

Heikki Kallunki

## **LUOVIENTALOJEN VÄLITTÄJÄOSAAMISEN KEHITTÄMINEN**

Kehittämistyö välittäjätoiminnan osaamisprofiilin luomisesta ja koulutusmallin kehittämisestä käytäen palvelumuotoilua.

## **LUOVIENTALOJEN VÄLITTÄJÄOSAAMISEN KEHITTÄMINEN**

Kehittämistyö välittäjätoiminnan osaamisprofiilin luomisesta ja koulutusmallin kehittämisestä käyttäen palvelumuotoilua.

Heikki Kallunki  
Opinnäytetyö  
Kevät 2024  
Palveluliiketoiminnan kehittäminen (YAMK)  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Palveluliiketoiminnan kehittäminen (YAMK), kulttuuri

---

Tekijä(t): Heikki Kallunki  
Opinnäytetyön nimi: Luovien alojen välittäjäosaamisen kehittäminen  
Työn ohjaaja(t): Pekka Isomursu  
Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: kevät 2024  
Sivumäärä: 55 + 3 liitettä

---

Opinnäytetyössä kehitettiin luovien alojen välittäjille suunnattua koulutusmallia ja luotiin välittäjän osaamisprofiili palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntäen. Työn tavoitteena oli kuvata välittäjätoimintaan liittyvä osaaminen ja tunnistaa välittäjätoimintaan liittyvät keskeiset ominaispiirteet. Tutkimus toteutettiin laadullisin menetelmin, pohjautuen tapaustutkimukseen ja palvelumuotoilun menetelmiin. Opinnäytetyön aineistoa kerättiin Välittäjäakatemiain suunnittelun havainnoinnin, asiantuntijoiden kyselyn, haastattelujen ja työpajojen avulla. Tutkimustulokset tarjosivat arvokasta tietoa välittäjäkoulutuksen kehittämiseen ja muodostivat näin pohjan ammatillisiin tutkintoihin perustavalle osaamisprofiilille luoville aloille.

Kehittämistyön tuloksena syntyi luovien alojen välittäjän osaamisprofiili, joka rakentui laajasta kartoituksesta, asiantuntijoiden panoksesta ja teoreettisesta viitekehyksestä. Osaamisprofiili kuvaa luovien alojen välittäjätoimintaan liittyviä keskeisiä osaamisalueita, jotka ovat välttämättömiä menestyksekkäälle toiminnalle alalla. Kehittämistyön avulla tunnistettiin, että luovien alojen välittäjän rooli edellyttää monipuolista osaamista eri toimintaympäristöissä.

Osaamisprofiilin vertailu eri tutkinnon perusteisiin tarjosi selkeän kuvan siitä, miten tietyt tutkinnot tai tutkinnon osat vastaavat luovien alojen välittäjän tarpeita. Yrittäjän ammattitutkinto ja liiketoiminnan ammattitutkinto osoittautuivat tarjoavan hyvän pohjan luovien alojen välittäjäkoulutukselle. Tulosten perusteella esitettiin ehdotus koulutuksen rakenteesta ja sisällöstä perustuen osaamisprofiiliin. Koulutuksen tulisi keskittyä erityisesti välittäjätoimintaan ja uusien liiketoimintamallien rakentamiseen luovilla aloilla.

Johtopäätöksissä ja suosituksissa korostettiin tarvetta jatkuvaan koulutuksen sisältöjen päivittämiseen, alan muutoksiin nähden. Lisäksi suositeltiin vahvaa työelämäsidosnaisuutta ja alan asiantuntijoiden osallistamista koulutuksen suunnitteluun ja toteutukseen. Opinnäytetyön tulokset osoittivat, että luovien alojen välittäjätoiminnan kehittäminen ja osaamisen vahvistaminen ovat keskeisiä tekijöitä alan kasvun ja kehityksen kannalta.

---

Asiasanat: luovat alat, välittäjäosaaminen, koulutusmalli, palvelumuotoilu, osaamisprofiili, ammatillinen koulutus

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Master's Degree Programme in Service Business Development

---

Author(s): Heikki Kallunki

Title of thesis: Developing intermediary competence in creative fields

Supervisor(s): Pekka Isomursu

Term and year when the thesis was submitted: April 2024

Number of pages: 55 + 3 appendices

---

The thesis developed a training model for creative industry intermediaries, utilizing service design methods. The aim was to describe the necessary skills for intermediary activities and identify key features. The study was conducted using qualitative methods, collecting data from the design of the Intermediary Academy model, expert surveys, interviews, and workshops. The result was a skills profile for creative industry intermediaries, providing insights for training development and forming a basis for professional qualifications in the field. It was observed that the intermediary role requires versatile skills in various environments. The content and structure of the training were proposed based on the skills profile, focusing on intermediary activities and the development of new business models. The need to continuously update training according to industry changes was emphasized, along with strong industry relevance and the participation of industry experts in training design and implementation. The results of the thesis demonstrated the importance of developing intermediary activities and strengthening skills for the growth and development of the industry.

---

Keywords: creative fields, intermediary skills, training model, service design, competence profile, vocational education

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	OPINNÄYTETYÖN KUVAUS JA TUTKIMUSASETELMA.....	8
	2.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet.....	8
	2.2 Opinnäytetyön viitekehys ja tutkimuskysymykset.....	9
	2.3 Kehittämistyön tilaaja.....	11
	2.4 Keskeiset sidosryhmät ja niiden intressit.....	11
	2.5 Oppimistavoitteet.....	12
3	TEOREETTISET JA KÄSITTEELLISET PERUSTAT .....	14
	3.1 Keskeiset teoreettiset ja ammatilliset käsitteet ja niiden merkitykset .....	14
	3.2 Alan kehitys- ja koulutustarpeet .....	21
4	OSAAMISPROFIILIN LUOMINEN .....	23
	4.1 Tutkimusmenetelmät ja aineiston analyysi.....	23
	4.2 Osaamisen tunnistaminen .....	23
	4.2.1 Materiaalien kartoittaminen .....	24
	4.2.2 Työpajatoteutukset .....	29
	4.2.3 Asiantuntijayhteistyö.....	31
	4.3 Osaamisprofiilin koostaminen.....	33
5	LUOVIEN ALOJEN VÄLITTÄJÄTOIMINTAAN LIITTYVÄT OMINAISPIIRTEET SUHTEESSA AMMATILLISIIN TUTKINTOIHIN .....	38
	5.1 Ominaispiirteet .....	38
	5.2 Vertailu ammatillisen koulutuksen vastaaviin tutkintosisältöihin.....	39
6	VÄLITTÄJÄAKATEMIAMALLIN KEHITTÄMINEN.....	43
	6.1 Nykyisen koulutusmallin kuvaus.....	43
	6.2 Muutosehdotukset.....	44
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET .....	46
	7.1 Keskeiset tulokset.....	46
	7.1.1 Osaamisprofiili (toimenpide A).....	46
	7.1.2 Osaamisprofiilin vertailua tutkinnon perusteisiin (toimenpide B)..	48
	7.1.3 Koulutuksen rakenne ja sisältö (toimenpide C) .....	48
	7.2 Johtopäätökset ja suositukset jatkokehitystoimenpiteiksi .....	49
	7.2.1 Osaamisprofiilin merkitys .....	50
	7.2.2 Ammatillisten tutkintojen merkitys.....	51
	7.2.3 Suositukset jatkokehitystoimenpiteiksi .....	52
8	LÄHTEET.....	53
	LIITTEET .....	56

# 1 JOHDANTO

Luovat alat ovat keskeinen osa yhteiskuntaa ja taloutta, ja niiden merkitys vain kasvaa jatkuvasti. Luovien alojen välittäjät toimivat tärkeinä linkkeinä taiteilijoiden, suunnittelijoiden, luovan alan yritysten ja muiden alan toimijoiden välillä, edistäen näiden eri ammattilaisten liiketoimintaa ja menestystä. Luovilla aloilla ja tässä välittäjän roolissa onnistuminen asettaa välittäjälle erityisiä haasteita ja vaatimuksia, jotka on otettava huomioon heille suunniteltavissa koulutuksissa.

Tämä opinnäytetyö edistää luovien alojen palveluliiketoimintaa, kehittämällä alalle Välittäjäakatemia toteutusmallin, jonka avulla koulutetaan ja valmennetaan luoville aloille lisää uusia välittäjiä eli managereita, agentteja ja promoottoreita. Opinnäytetyössä havainnoin ja raportoin keskeiset välittäjän tehtävän osaamisperusteet sekä tunnistan osaamiset, jotka ovat olennaisia sisällyttää kehityksen kohteena olevaan koulutukseen. Opinnäytetyö on luonteeltaan kehittämistyö, jonka lopputuotteena valmistuu osaamisprofiili, jota työn tilaaja pystyy hyödyntämään välittäjäakatemia-koulutuksen kehittämisessä ja toteutuksen eri vaiheissa. Kehittämistyön tutkimustapa on kvalitatiivinen ja se pohjautuu tapaustutkimukseen, hyödyntäen kehitysprosessissa palvelumuotoilun tuplatimanttia.

Valitsin tämän kehittämistyön kohteeksi syystä, että minua kiinnostaa oppia lisää luovien alojen palveluliiketoiminnasta, sen kehittämisestä ja johtamisesta. Ala on kokenut kovia viimeisten vuosien aikana ja näkemykseni mukaan ala tarvitsee nyt aikaisempaa vahvempaa liiketoiminnallista ajattelua ja kehittämistä. Onko luovien alojen palveluliiketoiminnan kehitystä osittain mahdollista johtaa kehittämällä alalle uusia osaajia tuottavaa välittäjäakatemia-mallia? Oletuksella, että koulutus tuottaa aika ajoin riittävästi ja riittävän osaavia välittäjiä alalle, jotka puolestaan osaamisellaan edistävät alan kehittymistä ja kasvua. Tämä oletamus jo sinällään asettaa haasteen, koska alan palveluliiketoiminnassa juuri palveluita tuottavalla henkilöstöllä on eniten kontaktipintaa ja kohtaamisia asiakkaiden kanssa (Arantola & Simonen, 26), joten heidän roolinsa osana koulutusta tai koulutuksen suunnittelua on tärkeää. Lähestyn opinnäytetyölläni jo tätä olemassa olevaan asiantuntijoiden kohderyhmää etsien vastausta tutkimuskysymykseen: Miten luovien alojen välittäjätoimintaan liittyvä osaaminen voidaan tehokkaasti integroida koulutusohjelmaan, joka vastaa luovien alojen kasvaviin välittäjätarpeisiin?

Kehittämiskohteen tarkemmaksi määrittämiseksi olen käynyt keskusteluja välittäjäakatemia ohjausryhmän kanssa. Ohjausryhmä päätyi ajatukseen, että koulutus on tärkeää rakentaa luovien alojen välittäjätoimintaan, ei yksinään esim. musiikin toimialan manageritoimintaan. Tähän päädyttiin syystä, että alan asiantuntijoiden mukaan koko luova-ala tarvitsee uusia välittäjiä, ei yksinään musiikin toimiala. Toisaalta alalle soveltuvan koulutuksen rahoituksen sekä alalle tarvittavan standardoidun koulutuksen näkökulmasta, vertailu ammatillisen koulutuksen vastaaviin tutkintosisältöihin tarjoaa tälle opinnäytetyölle riittävän tilaustarpeen.

Tämän opinnäytetyön yhtenä tarkoituksena on kehittää osaamisprofiili luovien alojen välittäjille. Osaamisprofiilin muodostaminen osana kehittämistyön tuloksia on tärkeää useista syistä. Ensimmäkin osaamisprofiilin avulla voidaan tunnistaa ja kuvata ne keskeiset taidot ja kompetenssit, joita luovien alojen välittäjiltä vaaditaan. Tämän pohjalta voidaan varmistaa, että koulutusohjelma on kattava ja vastaa juuri luovien alojen tarpeita mahdollisimman hyvin. Osaamisprofiilin avulla voidaan selkeyttää, mitä odotuksia ja vaatimuksia välittäjäksi pyrkivien tulee täyttää tai mitä asioita koulutukseen hakeutuvalta on hyvä edellyttää hakuprosessissa tai mitkä asiat ovat erittäin olennaisia koulutuksen suunnittelussa.

Toiseksi osaamisprofiilin vertailu ammatillisen koulutuksen tutkinnon perusteisiin on merkittävässä roolissa, kun varmistetaan koulutuksen laadukkuutta ja vertailukelpoisuutta muihin koulutusohjelmiin. Vertailu auttaa varmistamaan, että välittäjäakatemia koulutusohjelma vastaa luovien alojen standardeja ja tarpeita sekä sen, että se tarjoaa opiskelijoille riittävät valmiudet ja pätevyyden toimia luovien alojen välittäjinä. Lisäksi vertailu mahdollistaa sen, että koulutusohjelma saa tarvittavaa tunnustusta ja hyväksyntää niin opiskelijoiden kuin alan työnantajien sekä asiantuntijoiden taholta. Ammatillisen koulutuksen tutkinnon perusteisiin vertaaminen tarjoaa edellisten lisäksi objektiivisen mittapuun koulutuksen laadun ja vaikuttavuuden arviointiin alalla.

Luvussa kaksi esitellään opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet sekä kuvataan työn viitekehys, tutkimuskysymykset ja sidosryhmien intressit. Kolmannessa luvussa käsitellään keskeiset teoreettiset ja ammatilliset käsitteet sekä niiden merkitykset, ja tämän jälkeen seuraa osaamisprofiilin luominen, luovien alojen erityispiirteiden tunnistaminen sekä vertailu ammatillisten tutkintojen perusteisiin. Luvussa kuusi tarkastelen lyhyesti nykyistä välittäjäakatemia koulutusmallia ja laadin muutosehdotukset koulutuksen kehittämiseksi. Lopuksi opinnäytetyö päättyy johtopäätöksiin, jossa esitetään tulokset, suositukset ja jatkokehitystoimenpiteet osaamisprofiilin kehittämiseksi ja luovien alojen välittäjien koulutuksen parantamiseksi.

## 2 OPINNÄYTETYÖN KUVAUS JA TUTKIMUSASETELMA

### 2.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää ja kuvata luovien alojen välittäjätoimintaan liittyvä keskeinen osaaminen, jotta alan tarpeeseen suunniteltava koulutus täyttää olennaiset toiveet, odotukset ja tehtävän. Olettamuksena on, että kehittämistyö tuottaa tietoa siitä minkälainen välittäjäakatemian koulutuksen rakenne ja sisältö tulisi olla, jotta se tarjoaa koulutettaville välittäjille riittävät valmiudet toimia ja tuottaa omia palveluita luovien alojen kasvavissa välittäjätarpeissa. Alla on kuvattuna kehittämistyön tavoitteet sekä toimenpiteet.

**Tavoite 1** = Luovien alojen välittäjätoimintaan liittyvän osaamisen kuvaaminen osaamisprofiilin muodossa. Toimenpiteenä tämä tarkoittaa;

- A) osaamisten tunnistaminen käytössä olevista eri kirjallisuus ja -materiaalilähteistä sekä tässä työssä toteutettavista työpajoista, asiantuntijahaastatteluista sekä kehitystyöhön liittyvistä suunnittelupalavereista.

**Tavoite 2** = Luovien alojen välittäjätoimintaan liittyvien ominaispiirteiden tunnistaminen sekä määrittäminen. Toimenpiteinä tämä tarkoittaa;

- B) osaamisprofiilin vertailua vastaavia osaamisia sisältäviin ammatillisen koulutuksen sisältöihin eli tutkinnon perusteisiin.
- C) Osaamiskartoitusluonnoksen hahmottelu ja luonnoksen laadinta suhteessa osaamisprofiiliin
- D) Koulutuksen rakenteen hahmottelu ja luonnoksen laadinta suhteessa osaamisprofiiliin

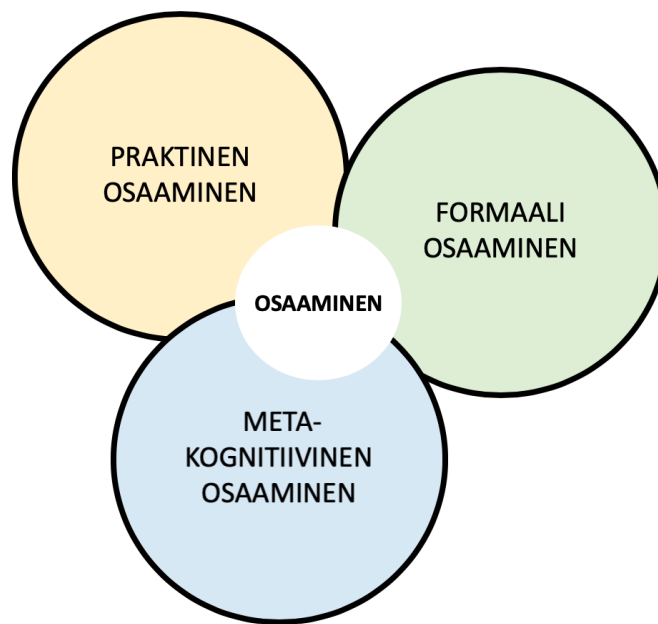
Toimenpiteet C ja D jätän tässä työssä vähemmälle huomiolle ja esittelen niistä ainoastaan toisesta eli koulutuksen rakenteesta luonnoksen, josta koulutuksen asiantuntijat jatkavat kehitystyötä tämän työn jälkeen eteenpäin. Näiden tavoitteiden lisäksi käsittelen tämän luvun 2 lopussa kehittämistyön tilaajan, keskeisten sidosryhmien sekä omia tavoitteita, odotuksia ja toiveita. Tätä ennen käsittelen kehittämistyön viitekehysten ja tutkimuskysymykset.



## 2.2 Opinnäytetyön viitekehys ja tutkimuskysymykset

### Viitekehys

Opinnäytetyön viitekehys pohjautuu osaamisen teoriaan, tarkastellen sitä juuri luovien alojen välittäjätoiminnan osaamisen näkökulmasta. Valitsin viitekehysten teoreettiseksi taustaksi Happon & Lehtelän (2015) havainnot siitä, kuinka osaaminen voidaan jäsentää eri osa-alueisiin kuvan 1 mukaisesti.



Kuva 1. Viitekehys Happon & Lehtelä (2015) havaintojen pohjalta

Yksi näistä osa-alueista on praktinen osaaminen, joka kehittyy käytännön työn ja kokemuksen kautta. Tässä osa-alueessa keskitytään konkreettisiin taitoihin ja niiden soveltamiseen käytännön tilanteissa. (Happon & Lehtelä, 2015.)

Esimerkiksi praktinen osaaminen voisi liittyä luovilla aloilla teknisiin taitoihin, kuten digitaaliseen tuotantoon, kuvankäsittelyyn tai graafiseen suunnitteluun. Luovien alojen välittäjän tehtävässä tämä voisi tarkoittaa ongelmaratkaisutaitoja, vuorovaikutustaitojen vahvaa hallintaa sekä kyvykkyyttä neuvotella erilaisten taiteilijoiden ja sidosryhmien kanssa. Toiseksi on formaali osaaminen, joka liittyy teoreettiseen tietoon ja käsitteiden ymmärtämiseen. Tämä osa-alue painottuu oppimateriaalien ja teoretiedon omaksumiseen, Happon & Lehtelä (2015) täsmentävät. Esimerkkejä formaalista osaamisesta voivat olla luovilla aloilla lainsäädännön tuntemus, teoreettinen tietämys alasta ja käsitteiden hallinta. Lisäksi tämä voi tarkoittaa syvää tuntemusta tekijänoikeuksista, taiteen rahoituksesta ja taiteellisen työn liiketoimintamalleista.

Kolmas osa-alue liittyy metakognitiiviseen osaamiseen, joka koskee yksilön oman toiminnan tarkastelemista ja ohjaamista. Tämä osa-alue liittyy itsetuntemukseen, reflektointiin ja kykyyn analysoida ja arvioida omaa osaamistaan. (Happo & Lehtelä, 2015.) Olettamukseni on, että luovien alojen välittäjän on oltava tietoinen omasta päätöksenteostaan ja kyettävä refleктоimaan toimintaansa. Esimerkkejä metakognitiivisesta osaamisesta voivat olla kyky itsesääteilyyn stressaavissa tilanteissa, oman päätöksenteon analysointi ja jatkuva oppimisen strategioiden päivittäminen alan muutosten mukaan.

### **Tutkimuskysymys**

Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2-teoksessa Vallin korostaa, että tutkimusongelma ei ole välttämättä täsmällisesti ilmaistavissa tutkimuksen alussa, vaan se täsmentyy koko tutkimuksen ajan erilaisten johtoajatusten, johtolankojen tai hypoteesien valossa (Vallin, 2018, s.74). Tämän pohjalta opinnäytetyössäni pyrin vastaamaan seuraavaan tutkimuskysymykseen: Miten luovien alojen välittäjätoimintaan liittyvä osaaminen voidaan tehokkaasti integroida koulutusohjelmaan, joka vastaa luovien alojen kasvaviin välittäjätarpeisiin? Tämän laajan kysymyksen tarkentamiseksi hahmottelin alakysymyksiä:

- Kuinka voimme tunnistaa tarvittavat käytännön taidot osaamisprofiilia laadittaessa? Tähän liittyen pyrin kehitysprosessin aikana hahmottamaan, millaiset konkreettiset taidot ovat keskeisiä luovien alojen välittäjille.
- Millaisia formaalin osaamisen piirteitä tulisi sisällyttää osaamisprofiiliin? Pyrin ymmärtämään millä teoreettisella tiedolla voidaan rikastaa luovien alojen välittäjän osaamisprofiilia.
- Miten metakognitiivinen osaaminen voidaan ottaa huomioon osaamisprofiilin laatimisessa? Tarkoitukseni on tunnistaa ne metakognitiiviset taidot, jotka ovat olennaisia luovien alojen välittäjätoiminnassa.

Päätin valita juuri tämän tutkimuskysymyksen, koska koen, että tämän ja alakysymysten avulla kykenen riittävällä tarkkuudella hahmottamaan ja tunnistamaan olennaiset osaamiset, joita vahvistamalla luovien alojen välittäjät saavat riittävät tiedot ja taidot välittäjätoimintaansa. Tutkimusmenetelmistä ja lähestymistavoista kerron tarkemmin luvussa 4.

## 2.3 Kehittämistyön tilaaja

Kehittämistyön tilaaja Hyria toimii konsortiona, johon kuuluvat Hyria koulutus Oy, Hyria Business Institute Oy, Hyria säätiö sr sekä Hyria palvelut Oy. Näistä Hyria Koulutus Oy toimii tämän opin- näytetyön tilaajana. Konsortion päätarkoitus on varmistaa koulutusta ja työllisyyttä tukevien palve- luiden laadukas, vaikuttava sekä innovoiva toiminnallinen toteuttamistapa konsortion toiminta-alu- eilla. Konsortio on kokonaisuus, jossa kaikkien konsortioon kuuluvien toimijoiden saumaton yhteis- työ takaa asiakkailleen laajat ja monipuoliset mahdollisuudet vahvistaa ammatillista osaamista kou- lutuksen ja työkokeilujen kautta sekä kuntoutua työhön.

Hyria tuottaa useita erilaisia koulutuksia ja osaamisen kehittymistä tukevia valmennuksia yritysten ja työnantajien henkilöstöille. Hyrialla on myös luovien alojen eri osaamista ja taitoja kehittäviä kou- lutuksia yksittäisille oppijoille. Tässä kehitysprosessissa mukana olevat yritykset ja yhdistykset ovat korostaneet useampaan otteeseen, kuinka luovien alojen välittäjäosaamista kouluttavilla eri tahoilla ei ole riittävästi osaamista tarjota juuri oikean sisältöistä koulutusohjelmaa tai toteutusta alan tar- peisiin. Tästä on syntynyt tarve selvittää ja tunnistaa tähän liittyvät todelliset osaamisvaatimukset ja osoittaa miltä osin esimerkiksi Hyrialla on tarvittavaa asiantuntijaosaamista kehittää ja tuottaa alan tarpeisiin vaadittava koulutustoteutus. Tämä kehittämistyö seuraa ja osaltaan edistää tätä kou- lutustoteutuksen suunnittelun ja valmistelun prosessia sekä niitä eri toimintoja, joissa kehitystyötä tapahtuu. Samalla kehitystyö tuo näkyviin Hyrialta vaadittavan osaamisen ja mitä se edellyttää jat- kossa vastaavanlaisten koulutustoteutusten suunnittelulta, toteuttamiselta ja johtamiselta.

## 2.4 Keskeiset sidosryhmät ja niiden intressit

Kehittämistyö tarkastelee Hyrian sekä Luovien alojen keskeisten yhdistysten ja yritysten kanssa yhteistyössä suunnitteilla olevaa välittäjäakatemiaan ensimmäistä koulutus- ja valmennustoteutusta. Välittäjäakatemiaan koulutusrakenteeksi on ollut toiveena saada ammatillisten tutkintojen tausta ja sitä kautta myös koulutukselle sopivaa rahoituspohjaa. Sidosryhmien kuunteleminen koulutuksen suunnittelussa on ollut keskeistä.

Fullsteam Management Oy:n Virpi Immosen sekä AGMA ry:n Kati Uusi-Rauvan mukaan (Immo- nen, 2021) aiempien välittäjäkoulutus- ja valmennustoteutusten heikkoutena on ollut muun muassa kouluttajien ja valmentajien alakohtaisten näkemysten ja kokemusten puute. Ei riitä, että

tuotteistamista, markkinointia tai myyntiä käsitellään yleisellä tasolla vaan osana toteutusta on tärkeää hyödyntää luovan alan asiantuntijoita. Näin toteutettuna välittäjätoiminnalla on riittävät edellytykset vastata luovien alojen välitystoiminnan tarpeisiin (AGMA, 2021). Luovien alojen välittäjien määrää ja osaamista lisäämällä alan itsenäisten osaajien vahvempi palveluiden tuotteistaminen ja markkinointi mahdollistuu (Häkkinen, 2011, 12). Tämän myötä tie palveluiden lisämyynnille avautuu, tarjoten samalla potentiaalia alan elinvoimaisuudelle sekä kasvulle.

Luovien alojen edustajat olivat toivoneet kehittämistyön tilaajalta välittäjätoimintaan perusteellisempaa jopa sertifioitua koulutusta. Tätä hyvin sanoittaa Virpi Immonen (2022) Jarkko Jokelaisen toimittamassa verkkojulkaisussa:

*”Se on yksi iso puute, että alalle ei ole tällä hetkellä koulutusta. Melkein kaikki tuntemani managerit ovat joko itse oppineita tai muuta kautta alalle tulleita, esimerkiksi levy-yhtiöstä tai ohjelmatoimistosta. Tällä hetkellä ainoa manageriksi vähän valmistava koulutus on kulttuurituottaja, joka antaa varmasti jotain perusteita. Sitä en usko, että yhtään manageria voi synnyä ilman työkokemusta. Siihen vaaditaan tällä hetkellä mestari ja kisälli -tyyppinen kuvio.”*

## 2.5 Oppimistavoitteet

Alkujaan ajattelin opinnäytetyösuunnitelmaa tehdessäni, että pidättäydyn tässä työssä vain ja ainoastaan seuraamaan miten Hyrian eri asiantuntijat tätä koulutuksen suunnittelua ja toteutusta lähtevät rakentamaan. Erityisesti itseäni kiinnosti, miten asiantuntijat keräävät tarvittavat tiedot olennaisista osaamisista ja miten siitä muodostuu vaihe vaiheelta osaamiskartoituksen toteutus ja sen myötä varsinainen koulutustoteutus. Käytännön arki ja poikkeavuudet osoittivat syksyllä 2022, että mikäli aion saada tätä kehitystyötä oikeissa mittasuhteissa kuvattua ja todennettua, on minun itse osallistuttava toteuttamaan prosessin tiettyjä vaiheita – ainakin siltä osin varmistaa, että saan riittävästi tietoa osaamisprofiiliin muodostamiseksi.

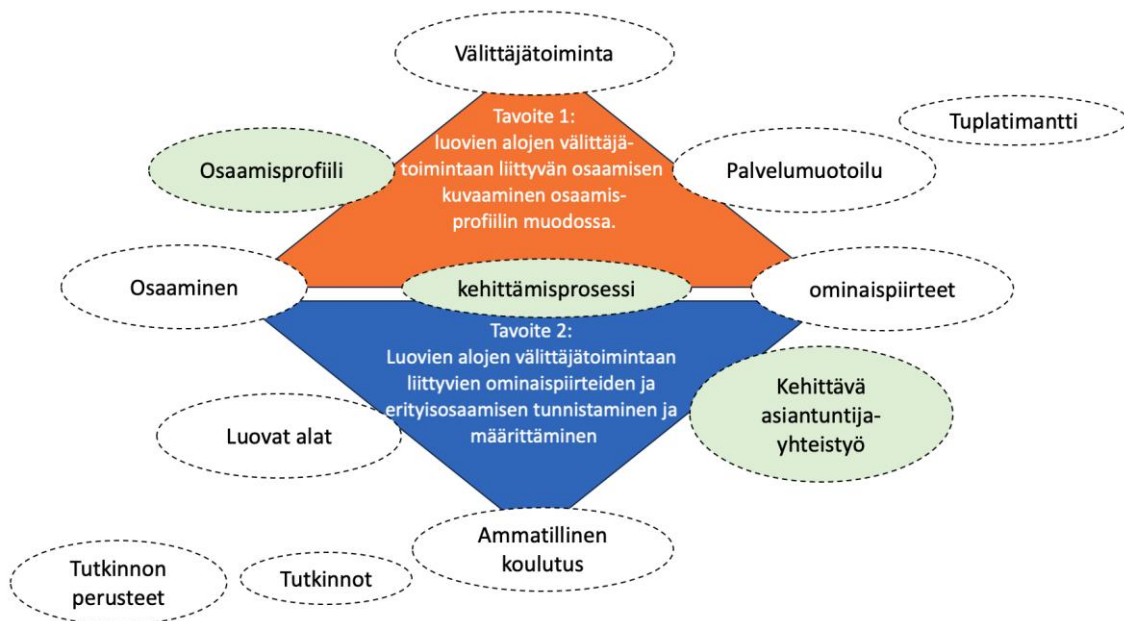
Näistä syistä päätin tehdä tästä samalla oppimismatkan oman organisaationi tapaan rakentaa tutkintoperusteisia koulutuksia suhteessa asiakkaan tai jonkin tietyn alan ilmaisemaan osaamista edellyttävään kehityshaasteeseen.

**Tavoitteeni on oppia** tämän prosessin kautta enemmän siitä, miten jatkuvan oppimisen polku voidaan rakentaa luoville aloille niin, että Hyrian tarjoama koulutusratkaisu osaltaan täydentää tai parhaimmillaan tuo selkeämmän koulutuspolun luovien alojen välittäjätoimintaan. Lisäksi tavoitteeni on oppia hyödyntämään palvelumuotoilun menetelmiä ja rakenteita osana tätä kehitystyötä.

Työtehtäväni ovat muuttuneet merkittävästi tämän kehittämistyön aikana. Aluksi toimin Business-palveluiden palvelujohtajana, mutta kehitystyön loppuvaiheessa olen tarkastellut koko Hyria-konsortion palveluliiketoimintaa liiketoimintajohtajan sekä viimeisimmäksi Keuda Koulutuspalvelut Oy:n toimitusjohtajan näkökulmasta. Nämä roolit edellyttävät kykyä johtaa johtamista, hallita henkilöstö- ja talouden johtamisen keskeisiä osa-alueita sekä tuottaa uusia näkemyksiä ja ajattelutapoja palveluiden kehittämiseen ja uudistamiseen. Onnistuminen näissä eri tehtävissä ovat edellyttäneet kykyä johtaa itseään osana laajempaa systeemiä, aivan kuten Senge (1990, 16, 114, 119) korostaa kokonaisuuden ymmärtämisen tärkeyttä. Lisäksi kehittämistehtävän tarkoituksena on tunnistaa kehitys- ja toteutusprosesseissa esiintyviä puutteita ja valuvikoja, joita edelleen kehittämällä on mahdollista rakentaa alakohtaisiin tarpeisiin soveltuvia koulutuksia.

### 3 TEOREETTISET JA KÄSITTEELLISET PERUSTAT

Luku 3 käsittelee luovien alojen ja välittäjätoiminnan keskeisiä teoreettisia ja käsitteellisiä perusteita. Teoreettisessa viitekehyksessä osaaminen määriteltiin siltä osin kuin se on olennaista kehityksen kokonaiskuvan kannalta. Tässä luvussa osaaminen kuten muutkin kuvassa 2 kuvatut asiat määritellään ja käsitellään siinä laajuudessa kuin mitä kehittämistyön tavoitteet ja toimenpiteet käsittelyä edellyttävät. Luvussa esitellään myös tärkeitä käsitteitä, kuten osaamisprofiili, kehittävä asiantuntijayhteistyö ja kehittämisprosessi, jotka liittyvät välittäjätoiminnan kehittämiseen. Luvun lopussa tarkastellaan perustaa luovien alojen kehitys- ja koulutustarpeista käsin.



Kuva 2. Kehittämistyön käsittekartta

#### 3.1 Keskeiset teoreettiset ja ammatilliset käsitteet ja niiden merkitykset

Opinnäytetyön keskeinen kysymys liittyy koulutuksen rakenteeseen ja sisältöön, jotka tarjoavat välittäjille tarvittavat valmiudet ja riittävän osaamisen luovien alojen kasvavissa välittäjätarpeissa. Tämän kysymyksen selvittämiseksi keskeiset teoreettiset käsitteet liittyvät koulutukseen ja välittämiseen. Ammatilliset käsitteet puolestaan tässä yhteydessä tarkoittavat käsitteitä, jotka ovat tärkeitä ja liittyvät koulutusalan erityispiirteisiin, kuten esimerkiksi tutkinnonperusteisiin. Näiden käsitteiden tarkastelun lisäksi hyödynnän kehittämistyössäni palvelumuotoiluprosessin iteratiivista luonnetta, joka konkretisoituu erityisesti tutkimus- ja määrittelyvaiheissa sekä osittain kehitysvaiheessa.

Palvelumuotoiluprosessin iteratiivisuus viittaa siihen, että prosessi on jatkuva ja toistuva, ja sen tuloksena syntyy luonnos, joka jalostuu ja kehittyy edelleen prosessin eri vaiheissa. Käsittelen seuraavaksi tämän opinnäytetyön keskeiset käsitteet ja merkitykset.

## Luovat alat

Luovien alojen määritelmä on laaja ja käsittää kaiken esittävästä taiteesta, graafiseen suunnitteluun ja digitaaliseen pelaamiseen. Valtioneuvoston periaatepäätös aineettoman arvonluonnin kehittämishohjelmasta (TEM 2014) määrittää UNCTAD:n (United Nations Conference on Trade and Development) jaottelun mukaisesti luovat alat kolmeen eri kategoriaan:

Taulukko 1. Luovien alojen jaottelu UNCTAD:n mukaan.

Luovat sisällöt	Luovat palvelut	Luovat tuotteet ja kulttuuri
<ul style="list-style-type: none"> <li>• digitaalinen jakelu, alustat</li> <li>• Liiketoiminnan skaalautuvuus</li> <li>• Kansainvälinen liiketoiminta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• poikkitoimialainen liiketoiminta</li> <li>• Mikroyrityksistä suuriin yrityksiin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paikalliset ja alueelliset yritykset, alueiden houkuttelevuus, matkailu</li> </ul>
Julkaisutoiminta verkossa, radio, televisio, kirjallisuus, lehdet, musiikki, AV-ala, peliteollisuus	Muotoilu, arkkitehtuuri, vaatesuunnittelu, mainonta, (markkinointi)viestintä	Festivaalit, tapahtumat, esittävä taide, galleriat, museot, kuvataide ja muu visuaalinen taide, käsi- ja taideteollisuus, jne.

Oksasen ja hänen kollegoidensa selvityksessä tunnistettiin neljä luovien toimintojen luokkaa: taide ja kulttuuri, luova sisältö, luovat palvelut sekä luovat ympäristöt ja alustat. Nämä luokat eroavat toisistaan arvonluonnin logiikan, skaalautuvuuden ja kierrätettävän aineettoman arvon suhteen. Vuorovaikutuksen ja yhteisöjen rooli arvonluonnissa ja tuotannossa vaihtelee eri luovien toimintojen välillä. (Oksanen ym. 2018, 9-31.)

## Välittäjätoiminta

Luovien alojen välittäjätoiminta on ulkoistettua asiantuntijatyötä. Välittäjä-toimijat ovat keskeisiä liiketoimintakumppaneita, jotka auttavat päämiestään myymään ja toteuttamaan kauppvoja. He toimivat erilaisissa rooleissa, kuten edustajina, managerina ja tuottajina, riippuen toimialasta, kokemuksesta ja verkostoista. Agentit ja managerit voivat auttaa päämiestään uuden liiketoiminnan kehittämisessä ja vapauttaa tätä luovaan työhön, ydinosaamiseensa. Agentti voi olla myyntiin erikoistunut edustaja tai päivittäisen toiminnan tukija, joka avustaa myös tuotekehityksessä ja liiketoiminnan kehittämisessä. Manageri puolestaan hoitaa päivittäisiä tehtäviä ja aikataulutusta. Päämiestä edustaa välittäjätoimija, ja tyypillisesti päämies on luovan alan tekijä. Asiakas ostaa päämiehen tuotteita

tai palveluita, ja tyypillisesti asiakas on yritys. Tuottaja toimii päämiehen edustajana ja vastaa tuotannon hallinnasta ja resursoinnista. Tuottaja voi myös olla asiakas, joka ostaa päämiehen tuotteita tai palveluita omiin tarpeisiinsa. (AGMA 2021; Leinonen 2019.)

Välittäjätoiminnan merkitys korostuu erityisesti luovilla aloilla, joissa luovuus ja innovaatio ovat avainasemassa. Tämän lisäksi välittäjätoiminta luo siltoja luovan alan ammattilaisten ja asiakkaiden välille, mikä edistää alan kasvua ja kehitystä (KOOK Management 2024).

## **Osaaminen**

Osaaminen on kykyä hallita ja toimia asian tai toiminnan parissa. Osaaminen on sen tiedostamista mitä, miksi ja miten jokin asia on. Osaaminen on tärkeä osa ihmisen identiteettiä ja se kehittyy läpi elämän. Voidaan ajatella, että osaaminen koostuu sekä hiljaisesta että näkyvästä tiedosta ja taidosta sekä esimerkiksi kokemuksista ja asenteista. (Ketamo ym. 2022, 5-8.)

Kuten jo viitekehystä määriteltäessä luvussa 2 esittelin Happo & Lehtelä (2015) myötä totesin niin, osaaminen voidaan jäsentää eri osa-alueisiin. Yksi näistä osa-alueista on praktinen osaaminen, joka kehittyy käytännön työn ja kokemuksen kautta. Toiseksi on formaali osaaminen, joka liittyy teoreettiseen tietoon ja käsitteiden ymmärtämiseen. Lisäksi kolmantena osa-alueena Happo & Lehtelä mainitsevat metakognitiivisen osaamisen, joka koskee yksilön oman toiminnan tarkastelemista ja ohjaamista. (Happo & Lehtelä 2015.)

Osaaminen on erittäin tärkeä tekijä luovilla aloilla, joiden menestys ja kilpailukyky perustuvat usein innovaatioihin ja luovuuteen. Luovilla aloilla osaaminen voi koskea esimerkiksi taiteellisia taitoja, kuten maalausta, musiikkia tai kirjoittamista. Toimialasta riippuen luovan työn tekijä voi tarvita työssään esimerkiksi näyttelemisen, suunnittelun, digitaalisten taitojen tai graafisen suunnittelun taitoja. Osaaminen voi myös liittyä markkinointiin, viestintään ja projektinhallintaan. Luovilla aloilla osaaminen voi olla hyvin moninaista.

Tämän päivän nopeasti muuttuvassa työympäristössä on välttämätöntä pysyä ajan tasalla oman alan osaamisesta. Osaamis- ja koulutustarpeisiin liittyvä tutkimus osoittaa, että menestyvillä luovan alan yrityksillä voi olla akuutti työvoimapula samalla kun luovan alan opiskelijat valmistuvat näkemättä potentiaaliaan tai mahdollisuuksiaan (Tarjanne 2020). Esimerkiksi luovan kirjoittamisen opiskelijasta voi kehittyä menestyvä kansainvälisen peliyhtiön käsikirjoittaja.



Osaamisen vaaliminen ja jatkuva kehittyminen ovat keskeistä luovilla aloilla, jotta voidaan vastata muuttuviin tarpeisiin ja pysyä kilpailukykyisenä. Ammattilaisten on tärkeää seurata alansa kehitystä, osallistua koulutuksiin ja työskennellä jatkuvasti oman osaamisensa parantamiseksi.

### **Osaamisprofiili**

Osaamisprofiili tarkoittaa tässä kehittämistyössä dokumenttia, jossa on kuvattu luovien alojen välittäjän tarvitsema osaaminen eri osaamisalueilla ja – tasoilla. Osaamisprofiili auttaa koulutuksen suunnittelijoita ja toteuttajia määrittelemään, millaista osaamista koulutuksesta valmistuvalta välittäjältä edellytetään, suoriutuakseen tietyistä alan työtehtävistä.

Osaamisprofiili perustuu ammatillisen koulutuksen tutkinnon perusteisiin. Tutkinnon perusteissa määrätään osaamisalat, tutkintonimikkeet, tutkinnon muodostuminen tutkinnon osista, tutkinnon osien ammattitaitovaatimukset ja osaamistavoitteet sekä osaamisen arviointi. Tutkinnon perusteet määrittävät, mitä osaamista ammattialan tutkinnossa vaaditaan ja millaisia osaamisalueita niissä voi olla (OPH 2023). Lisäksi opetushallituksen koordinoima osaamisen ennakointifoorumi on laatinut eri alojen osaamistarpeista osaamiskorttipakan (Liite 1). Näitä osa-alueita ja niihin liittyviä osaamisen tasoja käytetään pohjana osaamisprofiilin luomisessa. Osaamisprofiilin luomisessa hyödynnetään luovien alojen asiantuntijoiden, kouluttajien sekä muiden asiantuntijoiden tietoa ja näkemyksiä.

### **Ammatillinen koulutus**

Ammatillinen koulutus on jatkokoulutusta perusopetuksen jälkeen, joka tarjoaa ammatillista osaamista. Se sisältää perustutkintoja ja ammatti- sekä erikoisammattitutkintoja. Lisäksi on mahdollista suorittaa myös tutkintoon kuuluvia osia erikseen (STAT 2023). Ammatillinen koulutus on tärkeä käsite luovien alojen välittäjien osaamisen kehittämisessä. Se tarjoaa keskeisen pohjan ja rakenteen ammattiosaamisen kehittämiselle ja varmistaa tarvittavan osaamisen saavuttamisen. Lisäksi ammatillinen koulutus tarjoaa tutkintorakenteita hyödyntämällä luoville aloille valtiorahoitteen koulutuspohjan.

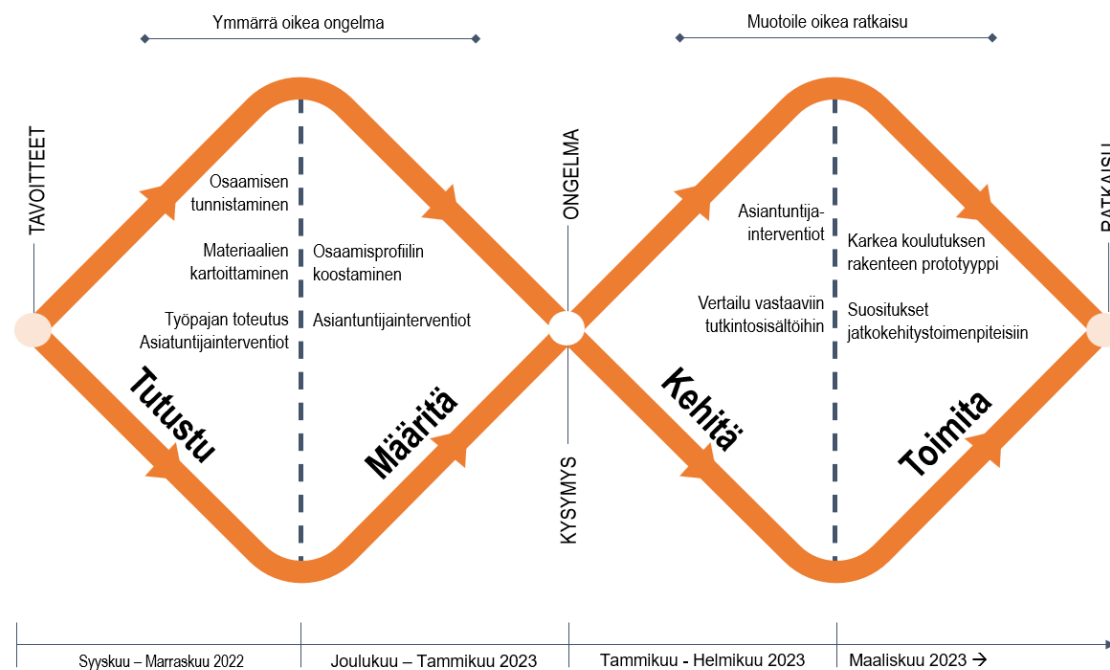
Tutkinnon perusteet auttavat määrittelemään välittäjän osaamisen keskeiset alueet ja tarjoavat ohjeet siitä, mitä osaamista tulisi kehittää ja mitkä tavoitteet tulisi saavuttaa ammattiosaamisessa. Ammatillisen koulutuksen rooli välittäjien osaamisen kehittämisessä on siis merkittävä, ja tutkinnon perusteet tarjoavat tärkeän työkalun välittäjien osaamisen kehittämiselle alalla.

## **Palvelumuotoilun tuplatimantti eli Double Diamond**

Palvelumuotoilu on asiakaslähtöinen työtapa, joka keskittyy palveluiden kehittämiseen. Tavoitteena on ymmärtää ihmisten tarpeita paremmin ja havaita uusia liiketoiminta- ja palvelumahdollisuuksia sekä suunnitella ja toteuttaa toimivia palveluita (Tuulaniemi 2011, 50). Palvelumuotoilun avulla pystytään yhdistämään asiakkaiden tarpeet käsillä olevan liiketoiminnan tavoitteisiin.

Palvelumuotoilun Tuplatimantti-malli on suunnittelumenetelmä, joka kehitettiin vuonna 2003 Design Councilin toimesta, jotta pystyttäisiin saamaan suunnitteluprosessista selkeä, kattava, ja visuaalinen kuvaus. Tuolloin ei ollut vakiintunutta tapaa kuvailla suunnitteluprosessia, ja Design Council halusi kannustaa strategiseen lähestymistapaan suunnittelussa. Tuplatimantista tuli yleisesti käytetty kuvaus suunnitteluprosessista, ja sitä viitataan ja käytetään nykyisin ympäri maailmaa. Tämä malli auttoi muuttamaan suunnittelumaailmaa Iso-Britanniassa, johon Richard Eisermann ja hänen tiiminsä olivat keskeisessä roolissa. Malli koostuu kahdesta timanttista, jotka edustavat prosessia: ensin tutkitaan haluttua aihetta laajemmin tai syvällisemmin ja sitten toteutetaan kohdennettuja toimia. Tuplatimanttimalli on sovellettavissa kaikilla aloilla, joissa ihminen on vuorovaikutuksessa palvelun kanssa, olipa kyse sitten digitaalisesta tai fyysisestä vuorovaikutuksesta. (Design council 2015.)

Tässä kehittämistyössä tuplatimanttia hyödynnetään eritoten kahdessa ensimmäisessä ”tutki” ja ”määrittele” vaiheissa sekä osittain kolmannessa ”kehitä” vaiheessa, kuten kuvasta 3 voi havaita. Varsinaisen loppuratkaisun toimittaminen ei sisälly tähän kehittämistyöhön. Osaamisprofiili on myös luonnosversio eli sen kuuluu päivittyä, kun tieto ja näkemykset luovien alojen välittäjän osaamistarpeista tarkentuvat. Luvussa 7.1.2 esitellään karkea koulutuksen rakenteen prototyyppi. Lisäksi luvussa 7 esittelen suosituksia tilaajalle jatkokehitystyöhön lopullisen ratkaisun toimittamiseksi.



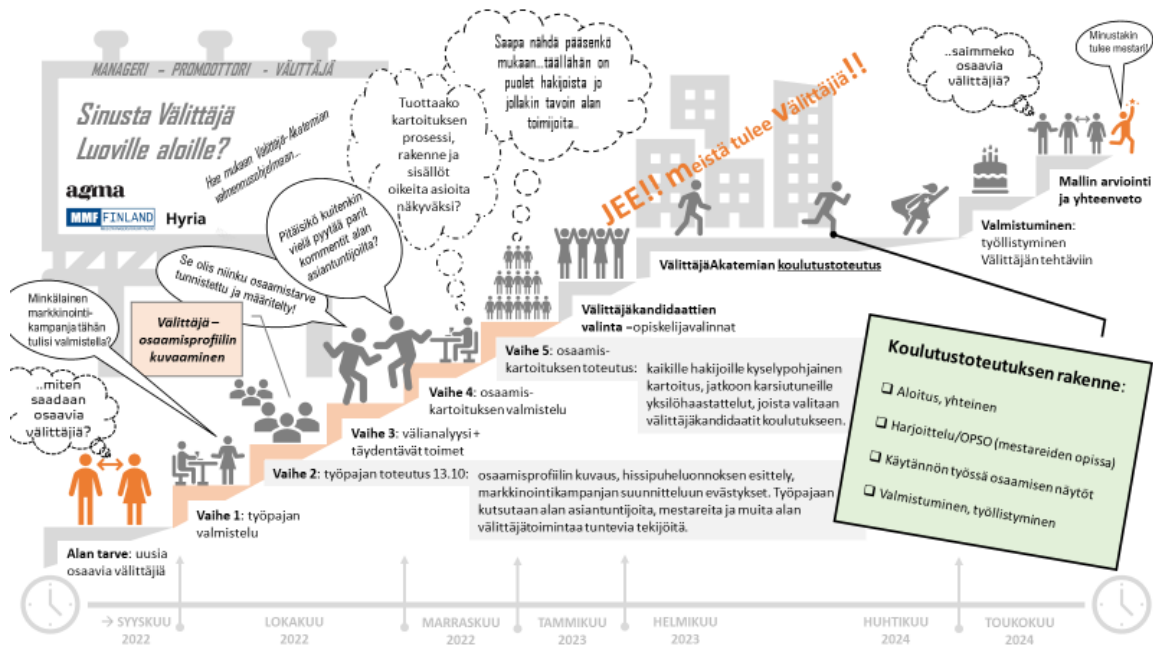
Kuva 3. Opinnäytetyöhön liittyvän kehitysprosessin kuvaus mukailten Design councilin mallia (Design council 2015)

### Kehittävä asiantuntijayhteistyö

Kehittämistyössä hyödynnetään olennaisena menetelmänä kehittävää asiantuntijayhteistyötä, koska luovilla aloilla tarvitaan erityisosaamista ja taitoja, jotka voivat olla monimutkaisempia ja erilaisempia kuin perinteisillä aloilla. Luovassa työssä on usein tarpeen ymmärtää taiteen ja kulttuurin erityispiirteitä, käyttää luovaa ajattelua ja soveltaa innovatiivisia ratkaisuja. Menetelmän kantava ajatus on kehittämistyön toteuttaminen yhteistoiminnallisena tavoitteellisena prosessina, jossa kehittämistavoitteet ja toteuttamistapa muokataan vuorovaikutuksessa ja yhteistyössä kehittämistyöhön osallistuvien asiantuntijoiden kanssa, heidän tietoaan ja kokemustaan hyödyntäen. Kehittävä viittaa työskentelytapaan, jossa pyrimme tarkoituksellisesti kehittämään välittäjäkoulutusta. Asiantuntija viittaa prosessiin osallistuvien luovien alojen asiantuntijoiden ja ammatillisen koulutuksen asiantuntijoiden jo olemassa olevaan osaamiseen. Yhteistyö merkitsee kaikkien osallistuvien asiantuntijoiden osaamisen integroimista työprosessiin. (Immonen 2005, 4, 7-9.)

### Kehittämisprosessi

Kehittämistyössä prosessi etenee aiemmin esittelemäni palvelumuotoilulle tutun tuplatimantin vaiheiden mukaisesti. Kuvassa 4 on havaittavissa ensimmäinen havainnekuva kehitysprosessista, siitä miten kehitysprosessi oli prosessin alussa suunniteltu etenevän.



Kuva 4. Väittäjäakatemia kehittämisprosessin vaiheittainen etenemissuunnitelma 2.9.2022.

Kuten kuvasta 4 voi havaita, liittyy kehittämisprosessin suunnitelmaan useita avoimia kysymyksiä ja suunnitelman muuttamisen mahdollistajia. Suunnitelma on aina ajatus siitä, miten asiat tulisivat tai voisivat edetä. Eritoten luovien alojen asiantuntijoiden näkemys oli, että kuvan 4 etenemissuunnitelmaa on haasteellista lukea. Tästä ja kehitysprosessin menetelmien tarkennusten myötä, olen päättänyt kuvaamaan kehitysprosessin kuvan 3 mukaisesti. Kehittämistyön raportointitapaa suunnitella pohdin erilaisia vaihtoehtoja kerätä tietoa ja havainnoida tapahtumia. Päädyin suunnitelmaan, jossa eri vaiheissa tapahtuvat asiat raportoidaan sen mukaan, miten ne ovat koulutuksen suunnittelun ja toteutuksen rytmisessä suunniteltu tapahtuvan.

Koulutuksen suunnittelusta ja toteutuksesta vastaavan koulutuspäällikön kanssa sovittiin, että keskeiset tapahtumat ja toiminnot dokumentoidaan kalenterivarauksina Outlook-kalenteriin. Näin kykenimme etukäteen hahmottamaan tulevia toimintoja suhteessa kehittämistyön rakenteeseen ja rytmiiin (vrt. kuva 3 – tuplatimantti). Dokumentoinnissa päähuomio keskittyi siihen mitä aiottiin tehdä, kenen kanssa, miten ja miksi. Kehittämisprosessi sisälsi eri muotoisia työpajoja, asiantuntijayhteistyötä niin Hyriaan kuin luovien alojen eri asiantuntijoiden kanssa, suunnittelupalavereita koulutuspäällikön ja palvelumuotoilijan kanssa sekä ohjausryhmän kanssa. Luovien alojen asiantuntijayhteistyöhön valmistauduin etukäteen pohtimalla, mitä uutta tai lisätietoa tulevasta tapaamisesta kehittämistyön kannalta on tarve saada, jotta asiantuntijalta saatu aika tulisi hyödynnettyä maksimaalisesti. Lisäksi kehitysprosessi sisälsi tiedonkeruuta kehittämistyön kannalta keskeisistä

asioista. Näistä osaamisen tunnistamisen ja osaamisprofiilin eri asioita olen kuvannut yksityiskoh-  
taiemmin luvussa 4.

### **3.2 Alan kehitys- ja koulutustarpeet**

Luovien alojen kehittämistä Suomessa on tehty eri kehitysprojektien, oppaiden, käsikirjojen sekä oppinäyte- ja tutkimustöiden muodossa. Vuonna 2012 Pekka Krook kuvaa Luovan Suomen julkai-  
sussa kuinka alan kehittymistä vuoden 2003 alkupuolesta kohti tämän päivän luovien alojen liike-  
toimintaosaamista. Tämä kehitys on vaatinut toimialan asiantuntijoilta yrittäjämäistä asennetta, val-  
tavan määrän ahkeruutta tekemisessä ja vaikuttamisessa. Saman julkaisun yhteydessä Krook to-  
teaa, kuinka julkisen vallan piirissä alan olemassaolo oli kyllä tunnistettu, mutta riittävän liiketoimin-  
nallisen osaamisen puute nähtiin merkittävänä. Luova ala pitää sisällään monia erityispiirteitä,  
mutta kun kysymyksessä on luovien alojen ja luovan talouden liiketoiminta, on olennaista muistaa  
yleiset liiketoiminnan lait, toteaa Krook. (Förbom 2012, 9-18.)

Suomessa ja muualla maailmassa on käyty poliittisia keskusteluja luovuuden merkityksestä talous-  
kasvulle ja kehitykselle eri alueellisissa kehyksissä. Kiinnostus luovuuden ja talouden väliseen suh-  
teen liittyy viimeaikaiseen painotukseen innovaatiosta ja erilaistumisesta kilpailuedun lähteenä, kun  
kansainvälinen kilpailu kasvaa. Suomessa luovuuden osuutta taloudelliseen kehitykseen on käsi-  
teltä erityisesti kolmen käsitteen kautta: luovat alat, luova talous ja aineettoman arvon luominen.  
(Oksanen ym. 2018, 3.)

Kehittämistyön eri asiantuntijainterventioissa on korostunut, kuinka suomesta puuttuu ammatillinen  
peruskoulutus välittäjätoimijoille. Asiantuntijoiden näkemyksen mukaan luovan työn kaupalliseen  
työhön perehdyttävää koulutusta ei ole tarjolla korkeakouluissa eikä myöskään vakituista, välittäjä-  
toimintaa esittelevää kurssitarjontaa. Tuottajakoulutus eri luoville aloille on puutteellista. Taideläh-  
töistä koulutusta on tarjolla laajemmin, mutta siitä valmistuu lahjakkaita luovan työn tekijöitä monille  
muille aloille. Vaikka tuottajat ja kuraattorit saattavat toimia välittäjämaisesti, niiden koulutus kes-  
kittyy enemmän prosessin hallintaan ja tapahtuma- tai sisällöntuotannon alalle, ei uusien liiketoi-  
mintamallien rakentamiseen, joka taas kuuluu erityisesti agentin tehtäviin. (Uusi-Rauva, 2022.) Ok-  
sasen ym. (2018, 98) mukaan liiketoiminnallisesta osaamisesta hyötyvät luovat yksilöt (esim. mark-  
kinointi- ja myyntiosaamiset, liiketoimintasuunnitelmat ja markkinatutkimukset), jos heidän aiem-  
paan koulutukseen ei näitä ole kuulunut tai niiden sisäistäminen on jäänyt vaillinaiseksi.

Opinnäytetyön tiedonkeruuvaihe vahvisti, kuinka Suomessa on tarjottu projektiluontoisia agentti- ja managerivalmennuksia uusille ammattilaisille sekä korkeakoulutasolla että hankerahoituksen avulla. Nämä valmennukset ovat keskittyneet erityisesti ammatinvaihtajiin ja yrittäjiin, tarjoten heille näköaloja, verkostoja ja uskonvahvistusta välittäjäbisneksen rakentamisessa. Nämä valmennukset eivät kuitenkaan ole riittävää ammatillista koulutusta, eivätkä tarjoa kestävästä ratkaisua ammatillisen peruskoulutuksen puutteeseen. Nämä samat näkökulmat korostuivat kehittämistyön ohjausryhmän keskusteluissa.

## 4 OSAAMISPROFIILIN LUOMINEN

### 4.1 Tutkimusmenetelmät ja aineiston analyysi

Kehittämistyöni tutkimustapa on kvalitatiivinen ja se pohjautuu tapaustutkimukseen, hyödyntäen palvelumuotoilun menetelmiä (kts. Kuva 3). Tutkimustavaksi kvalitatiivinen on valittu sen vuoksi, että keskeiset käsitteet ovat tulkinnallisia, moniselitteisiä ja subjektiivisia. Toisin sanoen, käsitteiden tulkinnassa voi olla erilaisia näkökulmia ja mielipiteitä, mikä tekee niistä moniselitteisiä. Käsitteiden merkitys ei siis ole aina yksiselitteinen ja voi riippua yksilön omista näkemyksistä ja kokemuksista. Kari Kiviniemi korostaa, että laadullisen tutkimuksen erottava piirre on syvälinen perehtyminen tutkimuskenttään, muun muassa osallistuvan havainnoinnin avulla. Opinnäytetyössä pyritään yhtä lailla omaksumaan kohderyhmän ajattelutapa ”sisältä päin”, eli tutkittavien näkökulmasta (Valli 2018, s. 79). Tämä on varmasti havaittavissa myös luvun 4.2 aineistoissa.

Tutkimusaineistoa kerättiin eri kirjallisuus- ja verkkolähteistä, Välittäjäakatemiain ensimmäisen koulutuksen suunnittelua ja valmistelua havainnoimalla, luovien alojen asiantuntijoille suunnatusta kyselystä, eri asiantuntijoiden haastatteluiden sekä työpajojen avulla. Lisäksi aineistona toimivat ohjausryhmän sekä muiden asiantuntijoiden kanssa toteutuneet suunnittelupalaveri ja –kokoukset. Tämä luvun lopussa kohdassa 4.3 käsittelen osaamisprofiiliin ensimmäistä koostetta, osaamisen tunnistamisesta muodostuneen aineiston pohjalta.

### 4.2 Osaamisen tunnistaminen

Luovien alojen välittäjäosaamisen tunnistamisessa oli tärkeää keskittyä olennaiseen ja relevanttiin osaamiseen. Kehittämistyön aikana kertyneen kokemukseni mukaan olennaisia taitoja luovien alojen välittäjätoiminnassa ovat esimerkiksi viestintä- ja neuvottelutaidot, kyky verkostoitua ja luoda hyviä suhteita, strateginen ajattelu sekä tietämys luovan alan eri toimijoista ja trendeistä. Tämän lisäksi tehtävästä riippuen tarvitaan varmasti erinäinen määrä erikoisosaamisista ja vahvuuksia. Kutsun näitä tässä yhteydessä luovien alojen ominaispiirteiksi.

Toteutin osaamisen tunnistamisen kolmen eri vaiheen kautta. Luvussa 4.2.1 kuvaan ensimmäistä vaihetta eli osaamistarvekyselyn sekä eri materiaaleja ja lähteitä, joista kartoitin niitä keskeisiä osaamisista, joita luovan alan välittäjätoiminnasta oli kuvattuna. Lisäksi analysoin näitä materiaaleja

ja etsin olennaisen osaamistiedon, jotka kuvasivat parhaiten luovien alojen välittäjän tehtäviä, taitoja ja osaamisista. Luvussa 4.2.2 kuvaan työpajat, joissa osaamista kehittämistyön aikana tunnistettiin ja määritettiin yhdessä luovien alojen sekä koulutuksen asiantuntijoiden kanssa. Työpajoista oli olettamuksena saada tietoa välittäjän tehtävistä, roolista sekä keskeisistä osaamisalueista. Työpajasta 2 oli erityisesti oletuksena saada tietoa sekä näkemyksiä koulutuksen asiantuntijoilta, puuttuvista osaamisista suhteessa ammatillisen koulutuksen perusteisiin. Luvussa 4.2.3 käyn läpi kehittämistyössä käytetyt asiantuntijayhteistyön muodot sekä niistä kerätyt tiedot. Haastattelukysymyksillä kartoitin luovien alojen asiantuntijoiden näkemyksiä tarvittavista osaamisista ja vahvuuksista luovien alojen välittäjälle. Osaamisen tunnistamisen jälkeen luvussa 4.3 koostin kerätyllä tiedolla osaamisprofiilin, jonka pohjalta kehittämistyö eteni.

#### **4.2.1 Materiaalien kartoittaminen**

Materiaalien kartoittamista edelsi suunnitelman laadinta siitä, miten ja mitä tulen kartoittamisessa keräämään. Lähestyin luovien alojen välittäjän osaamisen tunnistamista erilaisten taitojen ja kompetenssien näkökulmasta. Etenin seuraavalla suunnitelmalla:

1. Tehtävien ja vastuiden määrittäminen: Päätin kerätä tietoa ja luetteloida tehtäviä, vastuita ja rooleja, joita tyypillisesti kuvataan luovan alan välittäjätoimintaan liittyen. Tässä vaiheessa keskityin yleisiin taitoihin ja kompetensseihin, jotka olivat eri asiantuntijoiden mukaan tärkeitä tässä roolissa tai toiminnassa.
2. Osaamisalueiden tunnistaminen: Eri osaamisalueiden määrittäminen, jotka olivat tärkeitä luovan alan välittäjänä toimimisessa. Tässä vaiheessa valitsin teoreettisesta viitekehiksestä taustan (vrt. kuva 1), jota vasten peilasin osaamisista ja osaamisalueita.
3. Tarkemman osaamisen kuvauksen laatiminen: Kullekin osaamisalueelle yksityiskohtaisemman kuvauksen kirjoittaminen siitä, millaisia taitoja ja kompetensseja välittäjältä vaaditaan. Tämä todentuu näkyväksi osaamisprofiiliin koostamisvaiheessa, luvussa 4.3.

Aloitin tehtävien ja vastuiden tunnistamisen luovien alojen välittäjäportaalle toteutetusta osaamistarvekyselystä.



## Osaamistarvekysely

Kehittämistyön pohjana toimi kysely (liite 2), joka toteutettiin tilaajan toimesta Välittäjäportaan osaa- ja osaamistarpeet-kyselylomakkeella, keväällä 2022. Päätin hyödyntää tämän kyselyn materiaaleja ensimmäisenä peilauspintana, jota vasten lähdin tunnistamaan ja määrittämään osaamisalueita ja osaamisia. Kyselyn tarkoituksen oli saada alustavaa tietoa alan osaa- ja osaamistarpeista mahdollisimman laajasti sekä eri näkökulmista luovilta aloilta. Kyselyyn vastasi 9 luovien alojen keskeistä asiantuntijaa, seitsemästä (7) eri yrityksestä, taulukon 2 mukaisesti. Valittujen vastausten lukumäärä oli yhteensä 18.

Taulukko 2. Osaamistarvekyselyn vastaajien jakauma toimialoittain.

<b>Kyselyn kysymys 2: Valitse toimiala, jolla yrityksenne toimii.</b>	<b>n</b>	<b>prosentti</b>
Musiikki	4	44 %
Tapahtumat ja elämykset	3	33 %
Tanssi, teatteri, sirkus	2	22 %
AV-ala (elokuva, TV, animaatio, radio)	4	44 %
Kuvataide	0	0 %
Media ja viestintä	2	22 %
Peliala	0	0 %
Jokin muu (Muotoilu, kirjallisuus, vaikuttajamarkkinointi)	3	33 %

Vastaajista 88 prosenttia toimi pääsääntöisesti välittäjänä jollakin näistä aloista, yhdellä tai useammalla. Tämä kertoo siitä, että useampi välittäjä toimii useammalla kuin yhdellä taulukon 2 toimialoista. Kyselyssä kysyttiin asiantuntijoilta geneerisistä osaamistarpeista (esim. ongelmanratkaisutaidot, itseohjautuvuus, kokonaisuuksien hallinta, luovuus ja oppimiskyky), digiosaamisesta, alaan liittyvästä substanssiosaamisesta sekä näkemystä tulevaisuuden erityisosaamistarpeista. Vastaukset olivat avoimia vastauksia, joten tein oheiseen taulukkoon 3 koonnin keskeisistä osaamistarpeista, joita kyselystä oli tunnistettavissa.

Taulukko 3. Osaamistarvekyselyn vastausten koonti eri osaamistarpeista.

<b>Geneeriset osaamistarpeet</b>	<b>Digiosaamistarpeet</b>	<b>Substanssi-osaamistarpeet</b>	<b>Tulevaisuuden erityisosaamistarpeet</b>
Itseohjautuvuus	Digitaalisten ratkaisujen ja alustojen hyödyntäminen	Tekijänoikeuden tuntemus ja soveltaminen	Luovuuden tuotteistaminen ja kaupallistaminen, tarinankerrontaosaaminen
Oppimiskyky	Sosiaalisen median hyödyntäminen myynnissä ja markkinoinnissa	Tieto ja mielenkiinto elokuva-alasta	Koodaus /web-sivujen ylläpito ja kehittäminen
Vuorovaikutustaidot	Digitaalisen teknologian luova käyttötaito	Kyky käsitellä monimutkaisuutta ja olla sosiaalisuutta	Jatkuva teknisen myynnin ja markkinoinnin kehittäminen
Ulospäin suuntautuneisuus	Digitaaliset yhteistyötaidot ja viestintä	Järjestelytaidot	Kokonaisuuksien hallinta,
Ongelmanratkaisutaidot	Analytiikkaosaaminen	Tyylitaju, trendien enustamisosaaminen, vaikuttajamedian ymmärtäminen	Kansainvälisten verkostojen luominen (maailmanlaajuinen välittäjäportaan tuntemus, kontaktiverkosto)
Luovuuden tuotteistaminen ja kaupallistaminen		Ymmärrys esittävästä taiteista ja tietämys alan haasteista sekä mahdollisuuksista	Talousosaaminen (esim. Kate-laskenta, perintö- ja perikunta-asiat)
Myynti- ja markkinointitaidot (nykyaikaisilla työkaluilla)		Verkostoitumisosaaminen	Myyntitaidot, neuvottelutaidot ja johtaminen
Kokonaisuuksien hallinta		Aineettomien oikeuksien laaja osaaminen ja ymmärrys lisenssien mahdollisuuksista	Kaupallisen taidealan erityispiirteisiin liittyvä kollegiaalinen ajatusten vaihtokyvykyys
Talousosaaminen			

Osaamistarvekysely osoitti, kuinka tärkeätä on tarkempi välittäjän tehtäviin, vastuisiin ja rooliin liittyvän osaamisen tunnistaminen sekä kuvaus. Palaan tähän liittyviin yhteenvetoihin tämän luvun lopussa. Seuraavaksi kuvaan muita materiaaleja, joista hain tietoa luovien alojen välittäjän osaamisen tunnistamiseksi.

### **Muut materiaalit**

Tutkin luovien alojen välittäjän tehtäviä, vastuita ja roolia useista eri kirjallisuuslähteistä, alan oppaista, julkaisuista sekä eri toimijoiden verkkosivuilta. Päädyin tarkastelemaan yksityiskohtaisemmin AGMA:n, MMF Finlandin, SOA:n ja LiveFinin yhdessä tuottamaa taulukkoa (liite 3), jossa

esiteltiin agentin, managerin ja kuraattorin toimenkuvien yhtäläisyyksiä ja eroja eri luovilla aloilla. Tarkastelin taulukossa kuvattuja välittäjän osaamisia suhteessa siihen, mitä asiantuntijat olivat osaamistarvekyselyssä kuvanneet. Haasteeksi muodostui se, että osaamistarpeet poikkeavat AGMA:n ym. taulukossa siten, että eri toimialoilla tietty osaaminen voi tarkoittaa erilaista painotusta tekemisessä. AGMA:n ym. taulukossa toimialoja on kaikkiaan kymmenen: kuvataide, muotoilu, tapahtumat, musiikki, esittävät taiteet, vaikuttajat, talentit, kirjallisuus, Av-tuotannot ja muoti. Lisäksi haastetta lisäsi, että alalla välittäjä voi tarkoittaa toimialasta riippuen kuraattorin, agentin tai managerin toimenkuvaa. Tältä osin päädyin tässä vaiheessa tunnistamaan myös tästä taulukosta niitä keskeisiä osaamisia, joita välittäjältä yleisesti voidaan olettaa löytyvän. Lisäksi päätin jo tässä vaiheessa, että tulen kuvaamaan välittäjän osaamisprofiilin yleisellä osaamistasolla, en eriteltynä kovin yksityiskohtaisesti kuraattorin, agentin tai managerin toimenkuvista käsin. Alla olevassa taulukossa 4 on osaamisia ja osaamisalueita, joita em. AGMA:n ym. taulukosta tunnistin.

Taulukko 4. AGMA:n ym. Taulukosta tunnistettuja osaamisalueita ja osaamisia.

- Myynti ja asiakassuhteiden hoitaminen
- Projektiluonteiset toteutukset ja liiketoiminnan mahdollistaminen
- Rahoituksen hankinta ja markkinointi/brändäys
- Esiintyjien työn myynti ja tapahtumakonseptien suunnittelu
- Keikkamyynti ja/tai promoottorina toimiminen
- Teosten edustaminen, tuki ja myynti
- Asiakaskohtaisten toteutusten suunnittelu, tuottaminen ja sopimusten tekeminen
- Talenttien tarjoaminen casting-tilaisuuksiin ja tuotantoihin
- Oikeuksien myynti, tuotteistaminen ja lisensointi
- Rahoituksen tukeminen ja tuotteiden vienti
- Artistin uran edistäminen ja tukeminen eri vaiheissa
- Liiketoiminnan kehittäminen ja rahoituksen hankkiminen
- Artistin uran käytännön asioiden hoitaminen
- Esitysten suunnittelu, valmistelu, toteutus, rahoitus ja myynti
- Asiakaskohtaisten toteutusten sisältöjen suunnittelu ja konseptointi
- Talenttien buukkaaminen, sparraaminen ja tuotteistaminen
- Talenttien käytännön ja sopimusasioiden hoitaminen tai yhtiön pyörittäminen.
- Taiteilijoiden ja teosten kokoaminen näyttelyä varten
- Rahoituksen suunnittelu ja hankkiminen näyttelylle
- Markkinointi ja tiedotustoiminta näyttelyn edistämiseksi

Kehittämistyön tilaajan toiveena oli saada käyttöönsä luovien alojen välittäjän osaamisprofiili, jotta alalle koulutettaville välittäjille saadaan suhteessa tutkinnon perusteisiin mahdollisimman osuvat koulutussisällöt. Tähän palaan tarkemmin osaamisprofiilin koostamisen vaiheessa, luvussa 4.3 mutta sitä työtä valmistelin kokoamalla välikoonnin edellisen taulukon 4 osaamisista sekä taulukon 3 osaamistarvekyselystä tunnistetuista osaamisista.

## Välikoonti

Osaamistarvekyselystä sekä muista mainituista materiaaleista korostui tietyt yleiset taidot ja kompetenssit, joita luovien alojen välittäjän tehtävissä, vastuissa ja roolissa onnistumiseen tarvitaan. Luonnostelin näiden pohjalta alustavan rakenteen osaamisalueista, joihin palaan vielä uudelleen 4.2.3 luvussa, työpajoista saatujen tarkennusten myötä. Hyödynsin osaamisalueiden määrittelyssä (taulukossa 5) aiemmin luvussa 2.2 Hoppo & Lehtelän (2015) kolmijakoista kategorisointia.

Taulukko 5. Osaamisalueiden määrittelyä tunnistettujen osaamisten pohjalta.

<b>Praktinen osaaminen</b> (kehittyy käytännön työn ja kokemuksen kautta)	<b>Formaali osaaminen</b> (liittyy teoreettiseen tietoon ja käsitteiden ymmärtämiseen)	<b>Metakognitiivinen osaaminen</b> (koskee yksilön oman toiminnan tarkastelemista ja ohjaamista)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luovuuden tuotteistaminen ja kaupallistaminen</li> <li>- Digitaalisten ratkaisujen ja alustojen hyödyntäminen</li> <li>- Digitaalisen teknologian luova käyttötaito</li> <li>- Myyntitaidot, neuvottelutaidot ja johtaminen</li> <li>- Aineettomien oikeuksien laaja osaaminen ja ymmärrys lisenssien mahdollisuuksista</li> <li>- Kaupallisen taidealan erityispiirteisiin liittyvä kollegiaalinen ajatusten vaihtokyvykyys</li> <li>- Myynti ja asiakassuhteiden hoitaminen</li> <li>- Projektiluonteiset toteutukset ja liiketoiminnan mahdollistaminen</li> <li>- Teosten edustaminen, tuki ja myynti</li> <li>- Talenttien tarjoaminen casting-tilaisuuksiin ja tuotantoihin</li> <li>- Esitysten suunnittelu, valmistelu, toteutus, rahoitus ja myynti</li> <li>- Talenttien buukkaaminen, sparraaminen ja tuotteistaminen</li> <li>- Talentin käytännön ja sopimusasioiden hoitaminen tai yhtiön pyörittäminen</li> <li>- Taitelijoiden ja teosten kokoaminen näyttelyä varten</li> <li>- Rahoituksen suunnittelu ja hankkiminen näyttelylle</li> <li>- Markkinointi ja tiedotustoiminta näyttelyn edistämiseksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oppimiskyky</li> <li>- Ongelmanratkaisutaidot</li> <li>- Talusosaaminen</li> <li>- Tekijänoikeuden tuntemus ja soveltaminen</li> <li>- Tieto ja mielenkiinto alasta</li> <li>- Kokonaisuusien hallinta</li> <li>- Trendien ennustamisosaaminen, vaikuttajamedian ymmärtäminen</li> <li>- Rahoituksen hankinta ja markkinointi/brändäys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Itseohjautuvuus</li> <li>- Vuorovaikutustaidot</li> <li>- Ulospäin suuntautuvuus</li> <li>- Sosiaalisen median hyödyntäminen myynnissä ja markkinoinnissa</li> <li>- Digitaaliset yhteistyötaidot ja viestintä</li> <li>- Analytiikkaosaaminen</li> <li>- Kyky käsitellä monimutkaisuutta ja olla sosiaalisuutta</li> <li>- Jatkuva teknisen myynnin ja markkinoinnin kehittäminen</li> <li>- Kansainvälisten verkostojen luominen</li> <li>- Artistin uran edistäminen ja tukeminen eri vaiheissa</li> <li>- Liiketoiminnan kehittämisen ja rahoituksen hankkiminen</li> <li>- Artistin uran käytännön asioiden hoitaminen</li> <li>- Asiakaskohtaisten toteutusten sisältöjen suunnittelu ja konseptointi</li> <li>- Oikeuksien myynti, tuotteistaminen ja lisensointi</li> <li>- Rahoituksen haussa tukeminen ja tuotteiden vienti</li> </ul>

## 4.2.2 Työpajatoteutukset

Kehittämistyössä ongelman tunnistamisen vaihe otti suhteessa oletettua isomman roolin ja työ määrän. Havaittiin, että tässä vaiheessa ongelmaan tutustuminen olisi toisaalta voinut olla riittävää ja siirtyminen suoraan tuplatimantin määritysvaiheeseen perusteltua. Päätin kuitenkin toteuttaa pari työpajaa, jotta saisin vielä vahvistusta ja mahdollisesti täydennystä puuttuviin osaamisiin tai jopa osaamisalueisiin.

### Työpaja 1

Päädyimme kehittämistyön ohjausryhmässä järjestämään luovien alojen asiantuntijoille työpajan 13.10.2022, TEAMS-toteutuksena. Aikataulusyistä ja laajemman osallistujamäärän saavuttamiseksi rajasimme työpajan kestoja tunnin mittaiseksi. Tämä tarkoitti sitä, että varsinaiset työpajatilanteet jäivät osaltani hyvin lyhkäisiksi. Tältä osin asiantuntijoiden eri näkemysten kuuleminen osoittautui haastavaksi. Hyödynsimme työpajan aikana CHAT-toimintoa ja se osoittautui tuloksekkaaksi tavaksi saada mahdollisimman monen asiantuntijan näkemys näkyviin. Kohderyhmänä oli luovien alojen asiantuntijat, joita työpajaan osallistui yhteensä 14 henkilöä. Alla on yhteenveto työpajan osallistujien CHAT-kommenteista ja sanoituksista kysymykseen: Mikä osaaminen on keskeistä välittäjätoiminnassa?

- kohderyhmäosaaminen ja sen haasteet
- asiakaskohderyhmien tiedostaminen
- eri maiden business-etiketti ja -kulttuuri
- IPR-asiat kokonaisuutena
- talous ja verotusosaaminen
- EU- ja kansallinen lainsäädäntö (esim. tekijänoikeuksien osalta)
- digitaalisen välittämisen ja myynnin mallit
- digitalisaation edistäminen luovilla aloilla
- myyntitaidot
- alan sopimukset
- luovan työn hinnoittelutaidot
- luova ajattelu ja ideointi
- näkemään oppiminen
- lisensointiosaaminen

- rohkeus ja uskallus
- yrittäjyysidentiteetin kehittyminen
- toimialaverkoston tunnistaminen ja niiden hyödyntäminen
- soveltuvat persoonalliset ominaisuudet
- elokuvien tekijänoikeusosaaminen

## Työpaja 2

Työpaja 2 kokoontui työpajan 1 jälkeen ja sen tavoitteena oli tunnistaa koulutuksen asiantuntijoiden kanssa edelleen puuttuvia tehtäviä, vastuita, rooleja tai jopa kokonaisia osaamisalueita, joita en ollut vielä aiemmin osannut kehittämistyössä tunnistaa tai havaita. Koulutuksen asiantuntijoiden näkemykset työpajassa 2 keskittyivät erityisesti niihin osaamispuutteisiin, joita ammatillisen koulutuksen tutkinnot tulisivat edellyttämään sisällytettäväksi koulutukseen. Työpajasta 2 saadut kommentit vahvistivat aiempaa tunnistettua osaamistarvekokonaisuutta ja niiden perusteella päätin lisätä tunnistettuja osaamisia taulukkoon 6 täydentäen aiempaa taulukkoa 5.

Taulukko 6. Työpajasta tunnistetut osaamiset, joita ei vielä taulukossa 5 ollut samalla tavoin tunnistettu.

Praktinen osaaminen	Formaali osaaminen	Metakognitiivinen osaaminen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kohderyhmäosaaminen ja sen haasteet</li> <li>- eri maiden business-etiketti ja –kulttuuriosaaminen</li> <li>- talous- ja verotusosaaminen</li> <li>- Alan sopimukset ja lisensiointiosaaminen</li> <li>- Luovan työn hinnoittelutaidot</li> <li>- Näkemään oppiminen</li> <li>- Soveltuvat persoonalliset ominaisuudet, rohkeus ja uskallus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IPR-asiat kokonaisuutena</li> <li>- EU- ja kansallinen lainsäädäntö (esim. Tekijänoikeuksien osalta)</li> <li>- verotusosaaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Digitaalisen välittämisen ja myynnin mallit</li> <li>- Digitalisaation edistäminen luovilla aloilla</li> <li>- Luova ajattelu ja ideointi</li> <li>- Yrittäjyysidentiteetin kehittyminen</li> <li>- Toimialaverkoston tunnistaminen ja niiden hyödyntäminen</li> <li>- Elokuvien tekijänoikeusosaaminen</li> </ul>

Tässä vaiheessa tein havainnoin, että samantyyppisiä asioita on taulukon eri osaamiskohdissa, riippuen siitä, mistä näkökulmasta juuri kyseistä osaamista olen tunnistanut. Päätin tehdä luvussa 4.3 tämän osalta tarkempaa jaottelua ja koontia.

### 4.2.3 Asiantuntijayhteistyö

Kehittämistyössä asiantuntijayhteistyötä tehtiin tilaajan asiantuntijoiden sekä luovien alojen asiantuntijoiden kesken.

#### Tutustu-vaiheessa (vrt. Tuplatimantti, kuva 3)

Kehitysprosessin *tutustu*-vaiheessa toteutin asiantuntijayhteistyötä luovien alojen eri asiantuntijoiden kanssa sekä työpajan että yksittäisten kahdenkeskisten keskusteluiden muodossa. Toteutin kahdenkeskisiä keskusteluja kaikkiaan kuuden luovan alan asiantuntijan kanssa. Keskusteluissa tiedonkeruun menetelminä hyödynsin haastattelukysymyksiä, joilla oli tarkoitus edelleen tarkentaa luovien alojen välittäjätoimintaan liittyviä osaamistarpeita. Varsinaisia kehittämistyön teemaan liittyviä haastattelukysymyksiä oli kaksi:

1. Minkälainen on alalle tyypillisen välittäjän osaamistausta?
2. Mitä keskeistä osaamista tarvitaan juuri luovien alojen välittäjän tehtävissä?

Asiantuntijakeskusteluissa korostui vastaavia asioita (kts. Taulukko 7) kuin aiemmin materiaalin kartoittamisen ja työpajan vaiheissa, mutta osittain eri painotuksin ja järjestyksessä.

Taulukko 7. Osaamiset, joita asiantuntijat keskusteluissa korostivat.

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Myynti- ja markkinointiosaaminen</li><li>- Verkosto-osaaminen</li><li>- Mentorointiosaaminen, suhteessa päämieheen</li><li>- Liiketoimintaosaaminen</li><li>- Talousosaaminen</li><li>- Innovointiosaaminen</li></ul> |
|---|

Asiantuntijakeskusteluissa ilmeni, kuinka luovien alojen moninaisuus nostaa eri asioita tärkeiksi, riippuen siitä mitä luovan alan toimialaa asiantuntija edustaa. Erityisesti musiikkiala korosti tarvetta käsitellä samoja asioita eri tavoin ja painotuksin, erityisesti musiikin alan näkökulmasta. Tämä johtuu osittain terminologista eroista, mutta myös substanssialan vaatimuksista ja perinteistä suhteesta toimintaympäristöön. Musiikin ala ei tunnista välittäjätermiä tai esimerkiksi agentin roolin sijasta olisi osuvampaa rakentaa managerin toimenkuvaa ja osaamisprofiilia. Tähän liittyen taulukossa 8 on asioita, joita koulutuksen rakenteeseen olisi tärkeitä musiikin alan asiantuntijoiden mielestä sisällyttää.

Taulukko 8. Musiikin alan asiantuntijoiden näkemys managerin keskeisistä tehtävistä, vastuista ja roolista.

- Musiikkialan rakenne ja eri toimijoiden roolit
- Artistien/taiteilijoiden ansaintamallit: mistä rahaa tulee ja termit haltuun (rojaltit, komissiot, tekijänoikeustulot)
- Musiikin jakelu, eri jakelukanavat ja niiden tulovirtojen ymmärtäminen sekä erilaiset jakelusopimusmallit (omakustanne, artistisopimus, master-sopimus)
- Musiikin markkinointi ja sosiaalinen media
- Median kanssa toimiminen
- Tekijänoikeuslainsäädäntö - Gramexin ja Teoston käytännön roolit artistin uralla
- Artistin sopimukset: Levytys-, kustannus- ja keikkamyntisopimukset, sponsorisopimukset, TV-sopimukset
- Musiikin synkronointi & kustannusasiat
- Artistin talousasiat

Musiikin alan asiantuntijoiden kanssa käytyjen keskustelujen myötä havaitsin, että todennäköisesti kyseisen toimialan osalta on tarve luoda oma toimialakohtainen osaamisprofiili, joka vastaa yksinomaan musiikkialan välittäjän ja todennäköisesti juuri managerin osaamistarpeisiin. Päädyin tässä kehittämistyössä kuitenkin poimimaan myös musiikkialan osaamistarpeet osaksi luovien alojen välittäjän osaamisprofiilia. Näin myös välittäjäkoulutuksesta yleisesti voi olla mahdollisuuksia edetä kohti musiikin toimialan managerin tehtäviä. Palaan tähän vielä uudelleen johtopäätöksissä ja jatkokehittämistoimenpiteissä.

### **Määritä-vaiheessa**

Määritä-vaiheessa vastaavaa interventiota tapahtui koulutuksen toteuttajan asiantuntijoiden sekä ulkopuolisten alihankkijoiden asiantuntijoiden kanssa. Kehitysprosessin aikana koulutuksen asiantuntijat peilasivat tähän mennessä kertynyttä aineistoa suhteessa alustavaan suunnitelmaan koulutuksesta ja sen tavoitteista. Asiantuntijoiden kanssa keskusteluissa korostui myyntitaitojen merkitys luovien alojen välittäjälle, joka pyrkii kasvattamaan päämiehensä liiketoimintaa. Erityisesti yhden asiantuntijan esittämässä hahmotelmassa käsiteltiin mahdollisia tutkintoja, jotka voisivat tarjota sopivia sisältöjä välittäjätoiminnan koulutukseen. Näihin ehdotuksiin kuuluivat muuan muassa liiketoiminnan ammattitutkinnon sekä johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnon sisällöt. Näiden tutkintojen sisältöjen uskottiin tarjoavan vankan pohjan välittäjätoiminnan vaatimusten ja osaamisalueiden opettamiseen ja kehittämiseen.

Tässä vaiheessa on tärkeätä huomioida, että luovien alojen välittäjän menestyminen rakentuu monipuolisen osaamisen varaan. Tätä korostivat aiemmissa interventioissa luovien alojen asiantuntijat ja se näkemys vahvistuu, kun kerätty tieto analyseissa jalostuu. Myyntitaitojen ohella välittäjän on



hallittava laaja kirjo muita taitoja ja ominaisuuksia, jotka ovat olennaisia alalla toimimisessa. Pyrin kehitystyön edetessä koko ajan paremmin hahmottamaan, miten eri osaamisalueet voidaan tehokkaasti integroida koulutusohjelmaan, vastaamaan suhteessa luovien alojen kasvaviin välittäjätarpeisiin. Lisäksi pohdin, että miten koulutusohjelma voi tukea välittäjien kehittymistä ja menestystä alalla myös koulutuksen jälkeen.

### **Kehitä-vaiheessa**

Kehitä-vaiheessa asiantuntijayhteistyötä hyödynnettiin luovien alojen sekä koulutuksen toteuttajan asiantuntijoiden kanssa tammikuun-maaliskuun 2023 aikana toteutetuissa TEAMS-tapaamisissa. Asiantuntijat kommentoivat ja peilasivat tunnistettuna osaamisalueita ja sisältöjä suhteessa suunnitteilla olevan koulutuksen rakenteisiin. Näistä kerron tarkemmin luvussa 6.

### **4.3 Osaamisprofiilin koostaminen**

Osaamisprofiili rakentuu luvun 4.2.vaiheiden yhteenvedona sekä eri asiantuntijatapaamisissa muodostettujen tietojen ja tulosten perusteella. Korostan osaamisprofiilissa niitä keskeisiä osaamisalueita, taitoja ja vahvuuksia, jotka ovat tärkeitä luovien alojen välittäjälle. Osaamisprofiilin muodostaminen (tavoite 1) auttaa minua ymmärtämään luovien alojen välitystoiminnan keskeisiä osaamisvaatimuksia ja taitoja. Se antaa selkeän kuvan siitä, millainen osaaja luovien alojen välittäjä tarvitsee olla ja auttaa kehittämistyön tilaajaa kehittämään koulutusohjelmaa ja -sisältöjä tuleville välittäjille. Osaamisprofiilin koostamisen jälkeen keskityn kehittämistyön tavoitteeseen 2 eli luovien alojen välittäjätoimintaan liittyvien ominaispiirteiden ja erityisosaamisen tunnistamiseen sekä määrittämiseen, luvussa 5. Lisäksi vertailen osaamisprofiilia suhteessa ammatillisen koulutuksen sisältöihin eli tutkinnon perusteisiin. Tässä vaiheessa on hyvä korostaa, että tässä muodostuva osaamisprofiili on luonnos, ei missään tapauksessa loppuun asti hiottu tai valmisteltu.

Luvussa 4.2.1 lupasin, kuinka peilaan tunnistettuja osaamisia Hoppo & Lehtelän (2015) kolmijakoisen kategorisoinnin mukaisesti. Sisällytän kategoriat osaksi osaamisprofiilin rakennetta seuraavasti:

- 1. Praktiseen osaamisen alle sisällytän osaamisprofiiliin asiat, jossa korostetaan välittäjän käytännön taitoja ja niiden kehittymistä konkreettisen työn ja kokemuksen avulla, kuten esimerkiksi osaamista neuvotteluissa, sopimushallinnassa, markkinoinnissa tai projekti-koordinoinnissa.*

2. *Formaalin osaamisen* alla käsittelen osaamisprofiilin asiat, jotka edellyttävät välittäjältä teoreettiselle tiedon ja käsitteiden ymmärtämistä. Tässä korostuu välittäjän koulutustausta, hankitut sertifikaatit ja mahdollinen erikoistumiskoulutus luovilla aloilla. Tarkoituksen on painottaa välittäjän kykyä soveltaa formaalia osaamistaan käytännön tilanteisiin ja ongelmanratkaisuun.

3. *Metakognitiivinen osaaminen* muodostuu osaamisprofiilin asioista, jotka haastavat välittäjän kyvykkyyttä tarkastella ja arvioida omaa toimintaa ja suoritustaan. Eritoten tässä korostuu välittäjän itsetuntemus, sopeutumiskyky ja strateginen ajattelu. Osaamisen kehittämisessä on välittäjän tärkeitä hyödyntää itsetarkkailua ja proaktiivista suunnittelua päätöksenteossa sekä ammatillisen kasvunsa edistämistä.

Sisällyttämällä nämä kolme osaamisalueen kategorioita osaamisprofiiliin pyrin tarjoamaan kattavan yleiskuvan välittäjän taidoista praktisen, formaalin ja metakognitiivisen osaamisen näkökulmasta. Tällainen rakenne mahdollistaa välittäjän kyvykkyyksien kokonaisvaltaisen arvioinnin ja tukee luovien alojen välittäjäkoulutusohjelman edelleen kehittymistä. Materiaalin kattavuuden ja määrän vuoksi olen yksittäisten eri osaamisten sijasta päättänyt kuvaamaan luovien alojen välittäjän osaamisprofiiliin alla olevan kuvan 5 mukaisesti.



Kuva 5. Luovien alojen välittäjän osaamisprofiilin osaamisalueet.

Osaamisprofiili rakentuu seitsemästä eri osaamisalueesta, joista yhden keskeisimmän olen sijoittanut kuvan keskelle ja muut sen ympärille. Tällä haluan korostaa, että kyseessä on juuri luovien alojen välittäjän osaamisprofiili, joten kyseisen alan tuntemus on kaiken lähtökohta. Lisäksi olen tästä muotoillut yksityiskohtaisemman taulukon 9, jossa osaamiset on jaoteltu joko praktisen, formaalin tai kognitiivisen osaamisalueen mukaisesti.

Taulukko 9. Luovien alojen välittäjän osaamisprofiilin osaamisalueet 1-7 sekä osaamiset jaoteltuina kolmeen eri kategoriaan.

<b>Osaamisalueet (1-7)</b>	<b>Kategoria 1: Praktinen osaaminen</b> (kehittyy käytännön työn ja kokemuksen kautta)	<b>Kategoria 2: Formaali osaaminen</b> (liittyy teoreettiseen tietoon ja käsitteiden ymmärtämiseen)	<b>Kategoria 3: Meta-kognitiivinen osaaminen</b> (koskee yksilön oman toiminnan tarkastelemista ja ohjaamista)
<p><b>1. Luovien alojen tuntemus:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Syvällinen tietämys eri taiteenaloista, kulttuurista ja luovasta taloudesta</li> <li>- Ymmärrys luovan työn prosessista ja luovien projektien hallinnasta</li> <li>- Kyky arvioida ja tunnistaa laadukasta luovaa sisältöä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaupallisen tai dealan erityispiirteisiin liittyvä kollegiaalinen ajatusten vaihtokävykyys</li> <li>- Esitysten suunnittelu, valmistelu ja toteutus</li> <li>- Taiteilijoiden ja teosten kokoaminen näyttelyä varten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toimialan rakenne ja eri toimijoiden roolit</li> <li>- Artistin/taiteilijoiden ansaittamallit (rojalit, komissiot, tekijänoikeustulot)</li> <li>- Luovan työn jakelu, eri jakelukanavat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tieto ja mielenkiinto välityksen kohteena olevasta toimialasta</li> <li>- näkemään oppiminen, rohkeus ja uskalus</li> <li>- digitalisaation edistäminen luovilla aloilla</li> <li>- kulttuurinen herkkyyks</li> </ul>
<p><b>2. Liiketoimintaymmärrys:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kokemus myynnistä ja taito rakentaa kasvua päämiehen liiketoimintaan</li> <li>- Kyky ajatella asioita boksen ulkopuolelta, nähdä uusia business-mahdollisuuksia</li> <li>- Taito hyödyntää digitaalista teknologiaa luovasti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Myyntitaidot</li> <li>- Luovuuden tuotteistaminen ja kaupallistaminen, hinnoittelutaidot</li> <li>- asiakaskohtaisten toteutusten suunnittelu ja konseptointi</li> <li>- digitaalisten ratkaisujen ja alustojen käyttötaito</li> <li>- päämiehen/artistin/teosten edustaminen, sparraus, tuki ja uran edistäminen</li> <li>- Talentin käytännön ja sopimusasioiden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tekoöly- ja koodausosaaminen, web-sivujen ylläpito ja kehittäminen</li> <li>- Digitaalisen välittämisen ja myynnin mallit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- itseohjautuvuus</li> <li>- luova ajattelu ja ideointi</li> <li>- Yrittäjyysidentiteetin kehittyminen</li> <li>- Jatkuva teknisen myynnin ja markkinoinnin kehittäminen</li> <li>- Liiketoiminnan kehittäminen, innovointiosaaminen</li> <li>- Mentorointiosaaminen suhteessa päämieheen</li> </ul>

	hoitaminen tai yhtiön pyörittäminen		
<b>3. Markkinointi ja markkinatuntemus:</b> - Ymmärrys luovien alojen markkinoinnin erityispiirteistä - Kyky analysoida ja tulkita markkinatietoa - Taito suunnitella ja toteuttaa kohdennettuja markkinointikampanjoita	- Markkinointiosaaminen - Markkinointi ja tiedotustoiminta näyttelyn edistämiseksi - median kanssa toimiminen	- vientiosaaminen, kansainvälinen kauppa - markkinointi- ja brändäys	- Trendien ennustamisosaaminen, vaikuttajamedian ymmärtäminen - kyky luovia ja hyödyntää sosiaalista mediaa tavoitteissaan
<b>4. Sopimukseen ja oikeudellisiin kysymyksiin liittyvä osaaminen:</b> - Tietämys immateriaalioikeuksien suojasta ja sopimukseen liittyvistä kysymyksistä - Kyky laatia ja neuvotella luovien projektien sopimuksia - Ymmärrys tekijänoikeuslainsäädännöstä	- Aineettomien oikeuksien laaja osaaminen ja ymmärrys lisenssien mahdollisuuksista - Artistin sopimusasiat: levytys-, kustannus- ja keikkamyntisopimukset, sponsorisopimukset, TV-sopimukset	- IPR-asiat kokonaisuutena - EU- ja kansallinen lainsäädäntö - alan sopimukset ja lisensointiosaaminen - Tekijänoikeuden tuntemus ja soveltaminen (Gramex, Teosto) - oikeuksien myynti, tuotteistaminen ja lisensointi - jakelusopimusmallit (omakustanne, artisti-sopimus, master-sopimus)	taito tarkastella omaa sekä päämiehen liiketoimintaa ja välitystoimintaa sopimusten, oikeudellisten ja eettisten näkökulmien kautta
<b>5. Rahoituksen ja talouden hallinta:</b> - Taito budjetoida ja hallita luovien projektien taloutta - Ymmärrys rahoituksen lähteistä ja mahdollisuuksista luovilla aloilla - Kokemus rahoitushakemusten ja -raporttien laadinnasta	- Rahoituksen suunnittelu ja hankkiminen näyttelylle, päämiehelle liiketoimintaan	- Rahoitusasiantuntemus, liiketoiminnan rahoitus (hankinta/haku) - talousosaaminen (esim. kate-laskenta, perintö- ja perikunta-asiat) - artistin talousasiat, tulovirrat - verotusosaaminen	- rahoitusvaihtojen tutkiminen ja uusien potentiaalien hankkiminen
<b>6. Viestintä- ja verkostoitumistaidot:</b> - Kyky välittää luovaa sisältöä ja brändiä	- kohderyhmäosaaminen ja haasteet - asiakassuhdetaidot - neuvottelutaidot	- Sosiaalisen median hyödyntäminen myynnissä ja markkinoinnissa	- Toimialaverkoston tunnistaminen ja hyödyntäminen - Sosiaalinen kyvykyys

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taito kuunnella ja ymmärtää asiakkaiden tarpeet ja toiveet</li> <li>- Kyky verkostoitua, luoda ja ylläpitää yhteyksiä taitelijoihin, luovien alojen toimijoihin ja potentiaalsiin asiakkaisiin sekä muihin sidosryhmiin</li> <li>- Kokemus tapahtumien ja verkostotaapaamisten järjestämisestä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- verkostojohtamistaidot</li> <li>- verkosto-osaaminen</li> <li>- Talenttien tarjoaminen casting-tilaisuuksiin ja tuotantoihin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kansainvälisten verkostojen luominen, erimaiden business-etiketti ja -kulttuuriosaaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viestintä- ja vuorovaikutustaidot</li> <li>- Digitaaliset yhteistyötaidot ja viestintä</li> </ul>
<p><b>7. Projektinhallinta ja organisointikyvyt:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Taito hallita useita luovia projekteja samanaikaisesti</li> <li>- Organisaatiotaidot ja kyky pitää aikataulut ja budjetit kohdillaan</li> <li>- Ongelmanratkaisu- ja päätöksentekokyvyt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projektijohtamistaidot</li> <li>- Kokonaisuuksien hallinta, järjestelytaidot</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oppimiskyky</li> <li>- Ongelmanratkaisu- taidot</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analytiikkaosaaminen</li> <li>- kyky käsitellä monimutkaisuutta</li> </ul>

Osaamisprofiilin koostamisessa havaitsin, kuinka profiilin edelleen kehittämistä suhteessa yleisiin osaamisen määritelmiin on tärkeätä jatkaa. Laatamani osaamisprofiili toimii ensimmäisenä versiona, ei loppuun asti kehitettynä profiilityökaluna. Olettamukseni on, että tässä seuraavassa kehityksen askeleessa juuri ammatillisen koulutuksen tutkinnon perusteet tarjoavat riittävää määritelmäpohjaa ja kehityksen tukea.

## 5 LUOVIENTALOJEN VÄLITTÄJÄTOIMINTAAN LIITTYVÄT OMINAISPIIRTEET SUHTEESSA AMMATILLISIIN TUTKINTOIHIN

### 5.1 Ominaispiirteet

Asiantuntijayhteistyössä useampi asiantuntija korosti prosessin eri vaiheissa, kuinka luovat alat poikkeavat muista aloista. Asiantuntijoiden mukaan tietyt ammatillisen koulutuksen tutkinnot tai tutkinnon osat eivät anna riittävää osaamistasoa välittäjän tehtävän suorittamiseen alan erityispiirteiden vuoksi. Kehittämistyössä on juuri tähän haettu työvälineitä. Osaamisprofiili on niistä yksi, joka toimii pohjana mutta toki sitä täytyy osata ymmärtää ja käsittää, että miksi esimerkiksi myyntitaidot itsessään eivät riitä, ellei sitä tehdä luoville aloille ominaisella kulttuurisella herkkyydellä. Itselleni heräsi tämä kysymys kehittämistyötä tehdessäni, että mitkä ovat niitä luovien alojen välittäjätoiminnan ominaispiirteitä, jotka ovat suhteessa muiden alojen vastaaviin rooleihin ja tehtäviin nähden poikkeavia tai omintakeisia?

Kehittämistyön edetessä korostui kuinka luovien alojen välittäjätoiminta viittaa liiketoimintaan, jonka tarkoituksena on välittää ja edistää luovien alojen tuotteita, palveluita ja taitoja. Kehittämistyön tavoitteen 2 yhdeksi toimenpiteeksi on asetettu osaamisprofiilin vertailu vastaavia osaamisia sisältäviin ammatillisen koulutuksen sisältöihin eli tutkinnon perusteisiin. Tätä tavoitetta pohjustaen on mielestäni syytä vielä perustella muutamia näkökulmia liittyen luovien alojen välittäjätoiminnan ominaispiirteisiin, joita kehitystyön edetessä olen hahmottanut ja täsmentänyt.

Ominaispiirteet, jotka ainakin osaltaan poikkeavat luovien alojen välittäjätoiminnassa suhteessa muihin aloihin ja jotka tulisi ottaa erityisesti huomioon luovien alojen välittäjäkoulutusta suunniteltaessa, ovat:

- **Verkostoituminen:** Luovien alojen välittäjät tarvitsevat erityisen vahvoja ja monipuolisia verkostoja taiteilijoiden, muotoilijoiden, yritysten ja muiden alan toimijoiden kanssa. Tämä voi johtua siitä, että luovilla aloilla yhteistyö ja verkostoituminen ovat erityisen keskeisiä menestyksen kannalta. Luovien alojen asiantuntijoiden kommenttien mukaan välittäjien on kyettävä luomaan yhteyksiä sinne missä niitä ei totutusti ole ollut jo valmiina sekä työskentelemään hyvin erilaisten henkilöiden ja yritysten kanssa. On eri asia tehdä sitä rajattujen

toimialojen sisällä kuin ilman toimialarajoituksia. Osaamisprofiilin kaikki seitsemän osaamisaluetta tarvitsevat jollakin tavoin taitoa luoda verkostoja ja yhteyksiä.

- **Asiantuntemus:** Luovien alojen välittäjien on ymmärrettävä luovaa prosessia ja alan erityispiirteitä voidakseen tarjota asiantuntevaa neuvontaa ja apua päämiehilleen sekä muihin sidosryhmätilanteisiin. Muilla aloilla asiantuntemus voi olla yleisempää tai teknisempää, mutta ei välttämättä liity luovuuden ja taiteellisuuden ainutlaatuisiin näkökulmiin.
- **Markkinointi:** Luovan alan välittäjän on oltava erityisen taitava markkinoimaan taiteilijoita tai luovien yritysten tuotteita tai palveluita. Taito hallita ja hyödyntää erilaisia kanavia ja menetelmiä, huomioiden vielä luovien alojen erityispiirteet ja nostaen ne tehokkaasti ja houkuttelevasti esille. Palaan tähän asiaan vielä kehittämistyön johtopäätöksissä, kun pohdin alan tulevaisuuden osaamisten kehityssuuntia.
- **Rahoitusosaaminen:** Luovien alojen välittäjien on tunnettava rahoitusmahdollisuudet ja -lähteet, jotta he voivat auttaa taiteilijoita ja luovia yrityksiä löytämään sopivaa rahoitusta.
- **Kulttuurinen herkkyys:** Luovien alojen välittäjien on oltava tietoisia erilaisista kulttuurisista näkökulmista ja eroista, jotta he voivat toimia tehokkaasti monikulttuurisessa ympäristössä.

Näiden edellä mainitsemieni piirteiden lisäksi myyntitaidot ovat olennaisessa asemassa, kun luovien alojen välittäjä tavoittelee päämiehensä liiketoimintaan kasvua. Onnistuakseen myynnissä on välittäjän kyettävä verkostoitumaan, osattava neuvotella taiteilijoiden tai luovien alojen yritysten puolesta sekä toimittava alalle ominaispiirteisellä herkkyydellä. Onnistuakseen tehtävässään luovien alojen välittäjän on hallittava osaamisprofiilin osaamisalueet riittävällä tasolla sekä sisäistetävä alan välittäjältä edellytettäviä ominaispiirteitä.

## 5.2 Vertailu ammatillisen koulutuksen vastaaviin tutkintosisältöihin

Edellisissä luvuissa käsittelin luovien alojen välittäjän osaamisprofiilia sekä luovien alojen ominaispiirteitä välittäjän näkökulmasta. Näitä edellä mainittuja osaamisia ja ominaispiirteitä on tärkeää ottaa erityisesti huomioon luovien alojen välittäjäkoulutusta suunniteltaessa. Koulutuksen tulisi keskittyä näiden osaamisten, ominaispiirteiden sekä taitojen kehittämiseen ja tarjota käytännön harjoituksia ja kokemuksia, jotka auttavat välittäjiä menestymään luovilla aloilla.

Ennen koulutuksen uudelleen suunnittelua tai kehittämistä on mielestäni olennaista tarkastella kehittämistyön tavoitetta 2 ja sieltä toimenpidettä B. Toimenpide B tarkoittaa sitä, että olen kartoittanut välittäjän osaamisprofiilin sekä ominaispiirteiden näkökulmasta parhaiten osuvia tai soveltuvia ammatillisen koulutuksen tutkinnon osia tai tutkintoja. Päädyin tarkastelemaan yhdessä koulutuksen asiantuntijoiden kanssa neljää eri tutkintoa ja niiden tarjoamia tutkinnon rakenteita ja sisältöjä.

1. **Liiketoiminnan ammattitutkinto** tarjoaa monipuolisen osaamisen eri liiketoiminta-aloilta, kuten myynnistä, markkinoinnista, taloushallinnosta ja kiinteistönvälityksestä. Tutkinnon suorittanut voi työskennellä erilaisissa asiantuntija- ja johtotehtävissä eri organisaatioissa ja aloilla. (Opetushallitus 2019.)
2. **Tuotekehitystyön erikoisammattitutkinto** valmentaa osaajia kehittämään ja uudistamaan tuotteita, palveluita ja toimintamalleja omalla alallaan. Tutkinnon suorittaja hallitsee kehitysprosessin eri vaiheet ja osaa toteuttaa asiakaslähtöisiä ratkaisuja markkinoille. Hänellä on kyky kokeilla uusia työkaluja ja menetelmiä sekä toimia osana kehitystiimiä. Tutkinnon suorittanut voi työskennellä eri alojen organisaatioissa, joissa tarvitaan tuotekehityksen ideointia, suunnittelua ja toteutusta. (Opetushallitus 2019.)
3. **Yrittäjän ammattitutkinnon** suorittaneella on valmiudet toimia yrittäjänä. Hän osaa arvioida omia edellytyksiään yrittäjyyteen, laatia ja päivittää liiketoimintasuunnitelmaa, rakentaa ja hyödyntää yrityksen verkostoja, käynnistää liiketoimintaa ja kehittää omia yrittäjävalmiuksiaan. Tutkinnon suorittanut voi erikoistua eri osa-alueisiin kuten tuotteistaminen, taloushallinto, myynti ja markkinointi, henkilöstöhallinto, sähköinen liiketoiminta, ulkomaankauppa, tuotannon hallinta ja franchisingyrittäminen. Hän voi työskennellä itsenäisenä yrittäjänä tai yrittäjämäisissä tehtävissä. (Opetushallitus 2019.)
4. **Johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnon** suorittaneella on valmiudet toimia yrityksen tai vastualueen johtamistehtävissä tai sisäisenä tarkastajana. Tutkinnossa on kaksi osaamisalaa: johtamisen ja yritysjohtamisen sekä sisäisen tarkastuksen. Johtamisen ja yritysjohtamisen osaamisalan suorittanut osaa suunnitella ja kehittää toimintaa, johtaa henkilöstöä ja taloutta sekä kehittää toiminnan tuloksellisuutta. Sisäisen tarkastuksen osaamisalan suorittanut osaa toteuttaa tarkastustoimeksiannon ja raportoida tulokset. Työtehtäviä voivat olla yrityksen johtamistehtävät tai sisäisen tarkastuksen tehtävät. (Opetushallitus 2019.)



Jokaisessa edellä mainitussa tutkinnossa on osia ja sisältöjä, jotka soveltuisivat hyvin osoittamaan näkyväksi niitä osaamisia, joita luvuissa 4.2 ja 4.3. olen esittänyt. Toisaalta tutkinnon suorittaja voi valita vapaasti valittavina opintoina tutkinnon sisältöjä ja osia useista eri tutkinnoista. Koulutuksen järjestäjän näkökulmasta ryhmämuotoisen koulutuksen järjestäminen taloudellisesti kannattavasti, on sitä haasteellisempaa, mitä pirstoutuneempaa ryhmän eri yksilöiden sisältötoiveet ovat keskenään. Tästä syystä valitsimme koulutuksen asiantuntijoiden kanssa näistä neljästä vaihtoehdosta kaksi tutkintoa tarkempaan tarkasteluun. Selvitimme, kuinka niistä löytyy parhaiten riittävät sisällöt mahdollisimman monelle, luovien alojen välittäjäosaamista hankkivalle kandidaatille. Koulutuksen rakentamisen ja edelleen kehittämisen taustaksi valitsimme nämä ensisijaisina tutkintoina, joista molemmista laadin lyhyet yhteenvedot alla oleviin kappaleisiin A ja B.

### **A. Yrittäjän ammattitutkinto**

Yrittäjän ammattitutkinnon suorittanut henkilö osaa arvioida omia valmiuksiaan toimia yrittäjänä ja laatia sekä päivittää yrityksen liiketoimintasuunnitelman. Hän osaa myös suunnitella tai hyödyntää yrityksen kannalta tärkeitä verkostoja ja käynnistää liiketoiminnan. Lisäksi hän pystyy kehittämään omia yrittäjävalmiuksiaan.

Tutkinnon suorittaneella on myös erikoistunut osaaminen eri tutkinnon osissa. Hän osaa suunnitella, toteuttaa ja arvioida tuotteistamista, taloushallintoa, myyntiä ja markkinointia, henkilöstöhallintoa, sähköistä liiketoimintaa, ulkomaankauppaa sekä tuotannon hallintaa. Hänellä on myös kyky arvioida franchising-yrittämisen edellytyksiä ja käynnistää yritys sekä arvioida toimintaansa yrittäjänä.

Tämän perusteella yrittäjän ammattitutkinnon suorittanut henkilö voi soveltaa osaamistaan luovien alojen välittäjätoiminnassa, erityisesti liiketoimintasuunnitteluun, verkostoitumiseen ja eri tutkinnon osiin, kuten myyntiin, markkinointiin ja taloushallintoon.

### **B. Liiketoiminnan ammattitutkinto**

Liiketoiminnan ammattitutkinnon perusteiden mukaan tutkinnon suorittajalla tulee olla asiakaslähtöistä liiketoimintaosaamista, viestintä- ja vuorovaikutusosaamista, kielitaitoa sekä talouden hallinnan osaamista. Lisäksi hänellä tulee olla käyttötaitoa tieto- ja viestintätekniikassa ja kyky toimia erilaisissa digitaalisissa ympäristöissä. Verkostoituminen ammatillisesti ja liiketoimintaosaamisen suunnitelmallinen kehittäminen ovat myös tärkeitä taitoja.

Tutkinnon suorittaneen osaaminen vaihtelee valitun osaamisalan ja valinnaisten tutkinnon osien mukaan. Luovien alojen välittäjä voisi hyötyä erityisesti myynnin ja markkinoinnin, taloushallinnon tai kansainvälisen liiketoiminnan osaamisalasta. Näillä osaamisaloilla tutkinnon suorittanut voi hyödyntää osaamistaan erilaisissa liiketoiminnan asiantuntijatehtävissä, kuten myynnissä, markkinoinnissa, taloushallinnossa, rahoitukseen liittyvissä palveluissa, välitystoiminnassa, kansainvälisen liiketoiminnan tehtävissä, assistentin tai sihteerin tehtävissä sekä tiedonohjauksen, aulapalvelun tai asiakirjahallinnon tehtävissä.

Liiketoiminnan ammattitutkinto mahdollistaa työskentelyn erilaisten yritysten ja muiden organisaatioiden tehtävissä. Liiketoiminnan ammattilaisia tarvitaan kaikilla eri aloilla, joten tutkinnon suorittaneen osaaminen on laajasti sovellettavissa työelämässä.

Molemmat tutkinnot tukevat hyvin toisiaan ja tarjoavat hyvän lähtökohdan peruskoulutusohjelman rakentamiseen luovien alojen välittäjätoimintaan. Näiden lisäksi kokonaisuuteen on helpompi lisätä myös yksittäisiä tutkinnon osia esimerkiksi johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnosta, riippuen välittäjäksi opiskelevan lähtövalmiuksista. Sopivia tutkinnonosia kyseistä kokonaisuudesta voisi olla esimerkiksi projektin johtaminen, asiakkuuksien johtaminen, talouden johtaminen tai tuotanto- tai palveluprosessien johtaminen.

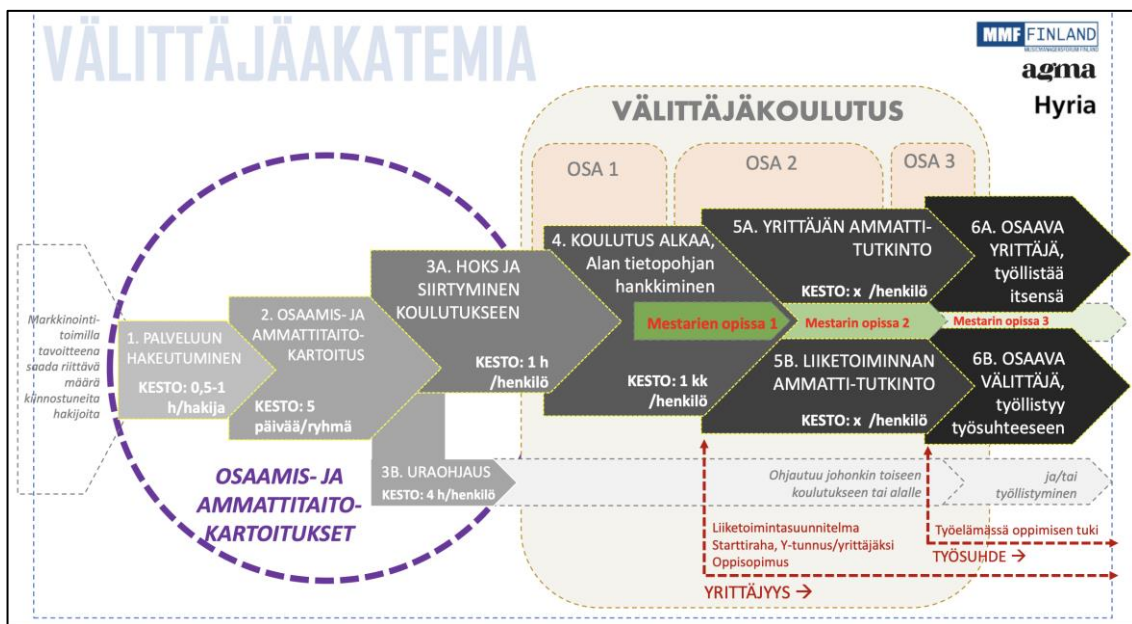
### **Vertailun yhteenveto**

Luovien alojen välittäjän työssä erityisesti korostuu vahva osaaminen luovasta alasta, sen trendeistä ja toimintaympäristöstä. Aiemmin esittämieni tutkintovaihtoehtojen lisäksi on koulutuksen suunnittelussa hyvä pohtia miten luvun 5.1 ominaispiirteet sisältyvät osaksi kehityksen kohteena olevaa koulutusta. Pohdin luvussa 6.2 tarkemmin ominaispiirteistä johdettuja muutosehdotuksia, joiden avulla ammatillisten tutkintojen kautta suoritettavia osaamisia voisi kokonaisuutena täydentää. Olennaista on mahdollistaa opiskelijoille laaja-alaisemmat valmiudet luovien alojen välittäjätoimintaan, kattavasti huomioiden luovan alan erityispiirteet ja tarpeet.

## 6 VÄLITTÄJÄKATEMIAMALLIN KEHITTÄMINEN

### 6.1 Nykyisen koulutusmallin kuvaus

Nykyinen luovien alojen välittäjien koulutusmalli on rakennettu useammasta moduulista ja kulkee nimellä välittäjäakatemia. Kuvassa 6 olen havainnollistanut mallin kaikki kuusi eri moduulia. Koulutus alkaa vaiheesta yksi eli palveluun hakeutumisesta, jonka jälkeen hakija osallistuu osaamis- ja ammattitaitokartoitukseen. Tämä kartoitus sisältää erilaisia yksilö- ja ryhmätoteutuksia ja tuottaa henkilölle henkilökohtaisen kuvauksen omasta osaamisesta ja ammattitaidosta, suhteessa luovien alojen välittäjän osaamisprofiiliin. Tässä kehittämistyössä tavoitteen 1 osaamisprofiili liittyy välittäjäakatemiassa juuri ennen varsinaista välittäjäkoulutusta edeltävään osaamis- ja ammattitaitokartoituksen moduuliin (kuvassa 6, vaihe 2.).



Kuva 6. Välittäjäakatemimallin rakenne ja eri moduulit.

Osaamis- ja ammattitaitokartoituksen lopussa osallistujalle muodostuu henkilökohtainen osaamisen kehittämisen suunnitelma (HOKS) ja osallistuja on valmis siirtymään varsinaiseen koulutukseen. Nykyisessä välittäjäkoulutusmallissa osaamisen hankkiminen perustuu pitkälti yrittäjän ammattitutkinnon ja liiketoiminnan ammattitutkinnon ja/tai tutkinnon osien yhdistelmään. Kokonaisuus rakentuu kolmesta eri osasta, joista ensimmäisessä tavoitteena on hankkia riittävä alan teoreettinen tietopohja. Alan tietopohjan rakentumista tukevat alan mestarien opit ja tiedot. Toisessa osassa opiskelija valitsee kahdesta tutkinnosta omaa osaamisen kehittämisen suunnitelmaa vastaavat

tutkinnonosat. Tämän osan toteutus voidaan toteuttaa myös oppisopimuksella. Tässä osassa on tavoitteena rakentaa oppisuhdetta yhteen alan mestariin. Kolmannessa osassa opiskelija etenee kohti vahvempaa työelämässä oppimista, joko suoraan työsuhteessa jossakin luovien alojen välittäjätoimintaa tuottavalla työntajalla tai omana yritystoimintana. Molempien tavoitteena on toteuttaa luovien alojen välittäjätoiminta osana päämiesten tarpeita.

## 6.2 Muutosehdotukset

Lähtökohtaisesti välittäjäakatemian rakenteessa olevat tutkinnot tai tutkinnon osat soveltuvat hyvin luovien alojen välittäjäkoulutuksen pohjaksi. Kehittämistyön edetessä korostui hyvin se kuinka yksikään olemassa oleva tutkinto ei itsenäään ole riittävä Luovien alojen välittäjän osaamisen koulutuksen tarpeisiin. Palaan vielä luvun 5.2 ammatillisten tutkintojen vertailun yhteenvedon. Ehdotukseni on, että koulutuksen järjestäjä eli tässä tapauksessa kehittämistyön tilaaja muuttaisi tai täydentäisi nykyistä koulutustoteutusta. Tämän voisi tehdä esimerkiksi vahvistamalla alla olevia asioita ja sitä kautta tarjoamalla luovien alojen välittäjille edelleen paremmat mahdollisuudet kehittyä alalla:

- **Luovan alan syventävät moduulit, näkemään oppiminen:** opiskelijoiden tulisi saada syvällistä ymmärrystä luovasta alasta ja sen kehityksen mahdollisuuksista. Tämä voidaan toteuttaa erilaisten syventävien moduulien avulla, jotka tarjoavat riittävän kattavan katsauksen alaan liittyviin trendeihin, innovaatioihin ja taiteellisiin suuntauksiin. Näkemään oppimisen sisällöt voidaan toteuttaa alan syväosaajien asiantuntijapuheenvuoroilla tai -vierailuilla. Koulutuksessa olisi tärkeätä tuoda luovien alojen asiantuntijoiden kokemuksia siitä, miten he ovat oppineet ”näkemään” luovan liiketoiminnan mahdollisuuksia tavallisuudesta poikkeavissa ei yhtälöissä. Tavoitteena on vahvistaa oppijan kykyä nähdä asioita uusista näkökulmista ja yhdistää erilaisia ajatusmalleja luovalla tavalla.
- **Verkostoitumis- ja yhteistyömahdollisuudet:** luovien alojen välittäjät tarvitsevat vahvoja ja monipuolisia verkostoja taiteilijoiden, muotoilijoiden, yritysten ja muiden alan toimijoiden kanssa. Koulutuksen järjestäjä voisi järjestää tilaisuuksia, joissa opiskelijat pääsevät tapaamaan ja verkostoitumaan luovan alan ammattilaisten kanssa. Lisäksi voisi järjestää yhteistyöprojekteja, joissa opiskelijat pääsevät työskentelemään käytännönläheisesti luovan alan yritysten ja taiteilijoiden kanssa.
- **Projektityöskentelyharjoitukset:** projektityöskentely antaa opiskelijoille käytännön kokemusta luovien projektien hallinnasta ja toteuttamisesta. Projektityöskentelyharjoitukset

voivat sisältää esimerkiksi simuloitun luovan projektin suunnittelua, toteutusta ja arviointia pareittain tai pienryhmissä. Näissä harjoituksissa opiskelijat voivat kehittää projektinhallinnan, markkinoinnin ja myynnin taitojaan käytännössä. Projektien kohteina voisivat olla aidot luovan alan yritysten tai välittäjien työprojektien osaprojektit. Tämä vaatii yhdessä hahmottelua ja suunnittelua alan toimijoiden kanssa. Tämän suuntaiset projektit antavat opiskelijoille arvokasta kokemusta työskentelystä todellisissa työympäristöissä.

- **Kulttuuritietoisuuden ja kulttuurialan moduulit:** luovien alojen välittäjät toimivat usein monikulttuurisessa työympäristössä, joten kulttuuritietoisuus on olennainen osa heidän osaamistaan. Nämä moduulit pyrkivät lisäämään opiskelijoiden ymmärrystä erilaisista kulttuureista ja niiden vaikutuksesta luovan alan toimintaympäristöön. Kulttuuritietoisuuden moduulit keskittyvät laajemmin kulttuurien moninaisuuden ja kulttuuristen erojen ymmärtämiseen, kun taas kulttuurialan tietoisuuden moduulit pureutuvat syvemmin kulttuurialan rakenteisiin, organisaatioihin ja käytäntöihin.
- **Case-esimerkit ja käytännön opetustilanteet:** näiden moduulien avulla opiskelijat pääsevät soveltamaan oppimaansa käytännön tilanteissa ja ratkomaan todellisia luovan alan välittäjätoimintaan liittyviä haasteita. Case-esimerkit tarjoavat konkreettisia esimerkkejä ja tapausesimerkkejä erilaisista eri päämiesten tilanteista ja ongelmista, joita välittäjät voivat kohdata työssään. Tässä alan asiantuntijoiden ja välittäjän työtä tekevien osallisuus on onnistumisen kannalta keskeistä. Lisäksi voisi järjestää käytännön opetustilanteita, kuten roolipelejä, joissa opiskelijat harjoittelevat kommunikoimaan erilaisten sidosryhmien kanssa.

Ehdottamani asiat vaativat luovien alojen asiantuntijoiden ja alalla jo toimivien välittäjien tiiviimpää sitouttamista koulutuksen suunnitteluun, mutta etenkin sen toteutukseen. Tällainen monipuolinen osaaminen auttaa opiskelijoita menestymään monenlaisissa luovien alojen välittäjän rooleissa ja ympäristöissä.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET

### 7.1 Keskeiset tulokset

Kehittämistyön keskeiset tulokset liittyvät luvun 2.1 tavoitteiden toimenpiteisiin A, B ja C. Esittelin teoreettisten käsitteiden ja merkitysten yhteydessä (luku 3) palvelumuotoilun tuplatimantin ja ajatukseni oli hyödyntää tätä kehittämistyön taustalla yhtenä kehitystyötä ohjaavana menetelmänä. Hyödynsin tätä menetelmää kahden ensimmäisen ”tutki” ja ”määrittele” vaiheiden osalta ja osittain kolmannessa ”kehitä” vaiheessa (kts. kuva 1). Kuten jo alussa totesin, varsinaisen loppuratkaisun eli valmiin koulutusmallin toimittaminen ei ollut tarkoituksena sisältyä tähän kehittämistyöhön. Kehittämistyöni keskeisiä tuloksia on kaikkiaan kolme ja esittelen ne seuraavaksi jokaisen oman otsikon alla.

#### 7.1.1 Osaamisprofiili (toimenpide A)

Kehittämistyön tuloksena syntyi luovien alojen välittäjän osaamisprofiili, joka rakentuu laajasta kartoituksesta, asiantuntijoiden panoksesta ja teoreettisesta viitekehiksestä. Kehittämistyössä esitetty osaamisprofiili kuvaa luovien alojen välittäjätoimintaan liittyviä keskeisiä osaamisalueita, joiden taustaksi Hoppo & Lehtelän (2015) teoreettinen osaamisalueiden kolmijako soveltui hyvin. Osaamisprofiilin osaamisalueet vastaavat käsitykseni mukaan hyvin niitä asiakokonaisuuksia, joita kehittämistyöni palvelumuotoilulle ominaisessa prosessissa tuottivat näkyväksi. Osaamisprofiilin koostaminen oli tärkeä vaihe, joka tarjosi selkeän kuvan siitä, millaisia taitoja ja osaamisalueita luovien alojen välittäjät tarvitsevat menestyäkseen alalla välittäjinä. Keskeisinä osaamisalueina nousivat esiin muun muassa luovien alojen vahva tuntemus, liiketoimintaymmärrys, markkinointi ja markkinatuntemus, sopimukseen ja oikeudellisiin kysymyksiin liittyvä osaaminen, rahoituksen ja talouden hallinta, viestintä- ja verkostoitumistaidot sekä projektinhallinta ja organisointikyvyt.

Tulosten perusteella on havaittavissa, että luovien alojen välittäjän rooli on monitahoinen ja vaatii laaja-alaista osaamista eri toimintaympäristöissä. Luovien alojen välittäjän on hallittava paitsi luovien alojen erityispiirteet ja kulttuuri, myös liiketoiminnan perusteet, markkinointia ja alan markkina-tilanteita, taitoa etsiä ratkaisuja oikeudellisiin kysymyksiin sekä hallita ja organisoida useita projekteja ja tehtäviä samaan aikaan. Lisäksi korostui viestintä- ja verkostoitumistaitojen merkitys sekä

kyky sopeutua muuttuviin tilanteisiin ja toimintaympäristöihin. Näiden eri osaamisalueiden kehittämisen lisäksi on tärkeitä huomioida tekijät, jotka vaativat aikaa eli kokemusta luovien alojen välittäjän tehtävässä toimimisesta. Työelämässä tätä nimitetään monessa yhteydessä hiljaiseksi tiedoksi. (Ketamo ym. 2022).

Osaamisprofiilin koostaminen auttoi ymmärtämään luovien alojen välitystoiminnan keskeisiä osaamisvaatimuksia ja taitoja. Se tarjosi kehittämistyön tilaajalle arvokasta tietoa koulutusohjelman suunnitteluun ja sisältöjen kehittämiseen tuleville luovien alojen välittäjille. Osaamisprofiilin avulla voidaan varmistaa, että koulutusohjelma vastaa alan tarpeisiin ja tukee luovien alojen välittäjien mahdollisuuksia menestyä sekä kasvaa ammatillisesti.

Kehittämistyön tuloksena on havaittavissa, kuinka luovien alojen välittäjän työssä korostuu vahva osaaminen luovasta alasta, sen trendeistä ja toimintaympäristöstä. Kuten yksi haastateltava asiantuntija totesi, kun kysyin mistä potentiaalinen koulutukseen hakeutuja voisi tulla:

*“potentiaalisella koulutukseen hakijalla on entuudestaan jokin kosketuspinta luoviin aloihin, joko harrastuksen tai muun työn ja tekemisen kautta.”*

Toisin ilmaistuna, luovan alan välittäjän on oltava erityisen taitava markkinoimaan taiteilijoita tai luovien alojen yritysten tuotteita tai palveluita. Tämä mahdollistuu sitä paremmin mitä vahvempi omakohtainen side tai kokemus koulutukseen hakeutuvalla on alaan entuudestaan.

Tämä tarkoittaa sitä, että koulutuksen suunnittelussa tulisi ottaa huomioon alakohtaisen osaamisen muodostuminen. Tähän liittyvä osaaminen voisi muodostua tutkinnon osien sisältöjen lisäksi aiemmin jo luvussa 4.2 mainitsemistani asioista kuten: luovan alan syventävät moduulit, verkostoitumis- ja yhteistyömahdollisuudet, projektityöskentelyharjoitukset, kulttuuritietoisuuden eri moduulit, case-esimerkit ja eri opetustilanteet yhdessä luovien alojen asiantuntijoiden kanssa.

Näiden edellä mainittujen elementtien avulla voidaan täydentää ammatillisten tutkintojen kautta suoritettavia osaamisia luovien alojen välittäjätoimintaan. Tämä mahdollistaa opiskelijoille laajalaisemmat valmiudet kehittää omaa, alalle suunnattua kannattavaa ansaita mallia.

### **7.1.2 Osaamisprofiilin vertailua tutkinnon perusteisiin (toimenpide B)**

Osaamisprofiilin vertailusta eri tutkinnon perusteisiin muodostui yksi kehittämistyön tulos. Kehittämistyössä korostetaan vahvan osaamisen merkitystä luovalla alalla toimiville välittäjille. Osaamisprofiilin avulla todennettiin ensin luovien alojen osaamistarpeet, ennen potentiaalisten tutkintojen valintaa. Yleisemmin muilla aloilla tämä lähtee yksilön osaamisen hankkimisen tarpeista ja sitä kautta valikoituu hänelle sopiva tutkinto. Tässä kehittämistyössä osaamisprofiili on ollut merkittävässä roolissa tutkintojen tai tutkinnon osien valinnassa. Se ohjaa koulutuksen suunnittelua ja toteutusta rakentumaan luovien alojen tarpeista käsin. Osaamisprofiilin vertailussa suhteessa eri tutkinnon perusteisiin havaitsin, kuinka tietyt osaamiset korostuivat erityisen selkeästi. On tärkeää varmistaa sopivuudet mahdollisimman hyvin, joko valituista tutkinnoista (yrittäjän ammattitutkinnosta ja/tai liiketoiminnan ammattitutkinnosta) tai tarvittaessa myös muista tutkinnoista kuten esimerkiksi johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnosta.

Näiden vertailujen perusteella vahvistui tulos, että yrittäjän ammattitutkinnon suorittanut henkilö voi soveltaa osaamistaan erityisesti luovien alojen välittäjätoiminnassa, kuten liiketoimintasuunnitelman laatimisessa, verkostoitumisessa, myynnissä, markkinoinnissa ja taloushallinnossa. Osaamisen edelleen laajentamiseksi henkilö voi suorittaa liiketoiminnan ammattitutkinnosta täydentäviä osaamisia, kuten tieto- ja viestintätekniikan taitoja, osaamista toimia digitaalisessa ympäristössä sekä kielitaitoa osana kansainvälisen liiketoiminnan osaamisalaa.

Tulosten pohjalta voin todeta, että molemmat em. tutkinnot ja luovien alojen välittäjäkoulutuksen muut alan ominaispiirteitä vahvistavat sisällöt, täydentävät hyvin toisiaan ja tarjoavat hyvän pohjan välittäjän työlle. Kuten aiemmin luvussa 4.2 totesin, koulutuksen sisältöjä voidaan yksilön tarpeiden mukaan täydentää esimerkiksi johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnon sisällöistä. Tätä kautta yksilölle avautuu vahvempaa roolia luovan talouden, projekti- ja asiakkuuden johtamisessa tai päämiehen erilaisten tuotteisiin ja palveluihin liittyvien prosessien johtamisessa ja kehittämisessä.

### **7.1.3 Koulutuksen rakenne ja sisältö (toimenpide C)**

Tulokset sisältävät myös ehdotuksen koulutuksen rakenteesta ja sisällöstä perustuen osaamisprofiiliin sekä tutkintojen vertailuun. Kuvassa 6 on yhdessä koulutuksen asiantuntijoiden sekä luovien



alojen asiantuntijoiden kanssa muodostunut luonnos mahdollisesta luovien alojen välittäjän koulutuksen rakenteesta ja sisällöistä. Tämän pohjalta on hyvä jatkaa kehitystyötä koulutuksen rakenteen ja sisältöjen kehittämiseksi.

#### LUOVIENTALOJEN VÄLITTÄJÄ –koulutuksen rakenne



Kuva 7. Koulutuksen asiantuntija Heidi Grundströmin laatima kuva luovien alojen välittäjä -koulutuksen rakenteesta

Kuvan 7 koulutuksen rakenne ja sisältö pohjautuvat jo aiemmin esittelemiini tutkintoihin, yrittäjän ammattitutkintoon sekä liiketoiminnan ammattitutkintoon. Tämä lähestymistapa tarjoaa toimivan perustan luovien alojen välittäjien koulutukselle, sillä nämä tutkinnot ovat jo osoittautuneet sisällöltään osuviksi välineiksi yrittäjyyden ja liiketoiminnan osaamisen kehittämisessä. Koulutuksen olennaisin ja jokaisen henkilökohtainen työelämäprojekti on tulevan välittäjän oman yrityksen liiketoimintasuunnitelma ja sen kehittäminen. Tämä kehitystyö alkaa jo koulutuksen hakuvaiheessa ja jatkaa kehitystään luontevasti myös koulutuksen jälkeen. Muut koulutuksen rakenteet ja sisällöt tukevat ja tarjoavat tähän työkalupakkiin tarvittavat elementit.

## 7.2 Johtopäätökset ja suositukset jatkokehitystoimenpiteiksi

Kehittämistyön perusteella voidaan päätellä, että luovien alojen välittäjätoimintaan liittyvä osaaminen on moniulotteista ja koostuu käytännön taidoista, teoreettisesta tiedosta sekä metakognitiivisista kyvyistä (Happo & Lehtelä, 2015). Kehittämistyön avulla on onnistuttu tunnistamaan näitä osa-alueita ja laatimaan osaamisprofiili, joka tarjoaa kattavan kuvauksen välittäjien tarvitsemasta

osaamisesta. Luova ala edellyttää välittäjältä monipuolista osaamista ja jatkuvaa kehittymistä, jotta kyky kilpailla alan muuttuvissa tarpeissa on mahdollista. Luovilla aloilla luovuus ja innovaatio ovat avainasemassa, ja välittäjätoiminnan merkitys korostuu erityisesti näillä aloilla. Välittäjät toimivat päämiestensä keskeisinä liiketoimintakumppaneina, jotka auttavat luovan alan ammattilaisia myymään ja toteuttamaan kauppvoja. Heidän roolinsa vaihtelee edustajina, managereina ja tuottajina, ja he voivat tehtävien kautta auttaa luovan työn tekijöitä vapauttamaan aikaansa luovaan työhön.

### **7.2.1 Osaamisprofiilin merkitys**

Kehittämistyössä korostui, kuinka osaaminen on keskeinen tekijä luovien alojen menestyksessä, ja se koostuu monista eri osa-alueista, kuten taiteellisista taidoista, teknisestä osaamisesta ja liiketoimintaosaamisesta. Luovilla aloilla tarvittava osaaminen voi vaihdella suuresti alan ja työnkuvan mukaan, ja ammattilaisten on tärkeää pysyä ajan tasalla ja kehittää jatkuvasti osaamistaan. Tämä johtaa siihen, että koulutuksen ja ammatillisen kehittymisen merkitys korostuu erityisesti luovilla aloilla, joissa kilpailu on kovaa ja innovaatiot ovat ratkaisevan tärkeitä.

Kehittämistyö onnistui tilaajan näkökulmasta hyvin, koska osaamisprofiilin luominen tarjosi arvokasta tietoa luovien alojen välittäjäkoulutuksen kehittämiseen. Kuitenkin on tärkeää huomioida, että kehittämistyönä kehitetty osaamisprofiili on vasta luonnos, eikä vielä loppuun asti hiottu tai valmisteltu. Jatkokehityksen kannalta olisi olennaista jatkaa osaamisprofiilin vertailua ammatillisen koulutuksen sisältöihin ja tutkinnon perusteisiin varmistaakseen, että koulutusohjelma tarjoaa opiskelijoille riittävät valmiudet vastata luovien alojen välittäjien monipuolisiin ja muuttuviin tarpeisiin.

Osaamisprofiilin rakentaminen luovien alojen välittäjille tarjosi yhteyden ymmärtää heidän tarvitsemaansa taitoja ja vahvuuksia. Tämä profiili auttaa jatkossa kehittämään koulutusohjelmia ja -sisältöjä tuleville välittäjille sekä tarjoaa selkeämmän kuvan siitä, millainen osaaja luovien alojen välittäjän tarvitsee olla. Lisäksi osaamisprofiilin pohjalta on mahdollista rakentaa alakohtainen koulutuksen hakuvaiheen osaamis- ja ammattitaitokartoitustyökalu. Osaamisprofiili koostuu käytännöllisestä, formaalista ja metakognitiivisesta osaamisesta, joka tarjoaa kattavan yleiskuvan välittäjän taidoista. Osaamisprofiilin teoreettiseksi taustaksi valittu Hoppo & Lehtelän (2015) malli osoittautui toimivaksi tavaksi jaotella osaamista.

Luovien alojen välittäjätoimintaan liittyvät ominaispiirteet, kuten vahvat verkostot, syvä asiantuntemus, markkinointitaidot, rahoitusosaaminen ja kulttuurinen herkkyys, erottavat nämä välittäjät muiden alojen välitystoimintaa toteuttavista asiantuntijoista. Näitä piirteitä tulisi korostaa välittäjäkoulutuksessa, jotta välittäjät voivat menestyä luovilla aloilla.

## **7.2.2 Ammatillisten tutkintojen merkitys**

Ammatillisten tutkintojen vertailu osoitti, että yrittäjän ammattitutkinto ja liiketoiminnan ammattitutkinto tarjoavat hyvän pohjan luovien alojen välittäjäkoulutukselle. Näitä tutkintoja voidaan täydentää luovan alan syventävillä moduuleilla, verkostoitumistilaisuuksilla, erilaisilla työelämäsidonnaisilla projektityöskentelyharjoituksilla ja kulttuuritietoisuutta vahvistavilla koulutusmoduuleilla.

Nykyinen koulutusmalli, Välittäjäakatemia, perustuu pitkälti näihin edellä mainitsemini ja kehittämistyössä valittuihin tutkintoihin. Oletukseni on, että seuraavassa koulutuksen kehityksen askeleessa juuri ammatillisen koulutuksen tutkinnon perusteet voivat tarjota riittävää määritelmäpohjaa ja tukea kehitykselle. Olennaista on kuitenkin, että koulutus rakentuu jatkossakin luovien alojen tarpeista, ei yksinomaan tutkintojen tarjoamista lähtökohdista. Koulutuksen rahoitusinstrumentit, erityisesti valtionrahoitukseen perustuvat tekijät, vaikuttivat kehittämistyön alussa ja sen aikana siihen, miten ja millä tavoin tutkintoja voitiin luovasti soveltaa luovien alojen välittäjien osaamisen kehittämiseen. Yhtä lailla on tärkeää seurata olemassa olevien eri koulutusten rahoitusmalleja sekä niiden kehittymistä ja sitä kautta etsiä koulutukselle paras mahdollinen rahoituksellinen rakenne. Tämä on siitä syystä tärkeää, että alan omat voimavarat ja resurssit kouluttaa uusia välittäjiä ilman ulkopuolista rahoitusta ovat rajalliset. Toisin sanoen luovien alojen välittäjäkoulutuksen kehittäminen ja täydentäminen ammatillisten tutkintojen avulla tarjoaa opiskelijoille laaja-alaisemmat valmiudet menestyä luovilla aloilla.

Kehittämistyön tulokset vastaavat aiempia teorioita ja havaintoja osaamisen moniulotteisuudesta. Lisäksi tulokset osoittavat, että Suomessa on tarvetta integroida tunnistettu luovien alojen välittäjien osaaminen osaksi ammatillista koulutusta ja tutkintoja. Vaikka projektiluontoiset valmennukset ja kurssitarjonta ovat olemassa, ne eivät tarjoa riittävää ja kestävä ratkaisua luovan alan välittäjien ammatillisen peruskoulutuksen puutteeseen.

### 7.2.3 Suositukset jatkokehitystoimenpiteiksi

Kehittämistyössä korostui myös tarve ymmärtää luovien alojen erityispiirteitä ja tarjota koulutusta, joka keskittyy erityisesti välittäjätoimintaan ja uusien liiketoimintamallien rakentamiseen luovilla aloilla. Ammatillisen koulutuksen tutkintorakenne vastaa suurelta osin tunnistettuun osaamistarpeeseen mutta haastaa sen käytännön toteutuksen muotoja ja tapoja. Onnistunut toteutus edellyttää vahvaa työelämäsidonaisuutta ja alan asiantuntijoiden sitouttamista ja osallistamista osana koulutuksen toteutusta.

Suosituksina esitän, että koulutuksen suunnittelussa tulee jatkossa panostaa entistä enemmän alan asiantuntijuuden hyödyntämiseen ja alan perustoiminnan integroimista osaksi koulutuksen sisältöjä. Lisäksi on tärkeää jatkaa osaamisprofiilin ja koulutusohjelman kehittämistä yhteistyössä alan asiantuntijoiden ja eri toimijoiden kanssa, varmistaen koulutuksen ajankohtainen vastaavuus alan tarpeisiin.

Jatkotoimenpiteinä suosittelen koulutusohjelman käytännön toteutuksen ja arvioinnin seurantaan sekä jatkuvaa päivittämistä alan muutosten ja tarpeiden mukaan. Lisäksi olisi hyödyllistä selvittää mahdollisia synergioita muiden vastaavien alojen koulutusten kanssa sekä tutkia mahdollisuuksia laajentaa koulutustarjontaa kattamaan myös laajemmin luovien alojen välittäjätoiminta.

Tutkimuksen rajoituksena on mainittava, että se on toteutettu rajatulla aineistolla ja tietyissä organisaatioissa, mikä saattaa rajoittaa yleistettävyyttä. Jatkotutkimuksen aiheina voisi olla esimerkiksi koulutusohjelman vaikuttavuuden arviointi käytännön työelämässä sekä tarkempi vertailu eri koulutusmallien välillä.

Yhteenvedona voidaan todeta, että luovilla aloilla välittäjätoiminnan kehittäminen ja osaamisen vahvistaminen ovat keskeisiä tekijöitä alan kasvun ja kehityksen kannalta. Ammatillinen koulutus ja jatkuva kehittyminen ovat avainasemassa luovien alojen välittäjien osaamisen varmistamisessa ja alan kilpailukyvyn säilyttämisessä.

## 8 LÄHTEET

AGMA 2021. Agents and managers in creative industries. Välittäjätoimijäkäsisteistöä. Luettu 3.8.2023. <https://www.agma.fi/post/välittäjätoimijäkäsisteistöä>

Arantola, H. & Simonen, K 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan. Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Helsinki: Tekesin katsaus 256/2009.

Design council 2015. What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond. Haettu 22.7.2023 osoitteesta <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>

Förbom, Jussi (toim.) 2021. Sparraajan käsikirja: Askelmerkkejä luovien alojen liiketoiminnan kehittämiseen. Luovan Suomen julkaisuja 7. Unigrafia Oy. Helsinki.

Happo, Iiris & Lehtelä, Pirjo-Liisa 2015. Osaamisen osoittaminen - praktista toimintaa ja syvällistä ajattelua. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 8. Hakupäivä 23.5.2023. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe201502191652> (<http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe201502191652>).

Häkkinen, Anna (toim.) 2011. Sillanrakentajat. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu Sarja C Artikkelikokoelmat, raportit ja muut ajankohtaiset julkaisut, osa 91. Lahti: Esa Print Oy.

Immonen, Tuula 2005. Kehittävä asiantuntijayhteistyö mielenterveystyön suunnitteluvälineenä. Luettu 21.8.2023. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201211019583>

Immonen, Virpi 2022. Mitä manageri tekee. Teosto. Luettu 10.9.2022. <https://www.teosto.fi/teostory/mita-manageri-tekee/>

Ketamo, Harri & Ollila, Johanna & Paaso, Laura 2022. Miten huomata yhä moninaisempaa osaamista? Osaamisen aika. Sitra muistio. Luettu 5.7.2023. <https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/02/sitra-miten-huomata-yha-moninaisempaa-osaamista.pdf>

KOOK Management 2024. Luettu 11.2.2024. [Välittäjätoiminta - Kook Management Oy on välittäjätoimija](#)

Leinonen, Antti J 2019. Luovien alojen välittäjätoiminnan moninaiset muodot. Teoksessa E. P. Iso-mursu, P. Hoppu & J. Tötterström (toim.) 2019. Luovuus nosteessa. Katsaus kulttuurituottamisen tilaan tänään ja tulevaisuudessa. Oulun ammattikorkeakoulu, Oamk. Julkaistu 23.4.2019. Luettu 2.6.2023. <https://www.oamk.fi/epooki/2019/luovien-alojen-valittajatoiminnan-moninaiset-muodot/>

Oksanen, J., Kuusisto, O., Lima-Toivanen, M., Mäntylä, M., Naumanen, M., Rilla, N., Sachinopoulou, A., Valkokari, K., 2018. In search of Finnish creative economy ecosystems and their development needs. VTT, Valtioneuvoston kanslia. Luettu 2.8.2023. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161083/50-2018-Creaeco.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

OPH 2023. Tutkintojen perusteet. Opetushallitus. Luettu 12.12.2023. [Tutkintojen perusteet | Opetushallitus \(oph.fi\)](#)

Opetushallitus 2019. Liiketoiminnan ammattitutkinnon perusteet. Luettu 12.12.2023. [Liiketoiminnan ammattitutkinto - ePerusteet \(opintopolku.fi\)](#)

Opetushallitus 2019. Tuotekehitystyön erikoisammattitutkinto. Luettu 12.12.2023. [Tuotekehitystyön erikoisammattitutkinto - ePerusteet \(opintopolku.fi\)](#)

Opetushallitus 2019. Yrittäjän ammattitutkinto. Luettu 12.12.2023. [Yrittäjän ammattitutkinto, koulutusvientikokeilu - ePerusteet \(opintopolku.fi\)](#)

Opetushallitus 2019. Johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto. Luettu 12.12.2023. [Johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto - ePerusteet \(opintopolku.fi\)](#)

Senge, Peter 1990. The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization. ISBN 0-385-51725-4.

STAT 2023. Ammatillinen koulutus. Tilastokeskus. Luettu 9.12.2023. [Ammatillinen koulutus | Käsitteet | Tilastokeskus \(stat.fi\)](#)

Tarjanne, Petra 2020. Luovan talouden tiekartta. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2020:48. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162474/TEM\\_2020\\_48.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162474/TEM_2020_48.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

TEM 2014. Luovan talouden edistäminen. Työ- ja elinkeinoministeriö. Luettu 3.8.2023.  
<https://tem.fi/luova-talous>

Tuulaniemi, Juha 2011. *Palvelumuotoilu*. Helsinki: Talentum.

Uusi-Rauva, Kati 2022. Agenttiopas. Luettu 15.5.2023. <https://www.agma.fi/agenttiopas>.

Valli, Raine (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2: Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 5.uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

## LIITTEET

### LIITE 1

Esimerkki 1: Osaamisen ennakointifoorumin osaamiskorttipakka, Kulttuuri- ja viihdetoiminnan kasvavat osaamistarpeet 2035.

## Kulttuuri- ja viihdetoiminta 2035

### Kasvatavat osaamistarpeet

#### Yleinen osaaminen ja työelämätaidot

- innovaatio-osaaminen
- ympäristöosaaminen
- kestävä kehityksen periaatteiden tuntemus
- monikulttuurisuustaidot
- eettisyys
- ongelmanratkaisutaidot
- moniammatillinen osaaminen
- vuorovaikutus-, viestintä- ja kommunikointitaidot
- asiakaspalvelutaidot
- digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisosaaminen
- itsehajautuvuus
- kokonaisuksien hallinta
- monitaitoisuus
- sosiaaliset taidot
- yhteistyötaidot

#### Perusdigitaaliset taidot

- tekijänoikeuksien ja lisenssien tuntemus
- tiedon arviointitaidot
- digitaalisen sisällön kehittämiskyky
- tiedon digitaaliset jakamistaidot
- teknologian taloudellinen hyödyntäminen kulttuurituotosten ja tilaisuuksien jakamisessa

! Opetushallitus, [oph.fi/oefoorum](http://oph.fi/oefoorum)



#### Tärkeimmät osaamistarpeet

- Digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisosaaminen
  - Esiintymistaidot
  - Henkilökohtaisen osaamisen kehittäminen ja johtaminen
- Innovaatio-osaaminen
  - Itsehajautuvuus
- Kestävä kehityksen periaatteiden tuntemus
- Luovuus
- Moniammatillinen osaaminen
- Monikulttuurisuustaidot
- Monitaitoisuus
- Paineen sietokyky
- Prosessiosaaminen
- Sitoutuneisuus
- Stressinsietokyky
- Verkosto-, kumppanuus- ja sidosryhmäosaaminen
- Vuorovaikutus-, viestintä- ja kommunikointitaidot
- Tiedon arviointitaidot
  - Tekijänoikeuksien ja lisenssien tuntemus
- Tiedon digitaaliset jakamistaidot
- Digitaalisen identiteetin hallintataidot
- Digitaaliset kommunikointitaidot
- Digitaaliset yhteistyötaidot
- Digitaalisen sisällön kehittämiskyky

Esimerkki 2: Osaamisen ennakointifoorumin osaamiskorttipakka, Liiketoiminnan ja kehittämisen palveluiden liike-elämälle kasvavat osaamistarpeet 2035.

## Liiketoiminnan ja kehittämisen palvelut liike-elämälle 2035

### Kasvatavat osaamistarpeet

#### Yleinen osaaminen ja työelämätaidot

- analyyttiset ajattelutaidot
- digitaalisten toimintojen hallinta- ja ohjaustaidot
- robotiikka, koodaus ja tekoälyn hyödyntäminen
- digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisosaaminen
- digitaalisten alustojen hyödyntämisosaaminen
- tekoälyohjattujen juridisten palvelujen jatkojalostusosaaminen
- etä- ja virtuaalipalveluiden hallinta
- yrittäjyystaidot
- stressinsietokyky
- kriittiset ajattelutaidot
- itsehajautuvuus
- oman ajankäytön hallinta
- eettisyys
- ympäristöosaaminen
- prosessiosaaminen
- asiakkaan todellisten tarpeiden tunnistaminen
- neuvontaosaaminen
- toimiminen kansainvälisissä monikulttuurisissa verkostoissa
- innovaatio-osaaminen

#### Perusdigitaaliset taidot

- tiedon hallintataidot
- tiedon arviointitaidot
- digitaalisen sisällön uudelleenjalostamis- ja integrointitaidot
- digitaalisen sisällön kehittämiskyky
- digitaaliset yhteistyötaidot
- digitaaliset kommunikointitaidot
- tiedon digitaaliset jakamistaidot
- digitaalisen identiteetin hallintataidot
- henkilökohtaisen tiedon ja -yksityisyyden suojeleminen
- digitaalisten työkalujen soveltämiskyky
- digitaalinen aktiivinen kansalaisuus

! Opetushallitus, [oph.fi/oefoorum](http://oph.fi/oefoorum)



#### Tärkeimmät osaamistarpeet

- Stressinsietokyky
- Ajanhallintataidot
- Ammattieettinen osaaminen
- Analyyttiset ajattelutaidot
- Digitaaliset yhteistyötaidot
- Digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisosaaminen
- Eettisyys ja vastuullisuus
- Kriittiset ajattelutaidot
- Kyky elinikäiseen oppimiseen
- Neuvottelu- ja sovittelutaidot
- Ongelmanratkaisutaidot
- Robotiikkateknologian käyttötaidot
- Tekoälypohjaisten ratkaisujen ymmärtäminen ja johtaminen
- Tiedon arviointitaidot
- Tiedon hakutaidot
- Tieto- ja viestintätekniikkaosaaminen
- Vuorovaikutus-, viestintä- ja kommunikointitaidot



## LIITE 2.

### Wepropol-kyselylomake välittäjäportaan osaaja- ja osaamistarpeista

1. Yrityksen nimi
2. Valitse toimiala, jolla yrityksenne toimii:
  - Musiikki
  - Tapahtumat ja elämykset
  - Tanssi, teatteri, sirkus
  - AV-ala (elokuva, TV, animaatio, radio)
  - Media ja viestintä
  - Joku muu, mikä? \_\_\_\_\_
3. Toimitko päätoimisesti välittäjänä jollakin näistä aloista?
  - Kyllä
  - En
4. Onko alallanne osaavaa työvoimaa saatavilla tällä hetkellä? (1 = paljon ylitarjontaa, 5 = paljon pulaa)
5. Jos alallanne on haasteita työvoiman saatavuudessa, kuvaa tarkemmin työtehtäviä, joihin on vaikea löytää tekijöitä:
6. Geneeriset osaamistarpeet (esim. ongelmanratkaisutaidot, itseohjautuvuus, kokonaisuuksien hallinta, luovuus ja oppimiskyky):
7. Digiosaaminen (esim. digitaalisten ratkaisujen ja alustojen hyödyntämisaaminen, digitaalisten toimintojen hallinta- ja ohjaustaidot, digitaalisen teknologian luova käyttötaito, digitaaliset yhteistyötaidot ja viestintä):
8. Alaanne liittyvä substanssiosaaminen:
9. Onko jotain osaamista, mitä nykyinen henkilöstönne/alalla jo toimivat erityisesti tarvitsisivat tulevaisuudessa?
10. Mukana olo tarkoittaisi mm. alan koulutuksen yhteistä suunnittelua, harjoittelupaikan- tai projektien tarjoamista koulutuksen aikana, mahdollisen työpaikan tarjoamista koulutuksen päättyessä.
11. Olemme tällä hetkellä kiinnostuneita tästä yhteistyömahdollisuudesta (voit valita useamman vaihtoehdon):
  - Koulutuksen yhteisessä suunnittelussa
  - Harjoittelupaikan tarjoamisessa
  - Koulutuksen kautta syntyvissä kehitysprojekteissa

- Mahdollisen työpaikan tarjoamisessa koulutuksen päättyessä
- Tarjoamaan työtä toimeksiantojen muodossa (alihankintana)
- Taustalla seuraten ja saaden tietoa miten tähän liittyvä kehitys etenee
- Toimia alan asiantuntijana koulutuksen toteuttamisessa
- Toimia mentorina opiskelijoille

12. Yhteyshenkilö em. yhteistyössä (nimi + sähköpostiosoite)

### LIITE 3

#### Agentti-, manageri- ja kuraattoritermistötaulukko.

AGMA, MMF Finland, SOA ja LiveFin ovat yhdessä tuottaneet taulukon agentin, managerin ja kuraattorin toimenkuvista eri luovilla aloilla. Taulukon tehtävä on selkeyttää toimenkuvien yhtäläisyyksiä ja eroja eri aloilla ja olla apuna avaamassa näitä asioita keskusteluissa sekä eri toimialojen välillä, että näiden alojen ulkopuolisten toimijoiden kanssa. Taulukko löytyy osoitteesta: [Agentti- manageri- ja kuraattoritermistötaulukko \(agma.fi\)](http://agma.fi)

	<i>Agentti</i>	<i>Manageri</i>	<i>Kuraattori</i>
<i>Kuvataide</i>	Myy teokset ja hoitaa asiakassuhteet sekä projektiluontoiset toteutukset. Konseptoi ja mahdollistaa liiketoimintaa.	Vastaa taiteilijan uran edistämisestä sovitusti uran ja tuotantojen eri vaiheissa.	Kokoaa yhteen taiteilijat ja teokset taidenäyttelyä varten, suunnittelee ja hankkii rahoitusta, markkinoi ja tiedottaa.
<i>Muotoilu</i>	Myy tuotteita ja palveluita, hallinnoi asiakassuhteita, hoitaa projektiluontoisia toimeksiantoja, hankkii rahoitusta, markkinoi ja brändää sopimuksen mukaan.	Edistää muotoilijan uraa sen kaikissa vaiheissa, kehittää liiketoimintaa, tuotanto- ja logistiikkaprosesseja sekä hankkii rahoitusta.	Kokoaa yhteen taiteilijat ja teokset tapahtumaa varten, suunnittelee ja hankkii rahoitusta, markkinoi ja tiedottaa.
<i>Tapahtumat</i>	Myy esiintyjien työtä ja esityksiä sekä tapahtumakonsepteja.		Kokoaa yhteen taiteilijat ja teokset tapahtumaa varten, suunnittelee ja hankkii rahoitusta, markkinoi ja tiedottaa.
<i>Musiikki</i>	Toimii keikkamyynnäjä ja/tai promootorina. Myy asiakkaan keikat, usein järjestää myös tuotannot ja tilitykset. Jos artistilla ei ole manageria, agentti hoitaa myös managerin tavallisesti hoitamat tehtävät.	Hoitaa kaikki artistin uran käytännön asiat, jotta artisti voi keskittyä taiteelliseen tekemiseen.	
<i>Esittävät taiteet</i>	Edustaa, tukee ja myy tuotantoja.	Suunnittelee, valmistele, toteuttaa, rahoittaa ja myy esityksiä	
<i>Vaikuttajat</i>	Suunnittelee asiakaskohtaisten toteutusten sisältöjä ja konsepteja, tuottaa, toteuttaa ja myy sekä tekee sopimukset kaupallisesta yhteistyöstä.	Suunnittelee asiakaskohtaisten toteutusten sisältöjä ja konsepteja, tuottaa, toteuttaa ja myy sekä tekee sopimukset kaupallisesta yhteistyöstä.	
<i>Talenti</i>	Tarjoaa talenteja casting-tilaisuuksiin ja tuotantoihin.	Buukkaa, sparraa ja tuotteistaa talenteja, voi toimia talentin käytännön ja sopimusasioiden tai yhtiön pyörittäjänä.	
<i>Kirjallisuus</i>	Myy, tuotteistaa ja lisensoi oikeuksia. Promoaa ja markkinoi sovitusti, erityisesti kansainvälisissä yhteyksissä.		
<i>Au-tuotannot</i>	Myy tuotantoja ja oikeuksia, tukee rahoituksen hankkimisessa.		
<i>Muuti</i>	Myy ja vie tuotteita.		

agma

Laadittu yhteistyössä MMF Finlandin, SOAn ja LiveFin kanssa