitellään yrityksen ansaintalogiikka, periaate, jolla yritys aikoo tehdä tulosta. Ansaintalogiikan avulla pohditaan tuotteiden tai palveluiden kannattavuutta, asiakkaiden osto- ja kulutustottumuksia ja yrityksen rahaliikennettä. Ansaintalogiikan määrittely voi esimerkiksi auttaa yrittäjää näkemään selvemmin, tuleeko voitto ydintuotteesta vai ydintuotetta tukevista palveluista. Etenkin palvelualoilla käytetään liiketoiminnan suunnittelussa apuna konsep-

toinnin kehittelyä tai tuotteistamista. Palveluajatusta kehitetään niin, että se pystytään kuvaamaan selkeänä palvelukokonaisuutena tai -prosessina. Konseptoinnissa toiminta tai tuote mallinnetaan. Konsepti on esimerkiksi kokonainen liiketoimintamalli tai yksittäisen toiminnon, esimerkiksi puhelinpalvelun malli. Ennen kaikkea liiketoimintasuunnitelma on henkinen matka, jonka aikana yrittäjälle selviää, kannattaako uutta liiketoimintaa lähteä luomaan ja miten se kannattaa tehdä. (Viitala & Jylhä 2013, ss. 44-45.)

Yrityksen on laadittava myös markkinointisuunnitelma, missä yksilöidään lupaukset ja arvot, joilla asiakkaiden luottamus aiotaan voittaa ja tuotteet tai palvelut myydä. Suunnitelmassa selvitetään myös, miten markkinointi aiotaan yrityksessä toteuttaa. Tuotteiden ja palveluiden tuottaminen kuvataan suunnitelmassa sekä tuotekehitystoiminnan että tuotannon kannalta. Suunnittelussa on myös välttämätöntä miettiä, mistä saadaan osaavat ihmiset toteuttamaan liiketoimintaa sen eri vaiheissa ja miten itse tekeminen ja toiminta organisoidaan. Riskienhallintasuunnitelma on myös syytä tehdä ennen liiketoiminnan aloittamista, jotta voidaan eliminoida tavallisimpia riskejä niin pitkälle kuin mahdollista. Ratkaisevia laskelmia etenkin rahoittajia ajatellen ovat liiketoimintasuunnitelma, taloussuunnitelma ja rahoitustarvelaskelma. Suunnitelmassa ennakoitaan tuloja ja menoja, sekä rahoitustarvetta, miten se aiotaan kattaa. Rahoitusta tarvitaan muun muassa omaan pääomaan, käyttöomaisuuteen eli tiloihin, laitteisiin ja välineisiin sekä käyttöpääomaan eli toiminnan pyörittämisen vaatimiin rahavaroihin, pääasiassa maksujen (palkat, laskut, korot, velanlyhennykset, vakuutukset jne.) suorittamiseen. (Viitala & Jylhä 2013, ss. 45-46.)

### 2.3.2 Verkostot ja verkostoituminen

Verkostoitumisen merkitys on kasvanut nopeasti globalisoituvassa maailmassa. Lähes kaikki yritykset toimivat verkottuneina muiden yritysten kanssa. Verkostoitumisen tutkiminen ja yritysverkkojen kehittäminen ovatkin kasvattaneet suosiota yritys-elämässä. Sanalla verkko tarkoitetaan määriteltävissä olevaa, tiettyjen yritysten muodostamaa yhteistoimintakuviota, jota kehitetään tietoisesti ja

jolla on päämäärä ja tavoitteita. Verkosto taas tarkoittaa yritysten ja organisaatioiden, sekä niiden välisten suhteiden muodostamaa laajempaa kokonaisuutta, verkkojen verkkoa. Verkostoitumisen keskeisenä tavoitteena on tuottaa yritykselle tai organisaatiolle hyötyä. Verkot ja verkostot kehittyvät ja muuttuvat jatkuvasti. Niitä muokkaa toisaalta kilpailu, toisaalta yhteistyökumppaneiden sekä toisiltaan että yhdessä oppiminen, jolloin yhteistyömallit usein paranevat. Keskeinen tärkeä piirre verkon rakentumisessa on sen kyky rakentaa luottamusta osallisten välille ja tässä suhteessa yritysverkko muistuttaa ihmisten välisiä ystävyyssuhteita. Verkot, joiden osallistujat ovat kiinnostuneita ja halukkaita verkon kehittämiseen ovat yritykselle motivoiva ja kiinnostava taho. Verkkojen kehittäminen luo yritykselle kilpailuetua ja miksei myös yhteisölle monenlaista hyötyä, ainakin enemmän toimintamahdollisuuksia. Verkostoissa korostuvat luottamus, osallistujien keskinäinen vuorovaikutus ja vastavuoroisuus. (Ojasalo ym. 2015, ss. 98-99; Järvensivu 2010, s. 38)

Verkostotyö on autonomisten toimijoiden välistä vastavuoroista ja pitkään jatkuvaa yhteistyötä. Omaehtoiset toimijat ovat itsenäisiä päätöksentekijöitä, jotka itse valitsevat omat tavoitteensa, toimintatapansa ja prioriteettiinsä ja sen mihin verkostoihin osallistuvat. Verkostotyössä on kyse vastavuoroisesta yhteistyöstä, joka perustuu jatkuvaan antamiseen ja saamiseen, molemmat hyötyvät yhteistyöstä. Vastavuoroisuus ei perustu kuitenkaan työsopimukseen, kuten hierarkioissa, tai ostajan ja myyjän väliseen hankintasopimukseen, kuten markkinoilla. Verkostotyöllä on myös monia lähikäsitteitä, voidaan puhua esimerkiksi kumppanuuksista, tiimityöstä ja ekosysteemeistä. (Järvensivu 2010, ss. 37-38.)

Verkostotyö on yksi tapa organisoida toimintaa yhdessä. Muita ovat markkinat ja hierarkiat. Käytännössä verkoston kehittämisprosessi lähtee verkoston koamisesta, ihmisten tutustumista toisiinsa. Keskeisimmässä roolissa verkostojen ja yhteistyön kehittämisessä, on keskinäisen luottamuksen rakentaminen. Verkoston toimintaa, rakennetta ja tarkoitusta tuotetaan erilaisten toimijoiden vuorovaikutuksessa ja yhteistoiminnassa. Ihmiset tekevät verkostotyötä yksilöinä, ryhminä ja organisaatioina, verkostoitumista voi tapahtua myös verkosto-

jen välillä. Vakiintuessaan yhteistyö voi juurtua myös rakenteisiin. Yhteistyösopimukset, taloudelliset sitoumukset, tietojärjestelmät, tottumukset ja yhteiset arvot tuovat toimintaan jatkuvuutta. Verkostotyön onnistunut rakentuminen vie aikaa ja vaatii eri toimijoilta kärsivällisyyttä, mutta juuri kärsivällisyydellä voidaan saada tuloksia ja päästä pitkäjänteiseen yhteistyöhön. Viime kädessä toimijuus on ihmisillä, yksilöinä ja kollektiiveina. Ihmiset luovat yhteistyönsä puitteet ja purkavat niitä. (Järvensivu ym. 2010, ss. 38-39., s. 44).

Tämän kehittämistyöni yhtenä näkökulmana on myös verkostotyö, koska niin monet tahot ovat ilmoittaneet kiinnostuksensa ja tukensa Kuuselan kulttuurikoulun kehittämistyölle. Verkostojen kehittämistyöhön voi soveltaa palvelumuotoilun menetelmiä, joskin tämä tulee eteen vasta myöhemmin, kun toiminta on saatu alkuun. (Ojasalo ym 2015, s. 100).

### 2.3.3 Palvelutarjooman rakentaminen

Grönroosin (2009) kirjassa *Palveluiden johtaminen ja markkinointi* esitetään seuraava palvelun määritelmä; ”Palvelu on jotain, mitä voi ostaa ja myydä, mutta mitä ei voi pudottaa varpailleen.” Tämä määritelmä kuvaa yleistä ajatusta palvelusta; vaikka palveluita voi ostaa ja myydä, niitä ei voi kokea konkreettisesti. Palvelun voi liittää moneen fyysiseen asiaan, useinkaan ei ajatella sen olevan osa palvelua. Palvelu on vuorovaikutusta, sitä tapahtuu jossakin määrin ja jossakin vaiheessa osto- tai myyntiprosessia. Palvelutarjooman käsite sisältää myös kaikki erilaiset tuotepaketit ja palvelupaketit, joita yritys tarjoaa asiakkailleen.

Palvelu on Grönroosin (2009) mukaan monimutkainen ilmiö. Sillä on useita merkityksiä henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena tai tarjoomana. Palveluilla on useita yhteisiä piirteitä, joita ovat esimerkiksi niiden prosessiluonne, aineettomuus, vaihtelevuus, epävarmuus, asiakaslähtöisyys ja immateriaalisuus. Palvelut ovat usein prosessiluonteisia ja niiden toteutus vaatii asiakkaan osallistumista. Palveluiden tuottaminen tapahtuu samanaikaisesti asiakkaan

kanssa tiettyyn tarpeeseen, ja palveluiden laatu riippuu prosessin onnistumisesta. Palvelut ovat pääosin aineettomia ja abstrakteja, toisin kuin fyysiset tuotteet, joita voidaan koskettaa ja mitata. Palvelut ovat lisäksi kokemuksellisia ja henkilökohtaisia, ja niiden arvo syntyy usein asiakaskokemuksen ja asiakkaan kokemasta hyödystä. Palvelut vaihtelevat asiakkaan ja palveluntarjoajan välisen vuorovaikutuksen seurauksena. Palveluiden laatu voi vaihdella merkittävästi, riippuen esimerkiksi palveluntarjoajan osaamisesta, asiakkaan tarpeista ja asiakkaan kokemasta hyödystä. Asiakkaat voivat kokea epävarmuutta palvelun laadusta tai sisällöstä, sillä palveluiden tuloksia ei voi aina ennakoida täysin. Palveluita tarjotaan yleensä ennako-odotuksia vasten, ja asiakkaan kokemus palvelusta voi vaihdella merkittävästi. Palveluiden tulee olla asiakaslähtöisiä ja vastata asiakkaiden tarpeita ja toiveita. Palveluiden onnistuminen riippuu siitä, miten hyvin ne vastaavat asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksia. Palvelut ovat usein immateriaalisia, eli niitä ei voida säilyttää tai varastoida, ja ne ovat usein kertaluonteisia ja häviävät heti käytön jälkeen, joten niitä ei voi myydä uudelleen. Nämä yhteiset piirteet ovat tärkeitä ymmärtää, kun kehitetään ja markkinoidaan yrityksen palveluita. (Grönroos 2009, ss. 76-80)

Kun pyritään johtamaan palveluita ja markkinoita on haasteena se, että varsinainen tuote puuttuu, tarjolla ei ole mitään fyysistä tai ennalta tuotettuja paketteja, vaan asiakkaille tarjotaan pelkästään prosesseja. Palvelun tuloksena muodostuu asiakkaille tärkeitä lopputuloksia esimerkiksi majoitus- tai kurssipalveluita. Lopputulos sisältää prosessin ja se, miten prosessi on asiakkaan näkökulmasta edennyt, siihen sisältyy kokemus palvelun laadusta. Palvelujen tarjoajien haasteena on kehittää innovatiivisia tapoja hallita asiakkaiden ongelmia ratkaisevia prosesseja. Tähän haasteeseen vastaamiseen on kehitetty palvelujohtamisen malleja ja -käsitteitä, kuten koettu palvelun laatu, asiakkaan kokema arvo, palvelun tuotantojärjestelmät ja sisäinen markkinointi. (Grönroos 2009 s. 93.)

Kuuselan tulevia palveluita ovat erilaiset kurssit, kerhot ja tapahtumat, sekä airbnb ja tilavuokraus. Asiakaskunta on iältään laaja, vauvasta vaariin, läheltä ja kaukaa. Hanketyöskentelyn myötä suurin osa asiakkaista tulee todennäköisesti

olemaan lähikoulujen ja päiväkotien lapset ja henkilökunta. Asiakkaista ja palveluista lisää luvussa 7.

### 3 Kuuselan kulttuurikoulu ry, työn tilaaja

#### 3.1 Kuuselan koulu ja minitalokylä



Kuva 1. Rakennekuva Kuuselan minitalokylästä, koulu kuvassa keskellä (suurin rakennus)

Hamarin kylässä meren äärellä Porvoossa sijaitsee vuonna 1913 valmistunut Kuuselan koulu eli Haikko-Gammelbacka lägre folkskolan. Koulu rakennettiin Sahasaarilla sijaitsevan höyrysahan työläisten lapsille ja koulukäytössä se on ollut aina vuoteen 2018 asti. Koulu peruskorjataan alkuperäistä ilmettä mukailevaksi. Koulun päädyssä olevaa kaksi opettajan asuntoa kunnostetaan asuinkäyttöön. Toinen vuokrataan varsinaiseen asumiskäyttöön, toiseen on kaavailtu airbnb- ja työhuonetoimintaa. Rakennuksen huonejärjestys tulee säilymään

pääpiirteittäin alkuperäisenä. Korjaukset tehdään harkiten, yhdessä Museovirastoa konsultoiden. Rakennus tulee toimimaan myös perinnerakentamisen menetelmiä esittelevänä yksikkönä. Alakerran iso sali ja keittiö kunnostetaan taide-, kulttuuri ja hyvinvointitapahtumia varten. Talon yläkertaan tulee työhuoneita ja saliin monikäyttöinen ateljeetila.

Lokakuussa 2020 Kiinteistöyhtiö Kuuselan minikylä osti Porvoon kaupungilta Kuuselan vanhan koulun ja tontin sen ympäriltä. Alueelle kaavoitettiin tontit kymmenelle minitalolle, joista kaksi on nyt rakennettu ja vuoteen 2025 mennessä valmistunevat loput kahdeksan taloa (kuva 1). Rakennuttajat ovat yksin-eläjiä, pariskuntia tai pieniä perheitä. Asukkaat jakavat alueen perusarvot, joita ovat ekologisesti kestävä asuminen, kaipuu yhteisöllisyyteen ja esteettiseen ympäristöön, mahdollisuus puutarhanhoitoon ja yhteistilojen käyttöön. Näitä tiloja löytyy Kuuselan koulusta ja uudesta lisärakennuksesta (sauna, takkahuone, palju, pyykkitupa). Alueelle tulee myös valokaapeliyhteys. Asukkaat ovat kiinnostuneet arkkitehtuurista ja puurakentamisesta ja siitä lähtökohdasta, että rakennus itsessään voi olla hyvinvointitekijä. Asukkaista monet ovat miettineet myös omien kurssien ja tapahtumien järjestämistä Kuuselan koulun yhteiskäyttötiloissa.

### 3.2 Kuuselan kulttuurikoulu ry



Kuva 2. Kuuselan koulu eteläsuunnasta

Ostimme (minä Monica Lindström ja mieheni Juho Peltonen) Kuuselan vanhan koulurakennuksen keväällä 2021 ja perustimme Kuuselan kulttuurikoulu ry yhdistyksen, jonka puitteissa voimme lähteä tuottamaan sisältöä ja toimintaa koulun tiloissa ja lähiympäristössä. Yhdistyksen perustamiskirjaan ja sääntöihin on kirjattu Kuuselan kulttuurikoulu ry:n tarkoitukseksi edistää mm. taiteiden ja kulttuurin omaehtoista harrastusta, koota taiteen harrastajat yhteiseen toimintaan, sekä uudistaa ja kehittää kansalaisten kulttuurikäsitystä. Yhdistys haluaa tarjota virikkeellisen ympäristön ja toimivan alustan monipuolisten vuorovaikutussuhteiden edistämiseen. Tarkoituksena on myös säilyttää vanha koulumiljöö, joka linkittyy keskeisesti Hamarin kylän historiaan. Lisäksi yhdistys pyrkii lisäämään perinteisten rakennusmenetelmien tuntemusta. Tarkoituksensa toteuttamiseksi yhdistys tekee taiteita edistäviä aloitteita, edistää Kuuselan koulurakennuksen säilymistä käyttökelpoisena ja terveenä rakennuksena, järjestää kulttuuri-, keskustelu- ja koulutustilaisuuksia ja juhlia, järjestää taidenäyttelyitä, suunnittelee ja järjestää kursseja ja muuta taidekoulutusta, harjoittaa tutkimus, tiedotus- ja julkaisutoimintaa ja järjestää kulttuuritilaisuuksia. (Kuuselan kulttuurikoulun säännöt 2021.)

Kuuselan koulun tiloissa Kuuselan kulttuurikoulu ry:n mahdollistamana on mahdollista tuottaa palveluita, luoda uudenlaista sosiaalista tilaa ja yhteyttä ihmisten välillä kulttuurin ja taiteen avulla. Ihmiset lapsista vanhuksiin voivat paremmin kuin heillä on ystäviä, yhteisöjä, yhteenkuuluvaisuuden tunnetta, yhteisiä nimitäjiä. Taide- ja hyvinvointi on kirjattu vahvasti esiin myös viimeisimmässä Porvoon kaupungin kulttuuristrategiassa (2020).

Opiskelen Metropoliasissa kulttuurituottaja (yamk) tutkintoa ja teen opinnäytetyön Kuuselan kulttuurikoulu -hankkeesta. Mietin visiota ja missioita, mitä haluamme tehdä ja mahdollistaa. Tavoitteenani on tuottaa kehittämissuhteita ja tehdä alustava, suuntaa antava toimintasuunnitelma tuleville vuosille. Kuuselan koulun peruskorjaus valmistuu vaiheittain vuoteen 2025 mennessä.

## 4 Kuuselan kulttuurikoulu, yhteisöllinen keskus

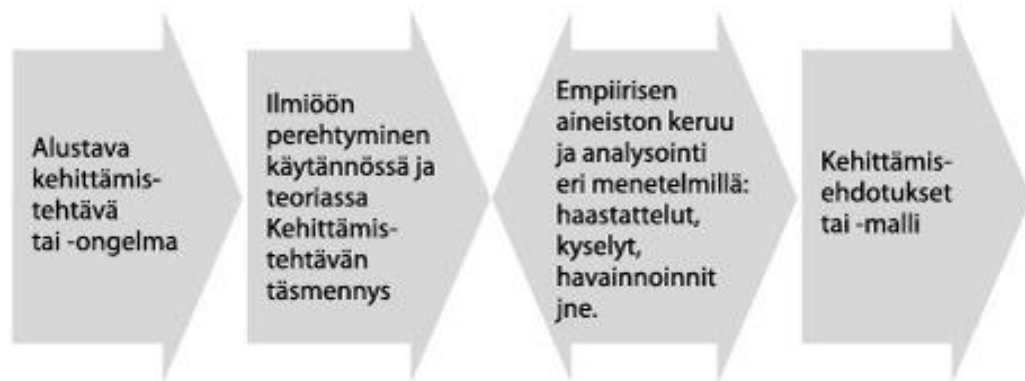
Tämän opinnäytetyön kohteena on Hamarin kylässä Porvoossa sijaitseva Kuuselan vanha koulu ja sen hyödyntäminen yhteisöllisyyttä palvelevalla tavalla.

- Pääkysymys: Miten rakennetaan ja organisoidaan yhteisöllinen, kulttuuriin ja taiteeseen keskittynyt keskus?
- Alakysymys 1: Miten luodaan ja rakennetaan yhteisöllisyyttä?
- Alakysymys 2: Minkälaisille toiminnoille ja palveluille olisi tilausta nyt ja tulevaisuudessa?
- Alakysymys 3: Minkälaisia yhteistyöverkostoja on lähiympäristössä löydettävissä?
- Alakysymys 4: Miten Kuuselan kulttuurikoulun johtaminen ja managerointi kannattaa hoitaa?
- Alakysymys 5: Mitä asioita toiminnan ja palveluiden kehittämisessä on huomioitava?

Tarkoitus on selvittää, miten rakennetaan ja organisoidaan yhteisöllinen kulttuuriin ja taiteeseen orientoitunut keskus. Hanke on lähtökohtaisesti yhteisöllisyyteen pohjautuva.

## 5 Menetelmät ja aineistot

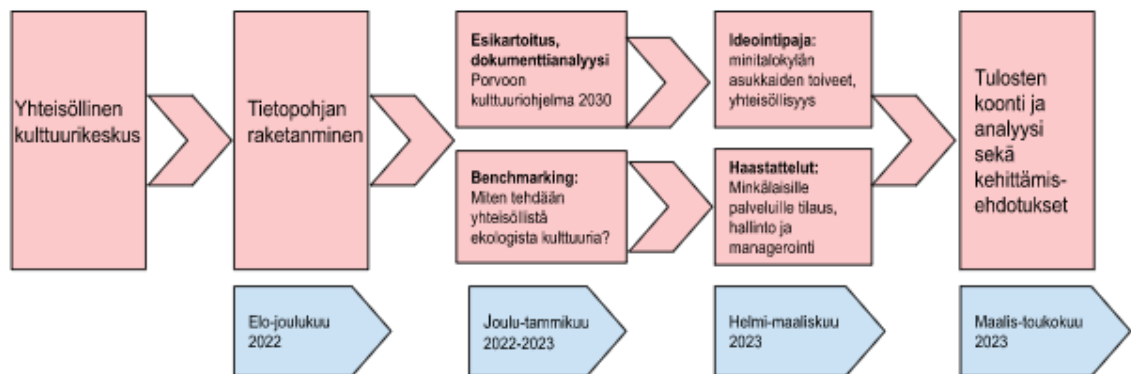
Kehittämistyön yleiset päävaiheet ovat lähtötilanteen kartoittaminen, tavoitteen määrittely, suunnitteluvaihe, toteutusvaihe ja raportointi. Opinnäytetyöni on tapaustutkimus, tehtävänä on tuottaa kehittämissuhteita ja -ideoita Kuuselan kulttuurikoulun toiminnalle. (Ojasalo ym., 2015, ss. 52, 54.)



Kuvio 2. Toimintatutkimuksen vaiheet. (Ojasalo ym., 2015, s. 54.)

Tapaustutkimuksen kohteena Kuuselan kulttuurikoulu - yhteisöllisen toimintamallin kehittäminen. Kehittämistyöni tähtää Kuuselan kulttuurikoulu -konseptin luomiseen, minkälaista toimintaa haluamme Kuuselan koulussa edistää ja mahdollistaa? Tutkimukseni pääkysymys on: miten rakennetaan ja organisoidaan yhteisöllinen kulttuuriin ja taiteeseen keskittynyt keskus? Tarkastelun keskiössä ovat erityisesti yhteisöllisyys, verkostot, hallinto ja managerointi näkökulmat. Kehittämistyön tulokset tähtäävät Kuuselan kulttuurikoulun toiminnan aloittamiseen mutta ovat myös käytettävissä vastaavien projektien aloittamisessa ja halutuotossa.

Tutkimukseni lähestymistapa tapaustutkimus (case study) soveltuu hyvin Kuuselan kulttuurikoulun kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tehtävänä on tuottaa kehittämisehdotuksia ja -ideoita. Tapaustutkimus tuottaa tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä sen todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. Tapaustutkimusta luonnehtii pyrkimys tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta tapauksesta, sillä ei pyritä tilastolliseen yleistämiseen vaan tapauksista tutkitaan huomioimalla paikalliset, ajalliset ja sosiaaliset tilanteet ja yhteydet. Kehittämistyössä on tarkoituksena tuottaa uutta tietoa kehittämisen tueksi. (Ojasalo ym. 2015, ss. 52-53) Tyypillinen piirre tässä lähestymistavassa on, että monenlaisia menetelmiä (laadullisia ja määrällisiä) käyttämällä saadaan syvälinen, monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta tapauksesta. (Ojasalo ym. 2015, s. 55)



Kuvio 3. Opinnäytetyön prosessi ja aikataulu

Opinnäytetyön teoriaosan hahmottaminen (kuvio 3) ja kirjoittaminen alkoi elokuussa 2022. Tutkimusvaiheen määrittely alkoi syyskuussa 2022 toimintaympäristön kartoituksella. Aineistoa pääsin keräämään opintovapaan aikana tammihelmikuussa 2023. Tammikuussa tutkin kahta benchmarking kohdetta. Helmikuussa tein kuusi asiantuntijahaastattelua ja maaliskuussa ideapajan kolmelle minitalokyläläisille. Neljä minitalokyläläistä, jotka eivät pystyneet osallistumaan ideointipajaan, vastasivat sähköpostihaastatteluun.

### 5.1 Tutkimusaineiston kerääminen ja analysointi

Käytän kehittämistyöni aineistonkeruumenetelminä dokumenttianalyysia, ideointipajaa, sähköpostihaastattelua sekä benchmarkingia.

Pyrin kartoittamaan ja ymmärtämään Kuuselan kulttuurikoulun toimintaympäristöä, hallintoa ja managerointia, yhteistyöverkoston ja mahdollisia asiakkaita ja tulonmuodostusta. Tässä kehittämistyössä tutkimusmenetelmät etenevät seuraavasti.

Taulukko 2. Aineistomatriisi. Kehittämistyössä käytetyt tutkimuskysymykset, aineistonkeruumenetelmät, kohderyhmät ja vastaustavoitteet. Alakysymykset vastaavat pääkysymykseen: miten rakennetaan ja organisoidaan yhteisöllinen kulttuuriin ja taiteeseen keskittynyt keskus?

| Kysymys  | Menetelmä   | Aineistot   | Tavoite   |
|--|---|---|---|
| <p>Alakysymys 1:</p> <p>Miten luodaan ja rakennetaan yhteisöllisyyttä?</p>                                   | <p>ideointityöpaja minitalokyläläisille</p> <p>sähköpostihaas-tattelu</p> | <p>minitalokylän asukkaat 6 hlöä</p> <p>asiantuntijat 6 hlöä</p>  | <p>nykytilan ja toimintaympäristön kar-toittaminen</p> <p>yhteishengen kehittäminen</p> |
| <p>Alakysymys 2:</p> <p>Minkälaisille toiminnoille ja palveluille olisi tilausta nyt ja tulevaisuudessa?</p> | <p>ideointipaja</p> <p>sähköpostihaas-tattelu</p>                         | <p>minitalokylän asukkaat 6 hlöä</p> <p>asiantuntijat 6 hlöä</p>  | <p>tuottaa tietoa toimintamalliin</p> <p>löytää uusia ideoita toimintaan</p>            |
| <p>Alakysymys3:</p> <p>Minkälaisia yhteistyöverkostoja on lähiympäristössä löydettävissä</p>                 | <p>sähköpostihaas-tattelu</p> <p>dokumentit</p>                           | <p>asiantuntijat 6 hlöä</p> <p>2kpl</p> <p>Porvoon kulttuuriohjelma 2030</p> <p><a href="https://www.porvoo.fi/kulttuuri-ja-vapaa-aika/kulttuuri/porvoon-kulttuuriohjelma-2030/">https://www.porvoo.fi/kulttuuri-ja-vapaa-aika/kulttuuri/porvoon-kulttuuriohjelma-2030/</a></p> <p>Porvoon kulttuuriohjelma työpajat</p> <p><a href="https://www.porvoo.fi/app/uploads/2021/10/Porvoo_ty_pajat_yhteenveto_MDI.pptx.pdf">https://www.porvoo.fi/app/uploads/2021/10/Porvoo_ty_pajat_yhteenveto_MDI.pptx.pdf</a></p> | <p>selvittää mahdolliset yhteistyöverkostot</p>   |
| <p>Alakysymys 4:</p> <p>Miten Kuuselan kulttuurikoulun johtaminen ja managerointi kannattaa hoitaa?</p>      | <p>benchmarking</p> <p>sähköpostihaas-tattelu</p>                         | <p>2 kpl</p> <p><a href="https://www.koroinen.info/">https://www.koroinen.info/</a></p> <p><a href="https://jalotus.fi/">https://jalotus.fi/</a></p> <p>asiantuntijat 6 hlöä</p>  | <p>näkemyksiä johtamisesta ja manageroinnista, malliratkaisuja</p>                      |



Toiminnan aloittamisen kannalta on tärkeitä hahmottaa alueellinen lähtötilanne, onko esimerkiksi olemassa valmiita tutkimuksia alueen palveluista ja sen puutteista. Hyvä dokumentti paikallisesta tilanteesta on Porvoossa vuonna 2020 toteutettu laaja kulttuurikysely. Ohjelmatyössä osallistettiin asukkaita, luovan alan toimijoita, järjestöjä, päättäjiä, yrittäjiä ja muita yhteistyökumppaneita. Kyselyn ja sen monipuolisen käsittelyn jälkeen laadittiin ohjelma, joka määrittelee kaupungin kulttuuritoiminnan tavoitteet, päämäärät ja vision vuoteen 2030 asti.

### 5.3 Ideointityöpajasta inspiraatiota ja ideoita

Toimintatutkimuksessa voidaan käyttää monenlaisia yhteisöllisiä tutkimuskeinoja ja sen keskeisiä piirteitä onkin organisaatiossa toimivien ihmisten aktiivinen osallistuminen kehittämistyöhön. (Ojasalo ym., 2015, s. 37) Uusien innovaatioiden kehittämisen keskiössä on luovuus, ja sen vuoksi yhteisölliset ideointimenetelmät sopivat kehittämistyön aineistonkeruumenetelmiksi, kun tavoitteena on ideoida ja kehittää jotain uutta. Ideointipajat ovat usein ryhmätyöskentelyä, jossa on tärkeää, että osallistujat saavat äänensä kuuluviin ja kuuntelevat muita ja ovat vuorovaikutuksessa keskenään. (Ojasalo ym., 2015, s. 158.) Asiakkaat tai pajaan osallistuvat eivät välttämättä ole tietoisia odotuksistaan ja tarpeistaan. Heitä voi auttaa kysymyksillä esim. "mitä haluaisit ja toivoisit Kuuselan kulttuurikoulun toiminnan olevan, jos ei olisi mitään rajoituksia? Tekniikka rohkaisee tuomaan esiin määrällisesti paljon odotuksia ja ehdotuksia ilman että pitäisi pohtia niiden toteutettavuutta tai että ovatko ne järkeviä. Keskusteluryhmän jäsenten kommentit ja ideat kirjoitetaan taululle eikä kukaan saa kritisoida niitä, tämä rohkaisee keksimään uusia ideoita. (Ojasalo ym., 2015, s. 174)

Ideointityöpajan rakenne koostuu seuraavista elementeistä:

1. Esivaihe, jossa asetetaan tavoitteet
2. Lämmittelyvaihe, jossa vetäjä kertoo toimintaperiaatteet ja pyritään vapautumaan turhista ennakkoluuloista
3. Ideointivaihe, jossa eri menetelmin ideoidaan vapaasti
4. Valintavaihe, jossa syntyneitä ideoita tarkastellaan kriittisesti.

(Ojasalo ym., 2015, s. 161.)

Järjestin teamsissä ideointipajan Kuuselan tuleville minitalokyläläisille. Ennen ideointityöpajaa lähetin osallistujille tutkimuksen informointilomakkeen, jossa kerrottiin, mihin tarkoitukseen pajan materiaalia käytetään ja mitä materiaalille jälkikäteen tapahtuu. Kaikki osallistujat toimittivat myös suostumuslomakkeen osallistumisesta. Ideointipajan aluksi kerroin tutkimukseni tarkoituksen ja aineiston käyttötapa käytiin läpi osallistujien kanssa. Osallistujat olivat hyvin tyytyväisiä, että tällainen kulttuurikouluhanke on käynnistymässä heidän minitalokylänsä sydämessä ja he osallistuivat mielellään ideointiin ja toivoivat että pidämme jatkossakin yhteisiä kokouksia ja mietimme kylän ja yhteisön asioita. Työpajan tarkempi runko on liitteenä (liite 1).

Etätyöpaja tallennettiin. Pajan aineistona kirjasin pitkän listan konkreettisia asioita kyläläisten palvelutoiveista ja myös palveluntarjoamisajatuksista. Nämä ideat olivat poimittavissa keskusteluista. Liitin nämä toiveet ja ajatukset yhteen minitalokyläläisille tekemieni sähköpostihaastattelujen kanssa (liite 4). Kolme minitalokylän asukasta halusi antaa toive- ja ideointivastauksia kirjallisesti koska eivät pystyneet osallistumaan ideointipajaan. Ideointipajan vastauksia käytin vastatakseni kysymyksiin, miten luodaan ja rakennetaan yhteisöllisyyttä, sekä minkälaisille toiminnoille ja palveluille olisi tilausta nyt ja tulevaisuudessa, hallinnon ja manageroinnin järjestämisessä, sekä mitä tulee ottaa huomioon toiminnan ja palveluiden kehittämisessä. Ideointityöpaja ja asiantuntijavastauksien toiveista ja ehdotuksista tein listoja (katso 6.2.) ja taulukoita (katso taulukot 3-5).

#### 5.4 Haastattelu

Haastattelu sopii moniin kehittämistehtäviin, sillä saadaan nopeasti kerättyä syvällistäkin tietoa kehittämisen kohteesta. Yksilöllä on haastattelussa mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Haastattelujen tehtävänä voi olla esimerkiksi asioiden selventäminen tai syventäminen. Aidoissa toimintaympyröissä tehdyt haastattelut ovat usein syvällisempiä kuin irrallaan asiayhteydestä tehdyt. (Ojasalo ym. 2015, s. 109) Menetelminä tässä opinnäytetyössä on strukturoitu haastattelu valikoiduille asiantuntijoille, mahdol-

lisille yhteistyökumppaneille ja palveluntarjoajille. Strukturoidussa haastattelussa kysymykset on muotoiltu valmiiksi ja ne kysytään suurelta joukolta. Tämä haastattelutyyppi sopii hyvin tilanteeseen, kun sitä käytetään täydentämään aiemmin tehtyä laadullista aineistonkeruuta. Strukturoitu haastattelu on lähellä kyselyä. Ainoastaan vastauksen sisältö jätetään avoimeksi mikä erottaa sen kyselystä. Haastattelijalla on etukäteen suunniteltu tarkka haastattelurunko, jota käytetään kaikilta samaan haastatteluun osallistuvilta. Haastattelijan on kerrottava haastateltavalle kehittämistyön tarkoitus ja luottamuksellisuus. Taivoitteena on kehittämistehtävän ratkaisua edistävän aineiston kerääminen, joten haastattelu eroaa tavallisesta keskustelusta. (Ojasalo ym. 2015, s. 75, ss. 106-108)

Lähetin sähköpostihaastattelupyynnön seitsemälle henkilölle, joilla kaikilla on jokin kytkös Hamarin kylään ja jotka edustavat monipuolisesti eri aloja julkisella ja yksityisellä puolella. Heillä kaikilla oli etukäteen (vähintään) jonkin verran tietoa Kuuselan koulun historiasta ja nykyisestä tilanteesta (Kuuselan kulttuurikoulu -hanke). Lähetin haastateltaville tiedotteen tutkimuksesta ja tutkimussuostumuskaavakkeen. Kaikilta sain suostumukset ja vastaukset. Haastatellut vastasivat kysymyksiin mielellään. Kaikilla vastaajilla oli toive elävämmästä kulttuurielämästä ja yhteisöllisyydestä Hamarin kylässä.

Sähköpostihaastatteluista on löydettävissä vastauksia kysymykseen, miten luodaan ja rakennetaan yhteisöllisyyttä. Tavoitteena on kartoittaa toimintaympäristön nykytilanne ja toiveet tulevaa varten, mieltä miten yhteishenkeä voisi kehittää.

## 5.5 Benchmarking

Benchmarking on menetelmä, jonka perustana on kiinnostus siihen, miten toiset toimivat ja menestyvät. Kun on määritelty oma kehityskohta ja -alue, pyritään löytämään sopiva vertailukumppani eli organisaatio, jolla kyseinen asia onnistuu paremmin tai jolla on esimerkiksi parhaimmat tulokset ja maine, ja kerätään järjestelmällisesti tietoa, miten ko. organisaatio onnistuu näissä asioissa. Tiedonhankintaa voi tehdä monenlaista (esim. internetistä) ja tutustumiskäyntejä. (Ojasalo ym. 2015, s.186)

Löysin kaksi mielenkiintoista kulttuuria, taidetta ja yhteisöllisyyttä toiminnassaan toteuttavaa benchmarking kohdetta. Molemmilla oli hyvät ja laajat, monipuolisesti toimintaa kuvailevat kotisivut. Tutkin molempien hallintorakennetta, minkälaisia palveluita ja sisältöjä paikat tarjoavat, minkälaisia verkostoja, yhteistyökumppaneita, hankkeita ja rahoituksia niillä on. Keräsin näiden kahden kohteen kotisivuilta Kuuselan kulttuurikoulun kannalta mielenkiintoisimmat asiat muistiin jatkojalostusta varten. Löysin mielestäni tarvittavat ja riittävät vastaukset kysymyksiini minkälaisille toiminnoille ja palveluille olisi tilausta nyt ja tulevaisuudessa, sekä miten Kuuselan kulttuurikoulun johtaminen ja managerointi kannattaa hoitaa. Löysin vastauksia myös kysymykseen, mitä asioita toiminnan ja palveluiden kehittämisessä on huomioitava. Molempien benchmark-kohteiden kanssa on käyty sähköpostikeskusteluja ja sovittu vastavuoroisista vierailuista kohteisiin, sekä mietitty mahdollista yhteistyökuviota.

Jalotuksessa käytettiin toimintasuunnitelmaa tehtäessä SWOT-analyysia. Viitalan ja Jylhän (2013) mukaan SWOT-analyysi soveltuu paitsi liikeidean muotoilemiseen myös yrityksen jatkuvaan kehittämiseen eri tilanteissa. Ideana on luoda tilannearvioita suunnitelmien ja päätöksenteon perusteiksi. Analyysin avulla yrittäjä voi tarkastella yhtä aikaa sekä yrityksen ulkopuolisia voimia että yrityksen sisäisiä tekijöitä. Menetelmän merkittävin hyöty on keskustelu, jonka avulla asioita nostetaan näkyville, selkiytetään ja dokumentoidaan. Yritys voi tehdä analyysin esimerkiksi vuosittain osana suunnitteluprosessia tai aina tarvittaessa suurempien päätösten tueksi. Menetelmää voidaan hyödyntää myös yksittäisten projektien yhteydessä.

SWOT-analyysi koostuu neljästä osasta:

- Vahvuudet (Strengths): Yrityksen sisäiset vahvuudet, joita voidaan hyödyntää kilpailuedun luomisessa. Esimerkkejä vahvuuksista voivat olla osaava henkilöstö, tunnettu brändi, tehokkaat toimintaprosessit tai patentoitu tuote.
- Heikkoudet (Weaknesses): Yrityksen sisäiset heikkoudet, jotka voivat estää kilpailukyvyn kehittämistä. Esimerkkejä heikkouksista voivat olla

huono johtaminen, puutteellinen rahoitustilanne, huono maine tai vanhentunut teknologia.

- Mahdollisuudet (Opportunities): Ulkoiset tekijät, jotka voivat luoda mahdollisuuksia liiketoiminnalle. Esimerkkejä mahdollisuuksista voivat olla uusi markkina-alue, uusi teknologia tai kilpailijan heikkoudet.
- Uhat (Threats): Ulkoiset tekijät, jotka voivat uhata liiketoimintaa. Esimerkkejä uhkista voivat olla uudet kilpailijat, lainsäädännön muutokset tai talouden heikentyminen.

|                     | Ympäristön uhat   | Ympäristön mahdollisuudet  |
|---------------------|---|--|
| Sisäiset vahvuudet  | <p>Toimenpiteet, joilla yrityksen vahvuutta käytetään hyväksi uhan vähentämiseksi (defensiivinen strategia)</p> <p>"torjuntavoitto"</p> | <p>Toimenpiteet, joilla yrityksen vahvuutta käytetään hyväksi mahdollisuuden toteuttamiseksi (hyökkäysstrategia)</p> <p>"menestystarina"</p> |
| Sisäiset heikkoudet | <p>Toimenpiteet, joilla uhkaa pyritään välttämään heikkouden eliminoimiseksi (suojautumisstrategia)</p> <p>"selviytymistarina"</p>      | <p>Toimenpiteet, joilla mahdollisuutta käytetään hyväksi heikkouden vähentämiseksi (vahvistamisstrategia)</p> <p>"kehitystarina"</p>         |

Kuvio 4. Swot-analyysi liikeidean työstämisen tukena (Viitala & Jylhä 2013, s. 43)

SWOT-analyysin avulla yritys voi tunnistaa tärkeimmät tekijät, jotka vaikuttavat sen menestymiseen markkinoilla (kuviot 4), ja kehittää strategioita näiden tekijöiden huomioimiseksi. Esimerkiksi vahvuuksia ja mahdollisuuksia voi hyödyntää liiketoiminnan kasvattamisessa, kun taas heikkouksia ja uhkia voi pyrkiä minimoimaan tai poistamaan. Analyysia ei tulisi jättää vahvuuksien, heikkouksien, uhkien ja mahdollisuuksien kirjaamisen asteelle, vaan tulisi edetä johtopäätöksiin ja toimintasuunnitelmiin. SWOT -analyysi ohjaa yritystä fokusoimaan eli kohdistamaan huomion oikeisiin asioihin. (Viitala & Jylhä 2013, s. 43, Vuorinen 2013, ss. 88-89)

## 5.6 Eettinen arviointi

Hakeuduin kulttuurituottajaopintoihin pystyäkseeni tutkimaan ja kehittämään Kuuselan kulttuurikoulu -konseptia. Edustan Kuuselan kulttuurikoulun omaa väkeä ja osittain myös Kuuselan minitalo oy:n asukkaita. Oma varsinainen roolini tässä kehittämistyössä on kuitenkin tutkija ja kehittäjä. Olen perehtynyt kirjallisuuteen ja aineistoon tästä näkökulmasta käsin. Tutkimuskysymyksiä lähestyn tutkijan näkökulmasta ja aineiston keruussa ja analysoinnissa pitäydyn tutkijaroolissa, analysoin aineistoa neutraalisti ja eettisesti. Oma positio organisaation sisällä on edellytys sisäisen kehittämisen näkökulmasta. Työn tulokset tulevat heti käyttöön. Ne voivat juurtua hyviksi toimintatavoiksi ja jatkojalostua uudelleenlaiseksi toiminnaksi ja sisällöksi Kuuselan kouluun.

Haastateltavat asiantuntijat ja Kuuselan minitalokylän asukkaat ovat minulle kaikki tuttuja, toiset vuosien takaa, muutama on uudempi tuttavuus. Oma roolini Kuuselan kulttuurikoulu -hankkeessa on vahvasti oma lehmä ojassa -teemainen ja haastateltavat ovat tästä myös tietoisia. Kaikille haastateltaville Hamarin kylä ja Kuuselan vanha koulu rakennuksena ovat tuttuja, ja jokaisella on kannustava asenne Kuuselan kulttuurikoulu -hanketta kohtaan. Välini haastateltaviin ovat luottamukselliset ja ystävällishenkiset.

Jokaiselle haastateltavalle lähetin tutkimussopimuksen ja tiedoksiannon tutkimuksesta. Kerroin ettei nimiä tai mitään mistä voidaan liittää vastaukset tiettyihin henkilöihin tulla tutkimuksessa käyttämään. Henkilöiden nimet korvataan kirjaimilla, lista henkilöistä säilyy vain tutkimusentekijän omalla henkilökohtaisella koneella salasanojen takana ja se tuhotaan puolivuotta tutkimuksen tarkastuksesta. Keräämäni materiaali on hyvin yleisluontoista ideointia ja kehitysajatus-ten jakamista.

Yhteiskunnalla ja ihmisillä on suuria kysymyksiä käsillä. Miten ehkäisemme eriarvoisuutta samalla kun rakennamme ekologisesti kestävästä yhteiskuntaa? Kuuselan kulttuurikoulu haluaa olla luomassa ja mahdollistamassa uudenlaista yhteisöllistä asumis- ja elämismallia. Kuuselan kulttuurikoulu -hankkeeseen on

sisäänrakennettu, mahdollisesti juuri perustajapariskunnan opettajataustoihin liittyen, kansansivistystyöajatus, jonka tähtäimenä on kannustaa ihmisiä elämään ekologisesti, sosiaalisesti, kulttuurisesti ja taloudellisesti kestäväää elämää. Ihmiskunnalla on 10-15 vuotta aikaa muuttaa elintapansa ekologisesti kestäviksi, jotta ilmastomme pysyy elinkelpoisena ja luonnon moninaisuuden köyhtyminen saadaan pysäytettyä (IPCC:n raportti 2022). Kuuselan kulttuurikoulu ry. tulee kannustamaan ihmisiä toiminnassaan ja hankkeissaan etsimään elämänsisältöä ja rikkautta yhteisöllisyydestä, sivistyksestä ja kulttuurista. Yhdistyksen sääntöihin on kirjattu tavoitteeksi edistää taiteiden ja kulttuurin omaehtoista harrastusta, koota taiteen harrastajat yhteiseen toimintaan, sekä uudistaa ja kehittää kansalaisten kulttuurikäsitystä. Tarkoituksena on myös säilyttää historiallinen koulumiljöö ja -rakennus, sekä pyrkiä lisäämään perinteisten rakennusmenetelmien tuntemusta.

## 6 Tulosten keskeisin anti teorian valossa

Löytääkseni vastauksia Kuuselan kulttuurikoulun kehittämishankkeeseen, käytin tapaustutkimukseen kuuluvia metodeja. Tein kaksi benchmarking tutkimusta, ja dokumenttianalyyseja kartoittaessani mm. Porvoon alueellista palvelutarjontaa ja tarpeita. Tein sähköpostihaastattelun eri alojen asiantuntijoille ja tulevan minitalokylän asukkaille järjestin ideointipajan. (Ojasalo ym. 2015 ss. 52-55) Asiantuntijat valikoituivat alueellisesta tuttavapiiristä niin että he edustivat mm yritysmaailmaa, markkinointia, sisällöntuotantoa, tapahtumatoimintaa, kaupungin kulttuurityötä ja kaikilla heillä oli etukäteistietoa Kuuselan koulusta ja meistä koulun omistajista ja pyrkimyksistämme edistää rakennuksen korjausta ja toiveista tuottaa monipuolista sisältöä koulun tiloissa ja puitteissa. Minitalokylän asukkailla on monia toiveita liittyen koulun toimintaan ja käyttöön sekä yhteisöllisiä ajatuksia alueella toimimiseen ja elämiseen.

## 6.1 Miten luodaan ja rakennetaan yhteisöllisyyttä?

Monissa asiantuntijavastauksissa sivuttiin yhteisöä ja yhteisöllisyyttä, ne nähtiin ihmisten hyvinvointia lisäävänä asiana. Kuuselan kulttuurikoulu sijaitsee Hamarin kylän ja Gammelbackan alueen välimaastossa. Alueella on kaksi alakoulua eli paljon lapsiperheitä, mutta myös vanhempaa väkeä. Läheisessä Gammelbackan lähiössä asuvat monesta kulttuuritaustasta tulevat lapset ja nuoret kai paavat harrastuksia ja mahdollisuuksia oppia kieltä ja saada kantasuomalaisia kavereita. Koululla voisi olla avointa toimintaa, johon kyläläiset voisivat vapaasti tulla tiettyinä aukioloaikoina (ns. "Hamariin olohuone"). Siellä voisi olla lähialueen asukkaille suunnattuja aktiviteetteja sekä pienimuotoisia kulttuuritapahtumia koko Porvoolle, halloweenina kummitustenkoulu kierroksia, murhamysteeri, ilta-päiväkerho koululaisille. Kyläjuhlat mainittiin useammassa vastauksessa. Kuuselan ympäristön luontoarvo nähtiin myös arvona, jota ei ole keskustan koh-teissa samalla tavalla saatavilla. Kartanopuistoa kannattaa hyödyntää markki-noinnissa. Kuuselan palvelut voisivat asiantuntijoiden mielestä olla luonteva osa ja lisä porvoolaisten vapaa-ajan palveluja ja koulutusvalikoimaa. Matalankyn-nyksen tapahtumatuotantopaikka Kuusela voisi yhden asiantuntijan mielestä li-sätä alueellista yhteisöllisyyttä.

Kuuselan minitalokylän asukkaat mieltivät ideointipajassa ja kolmessa sähkö-postihaastattelussa yhteisöllisyyden olevan esimerkiksi yhdessä työskentelyä, toisten auttaminen (tarvittaessa), yhteisen "punaisen langan" löytämistä. Yhteisöllisyys syntyy yhteisistä kiinnostuksen kohteista ja aiheista, ja toiminnasta työskentelystä niiden vuoksi, ei tarvitse välttämättä olla niin tiukasti määriteltyjä yhteisiä päämääriä. Liian tiukat säännöt ja dogmit yhteisöissä kääntyvät itseään vastaan, en kuitenkaan usko, että tämä tulee olemaan ongelma Kuuselassa. Ih-misiä ei voi pakottaa mukaan yhteisölliseen toimintaan ja elämään, voi vain itse panostaa sellaiseen mukavaan toimintaan, joka houkuttelee ja kannustaa muita mukaan. Ihmiset sitoutuvat yhteiseen toimintaan, jotkut ovat aina aktiivisempia kuin toiset. Yhteiset ateriat ja niiden valmistamiset nähtiin monen vastaajan mie-lestä yhteisöllisyyttä luovana asiana, hauskanpito yhdessä vahvistaa. Toiveissa on, että olisi rentoa, ja jokaiselta edellytetään vain sitä mihin he kykenevät ja

että ei olisi tiukkoja aikatauluja eikä vuorolistoja. Yhteinen verstaas työkaluineen ja (sähkö)pyörät saivat monta ääntä. Yhteisissä tapaamisissa ja keskusteluissa tulisi pitää huoli, että kaikkien ääni tulee kuulluksi. Tulevaisuudessa minitalokylän asukkaat toivovat mietintään erilaisia vanhuspalveluja (asukkaat ikääntyvät).

Asiantuntijavastauksissa löytyi myös näkökulmia sosiokulttuurisesta innostamisesta. Kuuselan koulun historia ja ympäröivä ekokylä profiloivat yhden vastaajan mielestä Kuuselan luontevasti koulutusta, taidetta, hyvinvointia ja kestävästä kehitystä edustavaksi toimijaksi. Tämä voisi olla vastaajan mielestä olla kaiken toiminnan kattonimittäjä, rajaamalla mitään tiukasti pois. Myös turisteille voisi kohdentaa palveluita esimerkiksi historiakävelyitä, Hamarin alue voisi hyvin olla kulttuurireittikohde. Myös käsityö- ja kokkikursseja, mindfulness-tunteja, joogaa, tanssia, teatteri-ilmaisua, musiikkia, kuvataidetta kursseina ja näyttelyinä, kyläläisten itsensä organisoimia tapaamisia ja tapahtumia visioitiin useissa vastauksissa. Toiveissa esitettiin myös pienimuotoiset festarit kerran kesässä Kuuselan alueella, jolloin kaikki vaikutusalueella asuvat pystyisivät luontevasti tutustumaan Kuuselan toimintaan ja näin integroida Kuuselan osaksi laajempaa kyläyhteisöä. Myös popup-kesäkahvila tms. ajaisi samaa asiaa ja mainostaisi samalla Kuuselan ympärivuotista toimintaa. Ideaalisti, Kuusela kokoaa, visioi yksi asiantuntijavastaaaja, tulevaisuudessa yhteen ainutlaatuisen kokoelman erilaisia luovan alan toimijoita, ja tästä yhteenliittymästä voi syntyä jokin uusi ilmiö, keksintö, taideteos tai aate, jolla on suurempaakin yhteiskunnallista merkitystä.

## 6.2 Minkälaisille toiminnoille ja palveluille olisi tilausta nyt ja tulevaisuudessa?

Kysyin eri alojen asiantuntijoilta ja Kuuselan tulevilta minitalokyläläisiltä minkälaista toimintaa ja kenelle, voisi Kuuselassa järjestää. Asiantuntijavastauksista nousi esiin mielenkiintoinen kirjo toiveita ja ajatuksia. Hyvin samansuuntaisia nousi esiin Kuuselan minitalokyläväen keskuudessa ideointipajan ja sähköpostihaastattelujen yhteydessä. Työpajat eri ikäisille nähtiin monessa vastauksessa hyvänä toimintatapana, kunnon taidesekoiluista, käsitöihin, mopon rassaamiseen ja muihin käytännöllisiin kädentaitoihin kiertotalouden hengessä, esim.

vaatteiden korjaaminen ja tuunaaminen. Viikonloppuisin voisi järjestää biisinkirjoituskursseja (videotuotantoihin, musasoftien käyttöön ym.). Molemmat vastaajaryhmät toivoivat avointa ja kurssimuotoista toimintaa kaikenikäisille, taidenäyttelyitä, kädentaitokursseja, kahvilatoimintaa ja hyvinvointitapahtumia, -luentoja ja -leirejä. Elokuva- ja kirjallisuuskerho mainittiin. Kesäisin puutarhassa voisi järjestää esityksiä, runo- tai musiikkitapahtumia, tapaa kulttuurihenkilö -luentoja (näyttelijöitä, kirjailijoita, kuvataiteilijoita). Tavaroiden, työkalujen ja laitteiden yhteiskäyttö ja jakaminen mainittiin. Tiloja voisi vuokrata yksityistapahtumiin, kokouksiin, elokuvakuvausten tapahtumapaikaksi, tyhy-päivien tukikohdaksi. Luonto- ja retkeilykurssien järjestäminen oli monen toiveissa ja ajatuksissa, lapsille luontokerho. Ekologinen elämä, ruoka, tietoisuus ja rakentaminen mainittiin useasti minitalokyläläisten vastauksissa, sekä Kuuselan martat ja kuorotoiminta.

Haastatellut asiantuntijat mainitsivat mahdollisiksi asiakkaita lähialueiden asukkaat vauvasta vaariin. Läheisen Gammelbackan lähiössä asuvat monikulttuuritaustaiset lapset ja nuoret kaipaisivat harrastuksia ja kohtaamispaikkaa kansuomalaisten kanssa. Luonto ja ympäristö mainittiin monta kertaa (koulu sijaitsee kauniin metsän laidalla), Yhteisöllisiä kulttuuritapahtumia koko Porvoolle ja matalan kynnyksen tapahtumia. Myös sosiokulttuurinen innostaminen näkyi vastauksissa. Toiveissa oli historia- ja kulttuurikävelyretkiä Hamarin maisemissa ja veneretkiä vesillä. Kyläjuhlat ja tarinatuokiot koululla kiinnostaisivat myös. Kuusela voisi erään vastaajan mielestä tulevaisuudessa koota yhtään ainutlaatuisen kokoelman erilaisia luovan alan toimijoita ja tästä yhteenliittymästä voi syntyä jokin uusi ilmiö, keksintö, taideteos tai aate, jolla on suurempaakin yhteiskunnallista merkitystä.

Haastatteluista löytyi myös vastauksia kysymykseen: minkälaisille toiminnoille ja palveluille olisi tilausta nyt ja tulevaisuudessa, kun tarkoituksena on tuottaa tietoa toimintamalliin ja löytää uusia ideoita toimintaan. Työpajoja kaikenikäisille: kunnan taidesekoiluista, käsitöihin, mopon rassaamiseen ja muihin käytännöllisiin kädentaitoihin kiertotalouden hengessä, esim. vaatteiden korjaaminen ja tuunaaminen. Avointa ja kurssimuotoista toimintaa kaiken ikäisille. Viikonloppuisin ja lomilla voisi järjestää biisinkirjoituskursseja, luontoleirejä. Haastateltavat

mainitsivat yhteistyökumppaneiksi Porvoon kaupungin, läheiset koulut ja päiväkodit, kansalaisopiston, pienet- ja keskisuuret firmat ja niiden tyhy-päivät. Luovussa 2.3. käyn lävitse palvelutarjooman rakentamista. Grönroos (2009) kuvaillee palveluiden olevan usein prosessiluonteisia ja että niiden toteutus vaatii asiakkaan osallistumista. Palvelut ovat pääosin aineettomia ja abstrakteja, toisin kuin fyysiset tuotteet, joita voidaan koskettaa ja mitata. Palvelut ovat lisäksi kokemuksellisia ja henkilökohtaisia, ja niiden arvo syntyy usein asiakaskokemuksen ja asiakkaan kokemasta hyödyistä. Kuuselan kulttuurikoulun lähtökohta on tuottaa palveluita yhteisöllisesti ja asiakaslähtöisesti, tällöin jo itse yhteisöllisyyden kokemus tulee olemaan tärkeä osa prosessia ja palvelun arvokokemusta.

Ryhmittelin minitalokyläläisten ja asiantuntijoiden ideat ja toiveet seuraavassa listassa hyvinvointi, luovuus, ympäristö, kulttuuri, yhteisöllisyys, toiminnallisuus osioihin. Kaikki ajatukset ja toiveet löytyvät koottuina liitteissä (liite 2 ja 3).

#### **Hyvinvointi:**

---

Jooga  
Meditaatio  
Joogaviikonloppu patjamajoituksella  
Maalausviikonloppu patjamajoituksella  
Hyvinvointikurssit

#### **Luovuus:**

---

Taidenäyttelyitä (local-global)  
Valokuvanäyttely  
Öljyvärimaalauskurssi  
Paina oma paita -kurssi, väriensekoituksen teoriaa ja käytäntöä  
Työtila taidegrafiikan tekemiseen

#### **Ympäristö:**

---

Ekologinen elämä  
Ekologinen tietoisuus  
Kasvisruuan valmistus  
Ekologinen rakentaminen  
Rakennusmateriaalien kierrätystoiminta  
Aurinkopaneelijärjestelmien yms. esittely  
Veistospuisto

#### **Kulttuuri:**

---

Musiikki (local-global), puutarhassa musiikkitapahtumia  
Runoiltamat  
Kirjailijavieraita

Porvoon runopäivät  
 Konsertit  
 Teatteri  
 Tapaa kulttuurhenkilö -luentoja (näyttelijöitä, kirjailijoita, kuvataiteilijoita)

### **Yhteisöllisyys:**

---

Pienimuotoiset markkinat, paikallisia tuotteita  
 Avointen ovien tapahtumia  
 Elokuvakerho  
 Iltapäivätanssit  
 Kuuselan kuoro  
 Lapsille taide- ja luontokerhoja  
 Tietovisailu  
 Sieniseura  
 Kuuselan martat  
 Palveluneuvonta  
 Koirakahvila  
 Keräykset (joulupata, Ukraina)  
 Koiranpentukerho  
 Vaaliväittelyitä  
 Kirjallisuuspajoja luentoja  
 Keskustelupiirit

### **Toiminnallisuus:**

---

Keramiikkapaja, huovutuskursseja, betonitöitä  
 Kahvilatoimintaa  
 Niche-kurssit voisivat palvella kansalaisia laajemminkin  
 Vuokraustoimintaa tiloille: kokouksia, elokuvakuvausten tapahtumapaikka  
 Tavaroiden, työkalujen ja laitteiden yhteiskäyttö, jakaminen yms. palvelut  
 Showroom toimintaa: Aurinkopaneelijärjestelmien yms. esittely  
 Kirpputoritapahtuma

Tutkimuksessa esille tulleet ideat ovat kaikki hyviä ja voisivat hyvinkin toimia Kuuselan konseptissa. Aloittaa kannattaa sellaisella mistä löytyy osaamista, kiinnostusta ja resursseja. Kuuselan tiloista ovat olleet kiinnostuneet joogaohjaajat ja hyvinvointivalmentajat, ja alussa voisi pyrkiä järjestämään esimerkiksi joogatunteja, meditaatiokursseja, joogaviikonloppuja patjamajoituksella, tai muita hyvinvointikursseja. Maalausviikonloput patjamajoituksella voivat myös olla hyvä vaihtoehto, jos opettaja löytyy.

Ekologiseen elämään liittyviä tapahtumia, kuten kasvisruuan valmistuskursseja, ekologisen rakentamisen koulutuksia tai rakennusmateriaalien kierrätystoimintaan, voisi löytyä kiinnostusta yhteistyöverkostosta. Veistospuisto tai aurinkopaneelijärjestelmien esittely voivat myös olla hyviä vaihtoehtoja.

Kulttuuritapahtumat olivat kaikkien tutkimukseen osallistuvien toiveissa. Taidenäyttelyt, kirjailijavieraat, teatteriesitykset tai musiikkitapahtumat ovat Kuusella mahdollisia ja toteutettavissa olevia. Pienimuotoiset markkinat, elokuvakerho ja lapsille tarkoitettut taide- ja luontokerhot palvelisivat jo laajempaa yleisöä.

Kuuselan kulttuurikoulu haluaa tarjota palveluita yhteisölle, tällaisia voisivat olla avoimet ovet -päivä tai tapahtuma, kuorot tai keskustelupiirit. Keramiikkapaja, betonityöt tai huovutuskurssit voivat myös olla hyviä vaihtoehtoja.

Toiminnallisuus voisi myös olla hyvä valinta. Voi järjestää kahvilatoimintaa, vuokrata tiloja tapahtumien järjestämiseen tai tarjota tavaroiden, työkalujen ja laitteiden yhteiskäyttöä. Kirpputoritapahtuma tai koirakahvila voivat myös olla hyviä vaihtoehtoja.

Tärkeintä on valita sellaiset toiminnot, jotka sopivat Kuuselan kulttuurikoulun väen ja verkostossa työskentelevien vahvuuksiin ja kiinnostuksen kohteisiin. Liiketoimintaa aloittaessa on tärkeätä tehdä huolellinen liiketoimintasuunnitelma ja arvioida mahdolliset taloudelliset riskit ja mahdollisuudet.

Palveluita, joille vaikutti olevan tilausta benchmarking kohteissa, olivat monipuoliset kurssit, erilaiset työpajat, luennot liittyen (paikallis)historiaan, monipuoliset avoimet kulttuuritapahtumat ja hankkeet, joissa ihmiset kokoontuivat esimerkiksi vanhojen maatyötapojen (luonnonmukainen maanviljely/permakulttuuri) pariin. Luonnonmukainen ruuan kasvattaminen ja viljelypalstojen ylläpitäminen olivat merkittävä osa molempien kohteiden toimintaa. Myös lähiympäristön luontokohdeiden kartoitus- ja kunnostushankkeet olivat suosittuja. Koroistenniemi virkis-

tyskäyttöön -hankkeessa Koroistenniemeä ja sen lähialueita kunnostettiin yhdessä kaupunkilaisten kanssa ohjatuilla talkoilla yhteistyössä asiantuntijoiden kanssa.

Jalotuksella järjestetään ympäristökasvatustilaisuuksissa syyslomalla päiväleirejä 7-12-vuotiaille lapsille. Tämän lisäksi käynnissä on yhteistyöneuvotteluja Kera-  
vanjoen koulun kanssa: toiveissa on pidempiaikainen Euroopan unionin rahoit-  
taman projekti, jonka pääteemoja ovat mm. kestävä kehitys ja inklusio.  
Molemmissa benchmarking paikoissa oli myös korjaus-, lainaus, vaihtaminen- ja  
omavaraisuusaihepiiri esillä. Tarjolla on myös luonto- ja historiaopastuspalve-  
luita. Koroisilla ELONKIRJO- taidepuistoa rakennettiin moniäänisesti taiteilijoi-  
den, tieteen tekijöiden, käsityöläisten, vierailijoiden ja ohikulkijoiden voimin.  
Puisto perustettiin kaupungin maille ja se on kaikille avoin oppimisympäristö,  
joka on vierailtavissa vapaasti ja avoinna ympäri vuoden. Elonkirjo -hanke on  
elävä, elämyksellinen ja havainnollinen esimerkki ympäristötaidekokonaisuus-  
desta, joka tuo näkyväksi lahoavan puun ja pieneliötoiminnan tärkeän roolin  
monimuotoisen ekosysteemin pohjana ja elämämme elinehtona. Molempien  
benchmark kohteiden palvelut ja hankkeet ovat arvoiltaan ja sisällöiltään juuri  
sellaisia, joita Kuuselan kulttuurikoulu toivoo voivansa mahdollistaa. Lisää tie-  
toa benchmarking kohteistani liitteissä 5 ja 6.

### 6.3 Minkälaisia yhteistyöverkostoja lähiympäristössä on löydettävissä?

Tutkimustuloksista löysin vastauksia, jotka vahvistivat tietopohjaluvun 2.3.2 vas-  
tauksia verkostoista, niiden merkityksestä ja rakentumisesta. Kuuselan kulttuuri-  
koululle on löydettävissä verkostoja ja yhteistyökumppaneita niin että kaikki  
hyötyvät yhteistyöstä.

Asiantuntijoilta kysyttiin mahdollisista yhteistyötahoista Kuuselan kulttuurikoulun  
kanssa ja muun muassa Gammelbackan sivistyskeskus mainittiin. Sen tulevai-  
suus on tällä hetkellä vaakalaudalla. On mahdollista, ettei kolmannelle sektorille  
tai edes kaupungin omille palveluille ole tulevaisuudessa toimitiloja Gammel-  
backassa. Sivistyskeskuksessa on ollut monenlaista toimintaa vauvasta vaariin,

mahdollisesti osan toiminnoista voisi siirtää Kuuselaan? Matka on lyhyt kävelenkin ja toiminta päiväpainotteista, esim. lapsiperheiden päiväkahvila. Vastajat näkivät, että Hamarissa on tilaus työväen- ja nuorisoseurantaloa intiimimmille monitoimitiloille. Yksi vastaaja epäili, että sanan kiiriessä mikroyrittäjät ja seurat löytävät Kuuselan. Automaattinen tilavaraustralenteri "sopimusyrittäjille" toisi itseohjautuvuutta, joustavuutta ja sujuvuutta toiminnan pyörittämiseen.

Yritykset tulevat yhden yritysmaailmaa tuntevan asiantuntijan mukaan tulevaisuudessa etsimään henkilökunnalleen entistä kustannustehokkaampia ja vastuullisempia virkistys- ja koulutuspäivämahdollisuuksia. Tässä Kuuselan on mahdollista positioitua erittäin vahvasti Porvoon seudulla. Jos Kuusela onnistuu haalimaan ympärilleen kattavan verkoston erilaisia luovan- ja hyvinvointialan yrittäjiä, olisi mahdollista paketoida esimerkiksi valmiita kokous- ja teambuilding-yrityspaketteja eri teemojen alle: joogaa, melontaa, kokkikoulua, wine and paint jne. Porvoossa on paljon freelancer-tanssinopettajia, joilla on vaikeuksia löytää paikkaa vakiotunneille. Vaatisi tosin hyvää muunneltavuutta kalusteiden osalta ja jonkinlaiset pukuhuonetilat olisivat plussaa. Monet työväenopiston kurssit varmasti istuisivat Kuuselaan ja läheiset koulut ja päiväkodit nähtiin myös potentiaalisina yhteistyökumppaneina. Eri oppilaitoksista voi löytyä yhteistyökumppaneita, restaurointiharjoittelijoita ja työkokeilijoita. Porvoon kaupungin kanssa yhteistyötä kannattaa hyödyntää esimerkiksi kaupunkimarkkinoinnin ja kulttuuripalveluiden osalta. Lisäksi kannattaisi verkostoitua muiden paikallisten toimijoiden kanssa (Kulttuurilaiva, Grand, Vanha 123)

Muutamit vastaajista olisivat itse halukkaita yhteistyöhön ja tarjolla olisi muun muassa merellisiä elämispaketteja yrityksille ja yksityisille, esim. työpaja/kokous Kuuselassa, ohjattu kävely historiallisen Gammelbackan kartanometsän läpi Hamarin rantaan ja melonta Sahasaarille. Myös sanataidekursseja, palveluita ja miniretriittejä on tarjolla, muun muassa kirjallisuusterapiaohjaus, lukupiirejä, ilmaisutaitoa, improvisaatiota, lausuntaa ja puheilmiasua, luovaa liikettä, luontokirjoittamista, hengitys- ja rentoutumistyöskentelyä, tarinnankerrontaa, näyttelijäntyöharjoituksia ja ratkaisukeskeistä lyhytterapiaa.

Pääyhteistyökumppani molemmissa benchmarking kohteissa oli kaupunki, jossa toimintaa pyöritetään, sekä yliopistolta esimerkiksi arkeologian, historian ja museologian osastot, ympäristöministeriö, sekä paikallinen työväenopisto. Paikkakunnan ja lähialueiden oppilaitosten opiskelijat löysivät hyviä harjoittelumahdollisuuksia yhdistysten perustoiminnoissa tai hankkeissa. Yhteistyökumppaneita ovat mm. taidemuseo, ympäristönsuojeluyhdistys, yksityiset firmat esim. puutarhat ja läheiset peruskoulut. Hankkeet ovat mainio tapa toimia. Niillä on alku ja loppu, niissä voidaan opiskella yhteisesti määritellyjä kiinnostavaksi koettuja asioita ja aiheita. Jalotuksella ja Koroisilla oli molemmilla samanhenkisiä hankkeita. Ne haluavat palauttaa ihmiset taas vanhojen perinteiden ja taitojen, ekologisen ja ekonomisen elämän äärelle. Kulttuuripelto-hanke Koroisilla palautti Koroisten piispanistuimen palkkatilaan kuuluneen pellon täyteen arvoonsa monipuolisen ruoka- ja hyötykasviviljelyprojektin muodossa. Pellosta luotiin samalla näyttämö käytännön ympäristö- ja kulttuurikasvatukselle. Kursseilla ja työpaikoissa opiskeltiin esimerkiksi kuitukasveihin ja käsityöperinteisiin liittyviä asioita, järjestettiin monikulttuurisia ruuanvalmistuskursseja pellon antimista, sekä lopuksi avoimet sadonkorjuujuhlat yhteistyötahojen kanssa. Hankkeilla on oma palkattu koordinaattori ja niissä palkataan tarpeen mukaan puutarhureita ja muita ohjaajia ja asiantuntijoita tai kutsutaan heitä paikalle eri oppilaitoksista. Hankkeissa on useimmiten mukana kollektiivin aktiivista väkeä ja muita vapaaehtoisia.

#### 6.4 Miten kulttuurikoulun johtaminen ja managerointi kannattaa hoitaa?

Kuuselan kulttuurikoulun toiminnan aloittaminen vertautuu tietopohjaluvussa 2.3.1 yritystoiminnan aloittamiseen. Viitalan ja Jylhän (2013) mukaan liiketoiminnan aloittamiseen tarvitaan mm. liiketoimintaosaamista, kuten markkinointia, myyntiä, taloushallinnon johtamista, sekä kykyä luoda liiketoimintasuunnitelma ja asettaa tavoitteita. Kohderyhmä ja toiminnan kannattavuus ovat tärkeitä, myös verkostoitumis- ja digiosaamista tarvitaan.

Vastauksia tähän kysymykseen löytyi erityisesti benchmarking kohteista, jotkut asiantuntijahaastatelluista kertoivat muutamia näkökulmia. Kulttuurikeskus vaa-

tii päätoimisen johtajan tai managerin, taloushallinto kannattaa ulkoistaa ammattilaiselle, se säästää itsensä takaisin moninkertaisesti, ohjeistaa yksi haastelluista. Ohjausryhmät ym. kollektiiviset elimet ovat samaisen vastaajan mukaan periaatteessa hyviä, mutta tuppaavat ”idistelemään” ja kritisoimaan enemmän kuin tukemaan toteuttamista rakentavalla tavalla. Ohjausryhmät kannattaa pitää pieninä ja jäsenten laatu korkealla. Sopimusehdot toimijoiden kanssa kuntoon. Yhteistyö eri tahojen kanssa kannattaa olla aidosti avointa. Toiminta helposti nurkkakuntaistuu aktiivien omaksi toiminnaksi. Yhteisöllisyyden korostaminen kokoaisi Kuuselan erilaiset toimijat ja sidosryhmät sitoutumaan Kuuselan kehittämiseen myös oman yritystoimintansa ulkopuolella, minkä yksi asiantuntijavastaajista näki merkittävänä vahvuutena tulevaisuutta ajatellen.

Hallinto benchmarking kohteissa on järjestetty siten kuin rekisteröityneillä yhdistyksellä on tapana. Jäsenistöstä valitaan puheenjohtaja ja muut hallituksen jäsenet säännöissä määritelty määrä. Kokouksia järjestetään molemmissa paikoissa vähintään kerran kuussa. Päävastuun kantaa hallitus mutta esimerkiksi Jalotuksen kokouksiin on pääsääntöisesti kutsuttu kaikki kollektiivin jäsenet. Jalotus-kollektiiviin kuuluu yhdistyksen hallinnon lisäksi mm. vapaaehtoisia, yrittäjiä, yrittäjämäistä toimintaa toteuttavia, hanketyöntekijöitä, harjoittelijoita ja luottamushenkilöitä. Toiminnassa on usein mukana myös harjoittelijoita eri oppilaitoksista (luonto- ja ympäristöneuvonta, ympäristöhoito, kiinteistöhoito, jäte- ja kierrätysneuvonta). Eri toiminnoille on valittu henkilö ja tiimi, esimerkiksi kahvilavastaava ja -tiimi, puutarhavastaava ja -tiimi, remppatiimi, siivousvastaava, tapahtumavastaava, hankkeissa hankekoordinaattori.

Asiantuntijoiden useissa vastauksissa mainittiin hyvä ennakoiva viestintä visiosta ja tavoitteista ja hyvä viestintästrategia. Tulee panostaa riittävästi viestintään muuallakin kuin facebookissa, esimerkiksi pyrkiä yhteistyöhön paikallislehtien kanssa (Uusimaa, Itävyylä). Toiminnan aloittamisen momentum kannattaa hyödyntää maksimaalisesti tukemalla sitä viestinnällisesti ja markkinoinnillisesti esimerkiksi lehdistötiedottein, kohdennetulla mainonnalla ja kutsuvieras avajaisilla.

Yhdistyksen toimintasuunnitelma ja -kertomus ovat myös viestintää. Jalotuksella on panostettu laadukkaaseen toimintasuunnitelmaan, ja -kertomukseen toimikauden päätyttyä. Toimintasuunnitelma suunnitellaan ja tehdään yhdessä kollektiivin kanssa. Sisäiseen viestintään käytetään uutiskirjettä (Mailchimp) sekä avointa Facebook-ryhmää. Jalotus kollektiivilla on oma suljettu facebook-ryhmä, hallituksella lisäksi omansa. Lisäksi eri toiminnoille ja vuokralaisille oli omia whatsapp-ryhmiä. Jalotuksen ulkoinen viestintä tapahtuu pääasiassa yhdistyksen omien nettisivujen sekä sosiaalisten median sivujen kautta. Lisäksi toiminnasta ja tapahtumista tiedotetaan paikallisten facebook-ryhmien kautta ja Keraavan kaupungin nettisivuilla ja sosiaalisen median kanavissa. Viestintätoimet toteutetaan pääosin vapaaehtoisvoimin. Toiminnan esittelyt toteutetaan live-läheksillä. Tekeillä on myös podcastit ja youtube-videoita eri teemoista. Kotisivuille on myös avattu avoin oppimisympäristö.

Markkinointia vahvasti: ”se mitä ei näy, ei ole olemassa” painottaa yksi asiantuntijavastaaja. Sidosryhmäverkoston omia kanavia kannattaa hyödyntää tekemällä Kuuselan toiminnasta kertominen mahdollisimman helpoksi sosiaalisessa mediassa: omat hästägit, helposti jaettavat postaukset, tapahtumakalenteri jne. Kannattaa luoda hyvät markkinointikanavat.

Yksi asiantuntija kehottaa laskemaan kiinteät kulut vuodessa yhteen: lämmitys, kirjanpito, kiinteistövero, korjaukset, lainanlyhennykset yms., sitä kautta selviää, paljonko Kuuselan tulee tuottaa kulujen ja veron jälkeen, jotta toiminta kattaa kulut. Tästä voi laskea paljonko pitää olla tuloa kuukaudessa, viikossa ja päivässä? Näin voi ajatella, että kuinka monta esimerkiksi 1000€ tuottavaa kurssia pitää vuodessa järjestää, jotta saavuttaa esimerkiksi 20 000€ vuodessa oman palkan, kulujen ja veron jälkeen. Hankkeita varten kannattaa tutustua eri apurahoihin ja Porvoon kaupungin kulttuuriavustuksiin, <https://www.tinfo.fi/> sivulta saa apurahavahdin, jossa laajasti haettavia apurahoja.

Tarkkojen tavoitteiden ja budjettien laatiminen on edellä mainitun vastaajan mukaan aloitusvaiheessa mitä luultavimmin haastavaa. Todennäköisesti start up-

vaiheen liikevaihto rajoittaa mahdollisuuksia investoida henkilökuntaan ja muihin resursseihin, joten alussa on hyvä pyrkiä automatisoimaan päivittäiset toiminnot kuten tilavaraukset mahdollisimman pitkälle. Tällöin rajallisia resursseja vapautuu kehittämiseen ja myyntiin.

Talouden päivittäinen operointi esimerkiksi Jalotus -benchmarking kohteessa hoidetaan yhdistyksellä olevien kolmen Holvi-tilin kautta. Kirjanpitäjä toimi Aura-joen tili Oy / Sami Siipola ja tilintarkastajana Juha Siikavuo / Sari Menna J.Siikavuo Ky:stä. Jalotuksen perustoiminta ja alueen ylläpito rahoitettiin vuokratuloilla, eläin- ja viljelytoiminnan osallistumismaksuilla, lainaamopalveluilla, ostopalveluita tekemällä sekä jäsenmaksuilla. Lisäksi Jalotus sai Keravan kaupungilta 15000€ toiminta-avustuksen, joka on käytetty mm. kirjanpidon, vakuutusten, toimistokulujen, viestinnän ja yhteisömanageroinnin aiheuttamiin kustannuksiin. Muuta ulkopuolista rahoitusta on saatu Ympäristöministeriöltä ravinnekierrätys-hankkeeseen, te-palveluilta palkkatukea ja Vantaan sekä Keravan kaupungeilta työllistämislisää.

#### 6.5 Mitä asioita toiminnan ja palveluiden kehittämisessä on huomioitava?

Tutkimus on tarkentanut monella tavalla Kuuselan kulttuurikoulun tavoitteita. Yrityksen, ja miksei myös organisaation, toiminta noudattelee Viitala ym. (2013) mukaan kehityskaarta, jossa on samankaltaisia vaiheita kuin ihmisenkin elämänkaareissa. Siinä voidaan nähdä yhtymäkohtia myös työntekijän urapolkuajatteluun. Yrityksen toiminta alkaa yleensä pienestä, kasvaa ja kehittyy, kokee kypsyysvaiheen, vakiinnuttaa paikkansa osana talousjärjestelmää ja yleensä myös päättyy joskus. (Viitala ym. 2013, s. 280.)

Alussa pitää miettiä, mitkä toiminnot ovat realistisia ja saavutettavissa olevia, mutta myös toiminnan käynnistäjiä ja osallistujia motivoivia ja innostavia. Kohderyhmä koululla on laaja ja toimintojen mukaan vaihteleva. Rahoituksen järjestäminen tulee olemaan haaste ja kysymys. Kuuselan kulttuurikoulu ry vuokraa

edullisesti Kuuselan koulun tiloja. Koulun omistajat toivovat ensisijaisesti rakennuksen tiloille käyttöä ja voittoa toiminnan alussa sen verran että juoksevat kulut tulevat katetuksi (lainat, vakuutus, sähkö, vesi). Toimintaa lähdetään laajentamaan vähitellen ja toiveissa on aloittaa hankkeita, joihin voi palkata kulttuurituottajan, hankekoordinaattorin ja muita ko. hankkeen tarvitsemia osaajia. Rahoituslähteitä pyritään löytämään useita. Markkinointi ja viestintä tulee hoitaa tehokkaasti ja se edellyttää selkeitä viestintästrategioita ja markkinointitoimenpiteitä. Yhteistyöverkostot tulevat olemaan tärkeä osa kulttuurikoulun toimintapiiriä. Yhteistyötä muiden kulttuuri- ja yhteisötoimijoiden kanssa pyritään tekemään, sillä se voi edistää kulttuurikeskuksen toimintaa ja kasvattaa sen näkyvyyttä. On myös tärkeää aktiivisesti rakentaa yhteistyöverkostoja ja olla avoin yhteistyömahdollisuuksille. Kulttuurikoulun toimintaan olisi tärkeätä saada mukaan aktiivisia ja innokkaita toimijoita monipuolisista taustoista, ja valjastaa ja kannustaa erilaiset ammattitaidot käyttöön. Toimintaa kannattaa arvioida ja seurata säännöllisesti niin että palveluita ja toimintaa voidaan kehittää ja parantaa.

Paikan sijainnilla on vaikutusta, hyötyjä ja haittoja. Toiminta Kuuselan koululla ei voi olla kovin suurellista tai kovaäänistä, sillä välittömässä läheisyydessä asuu minitalokylän väkeä. Vierailijoille täytyy tehdä selväksi, ettei alueella voi liikkua ihan missä tahansa. Minitalokylän ihmiset toivovat koululle kuitenkin toimintaa ja ovat sitä itsekin järjestämässä. Kun käynnistetään toimintaa yleisölle, tulee hoitaa myös yhteydet ja toimenpiteet terveys-, rakennus- ja paloviranomaisten kanssa, sopimukset palveluntarjoajien kanssa tulee myös hoitaa kuntoon. Esteettömyys pyritään ottamaan huomioon. Rakennuksessa on ensimmäiseen kerrokseen rappusia ja kynnyksellisiä ovia, rampit ja inva-wc ovatkin jo työlliställä.

Koulu sijaitsee Gammelbackan kylän puistomaisen metsäalueen laidalla. Gammelbackasta pääsee Kuuselaan kävellen polkua pitkin. Hamarin alakoulu on 300 m ja Peipon alakoulu 800 m päässä. Välittömässä läheisyydessä metsän toisella puolella on Gammelbackan uimaranta ja Tornikallio, mistä on upea näkymä Hamarin ja Haikkoon lahdelle. Koulun välittömässä läheisyydessä on vain Kuuselan minitalokylän parkkipaikat (12kpl), joista suurin osa on asukkaiden

käytössä. Rakennus sijaitsee Hamarintien varrella, bussipysäkki on juuri koulun kohdalla. Julkisia parkkipaikkoja on kuitenkin useita, n. 200-300 m päässä urheilukentän, koirapuiston ja Hamarin koulun yhteydessä, nämä ovat pääosin käytettävissä (erit. virka-ajan ulkopuolella). Porvoossa kannattaa huomioida kaksikielisyys kaikessa toiminnassa.

Toiminnan kehittämisen apuna voi käyttää erilaisia strategiatyökaluja.

SWOT -analyysi (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) on nelikenttämenetelmä, jolla organisaatio voi tunnistaa ja arvioida oman tilanteensa vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet sekä uhat, ja laatia strategian kehitystyöhön. Tämä työkalu on yksinkertainen ja hyödyllinen yrityksen tai organisaation toiminnan, hankkeiden ja projektin suunnittelussa. Tavoitteena on analyysiin perustuvien strategisten valintojen toimintasuunnitelma. (Vuorinen 2013, 88-89)

Kuuselan kulttuurikoululle on tekeillä ensimmäinen toimintasuunnitelma ja sitä varten laadin alustavan SWOT-analyysin Kuuselan kulttuurikoulusta. Tällaista SWOT-analyysia voi käyttää myös esimerkiksi liiketoimintasuunnitelman tekemisen apuvälineenä.

#### **Vahvuudet:**

- Sitoutunut ja ammattitaitoinen henkilökunta/vapaaehtoisjoukko, joka jakaa saman arvomaailman
- Kuuselan kulttuurikoulun aktiiveilla on vahva yhteisöllinen identiteetti
- Vahva yhteisöllisyys ja verkostoituminen paikallisessa yhteisössä
- Hyvä maine ja imago, periytynyt Kuuselan toimiessa peruskouluna, monilla sentimentaalisia muistoja paikasta.
- Vahva yhteisöllisyyden tunne ja aktiivinen osallistuminen yhteisöllisiin tapahtumiin ja projekteihin
- Sijainti ainutlaatuisella luonnonkauniilla paikalla, helposti saavutettavissa, houkuttelee luonnonystäviä
- Rakennus itsessään on monille tärkeä ja kiinnostava, hyvin monilla on paikkaan lämmin tunneside
- Rakennus on kaunis ja mielenkiintoinen, edustaa vanhaa ekologista rakennustapaa, laadukkaasti restauroitu
- Vahva yhteistyöverkosto Kuuselan minitalokyläläisten kanssa, monialaista osaamista

#### **Heikkoudet:**

- Rajallinen taloudellinen resurssi, joka rajoittaa uusien hankkeiden ja palveluiden käynnistämistä
- Toiminta on vasta alussa, asiakkaat tulisi tavoittaa monipuolisoin keinoin
- Rajoitettu tila ja infrastruktuuri, tilat ovat pienet, wc-tiloja rajoitetusti, tämä voi rajoittaa joitakin toimintoja ja palveluita
- Rajallinen parkkitila
- Koulun ympärillä oleva minitalokylä asettaa omat reunaehdot toiminnan laajuudelle (väkimäärät, meteli huomioitava)
- Rajoitettu henkilöstö, mikä voi johtaa työtaakan epätasaiseen jakautumiseen ja resurssien tehottomaan käyttöön
- Kulttuurikeskuksen rahoitus voi alussa olla epävarma, ja se voi vaikuttaa tapahtumien järjestämiseen ja kehittämiseen

### **Mahdollisuudet:**

- Kasvava kiinnostus ekologisuutta ja kestäväää elämäntapaa kohtaan, joka avaa mahdollisuuksia uusille ympäristöystävällisille hankkeille
- Yhteistyömahdollisuudet paikallisten yritysten ja järjestöjen kanssa, joka lisää mahdollisuuksia rahoituksen ja resurssien hankkimiseen
- Verkostoitumismahdollisuudet muiden vastaavien kulttuurikeskusten ja organisaatioiden kanssa, joka voi tuoda uusia ideoita ja yhteistyökumppaneita
- Kasvava kysyntä kulttuuritapahtumille, joka tarjoaa mahdollisuuden kasvaa ja kehittyä.
- Monipuolinen ja laaja-alainen tarjonta erilaisia hyvinvointi-, taide- ja kulttuuripalveluita eri ikäisille ihmisille
- Lisääntyvä tuki kulttuuritoiminnalle valtiolta ja paikallisilta tahoilta
- Kulttuurikoulun mahdollisuus laajentaa toimintaansa, kuten tarjoamalla uusia tapahtumia tai ohjelmia.

### **Uhat:**

- Kilpailu muiden vastaavien kulttuurikeskusten kanssa, joka voi vaikuttaa asiakasmäärään ja taloudelliseen tilanteeseen
- Muuttuva kulttuurillinen ja sosiaalinen ilmapiiri, joka voi vaikuttaa kysyntään ja asiakastarpeisiin
- Valtion tukien leikkaaminen tai vähentäminen, joka voi vaikuttaa taloudelliseen tilanteeseen ja rajoittaa mahdollisuuksia tarjota laadukkaita palveluita.
- Kulttuurikoulun taloudellinen epävarmuus voi rajoittaa sen kykyä investoida uusiin tapahtumiin ja kehityshankkeisiin.

Toiminnan alkuvaiheessa taloudelliset resurssit ovat usein niukat. Toimintaa kannattaa tällöin suunnitella juuri sen hetkiseen tilanteeseen sopivaksi. Yhteisöllisyyden tuntua lisää ja kasvattaa esimerkiksi rakennustalkoot, luonto- ja historiaretket lähiympäristössä. Kun rakennuksen korjaustyöt on saatu sellaiseen

vaiheeseen, että toimintaa voidaan virallisesti aloitella, on rahoitusta helpompi hakea ja järjestää.

## 6.6 Tutkimustulosten keskeisin anti

Kehittämistyön tutkimuskysymykset liittyivät yhteisöllisen kulttuurikeskuksen perustamiseen, sen tuleviin palveluihin ja toimintoihin, yhteistyöverkostojen kehittämiseen, sekä hallinnon ja manageroinnin hoitamiseen.

Ensimmäinen alakysymys, miten luodaan ja rakennetaan yhteisöllisyyttä, saa vastauksia tietopohjaluvussa 2.2. Aidot ihmisten väliset kohtaamiset tekevät yhteisöstä elävän. (Mäkipeska & Niemelä 1999, ss. 96-97.) Yhteisöllinen identiteetti on ihmisille tärkeä, tunne kuulumisesta johonkin. Tätä yhteisöllistä identiteettiä ja tunnetta olisi hyvä tukea ja vaikuttaa niihin tekijöihin, jotka yhteisöllisyyttä vahvistavat. Yhteisöt eivät ole vain turvaverkko kriiseissä vaan myös eteenpäin vievä voima, innovaatioiden, uuden ajattelun ja aloitteellisuuden lähde. (Harju 2020.) Ideointipajan ja haastatteluiden pohjalta vahvistui ajatus siitä, että yhteisössä ihmiset voivat jakaa tietoa, taitoja, kokemuksia ja resursseja keskenään, ja siten edistää yhteistä hyvinvointia ja kehitystä. Yhteisöllisyyden tunne voi myös tarjota ihmisille merkityksellisyyden tunteen ja sosiaalista tukea. Yhteisöllisyyden merkitys voi vaihdella eri yhteisöissä ja eri yksilöille. (Aro, 2011, s. 54.) Joillekin yhteisöllisyys voi merkitä sosiaalisten suhteiden laajentamista ja uusien ystävyys-suhteiden luomista, kun taas toisille se voi olla merkityksellistä esimerkiksi yhteiskunnallisen vaikuttamisen tai yhteisen harrastuksen kautta. Kehittämistyön tulosten perusteella vuorovaikutus nousee ehkä tärkeimmäksi osa-alueeksi yhteisöllisyyden kannalta. Tapahtumin ja toimintaan, joissa mahdollistuu ihmisten vuorovaikutus, kannattaa siis panostaa.

Haastateltavat toivat esiin monikulttuurisista taustoista olevat lapset ja nuoret, joita ajatellen olisi hyvä järjestää toimintaa missä voisi kotoutua ja tutustua paikallisiin ihmisiin. Lähialueilla on myös yleisesti lapsia ja nuoria, jotka tarvitsisivat tekemistä ja kokoontumispaikan. Toiveissa oli yleisiä kulttuuritapahtumia, näyt-

telyitä, konsertteja, perheille tapahtumia, kyläjuhlia sekä monipuolisia harrastusmahdollisuuksia. Kuusela sijaitsee luonnonkauniilla paikalla. Luonto- ja ympäristöteemat nousivat esiin niin haastatteluissa, benchmarkingissa kuin minitalokyläläisten ideointipajassa. Toimintaa suunniteltaessa ympäristöteemat tulevat olemaan vahvasti teemana ja esillä.

Toinen alakysymys oli, minkälaisille toiminnoille ja palveluille olisi tilausta nyt ja tulevaisuudessa. Kuuselan kulttuurikoulun mahdollistamalle innovatiiviselle toiminnalle vaikuttaisi dokumenttitutkimuksen perusteella olevan vahva tilaus. Porvoon kaupungin kulttuuriohjelmassa (Porvoon kaupungin kulttuuriohjelma 2030) kuvataan taloudellisten ja tilallisten resurssien rajallisuus ja eräänlainen "budjet-tirealismi". Kaupungin tekemässä kyselyssä tuli ilmi, että jos ei ole tiloja eikä resursseja niin ideat torpataan ilman ratkaisukeskeistä otetta etsiä uusia mahdollisuuksia. Kaupungissa on vallalla myös jäykät ja byrokraattiset toimintatavat. Vuorovaikutuksen ja osallistamisen puute mainitaan sekä ohut yhteistyön kulttuuri: "Kulttuuritoimijuutta ei nähdä tarpeeksi laajana. Ei osata törmäyttää kaikkia niitä, jotka luovat erilaisia kulttuuriympäristöjä. Pitäisi rohkeasti törmäyttää laajasti kulttuurialan toimijat, joiden kautta syntyy uusia rohkeita ja innovatiivisia ratkaisuja." Kehitystoiveissa olisi luoda kaupunkiin avoin kukoistava kulttuurielämä ja uusia toiminnallisia avauksia. Myös osallisuus korostui, kulttuuria toivotaan arkeen ja kaikille, alueiden kulttuuriosallisuus, sekä lasten ja nuorten kulttuuri kaipaavat huomiointia. (Porvoon kaupungin kulttuuriohjelma, työpajat 2020).

Benchmarking tutkimuskohteiden nettisivuilta ja toimintakertomuksista sai selkeitä suuntaa antavia ideoita Kuuselan kulttuurikoulun kehittämistyölle. Molemissa paikoissa joukko ihmisiä jakoi samantyyppisiä ekologisia, sosiaalisia ja kulttuurillisia näkemyksiä ja toiminta on hyvin ihmislähtöistä ja yhteisöllisessä hengessä tapahtuvaa. Kestävä elämäntapa ja kansansivistystyö olivat kantavina eetosina. Näiden kohteiden hankkeet olivat mielenkiintoisia ja inspiroivia. Jotakin samantyylistä voisi Kuuselan kulttuurikoulussa pyrkiä mahdollistamaan. Jalotus ry:n kotisivut toimintasuunnitelmiseen voivat toimia suuntaviivoina Kuu-

selän toimintaa suunniteltaessa. Keräsin oman kehittämistyön kannalta mielenkiintoisimmat asiat benchmarking kohteiden toiminta-ajatuksista, arvoista, palveluista, hallinnosta, henkilökunnasta, verkostoista, hankkeista ja rahoituksesta taulukkoon, joka on liitteenä numero 6.

Palveluita, joille vaikutti benchmarking kohteissa olevan tilausta, olivat monipuoliset kurssit, erilaiset työpajat, luennot liittyen paikallishistoriaan, monipuoliset avoimet kulttuuritapahtumat ja hankkeet, joissa ihmiset kokoontuivat esimerkiksi vanhojen maatyötapojen (luonnonmukainen maanviljely/permakulttuuri) pariin. Liitteessä 5 laajempi koonti benchmarking kohteiden toiminnoista ja sisällöistä. Haastatteluissa nousi esiin samantyyppisiä ajatuksia eri palveluista ja harrastusmahdollisuuksista. Luonnonmukainen ruuan kasvattaminen ja viljelypalstojen ylläpitäminen olivat merkittävä osa molempien kohteiden toimintakenttää. Myös lähiympäristön luontokohteiden kartoitus- ja kunnostushankkeet olivat suosittuja. Kaikki tämä takaisin luontoon -toiminta on omiaan elvyttämään ihmisen luonto- ja ympäristösuhdetta. On helpompi muuttaa omia elintapojaan, kun näkee välittömät vaikutukset esimerkiksi ympäristön puhdistumisessa ja ruuan kasvattamisessa.

Kolmas alakysymys oli, minkälaisia yhteistyöverkostoja on lähiympäristössä löydettävissä. Tärkeimmäksi yhteistyökumppaniksi mainittiin haastatteluissa ja benchmarking tutkimuksessa kaupunki, jossa toimintaa harjoitetaan. Myös eri oppilaitokset: koulut, opistot, ammattikoulut ja korkeakoulut mainittiin, ympäristöministeriö, sekä paikallinen työväenopisto. Paikkakunnan ja lähialueiden oppilaitosten opiskelijoille voi tarjota harjoittelumahdollisuutta eri hankkeissa ja toiminnoissa. Muita yhteistyökumppaneita voivat olla mm. taidemuseo, ympäristönsuojeluyhdistys, yksityiset firmat esim. (luomu)puutarhat. Hankkeet ovat mainio tapa toimia. Niillä on alku ja loppu, niissä voidaan opiskella, tutkia ja kehittää yhteisesti määriteltäviä kiinnostavaksi koettuja asioita ja aiheita.

Neljäs alakysymys, miten Kuuselan kulttuurikoulun johtaminen ja managerointi kannattaa hoitaa. Tähän vastasi erityisen hyvin benchmarking kohteet, jotka olivat molemmat rekisteröityneitä yhdistyksiä ja niitä hallitaan jäsenistöstä valitulla

hallituksella. Kokouksia kannattaa järjestää vähintään kerran kuussa. Päävastuun kantaa hallitus mutta esimerkiksi Jalotuksen kokouksiin on pääsääntöisesti kutsuttu kaikki kollektiivin jäsenet. Jalotus-kollektiiviin kuuluu yhdistyksen hallinnon lisäksi mm. vapaaehtoisia, yrittäjiä, yrittäjämäistä toimintaa toteuttavia, hanketyöntekijöitä, harjoittelijoita ja luottamushenkilöitä. Toiminnassa on usein mukana myös harjoittelijoita eri oppilaitoksista (luonto- ja ympäristöneuvonta, ympäristöhoito, kiinteistöhoito, jäte- ja kierrätysneuvonta). Eri toiminnoille on valittu vastuuhenkilö ja tiimi, esimerkiksi kahvilavastaava ja -tiimi, puutarhavastaava ja -tiimi, remppatiimi, siivousvastaava, tapahtumavastaava, hankkeissa hankekoordinaattori.

Hyvään hallintotapaan liittyy laadukas ja monipuolisesti mietitty toimintasuunnitelma, ja -kertomukseen toimikauden päätyttyä. Toimintasuunnitelma suunnitellaan ja tehdään yhdessä aktiivisten hallituslaisten kanssa. Sisäiseen viestintään voi käyttää uutiskirjettä (Mailchimp) ja vaikka avointa Facebook-ryhmää. Aktiivisten vapaaehtoisten kanssa voi olla oma suljettu Facebook-ryhmä tms., hallituksella lisäksi omansa. Lisäksi eri toiminnoille ja vuokralaisille oli omia whatsapp-ryhmiä. Ulkoinen viestintä tapahtuu pääasiassa yhdistyksen omien nettisivujen sekä sosiaalisten median sivujen kautta. Lisäksi toiminnasta ja tapahtumista tiedotetaan paikallisten Facebook-ryhmien kautta ja kaupungin nettisivuilla ja sosiaalisen median kanavissa.

Haastatteluista nousi esiin huomio, että taloushallinto kannattaa ulkoistaa, eli kirjanpito- ja tilintarkastus ammattilaiselle. Säästää haastatellun asiantuntijan mukaan itsensä takaisin moninkertaisesti. Talouden päivittäinen operointi hoidetaan yhdistyksen oman tilin kautta.

Viides alakysymys, mitä asioita toiminnan ja palveluiden kehittämisessä on huomioitava. Minitalokylän asukkaat toivat esiin huolen, että toiminnassa, melutasossa ja väkimäärissä, otetaan huomioon lähellä asuvat ihmiset. Keskeisimpiä SWOT-analyysi huomioita ovat esimerkiksi vahva yhteisöllisyyden tunne ja aktiiviset ihmiset, jotka ovat valmiita osallistumaan ja toimimaan yhteisöllisissä tapahtumissa ja projekteissa. Kuuselan minitalokylän asukkaat toivovat koululle

aktiivista elämää ja he aikovat sitä myös itse järjestää. Koulu on kaunis rakennus ja se sijaitsee ainutlaatuisella luonnonkauniilla paikalla, monilla paikallisilla ihmisillä on siihen liittyviä mukavia muistoja. Talousrealismi mahdollisesti rajaa toimintoja ainakin aluksi mutta tuskin tulee olemaan ylitsepääsemätön este. Parkkipaikkojen vähyys, alueen ja rakennuksen infra ja tilakoko määrittelevät myös toimintaa, nämä pitää ottaa huomioon. Tarjontaa pyritään kehittämään monipuoliseksi, tekijöitä on jo löytynyt monenlaiseen toimintaan.

Vastaus pääkysymykseeni yhteisöllisen kulttuuriin ja taiteeseen keskittyvän keskuksen rakentamiseen ja organisointiin on, että se on monivaiheinen prosessi, joka vaatii kokonaisvaltaista suunnittelua, laajan yhteistyöverkoston ja toimintaan sitoutuneita ihmisiä. Opinnäytetyöni tutkimustulokset auttoivat hahmottamaan mitä kaikkea tulee ottaa huomioon. Yhteisöllisyyttä luodaan ja rakennetaan koko ajan, siinä ei tulla valmiiksi. Yhteisöllisyyttä voidaan kehittää esimerkiksi järjestämällä erilaisia tapahtumia, konsertteja, näyttelyitä ja työpajoja, jotka houkuttelevat paikallisia asukkaita ja taiteilijoita. Tärkeää on myös tarjota tiloja ja resursseja yhteisön jäsenten käyttöön, kuten kokous- työ- ja tapahtumatiloja, gallerioita ja työpajoja. Hankkeet, joissa ihmiset voivat osallistua ja tehdä yhteistyötä toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa, rakentavat yhteisöllisyyttä. Toiveita erilaisille palveluille ja toiminnoille löytyi runsaasti ja niitä voidaan käyttää hyväksi toimintaa suunniteltaessa. Nämä toiveet ovat myös sellaisia, että ne itessään lisäävät ja luovat yhteisöllisyyttä esimerkiksi taide- ja kulttuurikurssit eri ikäryhmille ja taitotasoille, näyttelyt, esitykset, konsertit ja elokuvaesitykset. Yhteistyöverkostoja pyritään rakentamaan kaupungin, paikallisten taiteilijoiden, koulujen, päiväkotien, nuorisotoimen, yritysten ja muiden yhteisöjen kanssa. Kannattaa myös perehtyä paikallisiin kulttuurialan järjestöihin, -kouluihin ja -yhteisöihin. Näiden tahojen kanssa voi rakentaa yhteistyösuhteita esimerkiksi yhteisten tapahtumien, projektien ja hankkeiden kautta. Monipuolisten yhteistyöverkostojen avulla voidaan houkutella uusia kävijöitä ja yhteistyökumppaneita, sekä tarjota lisää palveluita kulttuurikoulun asiakkaille ja sen piirissä toimiville. Kulttuurikoulua johtamaan ja manageroimaan kannattaa nimetä ja palkata johtaja, jolla on kokemusta kulttuurialalta, mielellään myös pedagogisesta johtamisesta. Organisaatorakenne kannattaa miettiä selkeäksi ja jakaa vastuualueet ja

tehtävät. Taloudellisesta kestävydestä tulee pitää huolta monipuolisella varainhankintapohjalla. Toimintaa kannattaa kehittää keräämällä säännöllisesti palautetta yhteisöltä ja käyttää sitä toimintaa suunniteltaessa.

## 7 Kehittämisehdotuksia jatkoon

Opinnäytetyöni on tapaustutkimus, jonka kohteena on Kuuselan kulttuurikoulu - yhteisöllisen toimintamallin kehittäminen. Tapaustutkimus (case study) soveltuu kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tehtävänä on tuottaa kehittämisehdotuksia ja -ideoita. Tapaustutkimus tuottaa tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä sen todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. Tapaustutkimusta luonnehtii pyrkimys tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta tapauksesta, sillä ei pyritä tilastolliseen yleistämiseen vaan tapausta tutkitaan huomioiden paikalliset, ajalliset ja sosiaaliset tilanteet ja yhteydet. Kehittämistyössä on tarkoituksena tuottaa uutta tietoa kehittämisen tueksi. (Ojasalo ym. 2015 ss. 52-53)

Kehittämistyöni tähtää Kuuselan kulttuurikoulu -konseptin luomiseen, minkälaista toimintaa haluamme Kuuselan koulussa edistää ja mahdollistaa? Tutkimukseni pääkysymys on: miten rakennetaan ja organisoidaan yhteisöllinen kulttuuriin ja taiteeseen keskittynyt keskus? Tarkastelun keskiössä olivat erityisesti hallinnointi ja managerointi, yhteisöllisyys ja verkostot näkökulmat. Kehittämistyön tulokset tähtäävät Kuuselan kulttuurikoulun toiminnan aloittamiseen ja alustavan toimintasuunnitelman tekemiseen. Kehittämistyöni aineistonkeruumenetelminä käytin dokumenttianalyysia, ideointityöpajaa, sähköpostihaastattelua sekä benchmarkingia. Tulokset ovat myös käytettävissä vastaavien projektien aloittamisessa ja haltuunotossa. (Ojasalo ym. 2015, s. 55)

## 7.1 Yhteisöllisen kulttuurikeskuksen toiminnan aloittamisessa huomioitava asiat

Olen peilannut aineistosta saamiani tuloksia tietopohjaan ja sen perusteella luonut listan huomioon otettavista asioista suuntaviivoiksi, minkä pohjalta Kuuselan kulttuurikoulu ry voi käynnistää toimintaansa. Tärkeintä alkuvaiheessa on organisoida paikan hallinto ja managerointi, kirjata toimintasuunnitelma lähitulevaisuutta varten sekä luoda myös katsaus pidemmälle tulevaisuuteen.

Keräsin kulttuurikoulua tai vastaavaa paikkaa perustettaessa hallinnon ja manageroinnin kannalta huomioon otettavia asioita taulukkoon 3.

Taulukko 3. Tämä taulukko kokoaa huomioon otettavia asioita yhteisöllisen kulttuurikeskuksen toimintaa aloittaessa.

### **Organisoi hallinto**

- Nimetään yksi tai useampi henkilö vastuhenkilöksi, joka vastaa kulttuurikeskuksen päivittäisestä hallinnosta ja koordinoinnista. Tämä henkilö toimii yhteystiiminä yhteistyökumppaneiden, rahoittajien ja vapaaehtoisten kanssa.
- On hyvä myös miettiä, onko kulttuurikeskus, tai osa siitä, yritys vai yhdistys.
- Jos mahdollista, palkkaa pätevä manageri: kulttuurikeskuksen manageri vastaa keskuksen yleisestä johtamisesta ja tapahtumien koordinoinnista. On tärkeitä valita henkilö, jolla on kokemusta kulttuurin ja tapahtumien järjestämisestä, markkinoinnista, talous- ja henkilöstöhallinnosta.
- Nimeä hallituksen jäsenet, hallitus voi auttaa hallinnoimaan ja johtamaan kulttuurikeskuksen toimintaa. Hallitukseen kannattaa valita henkilöitä, joilla on kokemusta kulttuuritoiminnasta, tapahtumien ja toiminnan järjestämisestä, sekä liiketoiminnan johtamisesta. Hallituksen jäsenet voivat tuoda erilaisia taitoja ja asiantuntemusta, jotka voivat auttaa kehittämään toimintaa.
- Laadi hallitukselle selkeät toimintasäännöt ja vastuut.
- Pidä säännöllisiä hallituksen kokouksia, joissa käydään läpi keskuksen tilannetta ja päätetään tulevista toimista.
- Tärkeimmät roolit ovat yleensä manageri, tapahtumakoordinaattori, viestintäpäällikkö ja rahoitusasiantuntija.
- Käytä hallinnon työkaluja, kuten kirjanpito-ohjelmia, aikataulu- ja projektinhallintatyökaluja, jotta voit seurata ja hallita toimintaa tehokkaasti.
- Luo ja ylläpidä dokumentaatiota, kuten henkilöstöasiakirjoja, vuokra- ja työsopimuksia, talousarvioita ja raportteja, jotta voit varmistaa, että kaikki toiminta on läpinäkyvää ja hallittavissa.
- Käytä teknologiaa helpottamaan hallintoa, esimerkiksi käyttämällä online-varausjärjestelmää tapahtumien hallintaan ja seurantaan.

### Laadi toimintasuunnitelma

- Selkeä toimintasuunnitelma aikatauluineen auttaa kulttuurikeskuksen hallintoa ja henkilökuntaa ymmärtämään, mitä tavoitteita tulee seurata, lisäksi se määrittelee keskuksen tavoitteet, toiminnan ja rahoituksen.
- Toimintasuunnitelmassa määritellään, mitä tapahtumia järjestetään, milloin ja miten ne järjestetään, sekä millaisia resursseja niiden järjestämiseen tarvitaan.
- Toimintasuunnitelma ja budjetti auttavat hallitsemaan ja seuraamaan kulttuurikeskuksen tavoitteita ja kustannuksia. Suunnittele toiminta etukäteen, ja laadi budjetti, joka ottaa huomioon kaikki tarvittavat kustannukset, kuten vuokran, henkilöstön palkat ja muut kulut.
- Huolehdi, että hallintorakenne on selkeä, kaikki tehtävät, vastuut ja roolit ovat selkeästi määriteltyjä ja että kaikki jäsenet, työntekijät ja vapaaehtoiset ymmärtävät, mitä heidän odotetaan tekevän.
- Kehitä pitkäaikaisia suunnitelmia, nämä auttavat suunnittelemaan aikatauluja ja viestintää, hankkimaan tarvittavat resurssit ja yhteistyökumppanit.
- Varmista, että kaikki toiminta noudattaa paikallisia lakeja ja säädöksiä.

### Talouden hallinta

- Kulttuurikeskuksen rahoitus voi tulla esimerkiksi kaupungilta, säätiöiltä, yksityisiltä lahjoittajilta tai yrityksiltä, lipputuloja, vuokratuloja.
- Huolehdi, että kulttuurikeskuksen rahoitus on monipuolinen, jotta toiminnan jatkuvuus voidaan turvata.
- Varainhankinta on tärkeää kulttuurikeskuksen toiminnan rahoittamiseksi. Etsi erilaisia varainhankintakeinoja, kuten lahjoituksia, yritys yhteistyötä ja tapahtumia, joilla voit kerätä varoja kulttuurikeskuksen toimintaa varten.
- Laadi budjetti ja selkeä taloudenhoitosuunnitelma, joka ottaa huomioon kaikki kustannukset, kuten tilavuokrat, henkilöstökulut, mainoskulut ja tapahtumakulut, ja auttaa ennakoimaan tulevia kuluja ja tekemään tarvittavia muutoksia budjettiin.
- Seuraa tuloja ja menoja säännöllisesti ja pidä tilit ajan tasalla.
- Taloushallinto kannattaa antaa ammattilaisten hoidettavaksi, maksaa itsensä moninkertaisesti takaisin.
- Raportoi talousasiat hallitukselle ja tarvittaessa yhteistyökumppaneille.
- Toiminta-avustuksia voi käyttää mm. kirjanpidon, vakuutusten, toimistokulujen, viestinnän ja yhteisömanageroinnin aiheuttamiin kustannuksiin.

### Henkilöstön rekrytointi

- Palkkaa tai rekrytoi vapaaehtoisia, joilla on ymmärrystä yhteisöllisen kulttuurikeskuksen tavoitteille, taitoja ja kokemusta hallinnoinnista, markkinoinnista ja tapahtumien järjestämisestä, mielellään kulttuurialalla.
- Huolehdi, että tiimin jäsenet ovat motivoituneita ja sitoutuneita toiminnan kehittämiseen, varmista että he saavat tarvittavan koulutuksen ja opastuksen, perehdytys toimintatapoihin ja toiminnan arvopohjaan.
- Selvitä henkilöstön vastuut ja velvollisuudet sekä laadi selkeät työsopimukset ja tehtäväkuvat.

### Verkostoidu, yhteisöllisyys

- Ylläpidä hyviä suhteita yhteisön kanssa joka käyttää ja tukee kulttuurikeskusta.
- Kuuntele yhteisön tarpeita ja huolia ja pyri vastaamaan niihin parhaalla mahdollisella tavalla.
- Minitalokylän ihmisten kanssa tulee kehittää oma yhteisöllisyyspiirinsä ja huolehtia yleisestä hyvästä meiningistä, tavataan säännöllisesti ja kysytään mielipiteitä asioista.
- Yhteisöllisyys kehittyy ja kasvaa tapahtumien, harrastusten ja hankkeiden, yhteisen tekemisen myötä. Yhteisöllisyyden vaalimisen apuna voi käyttää opasta, esim. (<https://vanhustenkotiyhdistys.fi/wp-content/uploads/2021/06/Pieni-yhteiso%CC%88llisyysopas-RB.pdf>)
- Tee yhteistyötä muiden kulttuurikeskusten ja järjestöjen kanssa, jotta voit saada uusia ideoita ja oppia parhaita käytäntöjä.
- Rakenna yhteyksiä paikallisiin yrityksiin ja sponsoreihin, jotta voit saada tukea ja resursseja toiminnallesi.
- Ole avoin yhteistyölle muiden organisaatioiden, yhteisöjen ja kumppaneiden kanssa, jotta voit laajentaa keskuksen toimintaa ja vaikutusta.
- Pyri rakentamaan kestäviä suhteita paikallisiin yrityksiin, taitelijoihin ja muihin yhteisöihin, joiden kanssa voit järjestää yhteisiä tapahtumia ja projekteja.
- Tee tulevaisuuteen orientoivaa suunnittelua yhdessä verkoston kanssa, yhdessä ideoiminen pitää verkostotyön mielekkäänä ja sitouttaa toimijoita pysymään mukana.

### **Viestintä ja markkinointi**

- Hyvä viestintä on tärkeää, jotta kulttuurikeskuksen tapahtumat ja toiminta tavoittavat mahdollisimman suuren yleisön.
- Kun toiminta alkaa, kannattaa käyttää alun julkisuusmomentum hyödyksi ja kutsua paikalle lehdistöä ja verkostoitumiskumppaneita, varustautua lehdistötiedottein, kohdennetulla mainonnalla ja kutsuvierasavajaisilla.
- Käytä erilaisia markkinointikanavia, kuten sosiaalista mediaa, paikallislehtiä ja julkisteita, jotta saat tiedon toiminnastasi leviämään.
- Ylläpidä sivustoasi ja/tai sosiaalisen median kanaviasi säännöllisesti ja jaa tietoa tulevista tapahtumista ja projekteista.
- Vastaa yhteydenottoihin mahdollisimman nopeasti.

### **Arvioi toimintaa**

- Kysy palautetta kävijöiltä ja yhteistyökumppaneilta ja käytä sitä kehittääksesi toimintaa tulevaisuudessa.
- Seuraa toimintasi vaikutuksia ja arvioi sen onnistumista säännöllisesti. Käytä palautetta ja dataa kehittääksesi toimintaa ja varmistaaksesi, että yhteisöllinen kulttuurikeskus vastaa paikallisten tarpeita.
- Käytä keskuksen tietoja raportointiin ja rahoitushakemusten laatimiseen, jotta voit hakea lisärahoitusta ja saada lisää tukea toiminnallesi.
- Pidä henkilöstön ja hallituksen kanssa säännöllisiä arviointitilaisuuksia, joissa käydään läpi keskuksen tilaa ja tehdään tarvittavia muutoksia.

Taulukossa 4 esitellään palveluita, joita kulttuurikeskus voisi eri ikäisille ihmisille tuottaa. Jokaisen palvelun kohdalla on arvioitu yhteisöllisyyden, kulttuurin, ekologian, verkostoitumisen ja ansaintalogiikan suunnan. Yhteisöllisyysarvio osoittaa, kuinka paljon harrastus edistää sosiaalista vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä. Kaikki taulukossa mainittu toiminta on enemmän ja vähemmän taloudellisesti kannattavaa mutta ennen kaikkea hyväksi Kuuselan kulttuurikoulun imagoille, mikä taas vahvistaa asemaa markkinoilla yleisesti.

Taulukko 4. Tässä on ehdotus palvelutaulukosta eri-ikäisille ihmisille, joka ottaa huomioon harrastusten yhteisöllisyyden, kulttuurin, ekologisuuden, verkostoitumisen ja tulorakenteen. Tutkimuksissa esiin tulleet muut palveluideat kirjattu liitteissä 2 ja 3.

| Harrastus                                       | Yhteisöllisyys | Kulttuuri                    | Ekologia  | Verkostoituminen                         | Tuloja yritykselle  |
|---|----------------|------------------------------|-----------|--|---|
| Puutarhanhoito, yhteisöpuutarha, taimien vaihto | Korkea         | Monikulttuurinen             | Kestävä   | Valtuuttava verkosto (lähiluomupuutarha) | Kasvien ja siementen myynti, vuokratut tontit, yhteisölliset työpajat |
| Musiikki(ikerhot), konsertit,                   | Korkea         | Kulttuurisesti monimuotoinen | Vaihtelee | Koulutuksellinen verkosto                | Musiikkituotteiden myynti, kahvilatuotto, vuokratuloja                |
| Lukeminen, kirjallisuuskerho, -terapia          | Keskitaso      | Kulttuurisesti monimuotoinen | Kestävä   | Henkilökohtainen verkosto                | Kirjojen myynti, vuokratuloja   |
| Retkeily, kursseja, leiri                       | Korkea         | Kulttuurisesti monimuotoinen | Kestävä   | Aktiivisten-/ koulutuksellinen verkosto  | Retkivarusteiden myynti, vuokratuloja                                 |
| Käsityöt  | Korkea         | Kulttuurisesti monimuotoinen | Kestävä   | Koulutuksellinen verkosto                | Käsityötarvikkeiden myynti, vuokratuloja                              |
| Ruuanlaitto                                     | Korkea         | Monikulttuurinen             | Kestävä   | Henkilökohtainen-/ aktiivisten verkosto  | Ruoka- ja keittiötarvikkeiden myynti, vuokratuloja                    |
| Liikunta, jooga tms                             | Korkea         | Kulttuurisesti monimuotoinen | Kestävä   | Koulutuksellinen verkosto                | Urheiluvaatteiden ja -tarvikkeiden myynti, vuokratuloja               |
| Valokuvaus                                      | Keskitaso      | Kulttuurisesti monimuotoinen | Kestävä   | Aktiivisten-/ koulutuksellinen verkosto  | Valokuvaustarvikkeiden ja -palveluiden myynti, vuokratuloja           |

|  |           |                              |           |  |   |
|--|-----------|------------------------------|-----------|--|---|
| Kulttuuritapahtumat, kestävä kehityksen työpajat | Korkea    | Kulttuurisesti monimuotoinen | Kestävä   | Yhteisöllinen/aktiivisten, koulutukselline, verkosto | Lippu- ja työpajamaksut, sponsoritulot, kahvilatuotto, vuokratuloja |
| Elokuvat ja TV näytöksiä                         | Keskitaso | Kulttuurisesti monimuotoinen | Vaihtelee | Valtuuttava verkosto                                 | Elokuvien ja TV-sarjojen myynti, vuokratuloja                       |

Kulttuurikeskuksen menestyksekkäs toiminta vaatii hyvää taloudenhoitoa. Tulee laatia budjetti ja taloudenhoitosuunnitelma, joka ottaa huomioon kaikki kustannukset, kuten tilavuokrat, henkilöstökulut, mainoskulut ja tapahtumakulut. Tämä auttaa ennakoimaan tulevia kuluja. Riittävä ja monipuolinen rahoitus pohja muodostuu esimerkiksi avustuksista, joita voi hakea kaupungilta, säätiöiltä, yksityisiltä lahjoittajilta tai yrityksiltä, sekä vuokratuloista ja varainhankintatempauksista tai -toiminnasta.

## 7.2 Kehitysehdotuksia Kuuselan kulttuurikoulun toimintaan

Tutkimus on tarkentanut Kuuselan kulttuurikoulun tavoitteita. Koulun kohde-ryhmä on laaja ja monipuolinen. Koulun toiminta alkaa pienestä ja pyrkii kasvamaan ja kehittymään. Rahoituksen järjestäminen on tärkeä kysymys. Useiden rahoituslähteiden löytäminen on ensisijaisen tärkeää. Koulun omistajat toivovat ensisijaisesti tilojen käyttöä ja voittoa toiminnan alkuvaiheessa vain juoksevien kulujen kattamisen verran. Toimintaa laajennetaan vähitellen ja tavoitteena on aloittaa hankkeita, joihin voidaan palkata kulttuurituottaja ja muita osajia. Yhteistyöverkostot ovat tärkeä osa koulun toimintaa, ja yhteistyötä muiden kulttuuri- ja yhteisötoimijoiden kanssa pyritään tekemään. Koulun toimintaan kaivataan monipuolisia osajia ja tekijöitä. Markkinointi ja viestintä vaativat selkeitä viestintästrategioita ja markkinointitoimenpiteitä. Kulttuurikoulun toimintaa tulee arvioida ja seurata säännöllisesti. Koulun sijainnilla on vaikutusta toimintaan. Se tuo mukanaan sekä etuja että haasteita, sillä toiminta ei saa olla liian äänekkästä tai suurta. Vierailijoiden tulee huomioida lähialueen ja erityisesti koulun välittömässä läheisyydessä asuvat minitalokylän asukkaat. Esteettömyys otetaan huomioon, ja rakennuksen esteettömyyttä parannetaan.

Kuuselan ydintoiminnaksi hahmottuu tilojen yhteisöllinen ja monipuolinen käyttö. Tarkoituksena on hankkia Kuuselan kulttuurikoululle sellainen rahoituspohja, että mahdollistuu kulttuurituottajan tai hankekoordinaattorin palkkaaminen. Minitalokyläläisillä on tarve kokoontua ja useilla heistä on myös halu ja tarve järjestää palveluita, hyvinvointitapahtumia ja erilaisia kursseja. Hamarin ja sen lähialueen asukkailla on monenlaisia kulttuuripalvelu- ja harrastustoiveita. Taulukossa 5 on koottu palveluideoita erilaisille kohderyhmille. Kuuselan kulttuurikoulu haluaa omalta osaltaan olla edistämässä ja mahdollistamassa ekologisesti, sosiaalisesti, kulttuurisesti ja taloudellisesti kestäväää elämää ja tulee tekemään sen suuntaisia aloitteita ja hankkeita eri ikäisille ihmisille ja kohderyhmille.

Taulukko 5. Ehdotus Kuuselan kulttuurikoulun palvelukokonaisuudeksi.

| Palvelu                      | Kyläläisille   | Yrityksille  | Yksityisille                                      | Julkisyhteisöille  |
|------------------------------|--|--|---|--|
| Taidekurssit                 | Taidekurssit eri ikäryhmille ja taidetasoille                        | Tiimi- ja yhteishenkeä rakentavat taidekurssit ja tapahtumat                           | Yksityiskurssit eri taiteen aloilta               | Taidenäyttelyt ja kulttuuritapahtumat                                  |
| Yhteisö-tapahtumat           | Kylän juhlat, markkinat, yhteislaulu-tilaisuudet                     | Työpaikkatapahtumat, tiimipäivät, yritysjuhlat   | Yksityisjuhlat ja tapahtumat                      | Yhteistyöhankkeet, esimerkiksi paikallisten koulujen kanssa            |
| Kulttuuri-tapahtumat         | Teatteriesityskonsertit, stand-up -iltojen, taidenäyttelyt           | Taidenäyttelyt, musiikki- ja kulttuuritapahtumat, konsertit, teatteriesitykset         | Yksityiskonsertit, näyttelyt ja teatteriesitykset | Kulttuuri- ja taidealan projektien yhteistyö- ja tukemismahdollisuudet |
| Ekologiset tapahtumat        | Ympäristöaiheiset työpajat, luentoja ja talkoita                     | Ympäristöystävälliset yritystapahtumat ja talkoot                                      | Ekologiset yksityistilaisuudet                    | Ympäristöhankkeet ja -kampanjat  |
| Sosiokulttuuriset tapahtumat | Kyläjuhlat, tanssit, yhteislaulutilaisuudet, yhteisölliset projektit | Tapahtumat, joiden avulla vahvistetaan työntekijöiden sitoutumista ja yhteisöllisyyttä | Yksityisjuhlat, kuten häät ja syntymäpäivät       | Sosiaalialan projektien yhteistyö- ja tukemismahdollisuudet            |

Kyläläisille ja yksityishenkilöille tarjottaisiin monipuolisia taide- ja kulttuuripalveluita eri ikäryhmille ja taidetasoille, yhteisöllisiä ja ekologisia tapahtumia sekä yksityistilaisuuksia. Yrityksille tarjottaisiin palveluita, jotka edistävät tiimityötä (tyky-päivät).

Vuonna 2023 toiminnan alkuvaiheessa, kohderyhmät tulevat olemaan harjoittelijat ja opiskelijat eri oppilaitoksista, jotka ovat kiinnostuneet esimerkiksi vanhoista rakennustekniikoista ja yhteisöllisestä oppimisesta. Suunnitteilla on talukoita, joissa Kuuselan harjoittelijaopiskelijat yhdessä talon henkilökunnan kanssa opastavat talkoolaisia eri työtapoihin ja menetelmiin. Samalla tutustumme ihmisiä taloon ja sen toimintaideaan ja tavoitteisiin. Ensimmäinen yleisö- ja samalla avajaistapahtuma Kuuselassa tulee olemaan koulun historiasta ja sen oppilaista kertova näyttely vuonna 2024.

Suullisia muistelmia on jo kerätty ja osittain myös kuvattu ja liitetty koulun kotisivulle [kulttuurikoulu.fi](https://www.kulttuurikoulu.fi) ja somekanaville, instagram: [kuuselan\\_kulttuurikoulu](https://www.instagram.com/kuuselan_kulttuurikoulu), facebook/[Kulttuurikoulu.fi](https://www.facebook.com/Kulttuurikoulu.fi). Suunnitelmassa on myös tapahtumia lapsille vanhempien. Läheisten päiväkotien ja koulujen lapset ja nuoret ovat asiakasryhmiä, joille tullaan suuntaamaan toimintaa, kerhoja, harrastuksia ja hankkeita, joissa yhdistyy monia osa-alueita esimerkiksi tiede ja taide, maanviljely. Myös erityislapsille, joilla on usein haasteita liittyä uusiin isoihin harrastusryhmiin, on toivottu omaa toimintaa ja tähän toiveeseen pyritään vastaamaan, alussa vaikka pro bono ajatuksella. Kun paikka tulee tutuksi ihmisille tällaisesta toiminnasta, vaikuttaa se positiivisella tavalla Kuuselan imagoon.

Tulevaa toimintaa aloitettaessa kannattaa kartoittaa tarkemmin paikallisten ja lähialueilla asuvien ihmisten tarpeet ja kiinnostusten kohteet laajemmalla kyselyllä, vaikka jollakin some-alustalla. Kysely toimii samalla myös markkinointivälineenä, millä saadaan toiminnalle näkyvyyttä. Myös verkostoja kannattaa kehittää lisää ottamalla suoraan yhteyttä esimerkiksi erilaisiin liittoihin, järjestöihin ja hoivapalveluja järjestäviin tahoihin. Hyvä viestintä on myös hyvää markkinointia. Sidosryhmäverkoston omia kanavia kannattaa hyödyntää tekemällä Kuuselan toiminnasta kertominen mahdollisimman helpoksi sosiaalisessa mediassa: omat hästägit, helposti jaettavat postaukset, tapahtumakalenteri jne. Kannattaa luoda hyvät markkinointikanavat.

Kuuselan kulttuurikoulun hallinnon suunnitellut vastualueet.

1. Hallinto ja talous
2. Kehittämishankkeet
3. Viestintä ja markkinointi
4. Kiinteistönhallinta, tilojen ja alueiden käyttö
5. Verkosto ja kumppanuustoiminta
6. Harjoitteluympäristö, piha-alueet, harjoittelijat ja vapaaehtoiset

Hyvään hallintotapaan liittyy laadukas ja monipuolisesti mietitty toimintasuunnitelma, ja -kertomukseen toimikauden päätyttyä. Toimintasuunnitelma suunnitellaan ja tehdään yhdessä aktiivisten hallituslaisten kanssa. Sisäiseen viestintään voi käyttää uutiskirjettä (mailchimp) ja Facebook-ryhmiä, avoimia ja suljettuja tarkoituksesta riippuen. Lisäksi eri toiminnoille ja vuokralaisille voi tehdä whatsapp-ryhmiä. Ulkoinen viestintä hoidetaan pääasiassa yhdistyksen omien nettisivujen sekä sosiaalisten median sivujen kautta. Lisäksi toiminnasta ja tapahtumista tiedotetaan paikallisten facebook-ryhmien kautta ja kaupungin nettisivuilla ja sosiaalisen median

Verkkojen ja verkostojen kehittäminen luo yritykselle ja myös yhteisölle monenlaista hyötyä, enemmän toimintamahdollisuuksia. Verkostotutkimusta käyttämällä voi etsiä kehittämistyölle näkymiä laajemmalle yhteistyölle lähellä olevien kiinnostavien ja Kuuselan toiminnasta kiinnostuneiden toimijoiden kanssa. Verkostojen kehittämistyöhön voi soveltaa palvelumuotoilun menetelmiä. Tämä tulee ajankohtaiseksi vasta myöhemmin, kun toiminta on saatu aloitettua. (Ojasalo ym. 2015, ss. 98-100.)

Keskeisimpiä kysymyksiä, joita voi nostaa esiin tulevaisuudessa Kuuselan kulttuurikoulun kehitystyötä tehdessä.

- Minkä yrityksen, yhdistyksen tai organisaation kanssa verkottumisesta olisi hyötyä Kuuselan kulttuurikoululle?
- Mitä ja millaisia organisaatioita, yhdistyksiä, yrityksiä tai toimijoita Kuuselan kulttuurikoulu voisi tarvita verkostoihinsa?

- Mitä hyötyjä voitaisiin saada kumppanuuksien kehittämisestä yksittäisten toimijatahojen kanssa? Mitä hyötyjä eri verkot voisivat tuoda Kuuselan kulttuurikoululle?
- Mihin olemassa oleviin verkkoihin ja verkostoihin Kuuselan kulttuurikoulun kannattaisi osallistua ja mihin jättää osallistumatta?
- Mitä valmiita verkkoja (liike)toimintaympäristössämme on?

(Ojasalo ym. 2015, s. 99)

Yhteisöllisyyden ja ekologisen elämäntavan kehittäminen vaatii yhteistyötä, sitoutumista ja tietoa. Kuuselan minitalokylään on muuttamassa ihmisiä, joille kaikille lähtökohtaisesti ekologinen elämäntapa on päivittäisiä valintoja ja toimintaa ohjaava arvo. He ovat valinneet asua pienesti ekologisesti rakennetuissa puutaloissa yhteisöllisyyteen pyrkien. Kuuselan koulurakennuksen omistajat ja kulttuurikoulutoiminnan aloittajat jakavat samansuuntaisen arvomaailman.

Toiminnot ja palvelut tullaan järjestämään siten että esimerkiksi hankinnoissa, itse toiminnassa ja jätteiden kierrätyksessä kaikki tapahtuu mahdollisimman ekologisesti. Tietoa ekologisesta ruokavaliosta, kierrätyksestä ja energiansäästöstä tullaan jakamaan. Kulttuurikoulun somekanavilla jaetaan artikkeleita vihreistä arvoista, valinnoista ja tapahtumista. Kuuselan kulttuurikoulu pyrkii verkottumaan lähialueen ekologisia palveluita tuottaviin tahoihin, luomutiloihin ja -puutarhoihin ja tekemään aloitteita yhteistyöhankkeista. Kuuselan kulttuurikoulu voi myös järjestää ympäristöpäivät ja kierrätystapahtumia. Paikallisten ympäristö- ja luonnonsuojelujärjestöjen kanssa voi tehdä lähiluonnon kartoitus- ja hoitotyöhankkeen yhteistyössä lähikoulujen kanssa. Yhteistyö luo yhteisöllisyyttä. Tämä on tärkeä osa hyvinvointia ja tuo yhteenkuuluvuutta ja sosiaalista verkostoa.

Hahmottelin lyhyesti Kuuselan kulttuurikoululle kaksi hanketta benchmarking kohteiden innoittamana. Näissä hankkeissa pyritään huomioimaan ympäristö, luontoyhteys, elonkirjo, yhteisöviljely, kansanperinne, sekä lasten ja aikuisten osallistaminen. Hankkeita lähtisin kehittämään eteenpäin yhdessä paikallisten toimijoiden ja yhteistyöverkoston kanssa.

- **Luontoseikkailu ja yhteisöviljelyprojekti.** Tämä hanke yhdistää lasten ja aikuisten luontoseikkailun ja yhteisöviljelyn yhdeksi kokonaisuudeksi. Kulttuurikeskus voi aloittaa yhteistyön paikallisen koulun kanssa, jossa lapset ja aikuiset saavat oppia kasvien istutusta ja hoitoa sekä luonnon monimuotoisuuden merkitystä. Kulttuurikeskus voi myös tarjota opastettuja luontoretkiä, joiden aikana paikalliset asiantuntijat opastavat osallistujia paikalliseen luontoon liittyvissä asioissa. Yhteisöviljelyprojekti voi myös tarjota paikallisia ruokia kulttuurikeskuksen keittiössä, jolloin yhteistyömahdollisuudet paikallisten maanviljelijöiden ja keittiön välillä kasvavat.
- **Kansanperinne- ja luontokulttuuriworkshopt.** Tämä hanke keskittyy kansanperinteen ja luontokulttuurin opettamiseen ja jakamiseen yhteisön kanssa. Kulttuurikeskus voi tarjota erilaisia työpajoja (yhteistyössä paikallisten oppilaitosten kanssa), joissa opetetaan esimerkiksi perinteisiä kädentaitoja, kuten ruisleivän leivontaa ja pajupillien tai -korien valmistamista. Samalla workshopit voivat tarjota mahdollisuuden oppia paikallisista kasveista ja niiden käytöstä perinteisessä lääketieteessä. Kulttuurikeskus voi myös tarjota erilaisia luontoretkiä, jotka keskittyvät esimerkiksi lintujen tarkkailuun, sienestämiseen tai metsästykseen. Tämä hanke edistäisi kulttuuriperinnön säilyttämistä ja samalla kasvattaisi ympäristötietoisuutta.

Yhteisöllisyyttä syntyy, kun osallistuu tapahtumiin ja toimintaan ja tutustuu uusiin ihmisiin. On helpompi ystävystyä uusien ihmisten kanssa jonkin uuden harrastuksen ja yhteisen mielenkiinnon välityksellä. Olemalla avoin ja ystävällinen, keskustelemalla ja kuuntelemalla muiden tarinoita, osoittamalla kiinnostusta toisten elämään ja tunteisiin tulee luoneeksi yhteisöllisyyden ilmapiiriä, nämä pienet eleet ja tavat toimivat liimana yhteisöissä. Oma panos yhteisön hyväksi on tärkeä. Voi tarjota apua silloin kun sitä tarvitaan, voi jakaa osaamistaan, tai vaikka tarjota leipomuksia yhteisön kahvipöytään. Yhteisöstä kannattaa kantaa vastuuta. Yhteisöä kannattaa pyrkiä kehittämään. Jos on idea, miten voisi toimia paremmin, kannattaa näkemys jakaa. Joskus pienetkin muutokset voivat

tehdä suuren vaikutuksen. Yhteisön jäsenille kannattaa järjestää tapahtumia ja aktiviteetteja, esimerkiksi yhteisön siivoustalkoita, yhteisön juhla, tai vaikka retkiä lähialueelle (esim. historiakierroksia uusille Hamarilaisille).

Kuuselan koulun välittömässä läheisyydessä sijaitsee lähitulevaisuudessa kymmenen minitaloa asukkaineen ja heillä kaikilla on toiveita Kuuselan koulun tilojen käytöstä sekä Kuuselan kulttuurikoulun toiminnalle. Kuuselan koulu kuuluu fyysisesti ja henkisesti tähän Kuuselan kiinteistöyhtymään ja kokoustamme käytännön asioista vähintään kerran kuukaudessa. Minitaloyhteisön toiveissa on järjestää säännöllistä yhteisöllistä toimintaa koulun tiloissa. Toiminnan laadusta ja sävystä on yhteisön jäsenten kanssa tässä tutkimuksessa jo keskusteltu ja alustavista suuntaviivoista sovittu.

Pieni yhteisöllisyysopas (2021) verkkojulkaisussa opastetaan kannustavan vuorovaikutuskulttuurin kehittämiseen. Pienillä arjen teoilla on vaikutusta, hymyllä ja puheilla. Jokainen uusi asukas tai yhteisön jäsen toivotaan tervetulleeksi ja miten hänelle esitellään tapoja osallistua yhteiseen toimintaan, jonka ohella on mahdollista tutustua muihin jäseniin. (Birck 2021, ss. 13-14.) Kuuselan minitalokylä väen haastatteluissa ja ideapajassa mietittiin yhteisön ja yhteiselämän sääntöjä ja sitä että niistä pitää keskustella tulevilla yhteisissä tapaamisissa, esimerkiksi vaaditaanko talkoohanosta yhteisiin töihin. Selkeät kaikkia koskevat ohjeet ja säännöt ovat pohja yhteiselle toiminnalle, ja ne auttavat, ettei yhteisöllisyys kuihdu. Minitalokylän väestä löytyy monenlaista osaamista. Monilla heistä on toiveissa järjestää toimintaa koulun tiloissa, kerhoja, kursseja, leirejä ja tapahtumia.

Minitalokylän yhteisissä keskustelutilaisuuksissa tulee olla mahdollisuus jakaa erilaisia näkemyksiä ja keskustella niistä ennakkoluulojen vähentämiseksi. Kaikille tulee antaa mahdollisuus saada äänensä kuuluviin yhteisessä päätöksenteossa. Yhteisistä tavoitteista ja arvomaailmasta tulee neuvotella, tämän perusteella voidaan päättää, mihin alueella panostetaan; onko se esimerkiksi yhteinen luomupuutarha vai naapuriapu. Yhteisöissä kommunikaation toivotaan olevan avointa ja kunnioittavaa, tätä voidaan myös opiskella koulutuksin ja harjoi-

tuksin. Myös hankalien tilanteiden ennakointi ja hoitaminen on tärkeitä. Hankalien yhteisön jäsenten kanssa kannattaa keskustella ja vaikeammissa tilanteissa voi käyttää tehtävään valittua yleissovittelijaa. Kokemus kivoista naapureista tuo turvallisuutta ja luottamusta, ja tunnetta siitä, että ollaan yhteisellä asialla. On tärkeitä, että yhteisössä kaikki huomioidaan eikä ketään suosita, ihmisiä kuunnellaan ja kohdataan, yksilöllisyyttä kunnioitetaan ja erilaisuutta ymmärretään. Ihmisten erilaisista voimavaroista huolehtiminen ja tukeminen on tärkeää jatkuvuuden näkökulmasta.

## 8 Pohdinta ja arviointi

Tutkimus- ja kehittämistyön aineistonhankintamenetelmien sekä teoreettisen aineiston pohjalta syntyneessä mallissa, olen paneutunut Kuuselan kulttuurikoulun yhteisöllisen keskuksen organisoimiseen ja kehittänyt suuntaviivoja toiminnan aloittamiselle. Tutkimustyö haastoi miettimään arvoja, joiden pohjalta kulttuurikoulun toimintaa halutaan mahdollisesti kehittää. Sieltä löytyikin punainen lanka, jota tilaaja haluaa työssään viedä eteenpäin. Koulun tulevaan toimintasuunnitelmaan tullaan kirjaamaan, että Kuuselan kulttuurikoulu ry toteuttaa kansansivistystyötä, jonka tähtäimenä on, että ihmiset osaavat ja haluavat elää ekologisesti, sosiaalisesti, kulttuurisesti ja taloudellisesti kestävä elämää. Kuuselan kulttuurikoulun visiona on, että sen toiminnan tuloksena planetaarinen ajattelu leviää laadukkaan ja monipuolisen kulttuurisen toiminnan siivittämänä koulun mahdollistaman toimintaan osallistuvien ihmisten arkeen ja elämään.

Laatimani yhteisöllisen kulttuurikeskuksen käynnistämishjeet on mietitty juuri Kuuselan kulttuurikoululle. Ohjeistus tarjoaa kuitenkin näkökulmia myös laajemmin, erityisesti toimintaansa käynnistäville kulttuuriprojekteille, joissa yhteisöllisyys näyttelee aina merkittävää osaa. Luomani malli nostaa esiin näkökulmia, jotka vaikuttavat yhteisöllisyyden kokemiseen ja merkityksellisten asioiden tekemiseen niin mikro- kuin makrotasolla. Yksilön valinnoilla ja hyvinvoinnilla on vaikutusta lähiympäristöön ja myös suurempaan kokonaisuuteen, ihmisten käsitykseen hyvästä ja arvokkaasta elämästä. Ihmisiä tulisi kannustaa löytämään rik-

kauksia immateriaalisten asioiden ja sisältöjen ääreltä. Yhteisöllisyyden syntymiseen ja kokemiseen vaikuttaa moni asia, kaikkea ei voi kontrolloida mutta tiedossa on, että siihen voidaan vaikuttaa monin eri keinoin ja että se lisää ihmisten ja planeetan hyvinvointia.

Opinnäytetyön tulokset olivat pääosin odottamiani, mutta esimerkiksi benchmarking kohteiden moninaisten hankkeet yllättivät ja inspiroivat. On niin paljon mitä Kuuselan kulttuurikeskuksessa ja lähiympäristössä voisi tehdä erilaisten hankkeiden puitteissa. Hankkeita voi suunnitella moniammatillisissa työryhmissä ja rahoituksen järjestyessä niitä voi kehittää edelleen, ja dokumentoida oppimateriaaliksi, omiin ja muiden tahojen uusille hankkeille. Benchmarking kohteista sain myös paljon tukea Kuuselan kulttuurikoulu -konseptin ja manageroinnin kehittämiseen. Myös sähköpostihaastatteluissa ja ideapajassa esiin tulleiden palvelutoiveiden ja -ideoiden määrä yllätti positiivisesti. Kuuselan minitalokylän jäsenten yhteinen into tuottaa palveluja innosti minua tutkijana kuin myös heitä, yhteisön tulevia jäseniä. Eri menetelmien käyttö tuki toisiaan ja auttoi luomaan laajan kokonaiskuvan toiminnasta ja kentästä mihin Kuuselan kulttuurikoulu haluaa asettua.

Haastattelut ja ideointityöpaja toteutettiin Metropolian eettisten ohjeiden mukaan. Osallistujille annettiin tutkimustiedote sekä pyydettiin allekirjoittamaan suostumus tutkimukseen osallistumisesta. Ketään osallistujaa ei voida tunnistaa tästä opinnäytetyöstä. En myöskään tuo aineistossa esille osallistujia tai heidän tietojaan.

Jos nyt aloittaisin opinnäytteen uudelleen, osaisin miettiä tutkimuskysymykseni hieman tarkemmin. Kysymyksiä olisi voinut olla vähemmän, esimerkiksi yhteistyöverkostojen miettiminen, erityisesti luominen alkaa varsinaisesti sen jälkeen, kun toiminta on saatu käyntiin, nyt asiaa sivuttiin vain kevyesti. Palaan kysymykseen myöhemmin, esimerkiksi Kuuselan kulttuurikoulun hallituksen kokouksissa ja toimintasuunnitelmaa tehtäessä. Suunniteltua laajaa kyselyä paikallisille asukkaille en toteuttanut lainkaan, sain tarvittavat ja riittävät vastaukset sähkö-

postihaastatteluissa ja ideapajassa. Kyselyn, jolla on merkitystä myös markkinoinnin kannalta, toteutan Hamarin kyläläisille ja muille Porvoolaisille myöhemmin, kun toiminta voidaan koulun tiloissa aloittaa. Tutkimusta tehdessä heräsi myös ajatus yrityksen perustamisesta. Yrityksen puitteissa voisi hoitaa osan Kuuselan koulun toiminnasta ja hallinnoinnista. Toiminnot on mahdollista jakaa Kuuselan kulttuurikoulun kanssa.

Kuuselan kulttuurikeskuksessa tehdään vielä vuoden verran restaurointitöitä yhteisöllisessä hengessä. Kesällä 2024 on tarkoitus järjestää ensimmäinen yleisötapahtuma ja avajaiset, teemana Kuuselan koulun historia. Apuna kunnostustyöissä on ollut harjoittelijoita ja työkokeilijoita. Heille kaikille on Kuuselasta muodostunut paikka missä asiat hoidetaan ystävällisessä, yhteisöllisessä ja kannustavassa hengessä. Töitä saa tehdä omaan tahtiin ja apua saa aina kun tarvitsee. Harjoittelijoista on jo muodostunut oma vapaaehtoisjoukko, joka vastaanottaa vierailijoita ja järjestää esimerkiksi työpajatoimintaa. He tutustuttavat uusia opiskelijoita muun muassa vanhoihin rakennustapoihin ja oppivat itse omasta tulevasta työstään koko ajan enemmän. Opettamalla oppii parhaiten. Vanhan talon korjaaminen vanhoilla menetelmillä, hyvä ilmapiiri ja esteettisyys edellä meneminen on inspiroinut ja yhdistänyt meitä kaikkia Kuuselan kulttuurikoulun tekijöitä.

Uskon, että tulen tulevaisuudessa hyödyntämään tämän prosessin kautta oppimiani asioita. Opiskeluni Metropoliasissa kulttuurituottajalinjalla on tähdännyt uuteen ammattiin ja työpaikan luomiseen lähietäisyydellä asuinpaikastani. Opinnot ovat olleet monipuoliset ja opinnäytetyö tulee heti käyttöön Kuuselan kulttuurikoulun toimintaa käynnistettäessä. Tämän päivän kulttuurituottajalta odotetaan kykyä muodostaa laaja asiakasymmärrys ja luoda tapahtumille ja palveluille elämykselliset ja eettiset puitteet. Kuulun Kuuselan kulttuurikoulun työn tilaajiin ja aktiiveihin ja minulla on vahva motivaatio saada toiminta käyntiin.



## Lähteet

Aro, J. & Jokivuori, P. (2010). *Klassinen sosiologia ja moderni maailma*. WSOYpro Oy.

Aro, J. (2011). *Yhteisöllisyys ja sosiaalinen side*. Teoksessa Kangaspunta, Seppo (toim.): Yksilöllinen yhteisöllisyys. Avaimia yhteisöllisyyden muutoksen ymmärtämiseen. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, ss. 35–60.

Birck, R. (2021). *Miten yhteisöllisyyttä voi synnyttää ja vahvistaa?* Vanhustyön keskusliitto. <https://vtkl.fi/miten-yhteisollisyytta-voi-synnyttaa-ja-vahvistaa>

Birck, R (2020). *Esteetön yhteisöllisyys*. Alueellisen yhteisöllisen arjen alkuun auttaminen ja kannattelu Pro gradu -tutkielma Tampereen yliopisto Elinikäinen oppiminen ja kasvatus.

Birck, R. (2021). *Pieni yhteisöllisyysopas, vinkkejä yhteisöllisyyden kehittämiseen*. Käräjätörmän monisukupolvinen yhteisökylä -hanke. <https://vanhustenkotiyhdistys.fi/wp-content/uploads/2021/06/Pieni-yhteiso%CC%88llisyysopas-RB.pdf>

Blake, R. R ja Mouton, J. S. (1964). *The Managerial Grid*. Houston, TX: Gulf Publishing.

Bublitz, M., Rank-Christman, T., Cian, L., Cortada X., Madzharov, A., Patrick, V., Peracchio L., Scott, M., Sundar, A., To, N. & Townsend, C. (2019). *Collaborative Art: A Transformational Force within Communities*. *Everyday Consumer Aesthetics*. ss. 313–331.

Delanty, G. (2003). *Community*. Routledge, London

Grönroos, C., & Tillman, M. (2009). *Palvelujen johtaminen ja markkinointi* (3. uud. p.). WSOYpro.

Harju, A. *Yhteisellä asialla. Kansalaistoiminta ja sen haasteet*. Julkaistu 27.11.2020. Kansanvalistusseura. Haettu 28.1.2023 osoitteesta <https://kansalaisyhteiskunta.fi/tietopankki/yhteisella-asialla/>

Harju A. *Yhteisöllisyydestä on pidettävä huolta*. Julkaistu 11.11.2020. Tietopankki, Kansalaisyhteiskunta. Haettu 30.1.2023 osoitteesta <https://kansalaisyhteiskunta.fi/tietopankki/yhteisollisyydesta-on-pidettava-huolta/>

Helsingin kaupunki. Tietokeskus, Helsingin kaupunki. Kulttuuriasiainkeskus, Silvanvanto, S., Helsingin kaupungin tietokeskus, & Helsingin kaupungin kulttuuriasiainkeskus. (2005). *Kaupunkilaisten kulttuurikeskus: Tarkastelussa Stoa, Malmitalo ja Kanneltalo*. Helsingin kaupungin tietokeskus : Helsingin kaupungin kulttuuriasiainkeskus.

Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1969). *Management of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, NJ: PrenticeHall.

Hämäläinen, J. & Kurki, L. (1997). *Sosiaalipedagogiikka*. Porvoo: WSOY.

Huuhka, M. (2010). *Luovan asiantuntijaorganisaation johtaminen*. Helsinki: Talentum media Oy.

Huotilainen, M., & Saarikivi, K. (2018). *Aivot työssä*. Kustannusosakeyhtiö Otava.

IPPC-raportti (2022). Valtioneuvoston tiedote. Haettu 25.2.2023 osoitteesta <https://valtioneuvosto.fi/-/1410903/ipcc-n-raportti-nykyiset-toimet-eivat-riita-ilmaston-lampenemisen-rajaamiseen-1-5-asteeseen-tehokkaat-paastovahennykset-valttamattomia-jo-seuraavan-vuosikymmenen-aikana>

Järvensivu, T. (2019). *Verkostojen johtaminen: Opi ja etene yhdessä*. BoD - Books on Demand.

Kangas, A. (2015). *Koetellut kulttuuritoiminnot*. KUULTO-toimintatutkimuksen tulokset. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2015:21. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/75104>

Kangaspunta, S., Aro, J. & Saastamoinen, M. (2011). Epilogi: *Yhteisyyden jatku*. Teoksessa S. Kangaspunta (toim.): *Yksilöllinen yhteisöllisyys. Avaimia yhteisöllisyyden muutoksen ymmärtämiseen*. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, ss. 245–266.

Kuuselan kulttuurikoulu ry. säännöt (2021) <https://yhdistysrekisteri.prh.fi/basicinformation?businessId=3246732-6&timeZone=Europe/Helsinki#fromAdvancedSearch>

Kumpulainen, K. (2018). *Kylät tulevaisuuden paikallisyhteisöinä*. Maaseudun uusi aika, s. 26, ss. 55-65. <http://www.mua-lehti.fi/wp-content/uploads/2018/10/kumpulainen.pdf>

Kurki, L. (2000). *Sosiokulttuurinen innostaminen: Muutoksen pedagogiikka*. Vastapaino.

Löfblom, K (2016). Helsinki: Nuorisotutkimusseura. Nuorisotutkimus 34: 4, 5-21.

Lehtonen H. (2020). *Mikä on yhteisö?* Kansalaisyhteiskunta tietopankki. <https://kansalaisyhteiskunta.fi/tietopankki/mika-on-yhteiso/>

Murto K. (2000). *Näkökohtia yhteisölliseen oppimiseen ja oppimaan oppimiseen*. Julkaisussa *Aikuiskasvatus 2/2000: Aikuispedagogiikan erilaisia lähestymistapoja*.

- Mäkipeska, M & Niemelä T. (1999). *Hengittävä työyhteisö. Johtamisen muutosvirrassa*. Helsinki. Oy Edita Ab
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2015). *Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. Sanoma Pro Oy.
- Saastamoinen M. (2009). *Aikalaiskeskustelua yhteisöllisyydestä*. Teoksessa Filander Karin & Vanhalakka-Ruoho Marjatta (toim.) *Yhteisöllisyys liikkeessä*. Jyväskylä: Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen tutkimusseura. 33–66.
- Salonen, A. (2014). *Ekososiaalinen hyvinvointiparadigma – Yhteiskunnallisen ajattelun ja toiminnan uusi suunta täyttyvällä maapallolla*. *Sosiaalipedagoginen aikakauskirja*, 15, 31-62. <https://doi.org/10.30675/sa.122634>
- Sitra (2020). *Megatrendit* <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2020/>
- Unruh, D.R. (1983). *Invisible lives: Social world of the aged*. Sage.
- Vergauwe, J. & Wille, B. & Hofmans, J. & Kaiser, R. B., & De Fruyt, F. (2018). *The double-edged sword of leader charisma: Understanding the curvilinear relationship between charismatic personality and leader effectiveness*. *Journal of Personality and Social Psychology* 114, 110-130)
- Vanhalakka-Ruoho, M., & Filander, K. (2009). *Yhteisöllisyys liikkeessä*. Kansanvalistusseura, Aikuiskasvatuksen tutkimusseura.
- Viitala, R., & Jylhä, E. (2019). *Johtaminen: Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit*. Edita.
- Viitala, R., & Jylhä, E. (2013). *Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta* (6. uud. p.). Edita.
- Vuorinen, T. (2013). *Strategiakirja: 20 työkalua*. Talentum.
- Yhteisöllisyys*. Opetushallituksen julkaisuja (n.d.). Haettu 23.1.2023 osoitteesta <https://www.oph.fi/fi/opettajat-ja-kasvattajat/yhteisollisyys>

## Aineisto

### Benchmarking

Elävän kulttuurin Koroinen ry, benchmarking kohde, haettu 10.1.2023 osoitteesta <https://www.koroinen.info/index.php#txt>

Jalotus ry. kotisivut, benchmarking kohde. Haettu 15.1.2023 osoitteesta <https://jalotus.fi/jalotus-ry/>

### **Dokumenttianalyysi**

Porvoon kaupungin kulttuuriohjelma 2030 (n.d.). Haettu 18.12.2022 osoitteesta <https://www.porvoo.fi/porvoon-kaupungin-kulttuuriohjelma-2030>

Porvoon kaupungin kulttuuriohjelma kysely 2020. Haettu 17.12.2022 osoitteesta [https://www.porvoo.fi/app/uploads/2021/10/Porvoo\\_ty\\_pajat\\_yhteen-veto\\_MDI.pptx.pdf](https://www.porvoo.fi/app/uploads/2021/10/Porvoo_ty_pajat_yhteen-veto_MDI.pptx.pdf)

### **Sähköpostihaastattelut**

Kuusi eri Hamarin kylässä asuvaa asiantuntijaa vastasi sähköpostihaastatteluun, vastaukset koottu anonyymisti liitteessä 2.

## Liitteet

### Liite 1

#### Ideointipaja teamsissä 23.3.2023

- Pajan ja työskentelyn etenemisen esittely
- Info Kuuselan kulttuurikoulun käytettävissä olevista tiloista
- Virittäytyminen: Sanapilvet teemoista "Kuuselan kulttuurikoulun palvelut ja toiminnot" ja "Yhteisöllisyys"
- Ideointiosuus
  - Minkälaista toimintaa Kuuselassa voisi tehdä ja harrastaa?
  - Mitä itse toivoisit?
  - Minkälaisia kursseja ja tapahtumia voisit itse järjestää?
  - Minkälaista yhteisöllisyyttä toivoisit Kuuselan minitalokylän keskuudessa tapahtuvan?
  - Minkälaisia haasteita ja mahdollisuuksia näet yhteisöllisessä elämässä?
- Keskustelu syntyneistä ideoista

## Liite 2

Sähköpostihaastatteluvastaukset eri alojen asiantuntijoilta, näkemyksiä ja toiveita Kuuselan suhteen. Vastaukset kaikilta seitsemältä haastatellulta.

- Läheisessä Gammelbackan lähiössä asuvat monesta kulttuuritaustasta tulevat lapset ja nuoret kaipaavat harrastuksia ja mahdollisuuksia oppia kieltä ja saada kantasuomalaisia kavereita.
- Koululla voisi olla avointa toimintaa, johon kyläläiset voisivat vapaasti tulla tiettyinä aukioloaikoina (ns. "Hamarin olohuone")
- Lähialueen asukkaille suunnattuja aktiviteetteja sekä pienimuotoisia kulttuuritapahtumia koko Porvoolle
- Halloweenina kummitustenkoulu kierroksia, murhamysteeri
- Kyläjuhlat
- Iltapäiväkerho koululaisille
- Erityislapsille toimintaa
- Matalankynnyksen tapahtumatuotantopaikka voisi lisätä yhteisöllisyyttä, Kuusela voisi olla hyvä lisävaihtoehto porvoolaisille toimijoille.
- Luontoarvo on sellaista, jota ei ole keskustan kohteissa samalla tavalla saatavilla. Kartanopuistoa kannattaa hyödyntää markkinoinnissa.
- Kuuselan koulun historia ja ympäröivä ekokylä profiloi Kuuselan luontevasti koulutusta, taidetta, hyvinvointia ja kestäväää kehitystä edustavaksi toimijaksi. Tämä voisi olla kaiken toiminnan kattonimittäjä, rajaamatta mitään tiukasti pois. Käsityö- ja kokkikursseja, mindfulness-tunteja, joogaa, tanssia, teatteri-ilmaisua, musiikkia, kuvataidetta kursseina ja näyttelyinä, kyläläisten itsensä organisoimia tapaamisia ja tapahtumia.
- Peltosen kellari tarinoi -kahvitupa
- Turisteille kohdentuvaa: Hamarin alueen museotoimintaa, Hamarin kulttuurireittikohde.
- Pienimuotoiset festarit kerran kesässä Kuuselan alueella, jolloin kaikki vaikutusalueella asuvat pystyisivät luontevasti tutustumaan Kuuselan toimintaan ja näin integroida Kuuselan osaksi laajempaa kyläyhteisöä. Myös kesäkahvila pop up tms. ajaisi samaa asiaa ja mainostaisi samalla Kuuselan ympärivuotista toimintaa.
- Kuuselan palvelut voisivat olla luonteva osa porvoolaisten vapaa-ajan palveluja ja koulutusvalikoimaa.

- Idealisti tulevaisuudessa Kuusela kokoaa yhteen ainutlaatuisen kokoelman erilaisia luovan alan toimijoita ja tästä yhteenliittymästä voi syntyä jokin uusi ilmiö, keksintö, taideteos tai aate, jolla on suurempaakin yhteiskunnallista merkitystä.
- Työpajoja kaikenikäisille: kunnon taidesekoiluista, käsitöihin, mopon rassaamiseen ja muihin käytännöllisiin kädentaitoihin kiertotalouden hengessä, esim. vaatteiden korjaaminen ja tuunaaminen.
- Viikonloppuisin voisi järjestää biisinkirjoituskursseja (videotuotantoihin, musasoftien käyttöön ym.)
- Avointa ja kurssimuotoista toimintaa kaiken ikäisille. Kesäisin voisi toimia myös ulkotila esim. esiintymistilana. Varmasti toimiva myös myytässä ulospäin yksityisille tilaisuuksille, esim. häät.
- Siellä voisi olla taidenäyttelyitä ja -kursseja
- Kädentaitokursseja
- Keramiikkapaja, huovutuskursseja, betonitöitä
- Kahvilatoimintaa
- Hyvinvointikursseja
- Perinnemaalien myymälä
- Rakennusmateriaalien kierrätystoimintaa
- Tavaroiden, työkalujen ja laitteiden yhteiskäyttö, jakaminen yms. palvelut
- Koirakahvila
- Keräyksiä (joulupata, Ukraina)
- Tapahtumia: koiranpentukerho, vaaliväittelyitä, joogaa, kirjallisuuspajoja luentoja, keskustelupiirejä
- Purjehdusteoriaa
- Tapaa kulttuurhenkilö -luentoja (näyttelijöitä, kirjailijoita, kuvataiteilijoita)
- Öljyvärimaalauskurssi
- Paina oma paita -kurssi, väriensekoituksen teoriaa ja käytäntöä
- Työtila taidegrafiikan tekemiseen
- Kuusela voisi olla noutopiste Rakennusapteekin jne. tilauksille

- Kirpputoritapahtuma
- Konsertteja
- Teatteri
- Niche-kurssit voisivat palvella kansalaisia laajemminkin
- Vuokraustoimintaa tiloille: kokouksia, elokuvakuvausten tapahtumapaikka
- Tavaroiden, työkalujen ja laitteiden yhteiskäyttö, jakaminen yms. palvelut
- Showroom toimintaa: Aurinkopaneelijärjestelmien yms. esittely
- Ulkoilmatoimintaa: veistospuisto
- Porvoossa on 300 Ukrainalaista. Kaupunki voisi järjestää Ukraina-kahvilan, jossa ihmiset tutustuisivat toisiinsa ja ukrainalaisille voisi löytyä ystäviä ja mahdollisesti myös työtarjouksia esim. nurmikonleikkaus, omenapuiden hoitamista, lumihommia jne. Tapahtuma voi olla yleinen avointen ovien päivä missä Kuusealan kulttuurikoulun toimintaa esitellään, paikalle kutsutaan myös lehdistö.
- Kuten tutkimuskohteen kuvauksessa kävi ilmi, Kuuselan parkkipaikkatilanne rajaa tapahtumien ja kurssien kokoa melko intiimeiksi tai kävelyetäisyys-lokaaleiksi. Toiveissa olisi silti että sisätiloissa järjestettävien kurssien ja palveluiden lisäksi olisi mahdollista järjestää esim. pienimuotoiset festarit kerran kesässä Kuuselan alueella, jolloin kaikki vaikutusalueella asuvat pystyisivät luontevasti tutustumaan Kuuselan toimintaan ja näin integroida Kuuselan osaksi laajempaa kyläyhteisöä. Myös kesäkahvila pop up tms. ajaisi samaa asiaa ja mainostaisi samalla Kuuselan ympärivuotista toimintaa.
- Onko lisärakennuksen saunaa mahdollista vuokrata Kuuselan tarpeisiin? Se laajentaisi toimintamahdollisuuksia myös fyysisempään toimintaan jonka jälkeen olisi tarvetta suihkulle / saunalle.
- Gammelbackan sivistyskeskuksen tulevaisuus on tällä hetkellä vaakalaudalla. Voi olla ettei kolmannelle sektorille tai edes kaupungin omille palveluille ole tulevaisuudessa toimitiloja Gammelbackassa. En ole täysin perillä mitä kaikkea sivistyskeskuksessa tällä hetkellä tapahtuu, mutta mahdollisesti osan toiminnoista voisi siirtää Kuuselaan? Matka on lyhyt kävellenkin ja toiminta päiväpainotteista, esim. lapsiperheiden päiväkahvila.
- Ilman minkäänlaista mainontaa Kahvilakirpputori Hängan ehkä ei niin optimaalisiin kellaritiloihin päätyneet erinäiset seurat, yhdistykset ja käsityöläiset kertovat että Hamarissa on puutetta työväen- ja nuorisoseurantaloa intiimimmille monitoimitiloille. Uskoisin että sanan kiiriessä mikroyrittäjät ja seurat löytävät Kuuselan. Automaattinen tilavaraukskalenteri "sopimusyrittäjille" toisi itseohjautuvuutta, joustavuutta ja sujuvuutta toiminnan pyörittämiseen.
- Yritykset tulevat tulevaisuudessa etsimään henkilökunnalleen entistä kustannustehokkaampia ja vastuullisempia virkistys- ja koulutuspäivämahdollisuuksia. Tässä Kuuselan on mahdollista positioitua erittäin vahvasti Porvoon seudulla. Jos Kuusela onnistuu haallimaan ympärilleen kattavan verkoston erilaisia luovan- ja hyvinvointialan yrittäjiä, olisi mahdollista paketoida valmiita kokous- ja teambuilding-yrityspaketteja eri teemojen alle:

joogaa, melontaa, kokkikoulua, wine and paint etc.

- Seinäpeilien integrointi saliin voisi vetää paikalle tanssikursseja, ilmajoogaa jms.. Porvoossa on paljon freelancer-tanssinopettajia joilla on vaikeuksia löytää paikkaa vakio-tunneille. Vaatisi tosin hyvää muunneltavuutta kalusteiden osalta ja jonkinlaiset pukuhuonetilat olisivat plussaa.
- Monet työväenopiston kurssit varmasti istuisivat Kuuselaan
- Koulut yhteistyökumppaneina (lähikoulut Hamarin ja Peipon koulut, muutamia suomen ja ruotsinkielisiä päiväkoteja)
- Hamarin koulun kuvaamataidon tms. tunnit voisi järjestää Kuuselan tiloissa
- Säätiöt, Neste, Mika Anttonen/St1 (kotoisin Hamarista), Enston Miettiset
- Hamaria koskevat kaupungin kaavat voisivat olla esillä koululla
- Pienet ja keskisuuret yritykset, niille voisi tarjota työpaikan virkistyspäiviä ja siihen liittyvää ohjelmaa
- Tyhy-päiviä
- Oppilaitoksista voisi löytyä harjoittelijoita
- Hamarikupla on mukana ideoimassa merellisiä elämispaketteja yrityksille ja yksityisille, esim. työpaja/kokous Kuuselassa, ohjattu kävely historiallisen Gammelbackan kartanometsän läpi Hamarin rantaan ja melonta Sahasaarille. Tai toisinpäin. Tämä toimii erityisesti jos Kuuselan sauna on käytettävissä, sillä meloessa tuppaa hieman kastumaan
- Porvoon kaupungin yhteistyötä kannattaa hyödyntää (kaupunkimarkkinointi, kulttuuripalvelut). Lisäksi verkostoituminen muiden paikallisten toimijoiden kanssa kannattaa (Kulttuurilaiva, Grand, Vanha 123 jne.), Hamarin alueella yhteistyötä paikallisten toimijoiden ja koulun kanssa.

### Liite 3

Minikyläideointipajan ja kolmen minitalokyläläisen sähköpostihaastattelun tulokset:

Kurssi- ja tapahtumatoiveita:

- jooga, meditaatio, joogaviikonloppu patjamajoituksella
- maalausviikonloppu (patjamajoituksella)
- ekologinen elämä
- ekologinen tietoisuus
- kasvisruuan valmistus
- ekologinen rakentaminen
- musiikki (local-global), puutarhassa musiikkitapahtumia
- pienimuotoiset markkinat, paikallisia tuotteita
- runoilmat
- kirjailijavieraita
- kädentaidot
- puutyökerho
- Buddhalaisuus, idän filosofiat (luentoja+meditaatiot)
- taidenäyttelyitä (local-global)
- valokuvanäyttely
- avoimet ovet tapahtumia
- elokuvakerho
- iltapäivätanssit
- Kuuselan kuoro
- lapsille taide- ja luontokerhoja
- tietovisailu
- sieniseura
- Kuuselan martat
- palveluneuvontaa
- Porvoon runopäivät
- kesäkahvila pihalla
- Kesähostelli patjamajoituksella makuusalimeiningillä (aamiainen jääkaapissa)
- Karaoke/runokaraoke

Kuuselan tiloille omaa käyttötarvetta:

- keittiö vegeruokakursseja varten
- elokuvakerhon järjestäminen
- oma palveluneuvonta vastaanotto
- valokuvanäyttelyn järjestäminen
- musiikkitapahtumien järjestäminen
- jooga- ja meditaatioreitit
- tukikohta erilaisille luontokursseille
- hoituhuone (hieronta yms)

Huomioitavat asiat:

- Paloturvallisuus, terveysviranomaisyhteistyö, rakennusvirasto
- yleisön enimmäismäärä
- mahdollisten esiintyjien majoitus
- tapahtumien kokonaistalous
- järjestyksen valvojat (pääsyn valvonta)
- elintarvikkeiden kaupalliseen tarjoiluun liittyvät hyvin tiukat säädökset.
- Koulun tilat ovat aika pienet järjestää esimerkiksi konserttia, jos haluaisi maksavia asiakkaita. Pihalla se onnistuisi kesäisin päiväsaikaan.
- Toimintakulttuuri ja tavat muotoutuvat, kun asukkaat ovat muuttaneet taloihin ja koulu on valmis toimintaan.
- Kun koululla järjestetään tapahtumia, täytyy vierailijoille tehdä selväksi ettei minitalokylän alueella voi vaeltaa missä tahansa, ihmisten pihat ovat yksityisalueita,
- inva-ramppi + wc

Ajatuksia yhteisöllisyydestä:

- yhdessä työskentely
- toisten auttaminen (tarvittaessa)
- yhteisen "punaisen langan" löytäminen
- yhteisöllisyys syntyy yhteisistä kiinnostuksen kohteista ja aiheista, ja toiminnasta työskentelystä niiden vuoksi, ei tarvitse välttämättä olla niin tiukasti määriteltäviä yhteisiä päämääriä. Liian tiukat säännöt ja dogmit yhteisöissä kääntyvät itseään vastaan, en kuitenkaan usko että tämä tulee olemaan ongelma Kuusessa.
- ihmisiä ei voi pakottaa mukaan yhteisölliseen toimintaan ja elämään, voi vain itse panostaa sellaiseen mukavaan toimintaan joka houkuttelee ja kannustaa muita mukaan.
- Ihmiset sitoutuvat yhteiseen toimintaan, jotkut ovat aina aktiivisempia kuin toiset.
- Yhteiset ateriat ja niiden valmistamiset.
- Hauskanpitoa yhdessä.
- Että olisi rentoa, ja jokaiselta edellytetään mihin he kykenevät.
- Ei aikatauluja eikä vuorolistoja.
- yhteinen versta + työkalut
- yhteisiä pyöriä (sähkölaatikkopyörä)
- yhteisissä keskusteluissa pidetään huoli että kaikkien ääni tulee kuulluksi
- tulevaisuudessa mietintään vanhuspalvelut (asukkaat ikääntyvät)

#### Liite 4

### Tutkimuskysymyksiä minitalokyläläisille (sähköpostihaastattelu)

#### Koskien Kuuselan koulua/tiloja

1. Minkälaista toimintaa voisit kuvitella tällaiseen tällaiseen vanhaan kouluun? (jos ei olisi rajoitteita)
2. Minkälaisille toiminnoille ja palveluille olisi tilausta nyt lähiaikoina, ja tulevaisuudessa?
3. Olisiko sinulla henkilökohtaista käyttöä tai tarvetta Kuuselan koulun tiloille? (esim. sali, keittiö, airbn huoneisto?)
4. Minkälaiset kurssit-, kerhot tai tapahtumat voisivat kiinnostaa sinua?
5. Olisiko sinulla muita palvelu- kurssi- tai tapahtumaideoita Kuuselan kouluun?
6. Voisitko itse olla palveluntarjoaja, jos, niin minkälaisia kursseja tai tapahtumia haluaisit järjestää?
7. Mitä asioita toiminnan ja palveluiden kehittämisessä on mielestäsi huomioitava?
8. Sana on vapaa, mitä mielitteitä sinulla on esimerkiksi koulun tiloista, Kuuselan kulttuurikoulu ry:n toiminnasta koulun toiminnan organisoinnissa, yhteisistä tiloista, pihan käytöstä, tavoista ja toimintakulttuurista yms.? (näitä käsittelemme lisää myöhemmin vaikka ideointipajassa ja muissa tapaamisissa)

#### Yhteisöllisyysteema

1. Kuvaile ja määrittele omin sanoin mitä sinun mielestäsi on yhteisöllisyys?
2. Jos olet ollut mukana yhteisöllisessä ryhmässä ja toiminnassa, mikä sen on tehnyt yhteisölliseksi? Mainitse vähintään kolme asiaa.



*Olet asunut kaksi vuotta yhteisölliseksi kehitussa pienessä kylässä. Ihmiset viihtyvät ja asukkaat kokevat asumisen korttelissa yhteisölliseksi. Yhteistiloissa on toimintaa, tapahtumia ja juhlia, naapuriapu toimii ja päivittäin eri yhteyksissä sisällä ja ulkona tapahtuu mukavia naapurikohtaamisia.*

3. Kysymys: miten tällainen yhteisöllisyys saatiin korttelissa aikaiseksi? Mikä pitää sitä yllä?



*Olet asunut kaksi vuotta kyläyhteisössä, jota alun perin markkinoitiin yhteisöllistä asumista mahdollistavaksi naapuriyhteisöksi. Elämä kylässä on kuitenkin kuin missä tahansa kerrostalossa. Joitakin naapureista tuntee ja tervehtii, mutta osa on jäänyt tunteuttomaksi. Yhteisiä tiloja on, mutta niitä ei juurikaan käytetä. Muutama kerho toimii ja ihmiset varaavat tiloja omiin juhliin ja juttuihin. Mitään yhteisiä juhlia tai tapahtumia ei kylässä ole.*

4. Kysymys: jälkiviisaana kerro, miksi hyvästä ajatuksesta huolimatta yhteisöllisyyttä ei syntynyt? Mitä olisi pitänyt tehdä toisin?
5. Kun lähdemme kehittämään yhteisöllisyyttä Kuuselan kulttuurikoulussa, kerro kolme tärkeintä asiaa, mihin sinun mielestäsi kannattaa panostaa?
6. Sana on vapaa, mitä mielteitä yhteisöllisyydestä?

Yhteisöllisyysteema lähteet:

Birck, R. (2021). Pieni yhteisöllisyysopas, vinkkejä yhteisöllisyyden kehittämiseen. Kärräjätörmän monisukupolvinen yhteisökylä -hanke. <https://vanhustenkotiyhdistys.fi/wp-content/uploads/2021/06/Pieni-yhteiso%CC%88llisyysopas-RB.pdf>

Birck, R (2020): Esteetön yhteisöllisyys. Alueellisen yhteisöllisen arjen alkuun auttaminen ja kannattelu Pro gradu -tutkielma Tampereen yliopisto Elinikäinen oppiminen ja kasvatus.

## Liite 5

Benchmarking kohteet: Elävän kulttuurin Koroinen ry ja Jalotus ry

### Elävän Kulttuurin Koroinen ry

Koroisten vanhaa maatilaa Aurajoen kupeessa vuokraa ja ylläpitää Elävän Kulttuurin Koroinen ry. **EKKy on yleishyödyllinen kulttuuriyhdistys**, joka edistää kädentaitojen osaamista, luonnonmateriaalien kestävästä käyttöä, ekologista viljelyä sekä kestävästä elämäntapaa ja permakulttuuria. EKKy järjestää yleisölle avoimia kulttuuritapahtumia ja tarjoaa monipuolisia kursseja. Toimintaa värittävät kestävät arvot ja monikulttuurisuus. Päätalolla on kahvila auki sunnuntaisin klo 12-16. Kahvilan tarjoiluissa painotetaan luomua ja itsetehtyä. Kahvilan ohessa voi olla esityksiä, ohjelmaa, työpajoja ja luentoja. Kahvilan tuotto menee pääosin EKKy:n toiminnan ylläpitämiseen. Tuottoa voidaan suunnata myös jonkin muun yleishyödyllisen yhdistyksen hyväksi tai sovitusti hyväntekeväisyyteen. Oman kulttuuritoiminnan lisäksi EKKy vuokraa tiloja harraste- ja kulttuuri-toimijoille sekä yksityistilaisuuksiin. Häät, kastajaiset ja muut elämän tärkeät juhlat ovat EKKy:n mukaan ihmisyhteisöjä uudistavaa ja ylläpitävää kulttuuria.

Koroisten tilalla voi järjestää myös kokouksia, pieniä seminaareja, esityksiä, näytöksiä, pikkujouluja, virkistystilaisuuksia, tyhy- ja tyky-päiviä, retriittejä tai aktiviteetteja. Koroisten maatila vuokraa tilojaan.

Vuokrahinta sisältää tupakeittiön, ruokasalin, salin, yläkerran, pihan, kalusteet, wifin, pianon salissa, astiat (40 henkilölle), jääkaapin ja / tai pienen juomakaapin. Tiloissa ei ole äänentoistoa, videotykkiä tai mikrofonia. Omien ruokien ja juomien tuominen sallittua, omat pöytäliinat suotavia. Kokous- ja kahvitarjoiluja voi tiedustella erikseen. EKKy tarjoaa myös opastuskierroksia Koroisten maatilalan alueelle. Pihasauna on avoinna kesäkaudella ja sen käytöstä peritään oma maksunsa hinnaston mukaan.

Arkipäivisin maanantaista torstaihin tilat on vuokrattavissa edullisemmalla hinnalla:

30 e / tunti

150 e / 8 tuntia

200 e / vuorokausi

Tilat vapautuvat arkisin yleensä vasta klo 16 jälkeen. Pidemmille vuokra-ajoille sekä tilojen käytöstä päivisin voidaan sopia erikseen.

### **Viikonloput**

Talvikausi (1.10. - 30.4.):

Pe klo 16 – la klo 10: 300 e

La klo 12 – su klo 10: 400 e

Kesäkausi (1.5. - 30.9.):

Pe klo 16 – la klo 10: 500 e

La klo 12 – su klo 10: 600 e

### **Aatot, juhlapyhät ja arkipyhät**

Uudenvuodenaatto 500 e

Touko-kesäkuun valmistujaisviikonloppu:

Pe klo 16 - la klo 10: 600 e

La klo 10 - su klo 10: 700 e

Juhannusaatto 600 e

Sunnuntaisin kahvila on avoinna klo 12 - 16. Sali on vuokrattavissa klo 10 alkaen arkipäivien hinnaston mukaisesti. Sunnuntain tilavarauksista on aina tiedotettava kahvilanpitäjää.

### **Sauna**

180 e / 6 tuntia (vain kesäkaudella 1.5. - 30.9.)

### **Alennukset**

Yksityistilaisuuksien normaalihinnasta myönnetään alennuksia seuraavin perustein: Yhdistyksen pitkäaikaisille jäsenille 10 % alennus (jäsenyys voimassa yli

vuoden), yhdistyksen ylläpitotyöhön osallistuville aktiivisille vapaaehtoisille alennus tai talon käyttöoikeus on neuvoteltavissa tapauskohtaisesti.

### **Tehdyn tilavarauksen peruminen**

- mikäli tilavuokra perutaan 1 kk ennen varausta, maksua ei peritä
- mikäli varaus perutaan 4 - 2 vkoa (30 - 14 vrk) ennen varausta, vuokrahinna palautetaan 50%
- mikäli tilavuokra perutaan 2 - 1 viikkoa (14 - 0 vrk) ennen varausta, maksua ei palauteta.

### **Tiloja harrastus- ja hyväntekeväisyystoimintaan**

12 e / tunti

Koroisilla on mahdollista vuokrata tiloja kaikille avoimeen harrastustoimintaan viikolla. Haluatko perustaa käsityökerhon, pitää jotakin muuta ohjattua toimintaa tai järjestää hyväntekeväisyystoimintaa? Yhdistys haluaa tukea harrastusmahdollisuuksia ja hyväntekeväisyyttä, joten tarjoamme tilat edullisempaan hintaan. Tiedustelut ja varaukset sähköpostiin koroinen@gmail.com otsikolla "Harrastustoiminta" tai "Hyväntekeväisyys".

### **Opastuskierrokset**

Opastuskierroksella esitellään Koroisten historiallisen maatilän nykyistä toimintaa, lähihistoriaa ja viereistä luonnon monimuotoisuuden herättelevää Elonkirjopuistoa. Tiedustele mahdollisia ajankohtia!

80 e / 1 - 2 tuntia (max. 30 henkilöä)

Elävän kulttuurin Koroinen ry toteuttaa mm. kulttuuriin, käsityö- ja viljelyperinteisiin, luonnon monimuotoisuuteen ja kestävään kehitykseen liittyviä hankkeita yhteistyössä laajan yhteistyöverkostonsa kanssa.

### **EKKy:n mielenkiintoisia hankkeita ja palveluita vuosina 2021-22**

#### **ELONKIRJO- taidepuisto**

Elonkirjo on elävä, elämyksellinen ja havainnollinen ympäristötaidekokonaisuus, joka tuo näkyväksi lahoavan puun ja pieneliötoiminnan tärkeän roolin monimuotoisen ekosysteemin pohjana ja elämämme elinehtona. Puisto perustetaan Turun kaupungin omistamalle historialliselle Koroisten maatilalle, jota hallinnoi alueen pitkäaikainen toimija Elävän kulttuurin Koroinen ry. Puisto on kaikille avoin oppimisympäristö, joka on vierailtavissa vapaasti ja avoimena ympäri vuoden. Puistoa rakennetaan moniäänisesti taiteilijoiden, tieteen tekijöiden, käsityöläisten, vierailijoiden ja ohikulkijoiden voimin. Puiston toteutus on saanut 45 000 euron rahoituksen Koneen säätiöltä vuodelle 2022. Puiston perustamista rahoittaa myös Varsinais-Suomen taidetoimikunta.

### **Monta polkua Koroisille**

Historiahankkeessa Elävän kulttuurin Koroinen ry suunnittelee ja toteuttaa Turun Koroistenniemen ja sen naapurissa sijaitsevan Koroisten tilan historiaan kytkeytyviä eri pituisia ja teemaisia opastuskierroksia, webinaareja ja pienoishäytelyitä. Alueen historiaan liittyvää tutkimustietoa ja arvokasta kulttuuriperintöä saadaan hankkeen avulla elämyksellisellä ja kokemuksellisella tavalla eriin eri ikäisten ja taustaisten vierailijoiden saataville. Hankkeessa tehdään yhteistyötä mm. Turun yliopiston arkeologian, historian ja museologian oppiaineiden, alueellisten toimijoiden sekä Rasekon muinaistekniikan opiskelijoiden kanssa. Hanke on saanut avustukset Jenny ja Antti Wihurin rahastolta, Suomen muinaismuistosäätiöltä ja Museovirastolta.

### **LOUKUT JA PILLIT SOIKOON! -yhteisöllisten talkootapahtumien sarja**

EKKy järjesti vuonna 2021 Turun kaupungin Asukasbudjetti-hankkeena ”Loukut ja pillit soikoon! Yhteisöllisten talkootapahtumien sarjan. Siinä osallistujat saivat tutustua vanhoihin viljely- ja käsityötaitoihin. Hyvinvointia luotiin iloisen yhdessä tekemisen kautta.

Kaikille avoimet talkootapahtumat etenivät vuodenvaihteen mukaan Koroisten permakulttuuritalon pellolla ja pihapiirissä. Keväällä kylvettiin kuitupellavaa ja loppukesällä korjattiin sato. Syksyn työpajoissa tutustuttiin asiantuntijan johdolla

ikiaikaisiin työvaiheisiin, joilla pellavakasveista irrotettiin kuidut: pellavaa rohkittiin, liotettiin, loukutettiin, lihdattiin ja häkilöitiin. Työnäytöksissä sai seurata, miten pellavakuidusta kehrättiin värttinällä ja rukilla lankaa. Myöhemmin halukkaat saattoivat osallistua kehruukursseille. Talkoisiin ja työpajoihin saatiin poljentoa elävästä kansanmusiikista ja työlauluista. EKKy tarjosi kylväjille, sadonkorjaajille ja loukuttajille talkooruokaa. Ulkona järjestettävät tapahtumat sopivat kaiken ikäisille.

### **Koroistenniemi virkistyskäyttöön**

Vuonna 2021 toteutettiin EKKy:n aloitteesta toinenkin Asukasbudjetti-hanke: Koroistenniemi virkistyskäyttöön. Siinä Koroistenniemeä ja Vähäjoen ympäristöä Koroisten ristin lähialueelta kunnostettiin yhdessä kaupunkilaisten kanssa ohjatuilla talkoilla, yhteistyössä asiantuntijoiden kanssa. Rannoilta kerättiin pois vieraslajeja, ja vanhoja perinnekasveja ja luonnon monimuotoisuutta vaalittiin.

### **Kulttuuripelto**

Vuosina 2019-2021 Koroisilla oli käynnissä Suomen kulttuurirahaston Varsinais-Suomen rahaston rahoittama Kulttuuripelto-hanke. Se palautti Koroisten piispanistuimen palkkatilaan kuuluneen pellon täyteen arvoonsa monipuolisen ruoka- ja hyötykasviviljelyprojektin muodossa.

Pellosta luotiin samalla näyttämö käytännön ympäristö- ja kulttuurikasvatukselle. Koroisten pelto loi hedelmällisen ja kokemuksellisen maaperän niin viljelylle, eri tieteenalojen ja perinteiden kohtaamiselle kuin hankkeen tapahtumillekin. Näihin kuuluivat mm.

- peltotöihin ja sadonkorjuuseen liittyvät työt ja talkoot
- kuitukasveihin ja käsityöperinteisiin liittyvät työpajat ja käsityökurssit
- pellon ekologiaan, historiaan ja arkeologiaan liittyvät pienseminaarit ja keskustelutilaisuudet
- monikulttuuriset ruoanvalmistuskurssit pellon antimista
- kaikille avoimet vuotuisjuhlat yhteistyössä yhteistyötahojen kanssa

Viljelykasveina pellolla käytettiin lähinnä Suomessa pitkään viljeltyjä ravinto- ja kuitukasveja, mukaan lukien vanhoja maatiaislajikkeita. Keskeistä on parantaa viljelyn avulla pellon ja maaperän hyvinvointia ja hiilitasapainoa sekä puhdistaa sitä kemiallisten torjunta-aineiden jäämistä.

### **Peltotalkoot**

Vuonna 2018 alkanut Helanderin säätiön rahoittama Peltotalkoot-hanke oli vuonna 2021 loppusuoralla. Tiedettä ja taidetta yhdistävässä hankkeessa otettiin yhteisöllisesti haltuun yhdistyksen Turun kaupungilta vuokraama pelto Aura-jokilaakson arvokkaassa kulttuurimaisemassa. Tavoitteena oli mm. elvyttää ja vahvista suomalaista talkooperinnettä osallisuutta lujittavana toimintamallina, innostaa oppimaan vanhoja viljely- ja käsityötaitoja sekä vahvistaa Koroisten lähialueen verkostoa. Hankkeessa viljeltiin mm. härkäpapua, kuitupellavaa ja kuituhamppua, ja järjestettiin sadonkorjuu- ja loukutustalkoita ja kehuukursseja. Hankkeesta löytyy webinaaritallenne Koroinen.info sivulta.

Elävän kulttuurin Koroinen ry:n historiahanke Monta polkua Koroisiin järjestää myös webinaareja mm. arkeologia-webinaari: Miekkoja ja muita muinaismuistoja, polkuja rautakaudelta ja kristinuskon alkuajoilta Auran rannoilla.

Permakulttuuri Koroisilla, Koroinen LAND-keskuksena

Koroinen on Suomen ensimmäinen LAND (Learning - Activity - Network - Demonstration)-keskus. LAND-verkosto on kansainvälinen permakulttuuristen malli- ja opetustilojen kokonaisuus, joka tarjoaa mahdollisuuden päästä oppimaan ja kokemaan permakulttuuria käytännössä. Suomessa LAND-verkostoa koordinoi Suomen permakulttuuriyhdistys. Koroisten maatilalla järjestetään myös permakulttuurista opintopiiriä joka kuun ensimmäisenä sunnuntaina klo 14-16.

Permakulttuurin ytimessä on kolme eettistä periaatetta, joita permakulttuurisuunnittelussa aina noudatetaan:

- huolenpito maapallosta – pidetään huolta maasta, metsästä, vedestä, ilmasta ja elollisista olennoista
- huolenpito ihmisistä – pidetään huolta itsestä, läheisistä ja yhteisöistä paikallisesti ja globaalisti
- reilu jako – kulutuksen järkevä tasapainottaminen suhteessa tuotantoon ja resursseihin sekä ylijäämän palauttaminen kiertoon.

### **Viljelypalstat**

Tänäkin vuonna EKKy tarjoaa jäsenilleen mahdollisuuden palstaviljelyyn ainutlaatuisen upeassa, historiallisessa miljöössä. Maailman tilannetta epäuskoisena seuratessa tuntuu kerrassaan hyvältä idealta istuttaa kukkia ja viljellä itse omaa ruokaansa. Vuonna 2022 pellolla sijaitsevien pyöreiden palstojen hinnat olivat 30€ 0,5a (n. 8m Ø) ja 40€ 1a (n. 11,5m Ø). Palstamaksuun sisältyy maavuokran lisäksi veden käyttö tankeista (mikäli ei ole loppu), lannan, sekä työkalujen käyttö. Palstoja vuokraamme ainoastaan jäsenille. EKKy:n palstalla viljellään tietysti ainoastaan luontoystävällisesti, ja kemiallisten torjunta-aineiden ja keinolannoitteiden käyttö on kielletty.

### **Asukasbudjettihanke "Koroistenniemi virkistyskäyttöön"**

Elävän kulttuurin Koroinen ry (EKKy) osallistui vuonna 2020 Turun kaupungin järjestämään Asukasbudjetti-hankekilpailuun hankkeellaan "Koroistenniemi virkistyskäyttöön". Hankkeen myötä alueella tehtiin luontoselvityksiä, järjestettiin retkiä lähiympäristöön, pidettiin yleisöluentoja ja kunnostettiin Vähäjokea.

EKKy vastasi retkien ja luentosarjan järjestämisestä sekä kerätyn tiedon julkaisemisesta yhdistyksen nettisivuilla. Turun Kaupungin ympäristötoimiala organisoii hankkeen toteutuksen kokonaisuudessaan, ja vastasi luontoselvityksistä sekä Vähäjoen kunnostuksesta.

Hanke toteutettiin monien eri yhteistyötahojen toimesta, osallisina mm. Valonia, Aurajokisäätiö sekä lukuisa joukko eri tutkijoita ja asiantuntijoita.

Jalotus ry

**Jalotus on kiertotalouskeskus ja kestävän elämän yhteisö**, joka toimii Keravan kartanon alueella. Jalotuksen alkuidea lähti liikkeelle yhden henkilön, Anna Evilän, ympäristöahdistuksesta ja ajatuksista siitä, miten voisi kehittää ihmisten ja ihmiskunnan tapaa elää ja käyttää resursseja kohtuullisella ja järkevämmällä tavalla. Tiedot ja ymmärrys ovat lisääntyneet. Elämäntapamuutoksen toteuttaminen olisi helpompaa, jos ekologiset vaihtoehdot olisivat helposti saatavilla, ja jos ne olisivat aina yhtä vetovoimaisia kuin valtavirran tarjoamat vaihtoehdot. Tällaisen edellä mainitun ajatusketjun tuloksena syntyi ajatus arjen kiertotalouskeskuksesta. Ajatuksena oli koota resurssiviisaan arjen ratkaisut ja opit samaan paikkaan helposti saataville. Tämän vision Evilä rohkaistui kertomaan jakamistalouden seminaarissa vuonna 2017 Sitran Kestävä arki -avainalueen edustajalle ja he päättivät kokeilla uutta ratkaisumallia. Keravan kaupungin ja Sitran yhteistyönä perustettiin arjen kiertotalouskeskus Keravan kartanolle. Toiminta alkoi vuonna 2018.

Jalotuksen perusideoihin kuuluu miten ihmiset voivat auttaa toisiaan oppimaan yhdessä kestävän elämän taitoja, sellaisia jotka olivat edeltäville sukupolville itsestäänselvyyksiä. Taitojen opettamista varten on koottu Jalotus-kollektiivi, johon kuuluvat Jalotuksessa toimivat yrittäjät, vapaaehtoiset ja yhdistyksen vastuhenkilöt. Kollektiivi järjestää kursseja ja tapahtumia sekä myy ekologisia tuotteita ja palveluita. Kaupunkisosiologian dosentti ja yliopistotutkija Pasi Mäenpää kuvaa Jalotuksen kotisivuilla seuraavasti: *Jalotus on kuntakehitysakti, joka puskee yhteisötasolta eteenpäin muutosta, jota tarvitsemme sekä ympäristön että yhteiskunnan näkökulmasta. Jalotus on edelläkävijä, ja on erittäin tärkeää, ettei sen toimintaa yksipuolisteta vastaamaan nykyisiä yhteiskunnallisia rakenteita.*

Jalotus sai toimintakaudelle 2022-23 valtiolta 300000€ määrärahaa innovaatiotiimin perustamiseen, kiertotalouskeskuksen kehittämiseen valtakunnalliseksi malli- ja oppimisalueeksi sekä Jalotuksen toiminnan suorien ja epäsuorien hiilensidontavaikutusten laskemiseen. Tiimin tehtävänä on tehdä Jalotuksesta

omarahoitteinen, valtakunnallisesti toimiva organisaatio. Valtakunnallisen toimijan tehtävä olisi perustaa uusia Jalotuksia eri puolille Suomea sekä liiketoiminnallistaa ja etsiä rahoituksia uusien kiertotalousinnovaatioiden tuotteistamiseen. Tiimin toiminta tuottaisi uudenlaisia kiertotalousyrityksiä, yrittäjiä ja työpaikkoja sekä parhaimmillaan myös vientituotteita.

Jalotus on kollektiivin keksimä uusiosana. Kierrätys on recyclingia ja jalotus on upcyclingia. Kierrätyksessä raaka-aine jatkaa elämäänsä samana tai vähempiarvoisena tuotteena, kun jalottamisessa raaka-aine, idea tai uudelleen muokattu tarvike jatkaa elämäänsä.

Jalotuksen palveluita: koulujen loma-aikoina kesäleirejä, luontoleirejä ja suositua cityfarmaritoimintaa ympäri vuoden. Luontotoiminta sopii myös työhyvinvointipäivän ohjelmaksi. Syntymäpäiväjuhlia sekä perhepäiviä järjestetään myös. Tarjolla myös eläinkummihommia. Kesäcityfarmaritoimintaa, 50€ kausimaksulla saa viikottaisia hoitovuoroja, tilalla lampaita, pupuja, kanoja. Yhdistys järjestää erilaisia kursseja itsenäisesti ja Keravan Opiston kanssa. Kurssit ovat oivallinen tapa oppia uusia taitoja. Tilalla on myös puuverstas jonka toimintaa ohjaavat puusepät, jotka ovat vuokranneet verstaan yritystensä toimipaikaksi. He tekevät uusia, puisia tarvikkeita ja huonekaluja sekä korjaavat vanhaa. Tavoitteena on, että tuotteiden käyttöikä saadaan jatkettua mahdollisimman pitkäksi joko korjattuna tai uuden käyttötarkoituksen saaneena tuotteena. Tiloista löytyy myös fillariverstas, koska Jalotus haluaa edistää päästötöntä liikkumismuotoa eli pyöräilyä. Verstaalla korjataan, myydään ja huolletaan polkupyöriä. Fillariverstas on auki kevästä syksyyn. Ajoittain Keravan Opisto järjestää Jalotuksen tiloissa pyöränkorjauskursseja, tiedotus tapahtuu uutiskirjeissä ja somessa.

Yhteisöviljelmällä viljellään luonnonläheisillä menetelmillä monipuolisesti erilaisia vihanneksia ja kasviksia. Yhteisöviljely on kaupunkilaisille avointa toimintaa, johon kuka tahansa voi osallistua. Sen lisäksi yhteisöviljelmä toimii yhteistyössä Green Care -toiminnan, koululaisryhmien sekä päärakennuksen kahvilan kanssa. Nämä toiminnot tukevat viljelmän toimintaa, joko sitä hoitamalla tai ostamalla satoa. Viljelytoiminnan aloitti ja rahoitti Keravan kaupunki vuonna 2018.

Viljelyn toteuttavat Sormet mullassa -paketin lunastaneet kaupunkilaiset yhdessä vastuuviljelijän kanssa. Pakettiin kuuluu neljät talkoot ja viljelyvastuuviikko sekä satokori viikoittain. Sormet mullassa -paketin hinta on 110 €/vuosi.

Jalotuksen sivulla on oppimisympäristöosio (<https://jalotus.fi/oppimisymparisto/>), mihin on koottu erilaisia tapoja kehittää omaa elämäänsä ekologisempaan suuntaan, vinkkejä ja ohjeita mm. lahopuuaidan tekemiseen, yhteisöviljelyyn, biohiilen valmistamiseen, kalojen ja kasvienkasvatukseen, pölyttäjiä hoitamiseen, laatikkoviljelyyn, sisäviljelyyn, kompostointiin, sade- ja hulevesien hyödyntämiseen.

#### Liite 6

Tiivistelmä benchmarking kohteiden toiminta-ajatuksista, arvoista, palveluista, tiloista, hallinnosta, henkilökunnasta, verkostoista, hankkeista ja rahoituksesta.

|                        | <b>Jalotus ry</b>  | <b>Elävän kulttuurin Koroinen ry</b>  |
|------------------------|--|---|
| Toiminta-ajatus, arvot | Jalotuksen missiona on toteuttaa kansansivistystyötä, jonka tähtäimenä on, että ihmiset osaavat ja haluavat elää ekologisesti, sosiaalisesti, kulttuurisesti ja taloudellisesti kestävä elämää.  | EKKy on yleishyödyllinen kulttuuriyhdistys, joka edistää kädentaitojen osaamista, luonnonmateriaalien kestävä käyttöä, ekologista viljelyä sekä kestävä elämäntapaa ja permakulttuuria, tuotteet luomua, itsetekeminen  |
| Toiminta & palvelut    | Yhdistys toteuttaa erilaisia kestävä elämäntavan palvelutoteutuksia. Toiminnan koordinoinnin lisäksi yhdistys ylläpitää, huoltaa ja remontoi alueen kiinteistöjä ja ympäristöä. Kollektiivi järjestää kursseja ja tapahtumia sekä myy ekologistia tuotteita ja palveluita, kesäleirejä, cityfarmaritoimintaa, syntymä- ja perhepäiviä, eläinkummitoimintaa. Palvelu- ja toimintovalikoima on koottu korjaus-, lainaus-, vaihtaminen- ja omavaraisuusaihepiirien ympärille. | Avoimia kulttuuritapahtumia, monipuolisia kursseja, työpajoja, esityksiä, luentoja, sunnuntai kahvila, tilojen vuokraus, puutarhapalstojen vuokraus jäsenille, opastuskierroksia Koroisten kulttuurimaisemassa, talkoita ja opastusta ekologiseen puutarhanhoitoon ja permakulttuurin |
| Tilat                  | Jalotus ry on vuokrannut Keravan kaupungin omistaman Keravan kartanon alueen rakennuksineen.<br><br>Päärakennuksen vuokralaisina oli v.-22 ympärivuotisesti ompelijamestari, hieroja/vyöhyketerapeutti, taiteilija, raa-   | Elävän Kulttuurin Koroinen ry vuokraa Turun kaupungilta Koroisten vanhaa maatilaa Aurajoen kupeessa.<br><br>Pääatalo (tupakeittiö, ruokasali, yläkerta, piha, näitä voi myös vuokrata), maatilan rakennuksineen omistaa Turun   |

|                                  |   |   |
|----------------------------------|---|---|
|                                  | <p>kakakkujen valmistaja. muusikko, lyhyt-terapeutti/ammattillinen tukihenkilö ja kesäkaudella kahvilayrittäjä. Tilaa vuokraan satunnaisesti yksityistilaisuuksiin.</p> <p>Navettarakennuksella toimii vuokralaisena ikkunaentisöijä ja lavasterakentaja. Muut tilat olivat joko remontin alla tai Jalotus ry:n omassa käytössä mm. fillariverstaana, monitoimi- ja kokoustilana, varastona sekä ravinnekierätyshankkeen kokeilupaikkana.</p>   | <p>kaupunki, huolto- ja korjaustyöt tehdään yhteistyössä.</p> <p>Koroisten tilan pihapiirissä on vanha navetta, jossa toimii mm. polkupyöräkirpputori Maailmanpyörä sekä keraamikkoja. Koroisilla on myös soitinversitas ja Turunmaan Keraamikkojen killan puu-uuni.<br/>Lisäksi Turun Feeniks-koulu pitää Koroisilla kerhotoimintaa.</p>           |
| <p>Hallinto &amp; henkilöstö</p> | <p>Jalotus ry jäsenistöstä valitaan hallitus jolla päävastuu, kokous kerran kuussa.</p> <p>Toimintaa pyörittää Jalotus kollektiivi. Jalotus-kollektiiviin kuuluu yhdistyksen hallinnon lisäksi mm. vapaaehtoisia, yrittäjiä ja yrittäjämäistä toimintaa toteuttavia, hanketyöntekijöitä, harjoittelijoita ja luottamushenkilöitä.</p> <p>1 kokopäiväinen työntekijä kiinteistö- ja hankepäällikkönä, 1 täysipäiväinen työntekijä viestinnän (TE-palkkatuki, kaupunkien työllistämisen kuntalisä), kehitystyön ja hallinnon parissa (määräaik.), 2 osa-aikaista hanketyöntekijää, satunnaisesti freelancereita viestinnän ja kiinteistöhuollon tehtävissä. Oppisopimushenkilö kiinteistöhuollossa: työtön, joka palkattiin palkkatuella Keravan kaupungin työllisyysyksikköön ja edelleen sijoitettiin Jalotus ry:lle, joka toimi nk. käyttäjäyrityksenä.</p> <p>Harjoittelijoita eri oppilaitoksista (opiskelevat mm. luonto- ja ympäristöneuvontaa, ympäristönhoitoa, kiinteistöhoitoa sekä jäte- ja kierrätysneuvontaa)</p> | <p>Elävän kulttuurin Koroinen ry muodostaa hallituksen jäsenistöstään, kokous kerran kuussa.</p> <p>Toimintaa pyöritetään yhdessä hallituksen kanssa pääosin vapaaehtoisvoimin</p> <p>Kahvilavastaava /-tiimi<br/>Puutarhavastaava /-tiimi<br/>Remppatiimi<br/>Siivousvastaava / -tiimi<br/>tapahtumavastava<br/>hankekoordinaattori hankkeissa</p> |
| <p>Verkosto</p>                  | <p>Keravan kaupunki, Asuntomessut 2024, Keravan Opisto&amp;kurssit</p> <p>Origin by Ocean: rakkohaurukasvatamo, Lindström Oy: yhteistyö käytetyistä työvaatteista, Lammin Puutarha: luomumultaa 27 kuutiota, Suomen kumppanuusmaatalous: Kumakka-hanke, Miljoonan puun hanke, Taidemuseo Sinkka, Keravanjoen koulu, Ammattiopisto Spesia, Stadin ammattiopisto, Keuda, Livia, Hyria, Ympäristöministeriö, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, Keravan ympäristönsuojeluyhdistys ry, Innovaatiopalvelu Koivukunnas Oy</p>  | <p>Turun kaupunki, Turun yliopiston arkeologian, historian ja museologian osastot, Raseko (Raision seudun koulutusyhtymä, monia ammatillisia linjoja), Feeniks-koulu</p>  |

|                                    |   |   |
|------------------------------------|---|---|
| <p>Hankkeet ja niiden rahoitus</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Luontoyhteystoiminta ja eläimet</i><br/>Vapaaehtoisia työntekijöitä, cityfarmari kausimaksut</li> <li>• <i>Ympäristökasvatus</i><br/>Ympäristökasvatushengessä syyslommalla päiväleirejä 7-12-vuotiaille lapsille. Tämän lisäksi yhteistyöneuvotteluja Keravanjoen koulun kanssa, toiveissa pidempiaikainen euroopan unionin rahoittaman projektin, jonka pääteemoja ovat mm. kestävä kehitys ja inklusio.</li> <li>• <i>Jalotus-Raki – Jalotuksen ravinnekierrätysshanke</i><br/>Vuonna 2019 käynnistynyt Ympäristöministeriön rahoittama Jalotuksen ravinnekierrätysshanke saatiin päätökseen joulukuussa 2021. Tavoitteena tehdä ravinnekierrätystä tutuksi ja osaksi arkipäivää. Ravinnekierrätyksessä ravinteet otetaan hyötykäyttöön ja vältetään niiden valuminen vesistöihin. Toteutunut kokonaisbudjetti 165 444 € (193 870) Rahoittaja: Ympäristöministeriö 132 355 € (154 000) ja Jalotus ry 33 089 € (39 870)</li> <li>• <i>Yhteisöviljelmä</i><br/>Noin sadan neliön kokoinen yhteisöllinen laatikkoviljelmä kasvihuoneineen ruokkii noin 20 kotitaloutta. Osana Jalotuksen ravinnekierrätys Hanketta pystyttiin palkkaamaan viljelmälle luomupuutarhuri kehittämään toimintaa. Tämän ansiosta viljelysuunnittelua ja viestintää kehitettiin, viljelmää laajennettiin ja viljelytekniikkaa parannettiin. Kausikasvihuoneeseen rakennettiin viljelylaatikot ja kastelujärjestelmää parannettiin.</li> <li>• <i>Fillariverstas</i><br/>Kohtuuhintaisia pienimuotoisia huolto- palveluita, kunnostetaan lahjoituksena saatuja polkupyöriä uudelleen käyttöön. Verstaan toiminnasta vastasi vapaaehtoinen. Yhteistyötä tehty Karma ry:n, Kierrätyskeskus Kirsikan, kaupungin sosiaalipalveluiden, E-spin Oy:n ja Cycles Ericson kanssa. Päiväkoti Konstin pihapyörien kunnostusprojektin.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Elonkirjo-taidepuisto,</i><br/>yhteistyössä kuvataiteilijoiden, mehiläisasiantuntijan, arboristin, kuvataiteilija-puutarhurin ja hankekoordinaattorin kanssa.<br/>45000€ Koneen säätiö, Varsinais-Suomen taidetoimikunta</li> <li>• <i>Monta polkua Koroisille</i> -historiahanke<br/>Yhteistyössä Turun yliopiston arkeologian, historian ja museologian oppiainesten, alueellisten toimijoiden sekä Rasekon muinaistekniikan opiskelijoiden kanssa.<br/>Hanke on saanut avustukset Jenny ja Antti Wihurin rahastolta, Suomen muinaismuistosäätiöltä ja Museovirastolta.</li> <li>• <i>Loukut ja pillit soikoon</i><br/>yhteistyössä Turun kaupungin Asukasbudjetti-hankkeena, yhteisöllinen talokootapahtumien sarja</li> <li>• <i>Koroistenniemi virkistyskäyttöön</i><br/>Asukasbudjetti-hanke, Koroistenniemeä ja Vähäjoen ympäristöä Koroistennin lähialueelta kunnostettiin yhdessä kaupunkilaisten kanssa ohjatuilla talloilla, yhteistyössä asiantuntijoiden kanssa.</li> <li>• <i>Kulttuuripelto</i><br/>Vuosina 2019-2021 Koroisilla oli käynnissä Suomen kulttuurirahaston Varsinais-Suomen rahaston rahoittama Kulttuuripelto-hanke. Se palautti Koroisten piispanistuimen palkkatilaan kuuluneen pellon täyteen arvoonsa monipuolisen ruoka- ja hyötykasviviljelyprojektin muodossa. Pellostu luotiin samalla näyttämö käytännön ympäristö- ja kulttuurikasvatukselle.</li> <li>• <i>Peltotalkoot</i><br/>Vuonna 2018 alkanut Helanderin säätiön rahoittama Peltotalkoot-hanke on nyt loppusuoralla. Tiedettä ja taidetta yhdistävässä hankkeessa otettiin yhteisöllisesti haltuun yhdistyksen Turun kaupungilta vuokraama pelto Aurajoki-laakson arvokkaassa kulttuurimaisemassa.</li> </ul> |
|------------------------------------|---|---|

|                 |  |  |
|-----------------|--|--|
| <p>Rahoitus</p> | <p>Keravan kaupunki, kahvila- ja alivuokra-<br/>laistuotot, hankerahoitukset kts. edell.</p> <p>Jalotus sai toimintakaudelle 2022-23 val-<br/>tiolta 300000€ määrärahaa innovaatiotii-<br/>min perustamiseen, kiertotalouskeskuk-<br/>sen kehittämiseen valtakunnalliseksi<br/>malli- ja oppimisalueeksi sekä Jalotuk-<br/>sen toiminnan suorien ja epäsuorien hii-<br/>lensidontavaikutusten laskemiseen.<br/>Yhdistys on saanut avustuksia seuraavasti: Ympäristöministeriö, ravinnekierrä-<br/>tyshanke 79 190,50 Keravan kaupunki<br/>17 000,00 Uudenmaan Osuuspankki,<br/>kesäduunikampanja 1 200,00 Vantaan<br/>kaupunki, työllistämistuki 2 400,00 TE-<br/>toimisto, palkkatuki 17 290,00 Yhteensä<br/>117 080,50<br/>Vapaaehtoistyötä tehtiin yhteensä arvi-<br/>olta n. 3000 tuntia, jotka jakaantuivat<br/>seuraavasti: piha-alueiden hoito: 500 h,<br/>hallinto: 500 h, viestintä: 600 h, yhteisö-<br/>viljelmä: 300 h, eläintoiminta: 500 h, bio-<br/>hiiletys: 200 h, kiinteistöjen hoito: 100 h,<br/>muu toiminta: 300 h</p> | <p>Vuokratulot, kahvilan tuotot, hankera-<br/>hoitukset kts. edell., vapaaehtoistoiminta</p> |
|-----------------|--|--|