

OPINNÄYTETYÖ

Kulttuuripalveluiden tehtävien jakautuminen virkarakenteen muutoksen jälkeen Keuruun kaupunki

Emmi Särkkä

Kulttuurituotanto
(240 op)

Arvioitavaksi jättämisaika
(muodossa 5/2025)

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Kulttuurituotannon koulutusohjelma 240 op

Tekijät: Emmi Särkkä

Opinnäytetyön nimi: Kulttuuripalveluiden tehtävien jakautuminen virkarakenteen muutoksen jälkeen

Sivumäärä: xx ja xx liitesivua

Työn ohjaaja: Jari Hoffren & Johanna Muhonen

Työn tilaaja: Keuruun kaupunki

Tämän opinnäytetyön aiheena oli Keuruun kaupungin kulttuuripalveluiden tehtäväkokonaisuuden tarkastelu virkarakenteen muutoksen jälkeen. Työn tavoitteena oli kartoittaa, miten tehtävät ovat jakautuneet tapahtumakoordinaattorille ja kulttuuritoimen vastuulle kulttuuri-sihteerin ja matkailusihteerin virkojen lakkauttamisen jälkeen. Lisäksi työn tarkoituksena oli selkeyttää käytännön työnjakoa.

Työ toteutettiin dokumenttianalyysin ja asiantuntijahaastattelun avulla. Aineistona käytettiin Keuruun kaupungin toimittamia dokumentteja, aiemmin tehtyä kehittämistehtävää sekä vapaa-aikapäällikön haastattelua. Dokumenttianalyysin ja haastattelun avulla muodostettiin kokonaiskuva tehtävien jakautumisesta ja esiin nousseista haasteista.

Työn tuloksena selkiytyi, mitkä tehtävät ovat siirtyneet tapahtumakoordinaattorin vastuulle ja mitkä jääneet kulttuuritoimen hoidettavaksi. Lisäksi havaittiin, että joidenkin käytännön asioiden osalta olisi vielä tarvetta tarkentaa vastuuta ja selkeyttää toimintatapoja. Kehittämisehdotuksina esitettiin muun muassa ohjeistusten laatimista, yhteistyön tiivistämistä yhdistysten kanssa ja työajan seurannan kehittämistä.

Opinnäytetyö tarjoaa tilaajalle ajankohtaisen ja selkeän kokonaiskuvan kulttuuripalveluiden tehtävistä muutoksen jälkeen sekä konkreettisia ehdotuksia toiminnan kehittämiseksi.

Asiasanat: Keuruu, kulttuuritoimi, tapahtumakoordinaattori, virkarakenteen muutos, kuntien kulttuuritoiminta

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Degree Programme in Cultural Management 240 ECTS

Author: Emmi Särkkä
Title: Division of tasks in cultural services after changes in official structure
Number of Pages: xx and xx attachment pages
Supervisor: Jari Hoffren & Johanna Muhonen
Commissioned by: Keuruun kaupunki

The topic of this thesis was to examine the division of tasks within the cultural services of the City of Keuruu after changes in the official structure. The aim of the study was to map how the tasks have been divided between the event coordinator and the cultural services after the positions of cultural secretary and tourism secretary were discontinued. The purpose was also to clarify the practical division of work.

The study was carried out through document analysis and an expert interview. The material consisted of documents provided by the City of Keuruu, a previously completed development project, and an interview with the leisure services manager. Through the analysis and interview, a comprehensive picture of the division of tasks and emerging practical challenges was formed.

The results showed which tasks have been transferred to the event coordinator and which have remained with the cultural services. In addition, it was found that there is still a need to clarify responsibilities and working practices in some practical matters. Development suggestions included preparing written guidelines, strengthening cooperation with local associations, and following the distribution of working time more systematically.

The thesis provides the client with an up-to-date and clear overall view of the cultural services' tasks after the changes and offers concrete suggestions for improving daily operations.

Keywords: Keuruu, cultural services, event coordinator, change in official structure, municipal cultural services

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	6
2	TILAAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ	8
3	KESKEISIMMÄT KÄSITTEET	10
	3.1 Kuntien kulttuuritoiminta ja lainsäädäntö.....	10
	3.2 Kulttuuritoimen rooli kunnassa	11
	3.3 Kulttuurihallinnon käytännöt ja kulttuurisihteerin rooli	12
	3.4 Organisaatiomuutokset kunnissa	13
	3.5 Hiljainen tieto ja asiantuntijuus kunnallisessa työssä	14
4	MENETELMÄT	16
	4.1 Dokumenttianalyysi	16
	4.2 Asiantuntijahaastattelu	18
5	ANALYYSI.....	21
	5.1 Dokumenttianalyysi	21
	5.1.1 Harjoittelujakson yhteydessä tuotettu aineisto	21
	5.1.2 Kaupungin viralliset asiakirjat.....	29
	5.2 Asiantuntijahaastattelun analyysi.....	32
6	YHTEENVETO	39
	6.1 Tulosten yhteenveto	39
	6.2 Jatkotoimenpiteet	42
	6.3 Arvio työn onnistumisesta	44

LÄHTEET47

1 JOHDANTO

Keuruun kaupungin kulttuuritoimessa tapahtui keväällä 2025 merkittävä virkarakenteen muutos. Pitkäaikainen kulttuurisihteeri jäi eläkkeelle, ja virka päätettiin lakkauttaa. Samassa yhteydessä lakkautettiin myös matkailusihteerin virka. Näiden kahden viran tilalle perustettiin uusi tapahtumakoordinaattorin toimi, johon nimitettiin aiemmin matkailusihteerinä toiminut henkilö. Tapahtumakoordinaattorin työaika jakautuu tasan kulttuurin ja matkailun kesken, eli 50 % molemmille, kulttuurille ja matkailulle. Samalla kun tehtäviä yhdistettiin ja vastuuta jaettiin uudelleen, kulttuuritoimeen kohdistuva työpanos väheni aikaisemmasta.

Muutos on tuonut mukanaan uudenlaisen tilanteen, jossa kahden eri toimialan – kulttuurin ja matkailun – tehtävät hoidetaan nyt yhdestä toimenkuvasta käsin. Aikaisemmin kulttuurisihteerin virka oli täysipäiväinen ja vastasi laajasti kaupungin kulttuurielämästä, tapahtumien järjestämisestä, tilojen hallinnoinnista, viestinnästä sekä yhteistyöstä paikallisten toimijoiden kanssa. Nyt osa näistä tehtävistä on siirtynyt uudelle tapahtumakoordinaattorille, osa jäänyt kulttuuritoimen vastuulle ja osa vielä odottaa tarkempaa määrittelyä. Uuden tilanteen keskellä nousee esiin tarve kirkastaa vastuunjakoa ja varmistaa, että toiminta jatkuu sujuvasti muutoksesta huolimatta.

Tehtävien selkeyttämiseen liittyy myös kysymyksiä työajan riittävydestä, yhteistyön sujuvuudesta ja siitä, miten aiemmin vakiintuneet käytännöt saadaan säilymään tilanteessa, jossa tekijät vaihtuvat. Lisäksi tilanne herättää ajatuksia siitä, millä tavalla uusi tapahtumakoordinaattori pystyy ottamaan tasapuolisesti vastuuta sekä matkailun että kulttuurin osa-alueista, ja jääkö jompikumpi väistämättä vähemmälle huomiolle. Nämä kysymykset tekevät työn ajankohtaiseksi ja tarpeelliseksi.

Olen itse kotoisin Keuruulta ja ollut mukana kaupungin kulttuurielämässä monella eri tavalla lapsesta asti. Olen harrastanut teatteria, musiikkia ja opiskellut kansalaisopistossa. Sekä ohjannut kansalaisopiston suuria teatterikokonaisuuksia. Vuosina 2015–2017 toimin Esittävän taiteen talon, eli Kimaran hallituksessa, ja olen ollut kiinnostunut paikallisesta kulttuurista niin osallistujana kuin tekijänäkin. Syksyllä 2024 suoritin harjoittelun Keuruun kaupungin kulttuuritoimessa ja toteutin samalla kehittämistehtävän, jossa selvitin kulttuurisihteerin viran käytännön tehtäviä dokumenttianalyysin ja asiantuntijahaastattelun avulla. Sain tehtävässä tarkkaa tietoa siitä, miten laajasta ja monipuolisesta työstä oli kyse.

Tämä opinnäytetyö jatkaa kehittämistehtäväni pohjalta ja tuo tarkastelun uudelle tasolle virkarakenteen muutoksen jälkeen. Tavoitteena on tarkastella, miten tehtävät ovat nyt jakautuneet ja mitä käytännön työhön liittyviä asioita on vielä epäselvänä. Työssä selvennetään, mitkä tehtävät ovat nykyään tapahtumakoordinaattorin vastuulla ja mitkä vapaa-aikapäällikön hoitettavina. Lisäksi tavoitteena on nostaa esiin kehittämiskohteita ja ehdotuksia, jotka voisivat helpottaa arjen työtä ja tukea kulttuuripalveluiden jatkuvuutta Keuruulla tulevaisuudessa.

2 TILAAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Tämän opinnäytetyön tilaajana toimii Keuruun kaupunki, joka sijaitsee Keski-Suomessa ja koostuu kolmesta taajamasta: Keuruun keskustasta, Haapamäestä ja Pihlajavedestä. Keuruulla on pitkät perinteet yhteisöllisestä toiminnasta, ja kaupunki tunnetaan aktiivisesta yhdistyselämästä sekä kulttuuri- ja tapahtumatoiminnasta. (Nieminen 2022). Keuruu on 10 000 asukkaan kunta, joka tunnetaan erityisesti järvimaisemistaan, kulttuuriperinnöstään ja vireästä yhdistystoiminnasta. Kaupungissa järjestetään vuosittain useita tapahtumia, kuten Keuruu soi -musiikitapahtuma ja Vanhan Keuruun joulumarkkinat, jotka kokoavat yhteen sekä paikallisia että matkailijoita. (Keuruun Kaupunki, 2024).

Kulttuuripalvelut kuuluvat Keuruun kaupungin vapaa-aikapalveluihin, joihin sisältyy muun muassa kirjasto, Kulttuuritalo Kimara, tapahtumatuotanto sekä yhteistyö eri toimijoiden ja yhdistysten kanssa. Kulttuuripalvelut nähdään Keuruulla keskeisenä osana kuntalaisten hyvinvointia ja kaupungin vetovoimaisuutta. Kulttuuritoimintaa toteutetaan sekä kaupungin omana työnä että yhdessä kolmannen sektorin kanssa, mikä tekee sen rakenteesta monimuotoisen ja verkostomaisen. (Keuruun kaupunki 2024).

Kulttuuripalveluiden tehtävänä on järjestää tapahtumia, tukea paikallista kulttuuritoimintaa ja luoda edellytyksiä monipuoliselle kulttuurielämälle kaupungissa. Kulttuuritoimi tekee yhteistyötä esimerkiksi paikallisten yhdistysten, taiteilijoiden, koulujen ja muiden hallintokuntien kanssa. Tapahtumien tuottaminen, tilojen hallinnointi ja viestintä ovat olleet olennainen osa kulttuuritoimen arkea.

Keväällä 2025 kulttuuritoimessa toteutettiin virkarakenteen muutos, jonka taustat on esitelty johdannossa. Lyhyesti tiivistettynä: kulttuurisihteerin ja matkailusihteerin virat lakkautettiin, ja niiden tilalle perustettiin tapahtumakoordinaattorin toimi, joka jakaa työaikansa tasan kulttuurin ja matkailun kesken. Samalla kulttuuritoimen tehtävät jatkuvat, mutta niihin kohdennettu resurssi on pienempi kuin aiemmin.

Muutos on herättänyt tarpeen tarkastella, mitä tehtäviä kulttuuritoimelle on muutoksen jälkeen jäänyt ja mitä kuuluu uudelle tapahtumakoordinaattorille. Työnjaon selkeyttäminen on tärkeää sekä käytännön työn sujuvuuden että palveluiden jatkuvuuden kannalta. Samalla on

tarkasteltava, miten tehtävät jakautuvat ajallisesti ja millaisia ratkaisuja tarvitaan esimerkiksi arjen järjestelyihin ja yhteistyökäytäntöihin.

Tämä opinnäytetyö pohjautuu aiemmin toteutettuun kehittämistehtävään, jonka suoritin syksyllä 2024 Keuruun kaupungin kulttuuritoimessa harjoittelujakson yhteydessä. Tuolloin selvitin kulttuurisihteerin viran tehtäväkokonaisuuksia asiantuntijahaastattelujen ja dokumenttianalyysin avulla. Nämä havainnot muodostavat pohjan tässä opinnäytetyössä tehtävälle tarkastelulle, joka suuntautuu erityisesti tehtävien jakautumiseen uuden virkarakenteen mukaisesti.

3 KESKEISIMMÄT KÄSITTEET

3.1 Kuntien kulttuuritoiminta ja lainsäädäntö

Lain mukaan kunnan kulttuuritoiminnalla tarkoitetaan toimintaa, jolla kunta edistää taiteen ja kulttuurin tekemistä, harrastamista ja käyttöä sekä esimerkiksi taidekasvatusta ja kulttuuriperinnön vaalimista (Laki kuntien kulttuuritoiminnasta 166/2019, 1 §).

Lain tavoitteena on muun muassa tukea ihmisten luovuutta ja lisätä heidän mahdollisuuksiaan osallistua kulttuuriin ja taiteeseen. Lain mukaan kulttuuri voi myös vahvistaa hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä, ja sillä on merkitystä myös kunnan elinvoimalle (Laki kuntien kulttuuritoiminnasta 166/2019, 2 §).

Kunnilla on velvollisuus järjestää kulttuuritoimintaa. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että kunnan täytyy edistää kulttuurin saavutettavuutta ja tarjota mahdollisuuksia harrastamiseen, taidekasvatukseen ja kulttuuriperinnön säilyttämiseen. Lain mukaan kunnissa täytyy olla riittävästi osaamista kulttuuritoiminnan järjestämiseen, ja toimintaa pitää suunnitella paikallisten tarpeiden mukaan (Laki kuntien kulttuuritoiminnasta 166/2019, 3 §).

Laki painottaa myös yhteistyötä eri tahojen kanssa, kuten muiden kuntien, valtion, oppilaitosten ja kulttuurin ammattilaisten kanssa (Laki kuntien kulttuuritoiminnasta 166/2019, 4 §). Lisäksi kunnan pitää tarjota asukkaille mahdollisuuksia osallistua kulttuuritoiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen (Laki kuntien kulttuuritoiminnasta 166/2019, 5 §).

Myös kuntalaki (410/2015) tukee ajatusta siitä, että kuntalaisten pitää voida osallistua kunnalliseen päätöksentekoon ja palvelujen kehittämiseen. Kuntalain mukaan kunnan on edistettävä asukkaidensa vaikutusmahdollisuuksia (Kuntalaki 410/2015, 1 §, 22 §).

Cuporen (2020) tutkimuksessa selvitettiin, miten uusi kulttuuritoimintalaki on toteutunut kunnissa. Tutkimuksessa tarkasteltiin viittä osa-aluetta: toiminnan laatua, vaikuttavuutta, henkilöstön osaamista, asukkaiden yhdenvertaisuutta ja kuntien välistä yhteistyötä.

3.2 Kulttuuritoimen rooli kunnassa

Kulttuuripalvelut ovat osa yhteiskunnallisia peruspalveluita ja niillä on monipuolisia vaikutuksia kunnan elinvoimaan, hyvinvointiin ja yhteisöllisyyteen. Kuten Kangas (2024, s. 52) toteaa, "kulttuuripolitiikka on osa yhteiskuntapolitiikkaa, kulttuuripalvelut ovat osa yhteiskunnallisia palveluja ja kulttuurisuunnittelu osa yhteiskuntasuunnittelua." Tällä viitataan siihen, että kunnallisen kulttuuritoimen merkitys ei rajoitu yksittäisiin tapahtumiin tai viihdetarjontaan, vaan se vaikuttaa laajemmin kunnan strategiseen kehittämiseen ja asukkaiden hyvinvointiin.

Kulttuuritoiminnalla on merkittävä rooli asukkaiden hyvinvoinnin ja osallisuuden edistämisessä. Kuntaliiton (2024) mukaan kulttuuripalvelut voivat edistää ihmisten terveyttä, elämänlaatua, yhteisöllisyyttä ja myönteistä sosiaalista ilmapiiriä. Myös Tammela (2023, s. 82) nostaa esiin, että taide ja kulttuuri tunnustetaan entistä paremmin osaksi kokonaisvaltaista hyvää elämää, ja että kulttuurilla on vaikutusta demokratiaan ja yhdenvertaisuuteen, sillä kulttuuriset oikeudet ovat osa perustuslaillisia sivistyksellisiä oikeuksia.

Cuporen (2020, s. 48) mukaan suurimmassa osassa kuntia tehtiin yhteistyötä muiden kuntien kanssa hyvinvointia ja terveyttä edistävän kulttuuritoiminnan järjestämisessä. Lisäksi kuntien kulttuuritoiminnasta vastaavat henkilöt tunnustivat laadukkaan kulttuuritoiminnan piirteiksi esimerkiksi kuntalaisten tarpeiden huomioimisen ja monipuolisen sisällön (Cupore, 2020, s. 74).

Kulttuuritoimi tukee myös alueellista elinvoimaa. Eromäki (2011, s. 9) kirjoittaa, että kulttuuripalvelut voivat vahvistaa kunnan identiteettiä ja lisätä sen vetovoimaa. Samalla ne tarjoavat mahdollisuuksia osallisuuteen ja hyvinvointiin. Myös Cuporen (2020, s. 71) mukaan kuntien erilaiset resurssit ja olosuhteet vaikuttavat siihen, millaisia kehittämismahdollisuuksia kulttuuritoiminnalla on. Kulttuuripalvelut voivat toimia osana kunnan elinkeinopolitiikkaa esimerkiksi matkailun tai luovan alan yritystoiminnan tukena (Eromäki, 2011, s. 11).

Kulttuuripalveluiden saavutettavuus ja yhdenvertaisuus ovat keskeisiä tavoitteita kunnissa. Kangas (2024, s. 50) nostaa esiin, että kulttuuripalvelujen käyttö jakautuu epätasaisesti eri väestöryhmien, kuten koulutustaustan ja asuinpaikan, mukaan. Cuporen (2020, s. 74) mukaan kunnissa tarvitaan lisää tietoa saavutettavuudesta ja tavoista sen edistämiseen.

Kulttuuritoiminta kunnissa rakentuu monien toimijoiden yhteistyönä. Cuporen työpaperissa (Hirvi-Ijäs & Kanerva, 2018, s. 5) todetaan, että kulttuuritoiminnan toteuttaminen perustuu yhä useammin laajaan verkostoon, jossa kolmannen ja neljännen sektorin toimijoilla on keskeinen rooli. Tämä verkosto tukee kulttuuripalvelujen monipuolisuutta ja saavutettavuutta. Julkaisussa (Hirvi-Ijäs & Kanerva, 2018, s. 8) painotetaan myös, että kolmannen sektorin toimijat vahvistavat yhteisöllisyyttä ja luovat osallisuuden mahdollisuuksia.

Opetus- ja kulttuuriministeriön suosituksissa (2024) kuvataan kulttuuritoimen laajaa roolia osana kunnan sivistystehtävää ja kestävästä kehitystä. Kulttuuritoiminta voi vahvistaa osallisuutta, yhteisöllisyyttä ja elinvoimaa. Kunta voi toimia kulttuuritoiminnassa aktivoijana ja yhteistyön koordinoijana (Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2018, s. 22). Kuntaliiton mukaan kulttuuripalvelujen hallinto, sisältö ja tuotantotavat vaihtelevat kunnittain, mikä osoittaa kulttuuritoimen monimuotoisuutta ja mahdollisuuksia räätälöidä toimintaa paikallisiin tarpeisiin.

Yhteenvedon voidaan sanoa, että kulttuuritoimi liittyy monella tavalla kunnan muuhun toimintaan. Se tukee asukkaiden hyvinvointia, yhteisöllisyyttä ja elinvoimaa. Kulttuuritoiminta ei ole yksinään erillinen osa, vaan rakentuu yhteistyössä monien toimijoiden kanssa ja on tärkeä osa kunnan kokonaisuutta.

3.3 Kulttuurihallinnon käytännöt ja kulttuurisihteerin rooli

Kunnallisen kulttuurihallinnon käytännöt ja kulttuurisihteerin rooli vaihtelevat merkittävästi eri kunnissa. Kulttuuritoiminta voidaan organisoida osaksi sivistystoimea, vapaa-aikapalveluita tai se voi toimia omana yksikkönään. Tämä monimuotoisuus näkyy niin hallinnollisissa ratkaisuisa, tehtäväkuvissa kuin yhteistyökäytännöissäkkin. (Kuntaliitto, 2024).

Kulttuurisihteerin on yksi tavallisimmista nimikkeistä kuntien kulttuuripalveluissa. Halonen ja Teye (2011, s. 11) kertovat, että kulttuurisihteerin (26 %) ja kulttuurituottajan (14 %) ovat yleisiä tehtävänimikkeitä kunnissa.

Kunnassa kulttuurisihteerin vastaa monipuolisesti kulttuuri- ja taidetapahtumien suunnittelusta, toteutuksesta sekä koordinoinnista. Hän huolehtii paikallisen kulttuuriperinnön säilyttämisestä ja edistää asukkaiden omaehtoista kulttuuri- ja taideharrastusta. Työssään kulttuurisihteerin tekee tiivistä yhteistyötä eri hallinnonaloille kuuluvien toimijoiden kanssa, kuten koulujen, päi-

väkotien, vanhusten palvelutalojen sekä sosiaali-, liikunta- ja nuorisotoimien kanssa sekä kirjastojen ja taidelaitosten kanssa. Muita yhteistyötahoja ovat kansalaisopistot, museot sekä paikalliset järjestöt. (Saksala, 2015, s.19).

Kulttuurisihteerin työnkuva on muuttunut vuosien varrella. Aikaisemmin tehtävä painottui enemmän hallinnolliseen työhön ja taustatehtäviin, mutta nykyään korostuvat verkostojen rakentaminen ja osallistavan kulttuuritoiminnan mahdollistaminen. Kulttuurituottajilta ja kulttuurisihteeereiltä vaaditaan esimerkiksi projektinhallinnan taitoja, hyviä vuorovaikutustaitoja ja kykyä kehittää uusia toimintamalleja (Halonen & Teye, 2011, s. 8).

Eromäki (2011, s. 19) kuvaa alueellisen kulttuurituottajan tehtäväksi yhdistää kuntien, toimijoiden ja asukkaiden tarpeita ja rakentaa saavutettavia kulttuuripalveluita. Tehtävä vaatii kulttuurialan osaamisen lisäksi projektinhallintaa ja viestintätaitoja (Eromäki, 2011, s. 20).

Cuporen (2020, s. 3) mukaan kulttuuritoiminnan järjestäminen kunnissa vaatii riittävää ja monipuolista asiantuntijaosaamista. Tärkeitä osaamisalueita ovat esimerkiksi kulttuurisisältöjen tuntemus, lainsäädännön hallinta, strateginen ajattelu, digitaidot ja yhteistyötaidot. Lisäksi raportissa todetaan, että osaamistarpeet ovat kasvaneet ja erityisesti pienemmissä kunnissa resurssit ovat rajallisia (Cupore, 2020, s. 1).

Kunnissa on käytössä erilaisia tapoja järjestää kulttuuritoimintaa. Joissakin tapauksissa tehtävänkuvia yhdistetään ja henkilöstöresursseja jaetaan eri hallinnonalojen välillä. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että työntekijät siirtyvät tarpeen mukaan eri yksiköiden, kuten kirjaston, museon ja kulttuuripalvelujen, välillä (Cupore, 2020, s. 1).

Lopuksi voidaan sanoa, että kulttuurisihteerin työ on muuttunut vuosien varrella. Nykyään tehtävässä korostuu yhteistyö eri tahojen kanssa ja kyky kehittää toimintaa yhdessä muiden kanssa. Kulttuurihallinnon onnistuminen vaatii osaamista, riittäviä resursseja ja valmiutta sopeutua muutoksiin.

3.4 Organisaatiomuutokset kunnissa

Kunnissa tapahtuu paljon organisaatiomuutoksia, ja ne vaikuttavat myös kulttuuritoimintaan. Muutokset voivat koskea esimerkiksi työnjakoa, henkilöstöä tai sitä, miten kulttuuripalvelut on järjestetty. Kulttuuripalvelut voivat helposti jäädä muutoksissa vähemmälle huomiolle, jos kunnan resurssit ovat rajalliset tai jos toiminta on sijoitettu osaksi isompaa kokonaisuutta.

Kangas (2024, s. 53) kirjoittaa, että tutkimustietoa ei aina hyödynnetä kunnissa, vaikka sitä olisi tarjolla. Päätöksenteossa tutkimustulokset voivat joko vaikuttaa tai jäädä kokonaan huomiotta, mikä voi hidastaa kulttuuritoiminnan kehittämistä. Kangas tuo esiin myös sen, että hallinnon rakenteet ja muutosvastarinta voivat tehdä muutoksista vaikeita toteuttaa.

Kuntien merkitys kulttuuritoiminnan tulevaisuudessa on keskeinen. Kangas (2024, s. 60) korostaa, että kunnilla on suuri vastuu alueensa elinvoimasta ja kulttuurin asema on tärkeä osa tätä kokonaisuutta. Kunnissa on tehtävä tietoisia valintoja kulttuuripalveluiden kehittämisestä osana kuntastrategiaa.

Eromäki (2011, s. 12, 14) kirjoittaa pienistä kunnista, joissa kulttuuripalveluiden järjestäminen on haastavaa erityisesti henkilöstön ja resurssien rajallisuuden vuoksi. Yhteistyö muiden kuntien kanssa on paitsi hyödyllistä myös monesti ainoa keino turvata palveluiden säilyminen. Yhteistyön avulla voidaan kehittää uusia toimintamalleja, jotka mahdollistavat kulttuuripalveluiden jatkuvuuden tilanteissa, joissa yksittäinen kunta ei enää pysty niitä yksin ylläpitämään.

3.5 Hiljainen tieto ja asiantuntijuus kunnallisessa työssä

Hiljainen tieto on usein sanoittamatonta, kokemukseen perustuvaa tietoa, joka kertyy työn lomassa pitkällä aikavälillä. Se on tärkeä osa asiantuntijuutta, mutta sen siirtäminen toisille voi olla vaikeaa, koska sitä ei ole aina helppo pukea sanoiksi tai kirjoittaa ylös. (Kangas, 2024, s. 50–51).

Kangas (2024, s. 50–51) kertoo, että hänen oma asiantuntijuutensa on syntynyt pitkälti kokemusten kautta. Kulttuurihallinnon työssä syntyy usein sellaista hiljaista tietoa, joka ei näy papereissa, mutta jolla on silti iso merkitys käytännön tekemiseen (Kangas, 2024, s. 54).

Tammela (2023, s. 85) kirjoittaa, että yhteistyö eri alojen asiantuntijoiden kanssa auttaa viemään kulttuurihyvinvointia eteenpäin eri ympäristöissä. Tämä vaatii myös hiljaisen tiedon tunnistamista ja hyödyntämistä. Tammela (2023, s. 91–92) painottaa, että tutkimustiedon pitäisi olla helposti ymmärrettävissä ja käytettävissä päätöksenteossa. Sen jalkauttaminen vaatii työtä ja osaamista, eikä sen arvo ole aina itsestäänselvyys.

Opetus- ja kulttuuriministeriön (2018, s. 13) Verkkoaiivorihi-julkaisussa todetaan, että kulttuuripalveluiden kehittäminen vaatii osaamista, jossa yhdistyy käytännön kokemus ja strateginen ajattelu. Tällainen työ edellyttää hiljaisen tiedon tunnistamista ja hyödyntämistä kuntien toiminnassa.

4 MENETELMÄT

Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty tutkimuksellista kehittämisotetta, jonka tavoitteena on tuottaa sekä toimiva käytäntöjä että perusteltua, tutkimukseen pohjautuvaa tietoa. Tutkimuksellinen lähestymistapa mahdollistaa sen, että työelämälähtöiseen kehittämiseen yhdistyy systemaattinen aineistonkeruu ja analyysi, jolloin tuotettu tieto on luotettavaa ja käyttökelpoista myös tulevaisuuden päätöksenteossa. (Toikko & Rantanen, 2009).

Valitsin dokumenttianalyysin ja asiantuntijahaastattelun menetelmiksi, koska niiden avulla sain tietoa sekä virallisista asiakirjoista että käytännön kokemuksista. Yhdessä nämä menetelmät auttoivat muodostamaan kokonaiskuvan tehtävien jakautumisesta. Tässä luvussa kuvaan tarkemmin aineistonkeruumenetelmät, joita käytän opinnäytetyössäni, sekä sen, miten kunkin menetelmän avulla saatua aineistoa tullaan analysoimaan. Tavoitteena on yhdistää erilaisista lähteistä saatava tieto, jotta kokonaiskuva tarkasteltavasta aiheesta olisi mahdollisimman kattava. Dokumenttianalyysi perustuu kaupungin virallisiin asiakirjoihin, ja asiantuntijahaastattelu tuo mukaan ajankohtaisen näkemyksen työelämästä. Näiden menetelmien avulla kerätty aineisto toimii pohjana tehtävien tarkastelulle ja kehittämis ehdotusten laatimiselle.

4.1 Dokumenttianalyysi

Dokumenttianalyysi valittiin menetelmäksi, koska sen avulla voitiin tarkastella kulttuuripalveluiden tehtävien muutosta virallisten asiakirjojen lisäksi myös kehittämistehtävän yhteydessä tuotetun aineiston pohjalta. Analysoitavana aineistona olivat Keuruun kaupungin vapaa-aikapalveluiden eri toimintakertomukset sekä tehtäväkuvaukset, jotka liittyivät kulttuurisihteerin, matkailusihteerin ja tapahtumakoordinaattorin tehtäviin sekä harjoittelujakson aikana laadittu kehittämistehtävän aineisto.

Dokumenttianalyysi soveltuu erityisesti tilanteisiin, joissa tutkitaan organisaation toimintaa, tavoitteita, rakenteita tai työnjakoa kirjallisen aineiston pohjalta. Tutkimuksellisessa kehittämis-toiminnassa dokumenttien analyysi auttaa hahmottamaan, miten toiminta on organisoitu ja millaisia muutoksia siinä on tapahtunut ajan kuluessa. Menetelmän avulla voidaan myös tarkastella, ovatko eri asiakirjat johdonmukaisia keskenään ja tunnistaa mahdollisia epäselvyyksiä tai puutteita niiden sisällössä. (Toikko & Rantanen, 2009).

Tässä opinnäytetyössä dokumenttianalyysin avulla tarkasteltiin, miten kulttuuripalveluiden tehtävät on määritelty eri asiakirjoissa eri aikoina ja millaisia muutoksia tehtäviin on virkarakenteen uudistuksen myötä tullut. Menetelmä mahdollisti myös erilaisten tehtäväkokonaisuuksien vertailun, mikä tuki tehtävien jakautumisen arviointia.

Analysoitavat dokumentit olivat seuraavat:

Tehtäväkuvaukset:

- *Kulttuurisihteerin tehtäväkuvaus*
- *Matkailusihteerin tehtäväkuvaus (2019)*
- *Kulttuuri- ja matkailukoordinaattorin tehtäväkuvaus*

Toimintakertomukset:

- *Vapaa-aikapalveluiden toimintakertomus 2024*
- *Vapaa-aikapalvelujen toimintakertomus 2023*
- *Vapaa-ajanlautakunnan toimintakertomus 2022*

Harjoittelujakson yhteydessä tuotettu aineisto:

- *Syksyllä 2024 toteutetun harjoittelujakson aika laadittu aineisto: asiantuntijahaastattelu ja dokumenttianalyysi kulttuurisihteerin tehtävistä*

Tehtäväkuvauksissa analysoitiin, miten eri virkoihin oli kirjattu vastualueet, työn painopisteet ja yhteistyötahot.

Kulttuurisihteerin tehtäväkuvauksessa korostui vastuu kaupungin kulttuuritilaisuuksien ja tapahtumien järjestämisestä, kulttuuritilojen hallinnoinnista, kulttuuritoimijoiden tukemisesta ja yhteistyön tekemisestä eri tahojen kanssa. Työhön kuului myös viestintää, talouden seuranta

ja hallinnollista valmistelutyötä, kuten avustusten valmistelua ja päätösten pohjustamista. Kulttuurisihteerin tehtävät olivat monipuoliset ja yhdistivät hallinnollisen työn sekä käytännön tapahtumatoiminnan.

Matkailusihteerin tehtäväkuvauksessa (2019) painottui matkailuneuvonta, markkinointimateriaalin tuottaminen, tapahtumien ja messujen järjestäminen sekä tiivis yhteistyö paikallisten matkailuyrittäjien kanssa. Työ oli käytännönläheistä ja sisälsi myös erilaisia viestintään ja markkinointiin liittyviä tehtäviä, kuten esitteiden laatimista ja matkailutiedon jakamista asiakkaille.

Vaikka asiakirjoissa uuden viran nimikkeenä on käytetty muotoa kulttuuri- ja matkailukoordinaattori, Keuruun kaupunki on Heli Peltolan asiantuntijahaastattelun perusteella päättänyt, että käytännön työssä ja viestinnässä viran nimenä käytetään tapahtumakoordinaattoria. Tämä nimimuutos on tärkeä huomioida, sillä se vaikuttaa siihen, miten tehtävää kaupunkilaisille ja yhteistyökumppaneille esitellään.

Tapahtumakoordinaattorin tehtäväkuvauksessa yhdistyvät kulttuurisihteerin ja matkailusihteerin tehtävät. Uudessa tehtäväkuvauksessa korostuvat tapahtumien järjestäminen, matkailun kehittäminen ja yhteistyöverkostojen ylläpitäminen. Osa tehtävistä, kuten hallinnollinen työ ja kulttuuritilojen hallinta, on kuvattu vähemmän yksityiskohtaisesti verrattuna aiempiin tehtäväkuvauksiin. Tämä voi käytännössä tarkoittaa sitä, että jotkut tehtävät jäävät vastuukysymysten osalta avoimemmiksi ja vaativat työnjaon tarkempaa sopimista.

Tehtäväkuvauksia vertailemalla havaittiin, että kulttuurisihteerin tehtäväalue oli aiemmin selkeästi määritelty ja laajempi. Tapahtumakoordinaattorin tehtäväkuvauksessa vastuut on kuvattu yleisemmin, ja työ painottuu enemmän tapahtumien toteuttamiseen ja matkailumarkkinointiin kuin hallinnollisiin tehtäviin. Myös seudullisen ja verkostomaisen yhteistyön merkitys korostuu enemmän uudessa tehtävässä.

4.2 Asiantuntijahaastattelu

Asiantuntijahaastattelu valittiin menetelmäksi, koska sen avulla oli mahdollista täydentää dokumenttiaineistoa ja saada syvempää ymmärrystä siitä, miten tehtävät ovat jakautuneet virkarakenteen muutoksen jälkeen. Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna, jossa kysymykset jaoteltiin tehtäväkokonaisuuksien mukaisesti. Näin pystyttiin selvittämään, mitkä tehtävät

ovat siirtyneet tapahtumakoordinaattorille, mitkä jääneet kulttuuripalveluihin ja mitkä ovat edelleen avoimia tai epäselviä.

Asiantuntijahaastattelu soveltuu erityisesti tilateisiin, joissa halutaan saada näkemyksiä ihmisiltä, joilla on erityistä tietoa tai kokemusta tutkittavasta aiheesta. Se tarjoaa mahdollisuuden tarkastella organisaation sisäisiä prosesseja, hiljaista tietoa ja käytäntöjä, joita ei välttämättä löydy kirjallisista lähteistä. Menetelmä on joustava ja mahdollistaa vastaajan oman kokemuksen esiin tuomisen, mikä rikastuttaa aineiston tulkintaa (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen, 2010).

Haastateltavana toimi Keuruun kaupungin vapaa-aikapäällikkö, joka on toiminut kulttuurisihteerin esihenkilönä ja ollut mukana kulttuuritoimen virkarakenteen muutoksessa. Hänellä oli kattava kokonaiskuva kulttuurisihteerin työn sisällöstä sekä tehtävien muutoksesta uuden virkarakenteen myötä. Haastateltava toimi myös tämän opinnäytetyön tilaajatähon edustajana.

Vapaa-aikapäällikkö valittiin haastateltavaksi, koska hän oli tehnyt tiivistä yhteistyötä kulttuurisihteerin kanssa ja toiminut tarvittaessa hänen sijaisenaan. Näin hänellä oli ainutlaatuinen näkemys siihen, mitä tehtäviä virkaan käytännössä kuului ja miten ne ovat muuttuneet. Hänen asiantuntemuksensa oli keskeinen, jotta opinnäytetyön tavoitteena oleva tehtävien uudelleenjaon kartoitus ja tapahtumakoordinaattorin tehtävänkuvan kirkastaminen voitiin perustaa todelliseen käytännön tuntemukseen.

Haastattelu toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna, jossa kysymykset oli laadittu etukäteen, mutta keskustelu eteni vapaasti tarpeen mukaan spontaanein lisäkysymyksin. Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa haastattelun rungon muodosti ennalta määritetyt pääteemat, mutta haastateltavalla oli mahdollisuus tuoda esiin myös omia näkemyksiään vapaasti keskustelun aikana. Puolistrukturoitu haastattelu perustuu ennalta suunniteltuihin teemoihin, mutta se sallii myös joustavan etenemisen ja vastaajan omien kokemuksen esiin tuomisen keskustelunomaisessa muodossa (Hirsjärvi & Hurme, 2010, s.48).

Haastattelu järjestettiin Keuruun kaupungintalolla ja se nauhoitettiin haastateltavan suostumuksella. Nauhoitteen perusteella laadittiin muistiinpanot ja teemoittainen yhteenveto analyysia varten ja tehtiin kevyttä litterointia. Litterointi tehtiin tiivistettynä, koska aineiston määrä oli hallittavissa ja tiivistetty lähestymistapa mahdollisti keskittymisen tutkimuskysymyksille olennaiseen sisältöön.

Haastattelussa käsiteltiin kulttuurisihteerin tehtäväkokonaisuuksia sekä käytiin läpi miten yksittäiset tehtävät jaetaan uudessa tilanteessa joko tapahtumakoordinaattorille, vapaa-aika päällikölle tai muille toimijoille. Haastatteluaineisto analysoitiin teemoittelun avulla, ja vastauksista etsittiin tietoa siirtyneistä tehtävistä sekä mahdollisista työnjaon kehittämistarpeista.

Haastattelu toteutettiin eettisesti ja tietosuojaa kunnioittaen. Haastateltavalle toimitettiin tutkittavan informointilomake, jossa kerrottiin selkeästi tutkimuksen tarkoitus, haastattelun vapaaehtoisuus ja tietojen käsittelytapa. Haastateltava antoi kirjallisen suostumuksensa osallistua haastatteluun ja sen tallentamiseen. Haastattelun aineistoa käytettiin ainoastaan tätä opinnäytetyötä varten, ja se säilytettiin turvallisesti. Kaikki tiedot käsiteltiin luottamuksellisesti, eikä henkilön nimiä tai tunnistettavia tietoja esitetty työn julkaistussa osassa. Työssä noudatettiin Humanistisen ammattikorkeakoulun eettisiä ohjeita ja voimassa olevaa tietosuojalainsäädäntöä.

5 ANALYYSI

5.1 Dokumenttianalyysi

5.1.1 Harjoittelujakson yhteydessä tuotettu aineisto

Aineisto pohjautuu Humanistisen ammattikorkeakoulun kulttuurituottajaopintoihin kuuluvaan Monialaiset tapahtumatuotannot -opintojakson aikana tehtyyn kehittämistehtävään, joka toteutettiin syksyllä 2024 kahden 10 opintopisteen laajuisen kokonaisuuden aikana, joista toinen oli harjoittelujakso Keuruun kaupungin kulttuuritoimella ja toinen siihen liittyvä kehittämistehtävä. Kehittämistehtävän aiheena oli Keuruun kaupungin kulttuurisihteerin viran haasteiden kartoitus, erityisesti tilanteessa, jossa virka oli siirtymässä mahdollisesti osa-aikaiseksi.

Aineiston taustalla on pitkäaikaisen kulttuurisihteerin eläköityminen keväällä 2025 sekä tilanne, jossa viran jatkumisesta täysiaikaisena ei ollut varmuutta. Aineiston tarkoituksena oli tunnistaa keskeiset haasteet ja tehtäväalueet, joiden osalta tarvitaan kehittämistä tai uudenlaisia ratkaisuja virkarakenteen muutoksen yhteydessä. Lisäksi aineistolla pyrittiin tavoittamaan sellaista hiljaista tietoa, jota pitkään tehtävässä toiminut kulttuurisihteerin oli työssään kartuttanut. Koska tehtäväkuva oli vuosien aikana muotoutunut henkilökohtaisesti hänen mukaansa, aineiston avulla haluttiin saada näkyviin myös sellaiset vastuut ja käytännöt, joita ei välttämättä ollut kirjattu virallisiin asiakirjoihin.

Aineisto kerättiin käyttämällä kahta menetelmää: asiantuntijahaastattelua ja dokumenttianalyysiä. Haastateltavana toimi Keuruun kaupungin pitkäaikainen kulttuurisihteerin, joka oli virassa työn toteuttamisen aikaan ja oli jäämässä eläkkeelle keväällä 2025. Haastattelu oli luonteeltaan puolistrukturoitu, ja siinä käytiin läpi kulttuurisihteerin tehtäväkuvaa mahdollisimman kattavasti ja yksityiskohtaisesti. Tavoitteena oli kartoittaa kaikki tehtäväalueet, niin suuret kokonaisuudet kuin pienemmätkin vastuut ja käytännön tehtävät.

Haastattelun lisäksi tarkasteltiin kaupungin tuottamia asiakirjoja, kuten tehtäväkuvauksia ja toimintakertomuksia. Näiden avulla rakennettiin kokonaiskuvaa kulttuurisihteerin työn sisällöstä ja tehtävien painotuksista. Aineistoa jäsenneltiin teemoittelemalla ja vertailemalla haastattelussa esiin nousseita tehtäviä virallisiin asiakirjoihin.

Haastatteluaineiston ja dokumenttien pohjalta kulttuurisihteerin tehtävät muodostuivat erittäin laajaksi ja monipuoliseksi kokonaisuudeksi. Haastattelun perusteella työnkuva sisälsi sekä hallinnollisia tehtäviä että käytännön toteutukseen liittyviä vastuita. Haastattelusta nousi esiin muun muassa tapahtumien koordinointi ja tuotanto, kulttuuritoimijoiden tukeminen, tilavaraukset ja kulttuuritilojen hallinnointi, viestintä, kulttuurikasvatuksen kehittäminen, avustusten valmistelu sekä erilaiset työryhmä- ja sidosryhmäyhteistyöt. Myös kulttuuritalo Kimaraan liittyvät käytännön tehtävät ja ylläpito nousivat merkittäväksi osaksi kokonaisuutta haastattelussa.

Haastattelun perusteella nähtiin, että tehtävät jakautuivat useisiin eri osa-alueisiin, ja viran käytännön toteutus oli ollut vahvasti sidoksissa tehtävää hoitaneen henkilön osaamiseen ja sitoutumiseen. Työn sisältö oli muotoutunut vuosien saatossa laajaksi, ja monet vastualueet liittyivät olennaisesti paikallisen kulttuurielämän jatkuvuuden ja elinvoimaisuuden turvaamiseen. Haastattelun ja dokumenttianalyysin perusteella voitiin todeta, että tehtävät olivat keskenään monipuolisia, ajallisesti vaihtelevia ja vaativat laajaa verkostoyhteistyötä.

Aineistoa hyödynnettiin tässä opinnäytetyössä osana analyysia, jossa tarkastellaan kulttuurisihteerin tehtäviä ja niiden jakamista uuden virkarakenteen mukaisesti. Koska tehtävä tehtiin ajankohtaisesti juuri ennen viran lakkauttamista ja haastateltavana oli virkaa viimeisenä hoitanut henkilö, aineisto tarjoaa arvokasta ja syvällistä tietoa työn sisällöstä. Se täydentää opinnäytetyön muuta aineistoa tarjoamalla yksityiskohtaisen kuvauksen viran käytännön tehtävistä, mukaan lukien tehtävät, joita ei ole kirjattu virallisiin asiakirjoihin.

Kulttuurisihteerin tehtävien tarkastelu

Haastattelun ja dokumenttiaineistoin perusteella kulttuurisihteerin tehtäväkenttä Keuruulla oli laaja ja monipuolinen, sisältäen sekä hallinnollisia että käytännön vastuita. Seuraavassa tehtävät on jäsennelty selkeyden vuoksi osa-alueittain.

Tapahtumien ja tilaisuuksien tuottaminen

Haastattelun mukaan tapahtumien ja tilaisuuksien tuottaminen oli yksi kulttuurisihteerin keskeisimmistä tehtävälajeista. Työhön sisältyi tapahtumien suunnittelu, aikataulutus, budjetointi, teknisten yksityiskohtien järjestäminen sekä yhteistyö eri toimijoiden kanssa. Tapahtumatuotannon suunnitteluvaiheessa korostuu erityisesti kokonaisuuden hallinta, selkeä aikataulutus sekä käytännön järjestelyjen hahmottaminen osana suurempaa kokonaisuutta (Hämäläinen, 2014, s22). Kulttuurisihteerin vastasi tapahtumien käytännön toteutuksesta alusta loppuun – mukaan lukien tilavaraukset, esiintyjien sopimukset, viestintä ja jälkityöt, kuten tilojen siisteystarkistus tapahtumien jälkeen ja kumppanien kiittäminen.

Haastattelun perusteella tapahtumia järjestettiin monipuolisesti eri tiloissa, kuten Kulttuuritalo Kimarassa, koulujen tiloissa sekä ulkona kaupungin keskustassa ja kulttuuriperintökohteissa. Keskeisiä tapahtumia olivat muun muassa itsenäisyyspäivän juhla, Valopolku-tapahtuma, Keuruun markkinat ja erilaiset konsertit. Kulttuurisihteerin hoiti usein myös lipunmyynnin, esiintyjien vastaanoton ja toimi tapahtumien vastuuhenkilönä paikan päällä.

Tehtävä edellytti kykyä hallita kokonaisuuksia, koordinoita monia yksityiskohtia ja toimia yhteistyössä muun muassa yhdistysten, koulujen, seurakunnan ja kaupungin teknisen toimen kanssa. Onnistunut tapahtuma vaatii huolellista valmistautumista, selkeää vastuunjakoja ja vuorovaikutteista yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa (Hämäläinen, 2024, s .25).Tapahtumatuotanto vaatii myös nopeaa reagointia ja ongelmanratkaisukykyä, erityisesti viime hetken muutosten tai teknisten haasteiden yhteydessä.

Kulttuuritilojen hallinnointi ja käytännön järjestelyt

Haastattelun perusteella kulttuurisihteerin vastasi Kulttuuritalo Kimaran hallinnoinnista ja toimi sen käyttövastaavana. Tämä tarkoitti, että hän huolehti teknisistä laitteista, tilavarauksista, vuokrauksista, tapahtumien aikataulutuksesta ja erilaisten tilatarpeiden yhteensovittamisesta. Työhön kuului myös teknisten ongelmien selvittäminen ja yhteydenpito kaupungin tilapalveluihin sekä yhteistyökumppaneihin, kuten paikallisiin äänentoisto- ja valotekniikan tarjoajiin. Kulttuuritalo Kimara tarjoaa monipuolisia tiloja tapahtumien ja esitysten järjestämiseen. Kimara toimii aktiivisesti paikallisen kulttuuritoiminnan keskuksena ja edistää yhteisöllisyyttä Keuruulla. (Keuruun vapaa-aika, 2025).

Haastattelun mukaan Kulttuuritalo Kimaran käyttöön liittyi paljon talkootyötä, jonka koordinaatio oli osa kulttuurisihteerin tehtäviä. Hän ohjeisti käyttäjiä teknisten laitteiden käytössä ja

oli vastuussa siitä, että tilat olivat aina kunnossa ennen ja jälkeen tapahtuman. Tämä sisälsi myös valojen, äänen ja muun esitystekniikan valmistelun ja tilojen palauttamisen alkuperäiseen kuntoonsa. Kimaran tiloissa järjestetään vuosittain lukuisia kulttuuritapahtumia, jotka tulevat paikallista kulttuurielämää ja tarjoavat tilaisuuksia eri yleisöille. Tilojen käyttöä hallinnoi Keuruun vapaa-aikapalvelut, joka huolehtii tilojen varaamisesta ja käytön sujuvuudesta. (Keuruun vapaa-aika, 2025).

Haastattelussa ilmeni, että kulttuurisihteeri huolehti tapahtumien käytännön järjestelyistä tilojen osalta: lisätuolien sijoittelusta, esteettömyydestä, mahdollisen järjestyksenvalvonnan järjestämisestä ja yleisön ohjaamisesta. Tiloissa on esteettömyys huomioitu, ja ne soveltuva terilaisten yleisöjen tarpeisiin. (Keuruun vapaa-aika, 2025).

Haastattelun mukaan Kimaralla sijaitsee esiintymissalin vieressä tila, jota kutsutaan lämpiöksi. Lämpiössä on pöytiä, tuoleja sekä ruoan tarjoiluun tarkoitettu keittiö. Keittiöstä ja kahvituksista ovat vastanneet Kimaran emännät, talkoolaisten joukko. Kulttuurisihteeri vastasi myös Kimaran emäntien työn ohjaamisesta, erityisesti tilaisuuksiin liittyvien tarjoilujen, kahvitusten ja siivouksen osalta. Työ vaatii laajaa tilannetajua ja kykyä reagoida nopeasti muutoksiin tapahtumien aikana. Kokonaisuudessaan Kimaran hallinnointi oli työmäärältään merkittävä ja vaatii jatkuvaa läsnäoloa sekä teknistä ja sosiaalista osaamista. Kimaran toiminnassa korostuu yhteisöllisyys, ja talkootyö on keskeinen osa tilan ylläpitoa ja palveluiden järjestämistä. Emäntätoiminta ja vapaaehtoistyö tukevat tapahtumien onnistumista ja tilojen viihtyisyyttä. (Keuruun vapaa-aika, 2025).

Kulttuuritoimijoiden tukeminen ja yhteistyö

Haastattelun mukaan kulttuurisihteerin tehtäviin kuului tiivis yhteistyö paikallisten kulttuuritoimijoiden kanssa. Hän toimi linkkinä kaupungin ja erilaisten yhdistysten, taiteilijaryhmien, harrastajateatterien, opistojen, museoiden ja muiden kulttuurialan toimijoiden välillä. Yhteistyömuodot vaihtelivat tapahtumien yhteistuotannoista tilojen tarjoamiseen, tekniseen ja viestinnälliseen tukeen sekä hallinnolliseen koordinointiin. Kulttuuritoimi tarjosi tiloja, kuten Kimaran esiintymistiloja ja kokoustiloja, usein veloitusetta, jos toimija kantoi itse taloudellisen riskin tapahtumasta. Tapahtumatuotannossa yhteistyö paikallisten toimijoiden, kuten yhdis-

tysten, oppilaitosten ja yritysten kanssa on keskeistä, ja sen onnistuminen vaikuttaa merkittävästi tapahtuman toteutuksen sujuvuuteen sekä sen yhteisöllisyyteen (Hämäläinen, 2014, s.18).

Haastattelussa ilmeni, että kulttuurisihteeri mahdollisti ja tuki yhdistysten tapahtumia myös kohde- ja erityisavustusten muodossa. Hän oli usein mukana suunnittelussa ja yhteensovitti aikatauluja ja tilavarauksia muiden tapahtumien kanssa. Hänen tehtävänä oli myös huolehtia siitä, että eri toimijat saivat tarvitsemansa tiedot, ohjeet ja mahdolliset resurssit tapahtumiensa onnistumiseksi.

Haastattelussa nousi esiin, että toiminta oli luonteeltaan verkostomaista, ja kulttuurisihteerin työote vaati hyvää paikallistuntemusta sekä kykyä kohdata monenlaisia toimijoita. Kehittämistehtävässä nousi esiin, että kulttuuripalveluiden jatkuvuus Keuruulla oli pitkälti rakentunut toimivan yhteistyöverkoston varaan, ja kulttuurisihteeri toimi sen keskeisenä koordinaattorina ja tukipilarina.

Avustukset ja hallinnolliset tehtävät

Haastattelussa ilmeni, että kulttuurisihteeri vastasi kulttuuripalveluihin liittyvien kohde- ja erityisavustusten valmistelusta, käsittelystä ja raportoinnista. Hän vastaanotti hakemuksia, arvioi niitä ja laati esityksiä. Kulttuurisihteeri toimi myös neuvojana yhdistyksille avustushakemusten laadinnassa ja ohjeisti toimijoita hakuprosessien aikana. Lisäksi hän seurasi, että avustuksia käytettiin suunnitellulla tavalla ja keräsi palautetiedot niiden vaikutuksista. Avustusten hallinnointi kuuluu tyypillisesti viranhaltijoille, ja siihen sisältyy muun muassa hakemusten vastaanotto, käsittely, päätöksenteon valmistelu ja raportoinnin seuranta (Pyylampi, 2017, s.19).

Haastattelun mukaan hallinnolliset tehtävät kattoivat myös toimintasuunnitelmien ja -kertoimusten laatimisen, talouden seurannan sekä päätöksenteon valmistelun. Kulttuurisihteeri laati esityksiä vapaa-aikatoimen päätöksentekoon ja osallistui kokouksiin, joissa päätettiin kulttuuripalveluiden toteutuksesta ja kehittämisestä. Dokumenttianalyysissa vapaa-aikapalveluiden toimintakertomuksessa 2023 tuodaan esiin, että kulttuurisihteeri oli mukana myös koko vapaa-aikapalveluiden toiminnan kehittämistyössä hallinnon osalta. Kulttuuripalveluiden avustustoiminta edellyttää selkeitä hallinnollisia prosesseja ja johdonmukaista arviointia, jotta päätöksenteko voidaan kokea oikeudenmukaiseksi ja läpinäkyväksi (Pyylampi, 2017, s.17).

Haastattelun perusteella tehtävät vaativat tarkkuutta, itsenäistä työtettä ja hyvää hallinnon tuntemusta. Kulttuurisihteerin rooli hallinnossa oli keskeinen linkki kulttuuritoiminnan arjen ja kaupungin virallisen päätöksenteon välillä.

Kulttuurikasvatus ja yleisötyö

Haastattelun perusteella kulttuurisihteerin toimi keskeisessä roolissa lasten ja nuorten kulttuurikasvatuksen edistämiseksi Keuruulla. Hänen tehtävänä oli koordinoita kulttuurikasvatuksen suunnitelmia varhaiskasvatuksen ja koulujen kanssa sekä tuoda taide- ja kulttuurisisältöjä osaksi lasten arkea. Työhön kuului kulttuuritapahtumien suunnittelu ja toteutus, kuten lastenteatterit, konsertit ja työpajat eri ikäryhmille. Kulttuurisihteerin työskenteli tiiviisti koulujen ja päiväkotien henkilökunnan kanssa ja mahdollisti kulttuurielämyksiä, jotka tavoittivat koko ikäluokan, riippumatta perheiden omasta aktiivisuudesta. Kulttuurikasvatus on keskeinen osa kuntien peruspalveluja, ja sen tavoitteena on tarjota yhdenvertaisia mahdollisuuksia taiteen ja kulttuurin kokemiseen lapsille ja nuorille (Kuusisto & Muurinen, 2023, s.14).

Haastattelun mukaan kulttuurikasvatuksen osalta Keuruulla hyödynnettiin Kulttuuriportaattimallia, jossa kullekin ikäluokalle tarjottiin sopivia kulttuurisisältöjä. Tämä työ perustui yhteistyöhön kulttuuriyhdysopeettajien, kirjaston ja museon kanssa. Dokumenttianalyysissa Vapaa-aikapalvelujen toimintakertomuksen 2023 mukaan vuonna 2023 kirjattiin kulttuuriportaateilla 3900 asiakaskäyntiä, ja toimintaa järjestettiin muun muassa koulukonserteina, lastenteatterina, työpajoina, museovierailuina ja taidekasvatushankkeina. Kulttuurikasvatussuunnitelmat, kuten kulttuuriportaattit, tukevat oppilaiden kulttuurista lukutaitoa ja vahvistavat heidän suhdettaan omaan elinympäristöönsä (Kuusisto & Muurinen, 2023, s.22).

Haastattelun mukaan kulttuurisihteerin osallistui myös Kulttuuriaitan, Keski-Suomen kuntien yhteisen lastenkulttuurikeskuksen, toimintaan. Tämän kautta Keuruu oli mukana alueellisessa yhteistyössä, jonka tavoitteena oli vahvistaa taide- ja kulttuuritoimintaa ja sen saavutettavuutta lasten ja nuorten keskuudessa. Kulttuurisihteerin toimi linkkinä paikallisten tarpeiden ja maakunnallisen toiminnan välillä. Alueellisten verkostojen kautta voidaan tarjota kuntakohtaista tukea kulttuurikasvatukseen sekä mahdollistaa yhteisiä hankkeita, jotka hyödyntävät laajempaa aluetta (Kuusisto & Muurinen, 2023, s.28).

Haastattelussa ilmeni, että yleisötyön näkökulmasta kulttuurisihteerin työssä korostui kulttuuripalveluiden saavutettavuuden parantaminen eri väestöryhmille. Hän huolehti siitä, että tapahtumat ja tilaisuudet tavoittivat myös ne asukkaat, jotka eivät itse hakeudu kulttuurin pariin. Tämä sisälsi muun muassa kulttuuritilaisuuksien tuomista palvelutaloihin, esteettömyyden huomioimista tapahtumissa sekä erityisryhmille suunnattujen sisältöjen kehittämistä. Yleisötyö voidaan nähdä tasa-arvon edistämisenä, jossa huomioidaan eri ryhmien erilaiset tarpeet ja pyritään poistamaan kulttuuriosallistumisen esteitä (Kuusisto & Muurinen, 2023, s.17).

Viestintä ja markkinointi

Haastattelussa nousi esiin, että kulttuurisihteerin työnkuvaan kuului kulttuuritapahtumien ja toiminnan aktiivinen viestintä sekä markkinointi eri kanavissa. Työ sisälsi tapahtumien tiedottamisen paikallislehdissä, kaupungin verkkosivuilla, sosiaalisen median alustoilla ja yhteistyössä esimerkiksi Visit Keuruun ja muiden kulttuuritoimijoiden kanssa. Tapahtumien näkyvyys toteutettiin usein monikanavaisesti, ja kulttuurisihteerin vastasi käytännössä viestinnän suunnittelusta, sisällöntuotannosta ja aikataulutuksesta. Tapahtumien viestintästrategian suunnittelussa olennaista on monikanavaisuus ja se, että eri kohderyhmät tavoitetaan heille sopivilla alustoilla. Suunnittelu kattaa tyypillisesti ennakko- ja jälkiviestinnän, tapahtuman aikaisen viestinnän ja jälkimarkkinoinnin (Viitanen, 2021, s.15-16).

Haastattelun perusteella viestintään liittyi myös tapahtumakalenterien hallinta, kuten tapahtumien lisääminen Visit Keuruu -verkkosivuston kalenteriin ja tiedottaminen Wilman tai muiden järjestelmien kautta oppilaitoksille. Julisteiden ja muun painetun materiaalin suunnittelu ulkoistettiin, mutta kulttuurisihteerin vastasi niiden sisällöstä ja jakelusta eri kohderyhmille. Kaupungin viestintäsuunnittelija auttoi kulttuurisihteerin sosiaalisen median ilmoitusten kanssa. Viestintämateriaalin tuottamisessa keskeistä on ajantasaisuus, visuaalinen selkeys ja tiedon kohdentaminen oikeille vastaanottajille (Viitanen, 2021, s.21).

Dokumenttianalyysissä ilmeni, että Vapaa-aikapalveluiden toimintakertomuksen 2023 mukaan viestinnässä hyödynnettiin muun muassa kaupungin nettisivuja, YouTube-kanavia sekä sosiaalista mediaa, kuten Facebookia, Instagramia ja WhatsAppia. Lisäksi käytössä oli Keuruu Today -tapahtumakalenteri, johon tiedot kerättiin kuukausittain ja jaettiin koulujen kautta Wilmaan ja muille sidosryhmille sähköpostitse. Lasten ja nuorten harrastekalenteria päivitettiin yhteistyössä toimijoiden kanssa, vaikka sen käyttö ei vielä ollut täydellistä.

Haastattelusta ilmeni, että viestintä vei runsaasti aikaa ja vaati tarkkaa suunnittelua. Haasteina nähtiin muun muassa kanavien hajanaisuus, resurssien rajallisuus ja iäkkäämpien kohderyhmien tavoittaminen, mikä teki perinteisen lehti-ilmoittelun tarpeelliseksi, mutta samalla haastavaksi budjetin näkökulmasta. Viestinnän onnistumista haastavat usein resurssien riittämättömyys, viestintävälineiden sirpaleisuus ja se, että kaikkia kohderyhmiä ei tavoiteta yhdenmukaisesti - erityisesti vanhemmat ikäryhmät edellyttävät perinteisiä kanavia (Viitanen, 2021, s.19). Sosiaalisen median kanavien järkevöittäminen ja kaupungin nettisivujen kehittäminen nähtiin tulevaisuuden kehittämiskohteina.

Työryhmät ja muu sidosryhmätyö

Haastattelun perusteella kulttuurisihteerin tehtäviin kuului laaja sidosryhmä- ja verkostotyö, joka ulottui paikallistasolta maakunnallisiin yhteyksiin. Työryhmätyöskentelyssä kulttuurisihteerin toimi sekä asiantuntijana että käytännön työn toteuttajana. Hänen roolinsa oli usein koordinoiva, ja hän edusti kaupungin kulttuuripalveluita lukuisissa kokoonpanoissa, joissa suunniteltiin ja kehitettiin toimintaa yhteistyössä eri tahojen kanssa.

Haastattelussa nousi esiin, että kulttuurisihteerin osallistui paikallisiin tapahtumatoimikuntiin, kuten itsenäisyyspäivän juhlatomikuntaan ja Kimaran sisällöntuotannon suunnitteluun. Hän oli myös linkkinä kolmannen sektorin, oppilaitosten ja kulttuurilaitosten välillä, ja toimi usein kutsuttuna asiantuntijana kulttuuriasioita käsittelevissä palaverissa. Työ vaati jatkuvaa viestintää ja kykyä rakentaa luottamuksellisia yhteistyösuhteita.

Dokumenttianalyysistä ilmeni Vapaa-aikapalveluiden toimintakertomuksen 2023 mukaan, että kulttuurisihteerin osallistui aktiivisesti seuraaviin työryhmiin ja toimikuntiin: Itsenäisyyspäivän juhlatomikunta, Maakunnallinen Kulttuurialta-lastenkulttuurinohjausryhmä, Elinvoimatyöryhmä, Kotouttamistyöryhmä, Runopalkintolautakunta (sihteerinä), Esittävän taiteen talon tuki ry:n hallitus (asiantuntijajäsenenä), maakunnan kulttuurihyvinvointityöryhmä, kulttuuritoimijoiden yhteistyöryhmä, lapsen päivän toimikunta, sivistystoimen johtoryhmä, Kulttuurisatamatyöryhmä, veteraaniperintötoimikunta sekä kulttuurisen nuorisotyön kehittämissuhteita.

Haastattelun perusteella kulttuurisihteerin osallistuminen useisiin työryhmiin osoittaa, kuinka tärkeä rooli kulttuuripalveluilla on paitsi tapahtumien tuottamisessa myös kulttuurihyvinvoin-

nin, osallisuuden ja yhteisöllisyyden edistämässä. Näiden verkostojen kautta kulttuurisihteerin vaikutti suoraan siihen, miten kaupungin kulttuuripalvelut kehittyivät, vastasivat alueellisiin tavoitteisiin ja säilyttivät yhteyden kuntalaisiin.

Yhteenveto

Haastattelu ja dokumenttianalyysi osoitti, että kulttuurisihteerin tehtäväkenttä oli vuosien saatossa kasvanut laajaksi ja monikerroksiseksi kokonaisuudeksi, jossa yhdistyivät sekä kulttuuripalvelujen suunnittelu että niiden käytännön toteutus. Työssä yhdistyivät hallinto, tuotanto, yhteistyö ja kehittäminen tavalla, joka teki virasta poikkeuksellisen laaja-alaisen.

5.1.2 Kaupungin viralliset asiakirjat

Kulttuurisihteerin tehtäväkuvaus

Kulttuurisihteerin tehtäväkuvaus, Keuruun Kaupunki -dokumentin perusteella kulttuurisihteerin työ Keuruulla oli laaja ja siihen kuului monenlaista tekemistä. Hän vastasi Kulttuuritalo Kimaran toiminnasta ja tapahtumissa sekä oli mukana järjestämässä kaupungin tapahtumia, kuten itsenäisyyspäivän juhlaa ja Keuruulaisen lapsen päivää. Työ sisälsi myös viestintää, markkinointia ja hallinnollisia tehtäviä, kuten budjetin seurantaa ja hankkeisiin osallistumista.

Dokumentista ilmeni, että kulttuurisihteerin teki paljon yhteistyötä paikallisten toimijoiden, järjestöjen ja muiden kulttuurin parissa työskentelevien kanssa. Hän myös koordinoi kulttuurikasvatukseen ja veteraaniperinteeseen liittyviä asioita. Työ vaati hyvää organisointikykyä, paineensietoa ja oma-aloitteisuutta.

Dokumentin perusteella tehtäväkuvauksessa korostuu, että työ oli itsenäistä ja vaati laajaa kulttuurikentän tuntemusta. Työ oli ajoittain kuormittavaa ja sisälsi epäsäännöllisiä työaikoja, erityisesti tapahtumien aikaan.

Matkailusihteerin tehtäväkuvaus

Matkailusihteerin tehtäväkuvaus -dokumentin tarkastelun perusteella matkailusihteerin työ Keuruulla oli ennen kaikkea käytännönläheistä ja monipuolista. Tehtäviin kuului matkailuneu-

vontaa, markkinointimateriaalien tekemistä ja messuihin osallistumista. Hän oli yhteydessä paikallisiin matkailuyrittäjiin ja teki yhteistyötä myös muiden kuntien kanssa. Esimerkiksi Keurusselän seudun yhteismarkkinointia ja esitteiden kokoamista koordinoitiin hänen kauttaan.

Dokumentista havaittiin, että työssä oli paljon toimistotöitä, mutta mukana oli myös tapahtumien järjestämistä ja tilavarauksia. Matkailusihteeri ohjasi harjoittelijoita ja toimi usein yksin ilman lähiesimiestä samassa toimipisteessä. Työ vaati paljon itsenäistä päätöksentekoa ja hyvää paikallistuntemusta.

Dokumentissa nousee esiin, että tehtävä oli ainutlaatuinen ja laaja, ja siihen sisältyi paljon hiljaista tietoa, jota ei ollut kirjoitettu ohjeisiin. Työnkuvaan liittyi myös ajoittain henkistä kuormitusta.

Tapahtumakoordinaattorin tehtävänkuvaus

Tapahtumakoordinaattorin tehtävänkuvaus, Keuruun Kaupunki -dokumentin perusteella tapahtumakoordinaattorin tehtävä on yhdistelmä aiempien kulttuuri- ja matkailusihteerin töistä. Hän vastaa kaupungin tapahtumista, kuten itsenäisyyspäivän ja veteraanipäivän juhlien järjestämisestä sekä Kulttuuritalo Kimaran toiminnasta. Työhön kuuluu myös yhteydenpitoa paikallisiin yhdistyksiin ja muiden kulttuuritoimijoiden kanssa tehtävää yhteistyötä.

Dokumentista ilmeni, että matkailun puolella tehtäviin kuuluu muun muassa Visit Keuruu -sivuston ylläpito, tapahtumakalenterin päivittäminen ja seudullisen matkailumarkkinoinnin koordinointi. Koordinaattori osallistuu myös erilaisiin työryhmiin ja kehittämishankkeisiin.

Dokumentista havaittiin, että tehtävä vaatii laajaa osaamista sekä kulttuurin että matkailun puolelta. Työ on itsenäistä ja vaatii hyvää ajanhallintaa sekä kykyä verkostoitua eri tahojen kanssa. Dokumentista näkyy, että roolissa korostuu yhteistyö kolmannen sektorin kanssa ja tapahtumien suunnittelu yhdessä muiden kanssa.

Vapaa-aikapalveluiden toimintakertomukset

Sain opinnäytetyötä varten käyttööni kolme Keuruun kaupungin vapaa-aikapalveluiden toimintakertomusta vuosilta 2022, 2023 ja 2024. Tässä luvussa keskityn kuitenkin uusimpaan eli vuoden 2024 toimintakertomukseen, koska se kuvaa parhaiten nykytilannetta ja tapahtumakoordinaattorin työnkuvan kehittymistä.

Vuoden 2024 toimintakertomuksesta käy ilmi, että kulttuuripalveluissa tapahtumia järjestettiin laajasti yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Kulttuuritalo Kimara oli edelleen keskeinen tapahtumapaikka, ja siellä järjestettiin noin 110 tilaisuutta vuoden aikana. Kulttuuritoimi oli mukana myös monissa yhteistyöhankkeissa ja tuki eri yhdistyksiä ja taiteilijoita taloudellisesti.

Toimintakertomuksessa korostuu kulttuurin merkitys osana kuntalaisten hyvinvointia ja kaupungin vetovoimaisuutta. Kulttuuripalvelut vastasivat muun muassa kulttuurikasvatussuunnitelman toteuttamisesta, tapahtumien markkinoinnista ja osallistumisesta erilaisiin työryhmiin ja hankkeisiin. Kulttuurisihteerin viran lakkauttaminen ja sen yhdistäminen osaksi tapahtumakoordinaattorin tointa näkyy siinä, että vastuuta on keskitetty ja työtä tehdään laaja-alaisemmin.

Toimintakertomuksen mukaan työ on edelleen hyvin monipuolista ja vaatii paljon verkostoitumista sekä yhteistyötä järjestöjen, muiden hallintokuntien ja kulttuurikentän toimijoiden kanssa. Resurssit ovat rajalliset, mutta yhteistyön avulla pyritään saamaan aikaan mahdollisimman paljon.

(Vapaa-aikapalveluiden toimintakertomus 2024, Keuruun kaupunki)

Yhteenveto dokumenttianalyysin havainnoista

Dokumenttianalyysin perusteella voidaan todeta, että sekä kulttuurisihteerin että matkailusihteerin tehtävät ovat olleet laajoja ja vaativat monipuolista osaamista. Molemmissa tehtävissä painottui yhteistyö eri tahojen kanssa ja vastuu tapahtumien sekä viestinnän hoitamisesta. Kulttuurisihteerin työssä painottui kulttuurikasvatus, tapahtumien koordinointi ja hallinto, kun taas matkailusihteerin tehtävät liittyivät enemmän matkailuneuvontaan, markkinointiin ja seudulliseen yhteistyöhön. Tällainen laaja-alainen ja verkostomainen työnkuva on tyypillistä kunnallisessa kulttuurityössä, jossa työn vaikuttavuus rakentuu usein yhteistyön ja henkilökohtaisten verkoston varaan (Tammela, 2023).

Dokumenttiaineistoista ilmeni, että uudessa tapahtumakoordinaattorin tehtävässä yhdistyvät aiempien tehtävien sisällöt. Tehtävä on kokonaisuudessaan laaja ja sisältää sekä kulttuurin että matkailun osa-alueita. Työ vaatii hyvää organisointikykyä, ajanhallintaa ja laajaa verkostoitumista. Myös tapahtumien suunnittelu, toteutus ja viestintä ovat edelleen keskeisessä roolissa. Kulttuurihallinnossa työnkuvat voivat olla hyvin moninaisia, ja niiden selkeyttäminen vaatii tavoitteellista kehittämistä ja jatkuvaa tehtävien arviointia (Cupore, 2020).

Vuoden 2024 toimintakertomuksesta käy ilmi, että tehtävämuutosten jälkeen kulttuuripalveluiden toiminta on jatkunut aktiivisena. Resurssien vähentyessä yhteistyön merkitys on kasvanut entisestään. Yhdistysten ja muiden toimijoiden kanssa tehtävä yhteistyö on tärkeä osa kulttuurin toteuttamista Keuruulla. Tutkimuksissa on tuotu esiin, että yhteistyöverkostot ja paikallisten toimijoiden osallistaminen ovat keskeisiä kulttuuripalveluiden elinvoimaisuuden kannalta, erityisesti silloin, kun kunnalliset resurssit ovat rajalliset (Kangas, 2024).

5.2 Asiantuntijahaastattelun analyysi

Tapahtumien ja tilaisuuksien tuottaminen

Haastattelussa ilmeni, että Keuruun kaupungilla on meneillään virkarakenteen muutos, jossa sekä kulttuurisihteerin että matkailusihteerin virat on päätetty lakkauttaa. Näiden tilalle on perustettu uusi tapahtumakoordinaattorin toimi, jonka hoitajaksi siirtyy entinen matkailusihteerin. Uuden toimenkuvan mukaisesti työaika jakautuu puoliksi kulttuurin ja puoliksi matkailun kesken.

Haastattelun mukaan entinen kulttuurisihteerin vastasi tapahtumien suunnittelusta, tuotannosta ja koordinoinnista kokonaisvaltaisesti.

Hän hoiti yhteydenpidon esiintyjiin, sopimukset, Teosto-ilmoitukset sekä käytännön järjestelyt. Haastattelussa vapaa-aikapäällikkö Heli Peltola kertoi, että nykyisin tapahtumien suunnittelu ja tuotanto ovat siirtyneet tapahtumakoordinaattorin vastuulle, pois lukien lasten kulttuuri, joka on siirtynyt kirjastolle. Käytännön järjestelyistä kuten esiintyjien majoituksista, ruokailuista ja lipunmyynnistä vastaa sama henkilö, eli tapahtumakoordinaattori.

Haastattelun perusteella tapahtumapäivinä paikalla on useimmiten koordinaattori itse tai jokin muu sovittu henkilö. Haastattelussa nousi esiin, että osa käytännön tehtävistä, kuten viikonloppujen järjestelyt, saatetaan ostaa ulkopuolisena työnä tai hoitaa palkallisena lisätyönä. Tapahtumien jälkitoimista, kuten tilojen perussiisteydestä esityksien jälkeen, vastaa sovitusti tapahtumakoordinaattori. Tehtävien organisointi tapahtuu tapauskohtaisesti, ja koordinaattori vastaa kokonaisuuden hallinnasta.

Kulttuuritilojen hallinnointi

Haastattelusta ilmeni, että kulttuuritalo Kimara on Keuruun kaupungin keskeinen esittävän taiteen tila, jonka käytännön hallinnointi kuului aiemmin kulttuurisihteerille. Entinen kulttuurisihteerin toimi käyttövastaavana, vastasi tilavarauksista, avainten luovutuksesta, teknisistä järjestelyistä, aikataulujen yhteensovittamisesta ja toimi paikan päällä tapahtumien aikana. Hän myös päivysti iltaisin ja viikonloppuisin sekä ratkoi ongelmatilanteita, kuten teknisiä häiriöitä tai palohälytyksiä.

Haastattelussa vapaa-aikapäällikkö Heli Peltola kertoi, että Kimaran tilahallinnointi on siirtynyt hänelle. Hän vastaa nyt tilavarauksista, avainten luovutuksesta ja käyttäjien kanssa viestimisestä. Vaikka Peltola toimii nyt Kimaran käyttövastaavana, käytännön järjestelyt, kuten lämpiöpalvelut ja siivous, vaativat edelleen lisäratkaisuja.

Haastattelun perusteella Kimaran kahvituksesta ja lämpiöpalveluista on perinteisesti vastannut talkoolaisista koostuva emäntätiimi, joka valmisti tarjoilut, tiskasi astiat ja järjesti keittiön siistiksi tapahtumien jälkeen. Emännät ovat olleet tärkeä osa Kimaran toimintaa, mutta kesällä 2025 heidän toimintansa päättyy, koska emännät alkavat olla jo ikääntyneitä ja jaksamiseen liittyvät rajat ovat tulleet vastaan. Jatkossa on vielä epäselvää, kuka vastaa kahvituksesta ja väliaikatarjoiluista, mutta Heli arveli että niitä voisi jatkossa hoitaa paikalliset yhdistykset.

Haastattelusta ilmeni, että siivous on ollut toinen keskeinen haaste. Kulttuurin parissa pitkään toiminut henkilö on siivonnut Kimaraa tarpeen mukaan ostopalveluna ja osannut arvioida siivoustarpeen tapahtumakohtaisesti. Hänen jäädessään pois tehtävästä toukokuussa 2025, suunnitelmissa on yhdistää kaupungin tarjoama perussiivous ja tarpeen mukaan tehtävä kevyempi ylläpitosiivous. Esimerkiksi uimahallin siivoajat voisivat käydä Kimarassa kerran viikossa, jolloin yleissiisteys, roskisten tyhjennys ja saniteettitilojen kunto voitaisiin varmistaa kevyemmällä panoksella.

Haastattelun kautta selvisi, että Kimaran teknisistä järjestelyistä vastaa pääsääntöisesti tapahtumakohtaisesti tapahtumakoordinaattori, joka huolehtii esimerkiksi äänentoistosta ja muun henkilökunnan, kuten lipunmyyjien, järjestämisestä paikalle. Yksittäisten tapahtumien tekninen tuki – kuten valkokankaan tai muun laitteiston käyttö – suunnitellaan tilannekohtaisesti. Jos kyse on pienestä teknisestä avusta, Peltola itse opastaa käyttäjiä tai saattaa tulla paikan päälle auttamaan. Tarvittaessa hän tilaa paikalle ulkopuolisen ammattilaisen. Mikäli kyse on rakennukseen tai kiinteistötekniikkaan liittyvästä ongelmasta, kuten palohälytyksistä tai teknisistä vioista, ne ohjautuvat kaupungin tekniselle päivystäjälle. Isommissa tapahtumissa, joissa

tarvitaan esimerkiksi äänimiestä, paikan päälle tulee ammattilainen ostopalveluna, jonka osallistumisen koordinoi tapahtumakoordinaattori.

Haastattelun perusteella Kimaran tilavarausten hallinta ja avainlogistiikka ovat kokeneet merkittävän muutoksen virkarakenteen uudistuksen myötä. Heli Peltola vastaa nyt varausten hallinnasta, ja varauksen voi tehdä suoraan sähköisessä järjestelmässä. Avainlogistiikkaa on uudistettu siten, että käyttäjien ei enää tarvitse noutaa avaimia tai sopia fyysisistä luovutuksista. Sen sijaan Peltola ilmoittaa kaupungin tilapalveluille, milloin Kimarassa on käyttöä, ja ovet avataan etänä järjestelmän kautta varausten mukaisesti. Tämä on sujuvoittanut käyttöä ja vähentänyt hallinnollista kuormitusta.

Haastattelussa nousi esiin, että Kimaran hallinnointi edellyttää jatkossa selkeitä vastuunjakoja ja toimintamalleja, sillä kulttuurisihteerin työpanos ei ole enää käytettävissä. Haastattelussa Peltola toi esiin tarpeen kehittää mallia, jossa vastuu jakautuu useamman toimijan kesken ilman, että laatu tai käytettävyys heikentyy.

Kulttuuritoimijoiden tukeminen ja yhteistyö

Haastattelussa kävi ilmi, että kulttuuritoimijoiden tukeminen ja yhteistyö on Keuruulla järjestely uudella tavalla kulttuurisihteerin viran lakkauttamisen jälkeen jakaen vastuualueita. Tapahtumakoordinaattori toimii nykyään yhteyshenkilönä paikallisille taiteilijoille ja tapahtumajärjestäjille, tarjoten käytännön apua esimerkiksi tapahtumien suunnittelussa ja tiedottamisessa. Uutena toimintamuotona on otettu käyttöön kulttuurifoorumi, joka ei ollut osa aiempaa toimintamallia. Tämä uusi foorumi kokoaa yhteen kaupungin kulttuuritoimijat ja mahdollistaa keskustelun, jossa voidaan ehkäistä tapahtumien päällekkäisyyksiä ja vahvistaa yhteistyötä kaupunkilaisten, yhdistysten ja kaupungin välillä. Kulttuurifoorumin järjestämisestä vastaa tapahtumakoordinaattori.

Haastattelun kautta selvisi, että kaupungin sisällä toimii myös oma yhteistyöryhmä, johon kuuluvat kulttuuripalvelut, kirjasto, seurakunta ja museo. Ryhmän tarkoituksena on koordinoida kaupungin sisäistä kulttuuritoimintaa ja varmistaa ajankäytön ja resurssien yhteensovittaminen. Tapahtumakoordinaattori toimii tässä yhteistyössä keskeisenä linkkinä ulkoisten toimijoiden ja kaupungin välillä.

Kulttuuritalo Kimaran käyttöä sekä muiden kaupungin tilojen varauksia yhdistysten toimintaan koordinoi Peltola, joka vahvistaa varaukset ja pitää huolta siitä, että tilojen käyttö sujuu tarkoituksenmukaisesti. Yhdistyksiä tuetaan myös taloudellisesti, Peltola ja tapahtumakoordinaattori tukevat yhdistyksiä apuraha- ja avustushakemusten tekemisessä. He auttavat mm. hakemusten valmistelussa, kirjoittamisessa ja raportoinnissa.

Tapahtumakoordinaattori pyrkii aktiivisesti kannustamaan uusia toimijoita mukaan Keuruun kulttuurielämään ja madaltamaan osallistumisen kynnyksiä, jotta myös pienemmät yhdistykset ja yksittäiset toimijat voivat lähteä kehittämään toimintaansa yhteistyössä kaupungin kanssa.

Haastattelussa Peltola toi esiin, ettei toista entisen kulttuurisihteerin kaltaista tekijää ole mahdollista löytää – hänen panoksensa oli poikkeuksellinen. Samalla kuitenkin todettiin, että Heli ja tapahtumakoordinaattori toimivat jatkossa tukena ja apuna kulttuuritoimijoille, jakaen vastuuta ja pyrkien ylläpitämään myös henkistä tukea siinä määrin kuin uusi rakenne sen mahdollistaa.

Avustukset ja hallinnolliset tehtävät

Haastattelussa ilmeni, että kulttuuritoimijoiden tukemisessa avustusten ja apurahojen hakemiseen Peltola ja tapahtumakoordinaattori toimivat edelleen neuvonantajina ja tarjoavat käytännön apua yhdistyksille hakemusten laadintaan.

Haastattelusta kävi ilmi, että hallinnollisten tehtävien osalta Peltola vastaa kulttuuripalveluiden toimintasuunnitelmien ja -kertomusten kokoamisesta sekä kulttuuritoimen budjetin seurannasta. Hän osallistuu kokouksiin kaupungin puolesta ja toimii linkkinä muuhun hallintoon, kuten siivouspalveluihin, tilatoimeen ja taloushallintoon. Näin ollen hallinnollinen vastuu on jakautunut, mutta suuri osa on edelleen Peltolan vastuulla.

Haastattelun mukaan asiakaspalvelusta, kuten puhelimeen vastaamisesta ja ensimmäisestä yhteydenotosta ulkopuolelta, vastaa tapahtumakoordinaattori. Hän toimii käytännön yhteyshenkilönä taiteilijoille, yhdistyksille ja tapahtumien järjestäjille. Tapahtumakoordinaattorin vastuulla on erityisesti kulttuurisisältöjen suunnittelu ja tuottaminen, kun taas Peltola keskittyy enemmän teknisiin asioihin, rahanjakoon ja hallinnollisiin tehtäviin. Tämä työnjako mahdollistaa sen, että kumpikin voi keskittyä omiin vahvuusalueisiinsa kulttuuripalveluiden kokonaisuuden turvaamiseksi.

Kulttuurikasvatus ja yleisötyö

Haastattelun kautta selvisi, että kulttuurikasvatuksen vastuut ovat kokeneet muutoksia Keuruun kulttuuritoimen virkarakenteen uudistuksen myötä. Lastenkulttuuri on siirtynyt päävastuultaan kirjaston hoidettavaksi. Peltolan mukaan tämä perustuu siihen, että kirjastolla on ollut jo entuudestaan laaja sisällöllinen vastuu kulttuurikasvatussuunnitelmassa, ja he ovat hoitaneet yhteydet kouluihin ja järjestäneet sisältöjä itsenäisesti. Kulttuurikasvatuksen raportointi ja suunnitelmien päivittäminen tehdään kuitenkin yhä yhteistyössä vapaa-aikatoimen kanssa, koska lastenkulttuurin määrärahat ovat vapaa-aikatoimen budjetissa.

Haastattelusta kävi ilmi, että koulut ja varhaiskasvatyüksiköt tuottavat osaltaan runsaasti kulttuurikasvatusta. Näiden kanssa suunnitellaan kulttuuriportaiden sisältöjä, jotka takaavat kattavat kulttuurielämykset eri ikäluokille. Kulttuuriportaati on vakiintunut malli, joka on rakennettu usean vuoden ajalle kattamaan laajasti muun muassa museokäyntejä, työpajoja ja esityksiä.

Haastattelussa ilmeni, että maakunnallisen Kulttuuriaitan toimintaan osallistuminen jatkuu, ja kaupungin edustajana toimii tällä hetkellä tapahtumakoordinaattori. Kulttuuriaitta mahdollistaa yhteistyön Keski-Suomen kuntien välillä ja tuo paikallisiin kouluihin kiertäviä esityksiä ja työpajoja, tukien kulttuurikasvatuksen saavutettavuutta.

Haastattelun kautta selvisi, että vaikka kulttuurisihteerin tehtäviin kuului aiemmin myös spontaaneja esityksiä ja työpajoja kouluissa, nyt pyritään entistä suunnitelmallisempaan ja ennakoitavampaan malliin. Näin varmistetaan, että koulut voivat paremmin sovittaa kulttuuritarjonnan omiin aikatauluihinsa ilman kuormittavia ylimääräisiä järjestelyjä.

Haastattelun perusteella kulttuuripalvelut järjestävät edelleen joitakin lastenkulttuuritapahtumia. Tapahtumakoordinaattori vastaa esimerkiksi vuosittaisen Lapsen päivän ja soihtukulkueen järjestämisestä. Näissä tapahtumissa yhdistyvät kulttuurikasvatus ja yhteisöllisyys, ja ne ovat olennainen osa Keuruun kulttuurivuotta.

Viestintä ja markkinointi

Haastattelun mukaan viestintä ja markkinointi ovat siirtyneet pääasiassa tapahtumakoordinaattorin vastuulle kulttuurisihteerin viran lakkauttamisen jälkeen. Aiemmin kulttuurisihteerin vas-

tasi koko viestinnän kokonaisuudesta, mutta nyt tapahtumakoordinaattori hoitaa sekä käytännön tiedotuksen että viestintäkanavien kehittämisen. Tiedotettavaa on paljon, ja työ vaatii jatkuvaa suunnittelua ja ajankäytön hallintaa.

Haastattelun kautta selvisi, että julisteet ja muut visuaaliset materiaalit tehdään nykyisin itse, ja niiden sisällöstä ja levityksestä vastaa tapahtumakoordinaattori. Facebook-viestintää on pyritty järkevöittämään ja keskittämään selkeämmin, jotta viestit tavoittavat kohderyhmänsä paremmin. Joitakin ryhmiä on poistettu ja vain keskeiset säilytetty. Yleisesti viestintä nojaa yhä yhdistelmäkanaviin, joissa tavoitetaan eri ikäryhmät — painettuja julisteita pidetään edelleen tärkeinä etenkin ikääntyneemmälle yleisölle, kun taas sosiaalista mediaa hyödynnetään aktiivisesti muun muassa tapahtumailmoitteluun.

Haastattelussa nousi esiin, että tulevaisuuden suunnitelmissa on perustaa uusi Facebook-ryhmä, joka kokoaisi yhteen kaiken kulttuuritoimintaan liittyvän tiedottamisen. Ryhmä olisi avoin kaikille kulttuuritoimijoille, jotka voisivat itse julkaista tietoa esimerkiksi näyttelyistä, esityksistä tai aukioloajoista. Tavoitteena on lisätä kulttuurin näkyvyyttä ja helpottaa viestintävastuuta jakamalla sitä toimijoiden kesken. Ryhmä palvelisi samankaltaisena viestintäkanavana kuin esimerkiksi jo olemassa oleva "Liiku Keuruulla" -ryhmä liikuntatiedotukselle.

Haastattelun kautta selvisi, että kaupungin viestintäsuunnittelija auttoi aiemmin kulttuurisihteerii erityisesti teknisissä ja aikataulullisissa haasteissa, mutta kulttuuriviestintä ei virallisesti kuulunut hänen tehtävänkuvaansa. Viestintäsuunnittelijan jäätyä pois tehtävästään vastuu on siirtynyt selkeästi tapahtumakoordinaattorille, joka hoitaa kulttuurin viestintää tällä hetkellä itsenäisesti.

Työryhmät ja sidosryhmäyhteistyö

Haastattelun perusteella entinen kulttuurisihteerii osallistui laajasti kaupungin sisäisiin ja ulkoiisiin työryhmiin sekä verkostoihin, joissa hän edusti Keuruun kulttuuripalveluita asiantuntijana. Virkarakenteen muutoksen jälkeen näiden ryhmien ja yhteistyöelinten edustukset ovat jakautuneet uudelleen kaupungin sisällä. Tapahtumakoordinaattori osallistuu nyt useimpiin kulttuuripalveluiden edustusta vaativiin ryhmiin ja vastaa tarvittaessa yhteistyöstä eri sidosryhmien kanssa.

Haastattelun kautta selvisi, että kirjaston rooli on kasvanut erityisesti kulttuurikasvatukseen liittyvissä kokonaisuuksissa. Tapahtumakoordinaattori toimii linkkinä kulttuuritoimijoiden ja kaupungin hallinnon välillä ja osallistuu kokouksiin tapauskohtaisesti resurssien ja ajankäytön puitteissa. Aiemmin kulttuurisihteerin hoidossa olleet asiantuntijatehtävät eri toimikunnissa ja verkostoissa jatkuvat, mutta osallistuminen edellyttää nykyisessä tilanteessa tarkempaa priorisointia ja yhteistyötä eri toimialojen välillä.

Taulukko 1. Tehtävien jakautuminen virkarakenteen muutoksen jälkeen.

Tehtäväkokonaisuus	Tehtävän hoitaja
Tapahtumien suunnittelu	Tapahtumakoordinaattori
Viestintä ja markkinointi	Tapahtumakoordinaattori
Tilavaraukset ja avainlogistiikka(Kimara)	Vapaa-aika päällikkö
Tekninen tuki tapahtumiin	Vapaa-aika päällikkö/tapahtumakoordinaattori
Kahvitukset ja lämpö	Ei vielä määritelty, selvitetään yhdistyksiltä
Kimaran siivous	Kaupungin siivous
Kulttuuritoimijoiden tukeminen	Tapahtumakoordinaattori
Kulttuurikasvatus ja kulttuuriportaati	Kirjasto
Lapsen päivä- ja soitukulkue tapahtumat	Tapahtumakoordinaattori
Toimintasuunnitelmat ja kertomukset	Vapaa-aika päällikkö
Budjetin seuranta ja taloushallinto	Vapaa-aika päällikkö
Edustus ja kokoukset	Tapahtumakoordinaattori ja vapaa-aika päällikkö

6 YHTEENVETO

6.1 Tulosten yhteenveto

Tapahtumakoordinaattorille siirtyneet tehtävät

Tapahtumakoordinaattorille on siirtynyt valtaosa niistä tehtävistä, jotka liittyvät kaupungin kulttuuritapahtumien suunnitteluun, järjestämiseen ja viestintään. Hän vastaa tapahtumien aikatauluttamisesta, esiintyjien yhteydenpidosta, sopimuksista, Teosto-ilmoituksista, lipunmyynnistä ja muista tapahtumien käytännön järjestelyistä. Tapahtumapäivinä koordinaattori on yleensä itse paikalla tai järjestää tarvittaessa korvaavan henkilön hänen tilalleen. Tapahtumatuottajat järjestävät erilaisia tapahtumia, ja heidän vastuunsa vaihtelee tapahtuman koon ja budjetin mukaan. Usein tuottaja vastaa esiintyjäsopimuksista, työvaiheiden organisoinnista ja henkilöstön hankinnasta. (Saksala, 2015, s.23).

Tapahtumakoordinaattori hoitaa tapahtumiin liittyvän tiedottamisen ja markkinoinnin eri kanavissa, kuten kaupungin verkkosivuilla, sosiaalisessa mediassa, tapahtumakalentereissa sekä lehdistötiedotteiden osalta. Hän suunnittelee viestintämateriaalit, vastaa niiden sisällöstä ja aikataulusta sekä jakelusta eri kohderyhmille.

Yksi tärkeä osa tapahtumakoordinaattorin työtä on toimia yhteyshenkilönä kaupungin ja paikallisten kulttuuritoimijoiden välillä. Hän tukee yhdistyksiä ja muita toimijoita käytännön järjestelyissä, viestinnässä ja tapahtumien suunnittelussa. Hän osallistuu myös säännöllisesti työryhmiin ja foorumeihin, joissa suunnitellaan kulttuuritoimintaa ja koordinoidaan eri tahojen yhteistyötä.

Kulttuurikasvatuksen kokonaisvastuu on siirtynyt kirjastolle, mutta tapahtumakoordinaattori on edelleen mukana suunnittelemassa ja toteuttamassa osaa sisällöistä yhteistyössä muiden tahojen kanssa kuten Keuruulaisen Lapsen päivä -tapahtumaa, sekä itsenäisyyspäivän soihtukulkuetta.

Yhteenvetona voidaan todeta, että tapahtumakoordinaattorin tehtäväkenttä on laaja, ja se kattaa niin tapahtumatuotannon, viestinnän kuin paikallisen yhteistyön käytännön toteutuksen.

Kulttuuritoimelle jääneet tehtävät

Vapaa-aikapäällikkö Heli Peltolalle on jäänyt vastuu useista kulttuuritoimen hallinnollisista ja rakenteellisista tehtävistä. Hän vastaa esimerkiksi Kulttuuritalo Kimaran tilavarauksista, avainlogistiikasta ja käyttäjien ohjeistamisesta. Myös tilojen käyttöön liittyvä viestintä ja yhteydenpito tapahtumien järjestäjiin kulkee hänen kauttaan. Kimaran teknisistä yksityiskohdista vastaa tapauskohtaisesti joko Heli tai ulkopuolelta ostopalveluna hankittu ammattilainen.

Peltola hoitaa myös kulttuuripalveluiden taloushallintoa, kuten budjetin seuranta, toimintasuunnitelmien ja -kertomusten laatimista sekä kaupungin sisäistä hallinnollista viestintää. Hän osallistuu kokouksiin kaupungin edustajana ja toimii linkkinä kulttuuritoimen ja muiden välillä.

Yhdistysten tukemisen osalta Peltola tarjoaa käytännön apua ja neuvontaa avustushakemusten tekemisessä, yhdessä tapahtumakoordinaattorin kanssa. Hänen roolinsa yhdistysten tukemisessa on enemmän hallinnollinen, kun taas tapahtumakoordinaattori vastaa arjen käytännön järjestelyistä.

Vaikka kulttuurikasvatuksen kokonaisvastuu on siirtynyt kirjastolle, Peltola osallistuu edelleen yhteistyöhön kulttuuriporaiden sisällön suunnittelussa ja vastaa osittain siihen liittyvästä raportoinnista, koska määrärahat ovat yhä vapaa-aikatoimen budjetissa.

Peltolan tehtävät painottuvat enemmän hallinnollisiin asioihin ja siihen, että kulttuuripalvelut jatkuvat sujuvasti muutoksesta huolimatta. Hänen työnsä tukee tapahtumakoordinaattorin työtä taustalla ja mahdollistaa sen, että käytännön tapahtumatuotanto sujuu. Monissa kohdin vastuut jakautuvat yhteistyössä, mutta Peltolan rooli korostuu erityisesti hallinnon ja tilojen järjestämisen puolella.

Epäselvät ja siirtymättömät vastuut

Vaikka suurin osa tehtävistä on jaettu tapahtumakoordinaattorin ja vapaa-aikapäällikön kesken, aineiston perusteella osa vastuualueista on edelleen epäselviä tai vaatii lisätarkennuksia.

Erityisesti Kulttuuritalo Kimaran käytännön järjestelyt, kuten siivous, kahvitukset ja tekninen tuki, ovat aiemmin perustuneet hiljaiseen tietoon ja vakiintuneisiin käytäntöihin, joita ei ole dokumentoitu. Näiden tehtävien hoitajat emäntätiimi ja siivouksesta vastannut henkilö jäävät pois tehtävistään kesällä 2025, eikä heidän työtään ole vielä korvattu uusilla selkeillä toimintamalleilla tai vastuutahoilla.

Kangas (2024) ja Tammela (2023) nostavat esim, että kunnallinen kulttuurihallinto perustuu usein juuri tällaiseen kokemukseen pohjautuvaan hiljaiseen tietoon, joka ei siirry ilman sen tunnistamista ja dokumentointia. Cuporen (2020) tutkimuksen mukaan pienissä kunnissa resurssien niukkuus ja epäselvä työnjako voivat heikentää kulttuuripalveluiden jatkuvuutta ja vaikuttavuutta.

Yhteenvetona voidaan todeta, että suurten tehtäväkokonaisuuksien vastuut ovat nyt selkeytyneet, mutta arjen tasolla on edelleen ratkaisemattomia kysymyksiä, jotka liittyvät erityisesti toimijoiden poistumiseen ja hiljaisen tiedon katoamiseen. Näiden selkiyttämiseksi tarvitaan kirjallisia ohjeita ja yhdessä sovittuja toimintamalleja, jotta kulttuuripalveluiden sujuvuus säilyy muutoksista huolimatta.

Tärkeimmät huomiot tehtävien muutoksista ja vaikutuksista

Tässä työssä tarkasteltu virkarakenteen muutos on vaikuttanut kulttuuripalveluihin monella tavalla. Aikaisemmin kulttuurisihteerin työ oli kokoaikainen, mutta nyt kulttuurille on käytettävissä vain puolet tapahtumakoordinaattorin työajasta. Tämä tuo väistämättä muutoksia siihen, miten tehtäviä voidaan hoitaa ja kuinka paljon aikaa eri asioihin on käytettävissä.

Työssä kävi ilmi, että suuri osa tehtävistä on nyt siirtynyt tapahtumakoordinaattorille ja vapaa-aikapääällikölle, mutta osa arjen käytännöistä kaipaa vielä täsmentämistä. Erityisesti Kulttuuritalo Kimaran tilojen käyttöön, siivoukseen ja kahvitukseen liittyvissä asioissa on tullut muutoksia, jotka vaativat uusia ratkaisuja. Aiemmin osa näistä hoidettiin henkilöiden oman kokemuksen tai vakiintuneiden käytäntöjen pohjalta, mutta nyt tarvitaan enemmän suunnittelua ja sopimista etukäteen.

Työnjako näyttää kokonaisuutena toimivalta ja päävastuut ovat selkeytyneet, mutta jatkossa tarvitaan edelleen hyvää yhteistyötä ja yhteisiä toimintatapoja, jotta kulttuuripalvelut säilyvät sujuvina ja tapahtumat onnistuvat myös muuttuneessa rakenteessa.

6.2 Jatkotoimenpiteet

Analyysin perusteella voidaan esittää seuraavat konkreettiset kehittämissuositukset Keuruun kaupungin kulttuuripalveluiden toiminnan selkeyttämiseksi ja jatkuvuuden turvaamiseksi. Ehdotukset pohjautuvat erityisesti niihin tehtäväkokonaisuuksiin, joita käsiteltiin luvussa 5, kuten kulttuuritilojen hallintoihin, kulttuuritoimijoiden tukemiseen ja resurssien riittävyyteen.

1. Kimaran käytännön järjestelyjen dokumentointi

Tehtäväkokonaisuuden *Kulttuuritilojen hallinnointi ja käytännön järjestelyt* pohjalta havaittiin, että Kulttuuritalo Kimaran arjessa on joitakin käytäntöjä, jotka ovat aiemmin perustuneet pitkälti hiljaiseen tietoon ja kokeneiden toimijoiden osaamiseen. Tällaisia ovat muun muassa tilojen käyttöön liittyvät siivous sekä kahvitukset tapahtumien yhteydessä. Koska nämä tehtävät ovat henkilöriippuvaisia ja kyseiset toimijat ovat jäämässä poissa tehtävistään, on vaarana, että tieto katoaa ja vastuut jäävät epäselviksi.

Suosittelaa laatimaan selkeät kirjalliset ohjeet Kimaran näistä osa-alueista, joita voisivat hyödyntää sekä kaupungin työntekijät että ulkopuoliset tapahtumien järjestäjät. Ohjeisiin voidaan sisällyttää esimerkiksi siivousvastuut, tilojen avauskäytännöt, teknisen tuen järjestäminen sekä kahvitusten koordinointi. Näin varmistetaan, että toiminta jatkuu sujuvasti myös henkilövaihdosten yhteydessä eikä hiljainen tieto katoa.

Tällainen dokumentti helpottaisi arkea ja varmistaisi, että kaikki tärkeät asiat tulevat huomioituksi myös silloin, kun tehtävissä tapahtuu henkilövaihdoksia. Näin aikaa ei tarvitsisi käyttää siihen, että joku opastaa tehtävät aina uudelleen suullisesti, vaan tarvittava tieto olisi helposti saatavilla kirjallisessa muodossa ja varmistettaisiin, ettei hiljainen tieto katoa.

2. Yhteistyön kehittäminen yhdistysten kanssa

Aineiston tehtäväkokonaisuudessa *Kulttuuritoimijoiden tukeminen ja yhteistyö* havaittiin tarve vahvistaa yhteistyötä paikallisten yhdistysten kanssa. Koska kulttuuritoimen resurssit ovat nyt pienemmät kuin aiemmin, yhteistyö yhdistysten ja muiden toimijoiden kanssa on entistä tärkeämpää. Resurssien rajallisuus korostaa verkostojen ja kumppanuuksien merkitystä, sillä yhteistyö eri toimijoiden, kuten yhdistysten, vapaaehtoisten ja muiden kulttuuritoimijoiden kanssa mahdollistaa monipuolisen ja jatkuvan kulttuuripalveluiden tarjonnan (Cupore, 2020). Yksi

mahdollinen tapa kehittää tätä yhteistyötä olisi miettiä etukäteen roolijakoa yhdistysten kanssa vuosittaisiin tapahtumiin.

Esimerkiksi Kulttuuritalo Kimaran osalta jonkin tapahtuman kahvitukset voisi ottaa vastuulle yksi toimija ja toisen tapahtuman kahvitukset voisi huolehtia joku toinen. Yhdistykset voisivat tällä tavalla kerätä myös rahaa omiin tarpeisiinsa. Selkeän vastuunjaon ja ennakkosuunnittelun avulla vastuu jakautuu tasaisemmin, mikä vähentää yksittäisten henkilöiden kuormitusta ja mahdollistaa yhdistysten osallistumisen resurssejaan vastaavasti, samalla vahvistaen yhteisöllisyyttä (Kuntaliitto, 2024). Näin vastuuta jakautuisi useammalle, eikä kaikki käytännön järjestely jäisi yhden tai kahden henkilön hoidettavaksi.

Tämä voisi helpottaa myös tapahtumakoordinaattorin työtä ja antaa yhdistyksille mahdollisuuden olla mukana tavalla, joka on selkeästi rajattu ja suunniteltu etukäteen. Pienikin apu oikeassa kohdassa voi vähentää työkuormaa ja lisätä yhteisöllisyyttä.

Jotta yhteistyö säilyisi vahvana ja tukisi kaupungin kulttuuritoimintaa, suositellaan järjestämään säännöllisiä yhteistyötapaamisia yhdistysten kanssa sekä laatimaan selkeät yhteiset pelisäännöt tapahtumien järjestämiseen ja tilojen käyttöön. Lisäksi voisi olla hyödyllistä päivittää ja jakaa yhdistyksille ohjeistus, jossa kerrotaan, miten tapahtumien varaaminen ja viestintä toimivat käytännössä.

Yhteistyön jatkuvuuden varmistaminen vahvistaisi paikallista kulttuurielämää ja auttaisi uusissa toimintamalleissa löytämään yhteisiä tavoitteita ja toimintatapoja. Yhteistyön pitkäjänteisyys on keskeistä, sillä se vahvistaa paikallista kulttuurielämää ja mahdollistaa yhdessä kehitettävien toimintamallien syntyminen, jotka palvelevat kaikkia osapuolia (Eromäki, 2011).

3. Työajan ja tehtävien seuraaminen

Asiantuntijahaastattelun ja tehtävien jaottelun pohjalta havaittiin tarve seurata työajan ja tehtävien jakautumista uuden virkarakenteen vuoksi. Koska tapahtumakoordinaattorin työaika jakautuu puoliksi kulttuurin ja puoliksi matkailun kesken, voisi olla hyödyllistä seurata jonkin aikaa, kuinka paljon aikaa eri tehtäviin todellisuudessa kuluu. Tämä ei tarkoita tarkkaa kellotamista, vaan enemmänkin kevyttä havainnointia tai esimerkiksi tehtäväkirjanpitoa, johon kirjataan pääpiirteittäin päivän aikana tehdyt tehtävät ja niiden aihealueet.

Työajan ja tehtävien seuranta on tärkeä työkalu organisaation toiminnan kehittämisessä. Seuranta auttaa hahmottamaan työn kuormitusta sekä tunnistamaan kehittämiskohteita ja tasapainottamaan tehtäväkuormaa. Työajan seuranta tukee resurssien suunnittelua ja työn organisointia muutostilanteissa, kuten virkarakenteen uudistuksissa (Löyttyniemi, 2022, s.45-47).

Suosittelaaan ottamaan käyttöön yksinkertainen kirjauskäytäntö, jossa tapahtumakoordinaattori kirjaa viikoittain päätehtäväalueittain käytetyn työajan. Tällainen seuranta voisi auttaa hahmottamaan, kuinka paljon työaikaa eri osa-alueet vaativat ja onko työ jakautunut tasapainoisesti kulttuurin ja matkailun välillä. Jos esimerkiksi huomataan, että kulttuurin tai matkailun tehtävät vievät enemmän aikaa kuin työajasta on varattu, voitaisiin miettiä, tarvitaanko tehtävien uudelleenjärjestelyä tai lisätukea johonkin osa-alueeseen.

Kevyt havainnointi ja tehtäväkirjanpito nähdään käytännöllisenä ja joustavana tapana seurata työajan jakautumista ilman liiallista byrokratiaa, mikä lisää seurantajärjestelmien hyväksyttävyyttä työntekijöiden keskuudessa (Löyttyniemi, 2022, s.46). Samalla tehtäväkirjanpito voisi auttaa tunnistamaan, mitkä työtehtävät toistuvat eniten ja missä kohtaa syntyy kiirettä tai päällekkäisyyksiä. Tämä voisi olla hyödyllistä myös silloin, jos tehtäviä halutaan myöhemmin jakaa uudelleen tai jos työssä tapahtuu henkilövaihdoksia. Tavoitteena ei ole lisätä kuormitusta, vaan tukea työajan käyttöä ja resurssien suunnittelua käytännön tasolla.

Pienelläkin seurannalla voidaan saada arvokasta tietoa virkarakenteen muutoksen vaikutuksista ja työn sujuvuudesta. Tämä tukisi sekä työntekijöitä että esimiehiä työn suunnittelussa ja kehittämisessä.

6.3 Arvio työn onnistumisesta

Opinnäytetyön prosessin aikana tuli yksi pidempi tauko, mikä viivästytti työn valmistumista. Tauon jälkeen opinnäytetyötä piti jatkaa tiiviissä aikataulussa, mikä toi omat haasteensa aikataulun hallintaan. Työn aihe oli kuitenkin minulle tuttu, koska olin aiemmin suorittanut harjoitteluni Keuruun kaupungin kulttuuritoimessa. Tämän taustan ansiosta aiheeseen oli helppo palata tauon jälkeen, ja opinnäytetyön tekeminen oli sujuvampaa kuin se olisi ollut täysin vieralla aihealueella.

Työn aihe oli minulle henkilökohtaisesti mielenkiintoinen, koska olen lähes koko ikäni asunut Keuruulla ja ollut mukana kaupungin kulttuurielämässä niin osallistujana kuin toimijana. Oli motivoivaa tehdä työtä, joka palvelee oman kotikaupungin tarpeita ja tukee kulttuuripalveluiden kehittämistä. Helppointa työssä oli se, että minulla oli jo valmiiksi paljon taustatietoa ja käytännön kokemusta käsiteltävistä asioista. Vaikeimmaksi asiaksi muodostui lähteiden käyttö ja löytäminen, sillä kulttuurisihteeri on nimikkeenä vanha, eikä kunnissa työskentelevistä kulttuurisihteereistä ollut juurikaan ajankohtaista tutkimustietoa saatavilla.

Koen, että saavutin opinnäytetyöni tavoitteet hyvin. Työssä onnistuin kartoittamaan, miten kulttuuripalveluiden tehtävät ovat virkarakenteen muutoksen jälkeen jakautuneet ja miten ne jakautuivat tapahtumakoordinaattorille ja vapaa-aikapäällikölle. Työn tuloksena sain kirkastettua sen, mitkä tehtävät ovat jatkossa tapahtumakoordinaattorin vastuulla ja mitkä jäävät kulttuuritoimen hoidettaviksi. Samalla tunnistin myös niitä kohtia, joissa vastuunjaossa tai käytännön järjestelyissä on vielä tarkentamisen tarvetta.

Työprosessi oli mielenkiintoinen erityisesti siksi, että sain haastatella Keuruun kaupungin vapaa-aikapäällikköä. Aiemmassa kehittämistehtävässäni haastattelin kulttuurisihteeriä, joten vapaa-aikapäällikön näkökulma oli minulle vieraampaa. Haastattelun kautta sain uusia ajatuksia ja ymmärsin paremmin, miten muutokset näkyvät hallinnon ja käytännön työn tasolla.

Opinnäytetyöstä on hyötyä tilaajalle erityisesti siinä, että se kokoaa yhteen selkeän kuvan siitä, miten tehtävät ovat jakautuneet muutoksen jälkeen. Työ auttaa tilaajaa hahmottamaan, millaisia käytännön ratkaisuja ja tarkennuksia toiminnan sujuvuus vielä vaatii. Lisäksi työ voi toimia apuna perehdytyksessä uusille työntekijöille tai yhteistyökumppaneille, kun halutaan avata selkeästi, miten kulttuuritoimi ja tapahtumakoordinaattori työskentelevät Keuruulla uudessa rakenteessa.

Opinnäytetyöprosessin aikana koin kehittyneeni erityisesti haastattelujen tekemisessä verrattuna aiempaan kehittämistehtävääni. Tällä kertaa osasin valmistautua haastatteluun paremmin, koska tiesin paremmin, mitä odottaa. Osasin suunnitella haastattelun kysymykset huolellisesti niin, että keskustelu pysyi selkeänä eikä venynyt tarpeettoman pitkäksi tai toistanut samoja asioita. Hyvin suunniteltu haastattelu teki myös aineiston litteroinnista ja käytöstä opinnäytetyössä huomattavasti helpompaa, koska aineisto oli koottu selkeän rakenteen mukaan.

Opin myös hallitsemaan paremmin suuria kokonaisuuksia ja pitkän aikavälin projekteja. Tiukka aikataulu opetti minua porrastamaan tekemistäni järkevästi ja etenemään oman suunnitelmani mukaan ilman. Pystyin suunnittelemaan työni niin, että pysyin aikataulussa, vaikka kokonaisaika työn tekemiseen oli lyhyt.

Kokonaisuutena koen, että tämä opinnäytetyö on kehittänyt minua ammatillisesti etenkin projektinhallinnan, aikataulutuksen ja oman työn suunnittelun osalta. Lisäksi olen oppinut ymmärtämään paremmin kuntien kulttuuritoimintaa ja päässyt sukeltamaan syvälle kulttuurisihiteerin, vapaa-aikapäällikön ja tapahtumakoordinaattorin työnkuviin. Uskon, että nämä taidot ja opit ovat erittäin hyödyllisiä tulevassa työelämässä, erityisesti silloin kun täytyy hallita useita tehtäviä samanaikaisesti ja viedä isompia prosesseja maaliin itsenäisesti.

Tämän opinnäytetyön pohjalta nousee esiin muutamia ajatuksia, joita voisi hyödyntää Keuruun kulttuuripalveluiden kehittämisessä myös tulevaisuudessa. Virkarakenteen muutoksen jälkeen työnjako on pääosin selkeytynyt, mutta arjen käytännöissä on vielä pieniä epäselvyyksiä. Näitä voisi kehittää jatkossa esimerkiksi laatimalla selkeitä kirjallisia ohjeistuksia tapahtumien järjestämiseen ja tilojen käyttöön liittyen.

Lisäksi tapahtumakoordinaattorin työmäärää ja työn jakautumista voisi seurata säännöllisesti. Koska tapahtumakoordinaattorin työaika jakautuu kahteen eri osa-alueeseen, voisi olla hyödyllistä tarkastella esimerkiksi vuoden lopussa, miten paljon aikaa on kulunut kulttuurin ja matkailun tehtäviin. Tämä auttaisi varmistamaan, että molemmat osa-alueet pysyvät tasapainossa ja kulttuuritoiminta saa riittävästi huomiota myös jatkossa.

Yhteistyötä yhdistysten ja muiden paikallisten toimijoiden kanssa voisi jatkossa kehittää edelleen sekä yhdistysten ja vapaaehtoisten mukanaoloa tapahtumien järjestämisessä kannattaisi vahvistaa, jotta tapahtumia pystyttäisiin järjestämään jatkossakin yhtä monipuolisesti, vaikka käytettävissä oleva työaika kulttuuripalveluissa on pienempi kuin aiemmin.

LÄHTEET

- Cupore.** (2020). *Kuntien kulttuuritoiminnan nykytila ja kehittämistarpeet*. Cuporen työpapereita 12/2020. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö. <https://www.cupore.fi/julkaisut/kuntien-kulttuuritoiminnan-nykytila-ja-kehittamistarpeet>
- Eromäki, M.** (2011). *Alueellinen kulttuurituottaja: Pienten kuntien yhteistyö kulttuuripalveluiden säilyttämiseksi* (AMK-opinnäytetyö, Humanistinen ammattikorkeakoulu). Theseus. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/37063/Eromaki_Marika.pdf
- Halonen, K. & Teye, O.** (2011). *Kulttuuri kannattelee. Takulaisten näkemyksiä kulttuurituotannon tulevaisuudesta*. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu. <https://tuottaja2020.metropolia.fi>
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H.** (2010). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö* (3. painos). Gaudeamus.
- Hämäläinen, M.** (2014). *Tapahtumatuotannon työkalut: opas tapahtuman tuottamiseen*. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Haettu 21.5.2025 osoitteesta https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/92048/Hamalainen_Meri.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kangas, A.** (2024). Kulttuuripolitiikka tutkimusalueena on vahvistunut. Haastattelu. Vappu Renko & Aleksis Lohtaja (haast.). *Kulttuuripolitiikan tutkimuksen vuosikirja*, 8, 49–61.
- Kuntaliitto.** (2024). *Kulttuuri- ja kirjastopalvelut*. <https://www.kuntaliitto.fi/hyvinvointi-ja-sivistys/kulttuuri-ja-kirjastopalvelut>
- Kuusisto, S. & Muurinen, M.** (2023). *Kulttuurikasvatussuunnitelmien kehitystyö Hartolan ja Juvan kunnissa*. Lastenkulttuurikeskusten liitto. Haettu 21.5.2025 osoitteesta https://lastenkulttuuri.fi/wp-content/uploads/2023/01/Kuusisto_Muurinen-1.pdf
- Löyttyniemi, N.** (2022). *Esihenkilötyö kuntasektorilla* (Opinnäytetyö, Jyväskylän ammattikorkeakoulu). Theseus. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/510291/NeeaL%C3%B6yttyniemiOpinn%C3%A4ytety%C3%B6.pdf?sequence=2>
- Nieminen, T.** (toim.). (2022). *Elinvoimainen Keuruu*. Keuruskopio Oy.

Opetus- ja kulttuuriministeriö. (2018). *Kuntien kulttuuritoiminnan kehittäminen – Verkkoai-
voriihi.* [https://okm.fi/documents/1410845/11924780/Kuntien%2Bkulttuuritoiminta%2Bverk-
koavoriihi.pdf](https://okm.fi/documents/1410845/11924780/Kuntien%2Bkulttuuritoiminta%2Bverk-
koavoriihi.pdf)

Opetus- ja kulttuuriministeriö. (2024). *Kulttuuritoiminta kunnissa – suositukset ja linjaukset.*
<https://okm.fi/kuntien-kulttuuritoiminta>

Pyylampi, M. (2017). *Tampereen kaupungin kulttuuripalveluiden tapahtuma-avustusten arvi-
ointijärjestelmän kehittäminen.* Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Haettu 21.5.2025 osoitteesta
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/125693/Pyylampi_Mariia.pdf?isAllo-
wed=y&sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/125693/Pyylampi_Mariia.pdf?isAllo-
wed=y&sequence=1)

Tammela, A. (2023). Taide, kulttuuri ja hyvinvointi: kuka maksaa viulut? Teoksessa A. Tam-
mela, P. Hämeenaho, J. Eronen & J. Eilola (toim.), *Hyvinvointi koettuna, kuvattuna ja tulkittuna*
(s. 82–98). Jyväskylän yliopisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-9626-0>

Toikko, T. & Rantanen, T. (2009). *Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: Perusteet, prosessit
ja menetelmät.* Tampereen yliopisto. Haettu 20.5.2025 osoitteesta
[https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko_Rantanen_Tutkimuksellinen_ke-
hittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko_Rantanen_Tutkimuksellinen_ke-
hittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Laki kuntien kulttuuritoiminnasta 166/2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190166>

Keuruun kaupunki. (2022). *Kaupunkistrategia 2022–2032: Oppiva yrityskaupunki.* Haettu
20.5.2025 osoitteesta <https://www.keuruu.fi/etusivullamme-huomioitu/3087-kaupunkistrategia>

Keuruun kaupunki. (2024). *Vapaa-aika ja kulttuuri.* Haettu 20.5.2025 osoitteesta
<https://www.keuruu.fi/vapaa-aika-ja-kulttuuri>

Keuruun vapaa-aika. (2025). *Kulttuuritalo Kimara.* [https://keuruunvapaa-aika.fi/kult-
tuuri/kulttuuritalo-kimara/](https://keuruunvapaa-aika.fi/kult-
tuuri/kulttuuritalo-kimara/)

Kuntalaki 410/2015. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150410>

Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (2010). Haastattelun analyysi. Teoksessa J.
Ruusuvuori & L. Tiittula (toim.), *Haastattelu: Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus* (s. 425–
454). Vastapaino.

Saksala, E. (2015). *Tuottajan käsikirja* (s. 23). Helsinki: Like Kustannus Oy. Painettu Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (8. painos). Tammi.

Viitanen, P. (2021). *Helsinki Beachfutis 2022 – tapahtuman viestintä- ja markkinointisuunnitelma*. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Haettu 21.5.2025 osoitteesta <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/510942/Helsinki%20Beachfutis%202022%20-tapahtuman%20viestint%C3%A4-%20ja%20markkinointisuunnitelma%20%281%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

LIITTEET