



Sasu Paakkunainen

Yhdenvertaisuustyön kehittäminen kulttuuriorganisaatioissa

Tapausesimerkkinä Tampere26-hanke

Metropolia Ammattikorkeakoulu
Kulttuurituottaja Ylempi AMK
Kulttuurituotannon tutkinto-ohjelma
Opinnäytetyö
21.5.2021

Tiivistelmä

Tekijä(t):	Sasu Paakkunainen
Otsikko:	Yhdenvertaisuustyön kehittäminen kulttuuriorganisaatioissa
Sivumäärä:	72 sivua + 2 liitettä
Aika:	21.5.2021
Tutkinto:	Kulttuurituottaja Ylempi AMK
Tutkinto-ohjelma:	Kulttuurituotannon tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto:	-
Ohjaaja(t):	YTT, FL, yliopettaja Katri Halonen

Työn aiheena on yhdenvertaisuustyön kehittäminen kulttuuriorganisaatiossa. Tapausesimerkkinä on Tampereen ja Pirkanmaan 2026 vuoden kulttuuripääkaupunkihakuun liittyvän juhlavuoden ohjelmisto ja siihen mukaan hakeneet kulttuuriorganisaatiot. Jäljempänä Tampere26-hanke.

Tutkimuksen tavoitteena on luoda tilaajalle toimenpide-ehdotuksia, joiden avulla yhdenvertaisuustyötä kehitetään ja se saadaan mitattavaksi osaksi Tampere26-hankkeeseen osallistuvien organisaatioiden toimintaa. Työn tilaaja on Tampereen kaupungin elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualueen työllisyys ja elinkeinopalvelut, joka koordinoi Tampere26-hanketta.

Tutkimuksessa tehtiin tilannekatsaus haastatteluilla ja sähköisellä kyselyllä. Kyselyn vastauksia syvennettiin lisähaastatteluilla. Yhdenvertaisuustyön mittaamista tutkittiin benchmarkkaamalla ympäristösertifikaatteja. Aineiston perusteella vastaajille yhdenvertaisuus on tärkeä arvo ja osa toimintaa. Yhdenvertaisuustyö koettiin helpottuvan, jos siihen osallistuu paljon ihmisiä organisaatioista. Yhden ihmisen vastuulla oleva yhdenvertaisuustyö voi jäädä tehottomaksi, eikä tieto siirry henkilön lähtiessä organisaatiosta. Haasteita koettiin yhdenvertaisuustiedon löytämisessä ja toimien priorisoinnissa. Aineiston perusteella ongelmia voitaisiin ratkaista kriteeristöllä, ohjeistuksella ja tuella.

Toimenpide-ehdotukset liittyvät kriteeristön luomiseen ja hankkeen aikana kehitetyn EDAS-palvelun kehittämiseen. Digitaalisen EDAS-palvelun tavoitteena on kerätä ajantasainen yhdenvertaisuustieto yhteen paikkaan ja jakaa se toiminnallisiksi askeliksi.

Avainsanat: yhdenvertaisuus, tasa-arvo, muutosjohtaminen, strategiatyö, osallistaminen, juurruttaminen

Abstract

Author(s): Sasu Paakkunainen
Title: Service Designing Equality Development
Number of Pages: 72 pages + 2 appendices
Date: 21 May 2021

Degree: Master of Culture and Arts (Cultural Management)
Degree Programme: Cultural Management
Specialisation option: -
Instructor(s): Katri Halonen, Principal Lecturer

This thesis is about developing parity and equality processes (hereinafter equality work) in cultural organisations taking part in the European Capital of Culture programme of Tampere and Pirkanmaa (hereinafter Tampere26 project). Tampere and Pirkanmaa are currently in the application process.

The research aims to provide proposals for the client on how to get developing parity and equality work as measurable part of the Tampere26 project. Client is the City of Tampere and its project organization coordinating the Tampere26 project.

The study included a review of the situation through interviews and an electronic survey. Survey responses were deepened with additional interviews. The measurement of equality work was studied by benchmarking environmental certificates. Based on the data, equality is an important value and part of the operations for the respondents. Equality work was found to be easier if it involved a lot of people from organizations. Equality work, if responsibility of one person, may be ineffective and knowledge will not be transferred when the person leaves the organization. Challenges were experienced in finding equality information and prioritizing actions. Based on the data, problems could be solved with criteria, guidance and support.

The proposed measures relate to the creation of criteria and the development of the EDAS Tool developed during the Tampere26 project. The goal of the digital EDAS Tool is to gather up-to-date equality information in one place and divide it into actionable steps.

Keywords: parity, equality, leading change, strategy, involvement, consolidation

SISÄLLYS

1	Johdanto	1
2	Kulttuuriala yhdenvertaisuuteen tähtäävien lakien ja strategioiden valossa	4
2.1	Käsitteet	4
2.2	Yhdenvertaisuustyön juridinen ja strateginen pohja	7
2.3	Kokemuksia yhdenvertaisuudesta kulttuurialalla	8
2.4	Yhdenvertaisuuskäytänteiden kehittäminen verkoston ohjaamisen tavoitteena	11
3	Toimeksiantaja Tampere26-hanke	19
4	Tavoitteena pitkäjänteinen yhdenvertaisuustyö	21
5	Tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmät	22
5.1	Kehittämistyö prosessina	23
5.2	Menetelmät	24
5.2.1	Taustatietohaastattelut	24
5.2.2	Lähtötilanne-kysely	25
5.2.3	Syventävät teemahaastattelut	25
5.2.4	Benchmarking	26
5.2.5	Aineistokokonaisuus	27
5.3	Aineiston analyysi	28
6	Tulokset	36
6.1	Yhdenvertaisuus on tärkeä arvo Tampere26-hankkeeseen hakeneille organisaatioille	37
6.2	Yhdenvertaisuuden suunnittelijoissa määrä korvaa laadun	39
6.3	Ohjeita ja dialogia kaivataan	45
6.4	Yhdenvertaisuus ja kestävä kehitys	50
6.5	Kriteeristöjen ja sertifikaattien piirteitä	50
7	Toimenpide-ehdotukset	57
7.1	Luodaan tavoitettavia päämääriä vision tueksi	58
7.2	Näytetään esimerkkiä	62
7.3	Tuen ohjaaminen tavoitteiden saavuttamiseksi	63
7.4	Osallistaminen osana sitouttamista	64

7.5 Näkyvä palkitseminen	64
8 Pohdinta	65
8.1 Yhdenvertaisuus on kaikkea toimintaa läpileikkaava arvo	67
LÄHTEET	69
AINEISTO	72
LIITTEET	73
Kyselytutkimus yhdenvertaisuuden suunnittelusta ja edistämisestä Pirkanmaan alueen kulttuuritoimijoille	73
Syventävän haastattelun apurakenne	77

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee yhdenvertaisuustyön kehittämistä kulttuuriorganisaatioissa, jotka haluavat osallistua Tampereen kaupungin koordinoimaan Tampere26-hankeeseen. Hankkeessa Tampere ja Pirkanmaa hakevat Euroopan kulttuuripääkaupungiksi 2026. Hakua varten ehdokkaat valmistelevat hakukirjan, jossa avataan miksi juuri kyseisen kaupungin tulisi olla Euroopan kulttuuripääkaupunki. Tampereen ja Pirkanmaan pääteema on yhdenvertaisuus. Hakuprosessiin liittyvät vahvasti konkreettiset toimet sosiaalisen ja kulttuurisen yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Pirkanmaan alueen kulttuurikenttä tuottaa juhluvuoden 2026 ohjelman, jonka heijastaa tätä pääteemaa.

Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvokeskustelu on ajankohtainen viimeisimmän yhdenvertaisuuslain ja tasa-arvolain astuessa voimaan 2015. Nämä lait velvoittavat yli 30 henkilöä työllistävät toimijat laatimaan sekä yhdenvertaisuus-, että tasa-arvosuunnitelman. Nämä voivat olla myös yksi yhdistetty suunnitelma. Lisäksi toimijat voivat suunnitella saavutettavuutta ja esteettömyyttä tarkemmin erillisten tai yhdenvertaisuussuunnitelmaan sisällytettyjen suunnitelmien kautta.

Ennen kaikkea, meitä sitoo Euroopan unionin kansalaisten perusoikeudet: kaikki ihmiset ovat samanarvoisia ja ettei ketään saa syrjiä esimerkiksi iän, sukupuolen, ihonvärin, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Oikeudenmukaisessa yhteiskunnassa kaikilla on yhdenvertaiset mahdollisuudet kouluttautua ja kehittää itseään, saada palveluita ja edetä työuralla. (Charter of fundamental rights of the European Union 2012/C 326/02)

Kuitenkin tutkimusten mukaan kulttuurin kentällä koetaan epätasa-arvoa sekä kulttuuripalvelujen käyttäjinä (Kähkönen 2021, 5), että kulttuurin tuottajina (Salonlahti 2019, 253).

Yhdenvertaisuustyö on jatkuvaa työtä, joka ei tule valmiiksi. Yhdenvertaisuuden tulisikin olla läpileikkaava arvo, joka ohjaa toimijoiden valintoja oikeasuhtaisesti. Kulttuuri kuuluu kaikille niin kulttuurin tuottajina kuin kokijoina.

Yhdenvertaisuutta tulisi edistää suunnitelmallisesti. Itse uskon, että juuri suunnittelussa on kehitettävää; osa kohtaamistani suunnitelmista ovat ylimalkaisia ja niistä puuttuu konkretiaa. Mielestäni hyvässä suunnitelmassa nimetään tavoitteita ja toimenpiteitä, joiden toteutumista seurataan.

Kuinka siis tehdä oikein suunnattua ja oikeasuhtaista yhdenvertaisuustyötä suhteessa organisaation resursseihin, asiakaskuntaan ja toiminnan laatuun?

Oppaita yhdenvertaisuuden kehittämiseen on olemassa, mutta ne soveltuvat mielestäni huonosti koko kulttuurikentän kirjon toimijoille. Oppaiden tulisi olla yksilöllisempiä ja huomioida toiminnan laatu ja siihen vaikuttavat seikat. Kulttuuria kaikille -palvelu vastaa tähän haasteeseen luomalla eri toimialoille omia ohjeistuksia. Kulttuuria kaikille -palvelu on opetus- ja kulttuuriministeriön tukema helsinkiläinen yhdistys, joka edistää osallistumiselle avoimia ja monenlaisia yleisöjä ja tekijöitä huomioivia kulttuuripalveluja. Kuitenkin toimialojen sisälläkin on suuria eroja esimerkiksi organisaatioiden resursseissa.

Uskon, että yhdenvertaisuuteen kannustavan toiminnan tulee vaihtaa näkökulmaa vaativasta ja ohjeistavasta palvelevaan. Kyseessä on aihealue, johon liittyy muutosvastaisuutta, eri tavoin käytettyä terminologiaa, tapauskohtaisuutta ja tulkintaa. Mikäli halutaan ohjata toimintaa suunnitelmalliseen ja motivoivaan kehittämiseen, tulisi siihen ohjata tukea.

Opinnäytetyössä luodaan toimenpide-ehdotuksia, joilla tilaaja pystyy kannustamaan ja tukemaan hankkeeseen osallistuvat tahot aloittamaan tai kehittämään omaa yhdenvertaisuuden suunnittelua ja toteuttamisen malleja. Toimenpide-ehdotusten tavoitteena on muuttaa organisaatioiden ajattelutapaa tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta kohtaan. Yhdenvertaisuustyö voi, ja pitää,

aloittaa toimijan omista lähtökohdista. Kun lähtökohdat ovat tiedossa, on suunnittelua helpompi jatkaa.

Työ alkaa taustahaastatteluilla, joilla luon yleiskuvaa tämän hetken yhdenvertaisuustyöstä. Järjestetään laaja lähtötilannekysely. Kyselyn jälkeen haastatellaan syvemmin toisistaan poikkeavia toimijoita, että saataisiin parempi käsitys erilaisista tarpeista. Nämä luovat pohjaa toimenpide-ehdotuksilleni. Lisäksi benchmarkataan erilaisia kriteeristöjä, joita voisi hyödyntää yhdenvertaisuustyön mittaamisessa.

Olen tutustunut yhdenvertaisuustyöhön vuodesta 2015 eteenpäin. Olin vastaavana tuottaja Tampereella järjestettävässä ACCAC (Accessible Arts and Culture) Festival & Congress -tapahtumassa, jonne kokoontui yhdenvertaisuuden ammattilaisia ja inklusiivisia esiintyjä yli 40 maasta. Siellä tutustuin paremmin tamperelaisen Esteetön taide ja kulttuuri ry:n perustajaan Kirsi Mustalahteen, jonka kanssa jatkoimme yhteistyötä myös tapahtuman jälkeen. Ymmärrykseni yhdenvertaisuustyön ongelmista, eritoten saavutettavuuden ja esteettömyyden näkökulmasta jatkaa kasvamistaan tänäkin päivänä ja aina oppii uutta.

Olen ollut mukana perustamassa ACCAC Oy:tä, jonka tavoitteena on luoda kansainvälinen verkosto yhdenvertaisuuden ammattilaisia, jotka kukin toimintaympäristössään kehittää yhdenvertaisuutta itselleen sopivin keinoin; järjestämällä keskustelutilaisuuksia, työpajoja ja tapahtumia. Esittävä taide on vahva väylä viestiä yhdenvertaisuudesta ja siitä, että kaikki ovat oikeutettuja samaan kohteluun.

Olemme myös mukana Tampere26-hankkeessa vahvasti luomassa eurooppalaista kriteeristöä yhdenvertaisuudelle.

2 Kulttuuriala yhdenvertaisuuteen tähtäävien lakien ja strategioiden valossa

Seuraavaksi tarkastelen käyttämiäni käsitteitä ja pohjustan aihetta tarkastelemalla yhdenvertaisuutta perusoikeutena. Yhdenvertaisuuteen liittyvät käsitteet ovat laajoja ja moniulotteisia. Pysin tarkastelemaan yhdenvertaisuuden teemaa sellaisten kulttuuriorganisaatioiden näkökulmasta, jotka ovat kiinnostuneita yhdenvertaisuustyöstä, mutta vasta aloittamassa suunnitelmallista yhdenvertaisuustyötä. Pidemmällä yhdenvertaisuustyössä olevan organisaatiot tuntevat käsitteistön paremmin ja yhdenvertaisuustyön edetessä käsitteistö tulee tutummaksi niille, jotka ovat vasta aloittamassa. Tämä vaikuttaa valitsemiini käsitteisiin. Rajaan ulkopuolelle tarkemman yhdenvertaisuuden terminologian, koska työ käsittelee yhdenvertaisuustyön kehittämistä prosessina, ei yhdenvertaisuustyötä itseään. Yhdenvertaisuustyön edetessä toimijat voivat perehtyä itse syvemmälle aiheeseen.

Ensin käsitellään strategiatyötä. Luvun lopuksi laajennan näkökulmia siihen, miten uusia toimintatapoja otetaan vastaan ja juurrutetaan erilaisissa organisaatioissa ja miten niiden toimivuutta voidaan arvioida. En käsittele tarkasti yhdenvertaisuutta edistävien toimenpiteiden mittaamista, sillä valmista kriteeristöä ei yhdenvertaisuudelle ole.

2.1 Käsitteet

Käsitteistö on laadittu tätä opinnäytetyötä varten. Laadittaessa on mukailtu Suomen lain, Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen, oikeusministeriön, Tampereen kaupungin yhdenvertaisuusuunnitelman ja WoM World of Management Oy:n käsitteistöjä.

Yhdenvertaisuudella tarkoitetaan sitä, että kaikki ihmiset ovat samanarvoisia riippumatta heidän sukupuolestaan, iästään, alkuperästään, kansalaisuudestaan, kielestään, uskonnostaan, vakaumuksestaan, mielipiteestään, poliittisesta toiminnastaan, ammattiyhdistystoiminnastaan,

perhesuhteistaan, vammastaan, terveydentilastaan, seksuaalisesta suuntautumisestaan tai muusta henkilöön liittyvästä syystä. Tässä opinnäytetyössä yhdenvertaisuus ymmärretään yhtä laajasti kuin Suomen perustuslaissa, eli se kattaa myös sukupuolten tasa-arvon.

Joissain yhteyksissä **tasa-arvo** eriytetään yhdenvertaisuudesta, mahdollisesti siitä syystä, että molemmista säädetään omilla laeilla. Lainsäädäntöä käydään läpi myöhemmin.

Yhdenvertaisuustyö tai yhdenvertaisuuden edistäminen tarkoittaa kattoterminä kaikkea toimintaa, joka tähtää organisaation yhdenvertaisempaan toimintaan. Tässä työssä yhdenvertaisuustyöksi voidaan kuvata esimerkiksi ensimmäisen yhdenvertaisuussuunnitelman kirjoittamista työyhteisöä osallistaen tai olemassa olevan yhdenvertaisuussuunnitelman toimenpiteiden aikatauluttaminen.

Saavutettavuus ja esteettömyys ovat yhdenvertaisuuden osa-alueita. Esteettömyydellä tarkoitetaan lähinnä fyysisen ympäristön, kuten rakennusten, ulkoalueiden ja julkisten liikennevälineiden, soveltuvuutta kaikkien käytettäväksi. Esimerkiksi liiketunnistimella avautuvat ovet, pyörätuoleille suunnitellut luiskat ja hissit ovat esteettömyyttä. Saavutettavuudella tarkoitetaan "aineetonta" ympäristöä, kuten tietoa, verkkosivuja, palveluja, alueellisuutta ja asenteita. Monet yhdenvertaisuutta edistävät toimenpiteet tekevät organisaation palveluista esteettömämpiä tai saavutettavampia.

Tässä työssä ei käsitellä saavutettavuutta tai esteettömyyttä, mutta käsitteinä ne esiintyvät aineistossa. Lisäksi työssä mainitaan näihin käsitteisiin viittaavia konsepteja, kuten esteettömyyskartoitus, joita käytän esimerkkeinä toimenpiteistä osana yhdenvertaisuustyötä.

Yhdenvertaisuussuunnitelma on organisaation laatima suunnitelma, jossa määritellään yhdenvertaisuustyön tavoitteet, sisällöt, keinot ja tulosten seuranta. Toimintaa tarkastellaan suhteessa syrjintäperusteisiin, jotka mainitaan yhdenvertaisuuslaissa ja laissa naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta.

Työnantajalla, jolla on säännöllisesti yli 30 työntekijää, on oltava suunnitelma yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistämiseksi. (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, §7–8; Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986, §6–7) Yhdenvertaisuussuunnitelma on yhdenvertaisuustyön ydin. Itse uskon, että jokaisen organisaation tulisi laatia oma yhdenvertaisuussuunnitelma – myös alle 30 henkeä työllistävien, joita laki ei velvoita. Suunnitelma on vapaamuotoinen ja se toimii ohjeistuksena organisaation päätöksenteossa. Tässä työssä yhdenvertaisuussuunnitelmaa pidetään ensimmäisenä askeleena pitkäjänteiseen yhdenvertaisuustyöhön ja sen laatimiseen pyrin tämän työn kautta kannustamaan.

Oikeasuhtaisuus. Halusin nostaa tämän termin omaksi otsikokseen, koska siihen viitataan useassa kohdassa työtä, mutta sen määrittely käytännössä on hankalaa. “Toimenpiteiden, joilla yhdenvertaisuutta edistetään, tulee olla toimintaympäristö, voimavarat ja muut olosuhteet huomioon ottaen tehokkaita, tarkoituksenmukaisia ja oikeasuhtaisia”, kertoo Yhdenvertaisuusvaltuutettu (2021). Oikeasuhtaisuus on tulkinnanvaraista ja vaatisi tietopohjaisen päätöksenteon tueksi paljon tietoa, joka pienemmillä organisaatioilla voi olla haastavaa kerätä.

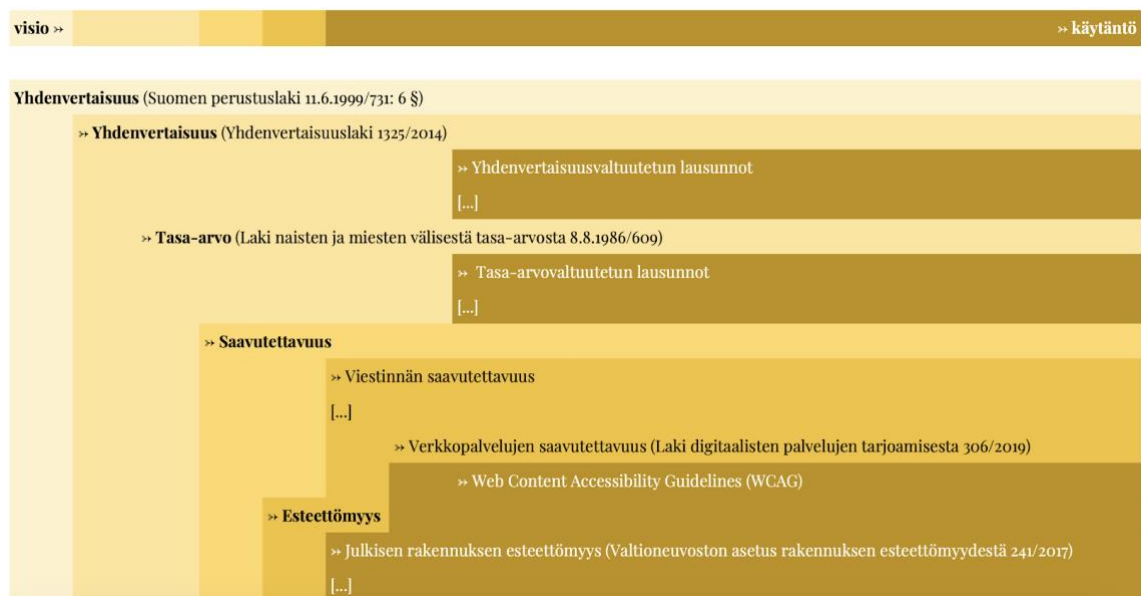
Tässä työssä käytän termiä kuvaamaan toimenpiteitä, joihin yrityksellä on varaa tai ne ovat ilmaisia, palvelevat organisaation nykyistä henkilö- tai asiakaskuntaa, eikä kuormita nykyistä toimintaa liiaksi. Esimerkiksi oman toiminnan tuotoilla pyörivän huoneteatterin, joka sijaitsee toisessa kerroksessa, ei ole oikeasuhtaista asennuttaa hissiä palvellakseen liikuntarajoitteisia asiakkaita. Oikeasuhtaista on tiedottaa, että valitettavasti tiloihimme pääsee vain portaiden kautta, joka haittaa liikuntarajoitteisten osallistumista tapahtumiimme.

Organisaatiolla tarkoitan tässä työssä myös työryhmiä ja muita rekisteröimättömiä tahoja, kuten yhteistyöhankkeita, jotka ovat hakeneet mukaan Tampere26-hankeeseen.

Käyttäjällä tarkoitetaan tässä työssä asiayhteydestä riippuen kulttuuriorganisaatioiden tarjoamien palveluiden käyttäjiä tai kulttuuriorganisaatioiden edustajia tässä työssä ehdotettujen, heille tarkoitettujen, tukipalveluiden käyttäjinä. Käyttäjä-termistä on neutraalimpi termi kuin ”asiakas”, koska se ei kannu mukanaan asiakas-asiakaspalvelija valta-asetelmaa.

2.2 Yhdenvertaisuustyön juridinen ja strateginen pohja

Jokaisella Euroopan kansalaisella on oikeus yhdenvertaiseen kohteluun (Charter of fundamental rights of the European Union 2012/C 326/02). Suomen perustuslain mukaan kaikki ihmiset ovat yhdenvertaisia (Suomen perustuslaki (731/1999: 6§). Lisäksi yhdenvertaisuudesta ja tasa-arvosta säädetään tarkemmin omissa laeissaan (KUVIO 1).



KUVIO 1: Hahmotelma joistakin yhdenvertaisuustyön käsitteistä ja niihin liittyvistä laeista ja ohjeistuksista.

Merkillepantavaa on, että työnantajalla, jonka palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 henkilöä, on oltava suunnitelma oikeasuhtaisista toimenpiteistä yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Edistämistoimia ja niiden vaikuttavuutta on käsiteltävä henkilöstön tai heidän edustajiensa kanssa. (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014). Lisäksi työnantajan on laadittava vähintään joka toinen vuosi

erityisesti palkkausta ja muita palvelussuhteen ehtoja koskeva tasa-arvosuunnitelma (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609).

Monet palvelut ole yhdenvertaisia, mikä ei itsessään ole rangaistavaa. Kuitenkin osa toimenpiteiden laiminlyönnistä voi huomautuskierrosten jälkeen johtaa sakkoihin (Tasa-arvoaltuutettu, 2021).

Vaikka suunnitelmat eivät ole pakollisia alle 30 henkilöä työllistävillä organisaatioille, on kuitenkin ennustettavissa, että tarkemmat määräykset tulevat tulevaisuudessa koskemaan kaikkia palveluntarjoajia. Yhdenvertaisempi toiminta ei toki palvele pelkästään erityisryhmiä. Esimerkiksi yksinkertaiset ja selkokielelliset verkkopalvelut tekevät käyttökokemuksesta kelle tahansa mukavamman.

Kulttuuriala toimii vahvasti julkisin varoin. Julkisin varoin rahoitettuihin organisaatioihin, hankkeisiin ja projekteihin liittyy paljon toiminnan ohjausta. Esimerkiksi Opetus- ja kulttuuriministeriö pitää tärkeänä, että avustuksensaaja ottaa toiminnassaan huomioon yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotavoitteet sekä henkilöstöpoliittisesta että toiminnallisesta näkökulmasta siinä laajuudessa kuin toiminnan luonne sitä vaatii. (Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2019:41). Monesti tulkinta jää hakijalle. Missä laajuudessa vapaan kentän ryhmän katutanssiteoksen tulisi huomioida yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotavoitteet?

2.3 Kokemuksia yhdenvertaisuudesta kulttuurialalla

Tämän osion merkitys on tuoda esiin tarve kehittää yhdenvertaisuustyötä kulttuurialalla. Rajaan työn ulkopuolelle yhdenvertaisen osallistumisen esteiden tutkimisen. Esteet yhdenvertaiseen osallistumiseen ovat organisaatiokohtaisia ja kunkin organisaation tulee edistää yhdenvertaisuutta omaan toimintaansa sopivalla tavalla. Tässä työssä tutkitaan sitä, miten organisaatioita voitaisiin tukea yhdenvertaisuustyössä.

Kulttuuri kaikille -palvelu tutki vammaisten ihmisten kokemuksia taide- ja kulttuuripalvelujen käyttäjinä vuonna 2011. Kyselytulosten ja haastattelujen

perusteella vammaiset ihmiset kokevat eriarvoisuutta suhteessa muuhun väestöön. Suureksi ongelmaksi koettiin muun muassa saavutettavuustiedon puuttuminen organisaatioiden viestinnästä. Jo tuolloin aihe koettiin kuitenkin mielenkiintoiseksi ja tuossa tutkimuksessa festivaaleilla todettiin tahtotila toimia yhdenvertaisemmin (Salonlahti 2011, 21–22).

Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore toteutti tutkimuksen vammaisyhteisöjen kulttuuritoimintaan ja kulttuurin saavutettavuuden edistämiseen vuosina 2005–2015 osoitettujen valtionavustusten vaikuttavuudesta.

Selvityksen perusteella saavutettavuus tulisi huomioida paremmin taide- ja kulttuuripolitiikassa. [...] Saavutettavuus on kymmenen vuoden aikana edistynyt, mutta yhdenvertaisia osallistumismahdollisuuksia vaikeuttavat edelleen muun muassa fyysiset ja asenteelliset esteet sekä omakielisten palvelujen puute. Alueellisesti avustukset kohdistuvat usein Uudellemaalle ja toiminta-avustusta saavien yhteisöjen valtakunnallinen toiminta kärsii taloudellisten resurssien vuoksi. (Lahtinen, Sokka, Jakonen. 2017, 7).

Yhdenvertaisuuskeskustelun lisäksi keskustellaan enenevässä määrin kestävästä kehityksestä. Kestävä kehitys on mediaseksikkyydellään onnistunut ottamaan enemmän ilmatilaa kuin yhdenvertaisuuden kehittäminen ja siihen panostetaan näkyvämmiin. ”Tällä hetkellä kukaan ei halua tallentaa vammaishistoriaa, koska se ei ole mediaseksikästä.”, sanoo eräs haastatelluista taustatietohaastattelussa. Esimerkiksi tapahtumat käyttävät markkinoinnissaan kestävää kehitystä, mutta yhdenvertaisuus näkyy vähemmän viestinnässä.

”Jos miettii sitä, että mitä tällä hetkellä yleisten valtakunnallisten tapaamisten ja seminaarien aiheena, niin kyllä tää kestävä kehitys vahvasti hallitsee sitä keskustelua. Tää yhdenvertaisuus ikään kuin... se on sitä edellistä sukupolvea. Se keskustelu on käyty museoissa. Tietyllä tavalla se on läpäisty jossain määrin. Mutta ei sit kuitenkaan. Ja sit vois sanoa, että tää kestävä kehityskin liittyy tähän.”, kertoo eräs haastatelluista taustatietohaastattelussa (2020).

Tässä työssä sivutaan osin kestävän kehitystä osana organisaatioiden kehitysprosesseja.

Lisäksi alueellisesti erot ovat suuret. Vaikuttaisi olevan niin, että mitä kauemmaksi kaupungeista lähdetään, sitä vähemmän kiinnitetään huomiota yhdenvertaiseen osallistumiseen. Yhdenvertaisuutta kulttuurialalla on osallistumisen näkökulmasta tutkittu monesti. Keski-Suomessa kehitysvammaisuus tuntuu olevan vielä tabu ja kulttuuriorganisaatioiden tulisi miettiä tapahtumia myös muuten kuin fyysisen esteettömyyden näkökulmasta (Ahonen. 2018, 40).

Näkökulma yhdenvertaisuuteen organisaatioiden kannalta on mielestäni pitkään ollut löysä keppi, eikä porkkana. Kulttuuriorganisaatioiden, jotka toimivat usein rajallisella budjetilla, voi olla hankalaa kehittää yhdenvertaisuutta pitkäjänteisesti suoraan tuottavan toiminnan kehittämisen kustannuksella. Tällöin motivaatiota voi olla hankala löytää. Sitouttaminen yhdenvertaisuustyöhön vaatii julkishallinnolta ponnisteluja.

Yhdenvertaisuuden kehitystarpeita on huomioitu myös tilaajan, Tampereen kaupungin, yhdenvertaisuussuunnitelmassa vuosille 2017–2021. Nykytilannetta osana suunnitelmaa kartoitettiin kaupunkilaisten palautteella sekä asiantuntijoita ja järjestöjä kuulemalla. Yhteenvetokatsauksena esitettiin muun muassa:

Erilaisista taustoista tulevat lapset ovat eriarvoisessa asemassa, esimerkiksi perheiden varallisuus ja lapsen koulupolku vaikuttavat olennaisesti lapsen ja nuoren mahdollisuuksiin saada yhdenvertaisia palveluita. [...]

Maahanmuuttajat kohtaavat väitteitä ja uskomuksia, jotka pohjautuvat ennakkoluuloihin ja muukalaisvihamielisyyteen.

Vanhusneuvoston mielestä yleinen ilmapiiri kokee ikäihmiset samankaltaisten ihmisten ryhmänä, ei yksilöinä ja persoonina. [...] Esim. sähköiset palvelut lisääntyvät ja syrjäyttävät perinteiset palvelut [...] Monelle ikäihmiselle liikkuminen ympäristössä tuottaa vaikeuksia erilaisten esteiden tai puuttuvien kuljetuspalveluiden takia.

Pirkanmaan Setan mukaan henkilön sukupuoli-identiteetin ilmentäminen on vaikeata vihamielisten tai ennakkoluuloisten asenteiden takia. [...]

Vammaisneuvoston mukaan vammaisiin henkilöihin liitetään edelleen virheellisiä käsityksiä heidän toimintakyvystään ja siitä, että vammaispalvelut ovat riittävä tuki vammaisille. Nämä näkemykset ja niistä johdetut monet käytännöt rajoittavat vammaisten ihmisten tosiasiallista yhdenvertaisuutta kaikkina ikäkausina. (Tampereen kaupunki, 2017).

2.4 Yhdenvertaisuuskäytänteiden kehittäminen verkoston ohjaamisen tavoitteena

Tilaaajan tavoitteena on ymmärtää kulttuuriorganisaatioiden haasteita yhdenvertaisuustyössä, luoda tapoja tukea organisaatioita ja löytää tapoja mitata tätä työtä. Tilaaja pyrkii sitouttamaan kaikki osallistujat edistämään yhdenvertaisuuteen liittyvien päämäärien saavuttamista. Tämä opinnäytetyö antaa toimenpide-ehdotuksia tämän työn askeliksi.

Toimenpide-ehdotusten askelien taustalla on strategian laatiminen, jonka pohjana käytän John P. Kotterin (1995) kuvaamaa prosessikaaviota muutosjohtamisen askeleista (KUVIO 3). Kotterin prosessikaavio on edelliseltä vuosituonneltalta, mutta askeleiden ajatuksen löytyvät myös osana muutosjohtamisen nykykirjallisuutta. Korhonen ja Bergman (2019, 16) nostavat esiin nimenomaan kirkkaan vision ja strategian sen saavuttamiseksi, osallistamisen, monikanavaisen viestinnän ja muutosten vakiinnuttamisen. Osallistaminen näkyy selvästi enemmän nykykirjallisuudessa ja pidetään tärkeänä, että se on läsnä koko muutosprosessin kaaren läpi.

Alla käyn portaat läpi, askel kerrallaan, yhdistäen ne työn aiheeseen ja nykykirjallisuuteen.



KUVIO 2: Mukailleen John P. Kotterin (1995) 8:aa askelta kohti organisaation muutosta

1. Luo välttämättömyyden ja kiireen tunne

Kotterin mukaan johtajat usein aliarvioivat, kuinka vaikeaa on ajaa ihmiset ulos mukavuusalueelta. Tarvitaan kriisejä tai menestyksen mahdollisuus, että ihmiset ovat valmiita tekemään töitä muutoksen eteen (Kotter. 1995, 60).

Ponteva (2010, 9) kuvaa, että muutos organisaatioissa on jatkuvaa ja toisten on

helppo päästä kiinni uuteen, kun taas toiset eivät selviä pienistäkään muutoksista – ainakaan ilman vahvaa tukea. Ensimmäinen askel onkin luoda tunne siitä, että kilpaillaan aikaa vastaan. Kun luodaan mielikuva, että on kiire ja muutos on pakollinen, niin siihen ryhdytään helpommin. (Kotter. 1995, 62)
Tässä opinnäytetyössä tilaajalla on selkeä päämäärä: Tampere haluaa olla Euroopan yhdenvertaisuuden pääkaupunki vuoteen 2026 mennessä.

Tavoitteenamme on rakentaa alueellisesti yhdenvertainen yhteisö, jossa jokaisella on oikeus kokea kulttuuria. Kulttuurin ja taiteen avulla voimme kohottaa pysyvästi elämänlaatuamme sekä vahvistaa sietokykyämme kohdata meitä ympäröiviä maailmanlaajuisia haasteita. (Tampereen kaupunki, 2021)

Tällä, ja lain vaatimuksella, perustellaan muutoksen välttämättömyys. Välttämättömyyden tunnetta voidaan korostaa viestimällä odotettavasti tiukentuvista määräyksistä ja ohjeistuksista, jotka mielestäni ovat vain ajan kysymys. Yhdenvertaisuuden edistämiseksi viisi vuotta on lyhyt aika, mutta jos kaikki Tampereen ja Pirkanmaan organisaatiot osallistuvat yhteisen vision rakentamiseen – on tilaajalla mahdollisuus luoda vaikuttavuutta. Muutetaan yhdenvertaisuus juhlapuheista toiminnaksi ja resursseiksi.

2. Muodosta vahva ohjaava ryhmä

Kotter (1995) puhuu kriittisen massan – ydintiimin – kokoamisesta, jota ilman muutosta harvoin tapahtuu. Alkuun muutosta voikin johtaa 3–5 henkilöä, mutta matkan varrella ryhmän täytyy kasvaa. Ihmistuntemus, tiimin jäsenten keskinäinen luottamus, kommunikointi on ensiarvoisen tärkeää. Täytyy luoda yhteinen ymmärrys siitä, miksi ja miten uudistuttaisiin ja mikä on todellinen lähtötilanne. (Korhonen ym. 2019, 40). Toisaalta ryhmällä tulee olla auktoriteettia ja johtamisen taitoja. Tiimiin tarvitaan sekä ihmis- että asijahtajia.

Ydintiimin lisäksi kulttuuripääkaupunkihankkeessa on kulttuuriorganisaatioiden verkosto, jossa tilaajan edustajilla ei ole päätäntävaltaa. Tämän verkoston sitouttaminen on tärkeää hankkeen onnistumisen kannalta. Toimijoiden johtavat henkilöt ovat avainasemassa muutokset onnistumiseen. Onkin tärkeää käydä

strategiakeskustelua ja uudistumiseen liittyvää keskustelua näiden henkilöiden kanssa jo alkuvaiheessa, jolloin sitoutuminen muutokseen saa paremman mahdollisuuden ja tuoreet näkemykset kuullaan jo suunnittelun alkuvaiheessa. (Korhonen ym. 2019, 40).

3. Luo visio

Osa vision laatimista on lähtötilanteen määrittäminen. Ilman lähtöpaikkaa on vaikea suunnitella reittiä maaliin. On otettava huomioon nykyiset palvelut, sidosryhmät, organisaatiokulttuurit ja kulttuurien erot yleisesti, sekä erilaiset vaikutusmekanismit ja historia (Korhonen ym. 2019, 18). Tilannekatsauksen tekeminen on osa tätä opinnäytetyötä.

Oikeanlaisen tuen antamisen taustalla on kulttuuriorganisaatioiden ongelmien ymmärtäminen. Millaisia haasteita yhdenvertaisuustyössä tällä hetkellä on, vai onko mitään? Onko kyse vain siitä, että yhdenvertaisuustyö ei ole kirjallisessa mitattavassa muodossa?

Tilannekatsauksen jälkeen määritetään, minne halutaan päästä sekä kuinka sinne päästään. Toisin sanoen muutoksessa tulla olla tavoite ja päämäärä, mitä kohti mennään. Muutoksen tavoitetta on sanoitettu hankkeen verkkosivuilla ja Tampere26-hakukirjassa, joka kokoaa yhteen tilaajan perustelut siitä, miksi juuri sen tulisi olla Euroopan kulttuuripääkaupunki.

Tavoitteenamme on rakentaa alueellisesti yhdenvertainen yhteisö, jossa jokaisella on oikeus kokea kulttuuria. Kulttuurin ja taiteen avulla voimme kohottaa pysyvästi elämänlaatuamme sekä vahvistaa sietokykyämme kohdata meitä ympäröiviä maailmanlaajuisia haasteita.

Tahdomme edistää yhdenvertaisuutta kulttuurisen kestävyuden avulla jakamalla yhteiset arvot, jotka syntyvät meidän oman toimintamme kautta. Tekemällä asioita yhdessä luomme vahvan pirkanmaalaisen ja eurooppalaisen identiteetin, joka kuroo umpeen kulttuurien välistä kuilua. (Tampereen kaupunki, 2021).

Arvoja on vaikea johtaa ja niihin vaikeaa edes vaikuttaa suoraan (Korhonen ym. 2019, 18). Tarvitaan siis myös konkretiaa.

4. Kommunikoi visio

Muutoksiin ja niiden johtamiseen liittyy aina vastarinta, jonka käsittely on erittäin kriittinen asia muutoksen onnistumisessa (Ponteva. 2010, 24). Viestinnän tulee olla selkeää, ymmärrettävää ja monikanavaista. Konkreettiset esimerkit auttavat ymmärtämisessä. Muutosviestinnässä tarvitaan toistoja, jotta viesti menee läpi. (Kotter, 1995, 64)

Vision luomiseen kiinnitetään usein aivan liian vähän huomiota. Tämä vaihe on kuitenkin äärimmäisen tärkeä, koska vision kautta jokainen mukana oleva taho voi löytää motivaation tukea yhdenvertaisuustyön juurtumista. Ja vision jalkauttaminen helpottuu, mitä enemmän tahoja muutoksen saavuttamiseen osallistuu. Visiossa on pitkälti kyse oivaltamisesta – miten haluaisin, että asiat olisivat, jotta ne olisivat hyvin? Välttämätön lisäkysymys on myös, minkä pitäisi muuttua, jotta visio toteutuisi? (Kasvun tuki, 2021)

Visiota johdetaan esimerkillä – ”Walk the talk.”. (Kotter. 1995, 64). Tässä kaupunki omine kaupunginorganisaatioineen on avainasemassa. Omien organisaatioidensa lisäksi kaupungin tulee osallistaa hankkeeseen liittyvät organisaatiot muutoksen suunnitteluun, joka osaltaan on myös tehokasta viestintää (Korhonen ym. 2019, 117–118).

”Eräässä merkittävässä uudistumisprojektissa moninaiset workshopit olivat olennainen osa sekä viestintää että henkilöstön osallistamista. Henkilöstöjohtajankin rooliin kuului liki viikoittainen workshopin vetäminen usean vuoden ajan. Workshoppien avulla pystytään vaikuttamaan merkittävästi yksittäisten ihmisten näkemyksiin ja ohjaamaan ajattelua uuden strategian suuntaan. Johdon suora kontakti henkilöstöön ja strategian sanoittaminen eri näkökulmista on tärkeä osa uudistumista.”. (Korhonen ym. 2019, 117–118)

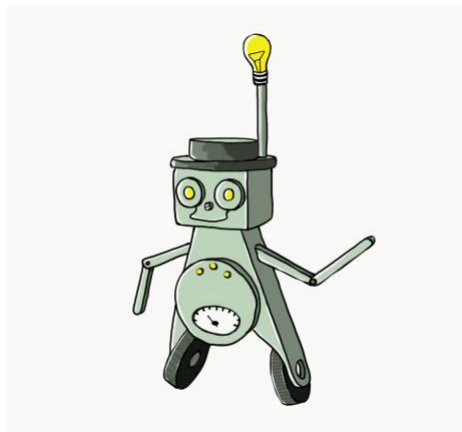
Tampere26-hankkeen aikana yritys, jossa työskentelen, on yhteistyössä kaupungin kanssa järjestänyt eQuality Hackathon -nimellä kulkevaa

innovointitapahtumien sarjaa. Innovointi-tapahtumien tavoitteena on kerätä monipuolisia näkökulmia yhdenvertaisuuden kehittämiseen kohti vuotta 2026 sekä eri väestöryhmiltä että hankkeen eri tahoilta.

5. Valtuuta muut toimimaan vision eteen

Anna kaikkien viedä muutosta läpi. Poista esteet, jotka voivat olla muutoksen esteenä ja muuta rakenteita. Tällaisia voivat olla esimerkiksi kankeat järjestelmät tai puuttuvat taidot (Kotter. 1995, 64). Osana Tampere26-hanketta tilaaja työstääkin yrityksemme kanssa digitaalista palvelua auttamaan organisaatioita yhdenvertaisuustyössä. Palvelun suunnittelussa tullaan hyödyntämään tämän opinnäytetyön aineistoa ja tuloksia.

Palvelu on nimeltään EDAS (Equality, Diversity, Accessibility & Sustainability). Palvelun kautta kulttuuritoimijat voivat kehittää ja arvioida yhdenvertaisuuttaan. Tavoitteena ei ole kehittää kaupallista alustaa, mutta monet lainalaisuudet yritysmaailmasta pätevät myös yleishyödyllisen alustan rakentamisessa. Palveluun on suunniteltu pelillisiä elementtejä, kuten EDAS-hahmo (KUVA 2), joka auttaa kulttuuriorganisaatioita seuraavien askelten suunnittelussa.



KUVA 1: EDAS-hahmon ensimmäinen luonnos

Yksi tämän työn keskeisistä tavoitteista on antaa toimenpide-ehdotuksia EDAS-palvelun käyttäjälähtöiseen kehittämiseen siten, että palvelu vastaa sekä asiakkaan tarpeita että tilaajan tavoitteita (Koivisto, Säynäjäkangas, Forsberg 2019, 34). Arvon luonti palvelun käyttäjille perustuu siihen, että ymmärretään käyttäjien todelliset motiivit. (Hämäläinen, Maula & Suominen. 2016, kappale 2). Tilaaja muotoilee uutta palvelua. Muotoiluajatteluun liittyy joukko periaatteita, jotka kuvaavat sitä kehittämisen lähestymistapana:

1. Ihmislähtöisyys: Menetelminä ymmärryksen hankkimisessa käytetään esimerkiksi kenttätutkimusta ja etnografisia tutkimusmenetelmiä, kuten haastatteluja ja havainnointia.

2. Oikean ongelman ratkaisu – haastattelut: Muotoiluajatteluun perustuvassa kehittämisessä halutaan ensin selvittää ja varmistaa, mikä on käyttäjän perimmäinen tarve tai ongelma. ja vasta tämän jälkeen kehittää tähän ratkaisu. Muotoiluajattelussa ei haluta lähteä ratkomaan ongelmaa, joka perustuu arvauksiin, oletuksiin tai liian hätiköidysti tehtyihin johtopäätöksiin. Professori Russell L. Ackoff onkin osuvasti todennut: ”Onnistunut ongelmaratkaisu vaatii oikean ratkaisun löytämisen oikeaan ongelmaan. Paljon useammin epäonnistutaan, koska ratkaistaan väärää ongelmaa, kuin että saadaan väärä ratkaisu oikeaan ongelmaan.”. (Koivisto ym. 2019, 37).

Tilaajan päämääränä tulee olla käyttäjälle hyödyllinen, käytettävä ja johdonmukainen palvelu, johon he ovat valmiita uhraamaan aikaansa. Palvelun tuottama tekninen lopputulos ja hyöty eivät kuitenkaan yksinään enää riitä, vaan palveluiden kuluttamisen kokemus on noussut tärkeämpään rooliin. Käyttäjät myös odottavat, että palvelut ovat ominaisuuksiltaan ymmärrettäviä ja toiminnaltaan helppokäyttöisiä. Palveluiden tulisi säästää aikaa ja olla helposti saatavilla. Siirtyminen eri palvelukanavien välillä tulisi olla helppoa ja saumatonta sekä palvelukokemuksen yhtenäinen palvelukanavasta riippumatta. Samanaikaisesti käyttäjät odottavat entistä tarkemmin räätälöityjä kokemuksia, henkilökohtaista kohtaamista sekä yksilöllisiä etuja. He odottavat, että suhdetta

heihin arvostetaan ja heidän aiempi toimintansa muistetaan. (Koivisto, Säynäjäkangas, Forsberg, 22, 34).

EDAS-palvelu on strategian kulmakivi ja yksi Tampere26-hankkeen keulakuvista. Se on kulttuuriorganisaatioiden henkilökohtainen avustaja yhdenvertaisuustyössä, joka jakaa yhdenvertaisuustyön pienempiin paloihin, jotka mukautuvat organisaation toiminnan kokoon ja luonteeseen. Tavoitteena ei ole keksiä pyörää uudelleen vaan koota tarvittava tieto kulttuuriorganisaatioille, jotka haluavat kehittää yhdenvertaisuuttaan kohti yhteistä visiota, helposti käytettävässä muodossa.

6. Suunnittele lyhyen aikavälin voittoja

Kerro onnistumista, pienistäkin, ja palkitse tahot niiden takana. Uudistumisprosessissa tarvitaan edelläkävijöitä. On tärkeää tunnistaa, palkita ja kouluttaa muutosagentteja ja vision lähettäjiä. Heillä on oltava valmiudet ottaa roolia vision mahdollistamisessa ja muiden tahojen innostamisessa (Korhonen ym. 2019, 18).

7–8. Vakiinnuta parannukset ja luo lisää muutosta

Käyttöönotto ja juurruttaminen on monen uuden palvelun koetinkivi. Mikäli yhdenvertaisuuden suunnittelu halutaan osaksi kulttuuritoimijoiden arkea, tulee siitä tehdä mahdollisimman helppoa. Ponteva kuvaa, että sekä isot, että pienet muutokset ovat aina haaste. Muutos ja merkitys pitäisi kansantajuisesti selittää (Ponteva 2010, 10). Toimijoita ei voi pakottaa muutokseen, into täytyy löytyä toimijoista itsestään. Olennaista on, että viestitään että muutos on positiivinen ja rikastuttaa organisaatiota (Ponteva 2010, 18). Ydintiimin on luotava yhteys muutoksen ja tulosten välille ja luotava keinot kehittymiselle ja menestykselle (Kotter. 1995, 60).

Tampere26-hankkeen aikataulu antaa tilaa pitkäjänteiselle työlle, jossa kulttuuriorganisaatiot voivat olla mukana alusta asti.

Näistä askeleista keskityn tässä opinnäytetyössä tilannekatsaukseen, EDAS-palvelun kehitysehdotuksiin, lyhyiden voittojen suunnitteluun ja yhdenvertaisuustyön mitattavuuteen.

3 Toimeksiantaja Tampere26-hanke

Toimeksiantaja on Tampereen kaupungin elinkeinopalvelujen ja 19:sta ympäryskunnan yhteishanke Tampere26-hanke. Hankkeen tavoitteena on voittaa Euroopan kulttuuripääkaupunki-titteli. Hanke-organisaation tavoitteena näin ollen on luoda perusta eurooppalaisella tasolla merkittäväksi kulttuurikaupungiksi. Teemaksi on valittu **Yhtä Eurooppaa - Equally European!**

Kulttuuripääkaupunki valitaan Suomesta vuonna 2026. Mukana kilpailussa ovat Tampereen lisäksi Oulu ja Savonlinna. Kaikki hakijat valmistelevat laajan hakukirjan (KUVA 1), jossa esitellään ohjelma ja aloitteet, joiden perusteella raati valitsee voittajan.

Kulttuuripääkaupunkivuoden ohjelmistoon haettiin mukaan avoimen haun kautta vuonna 2020. Hakemuksia tuli satoja, joista ryhmä kuraattoreita rakentaa ohjelmiston, joka ulottuu myös itse juhluvuoden ulkopuolelle. Yhdenvertaisuuden kehittäminen aloitetaan toimijoiden kanssa hyvissä ajoin ennen juhluvuotta.



KUVA 2: Tampere26-hankkeen kulttuuripääkaupunkihakukirjan kansi

Opinnäytetyön toimenpide-ehdotuksen liittyvät vahvasti hankkeen aikana kehitettävän EDAS-palvelun kehittämiseen. Hankkeen alussa lähtökohta oli, että Tampereen kaupunki yhdessä kumppanien kanssa rakentaa niin sanotun Yhdenvertaisuuden työkalupakin. Näkökulma oli yhdenvertaisuutta suunnittelevan organisaation, eli millaisia elementtejä työkalupakissa tulisi olla, että se palvelee mahdollisimman monta toimijaa – jolloin se olisi käyttäjilleen mahdollisimman hyödyllinen. Hankkeen aikana visio työkalusta on kirkastunut palveluksi.

Tilaaaja tässä työssä kiinnostaa erityisesti keinot saada kulttuuritoimijat mukaan tekemään Tampereesta Euroopan yhdenvertaisuuden pääkaupunkia. Lisäksi tilaaja kiinnostaa kuinka tätä yhdenvertaisuustyötä voitaisiin mitata. Tilaaaja kiinnostaa ainakin seuraavat mittarit:

- Organisaatioiden osallistamishankkeet, määrä ja laatu
- Prosentti organisaatioista, jotka käyttävät uusia tapoja tavoittaa yleisöjä
- Saavutettavuuden taso kulttuurissa
- EDAS-palvelun käyttäjien määrä

- Prosentti ohjelmasta, jotka on toteutettu käyttäen digitaalista palvelua

4 Tavoitteena pitkäjänteinen yhdenvertaisuustyö

Opinnäytetyössä annetaan toimenpide-ehdotuksia siitä, kuinka Tampere26-hankeen juhlavuoden ohjelman toteuttavat organisaatiot voidaan saada tekemään yhdenvertaisuustyötä osana perustoimintaa.

Pääongelmani on: "Kuinka tukea kulttuurialan toimijoita yhdenvertaisuustyössä?". Vastausta kysymykseen haen kolmen alaongelma kautta.

1. Millaisia haasteita yhdenvertaisuustyöhön liittyy?

Tilaaaja on tehnyt toiveen siitä, että yhdenvertaisuutta tulisi edistää hakijoiden keskuudessa strategisesti ja mitattavasti. Ennen toimenpide-ehdotuksia tulee kuitenkin ymmärtää käyttäjien oikeat ongelmat voidaksemme tarjota tyydyttäviä ratkaisuja. Erityisen tärkeää tämä on yhteisen vision luomisessa ja mahdollisesti lyhyen aikavälin voittojen todentamisessa.

2. Millaista tukea organisaatiot toivovat?

Yksi haaste on se, ettei yhdenvertaisuustyötä seurata aktiivisesti. On hankala arvioida muutoin, kuin yksitellen kysymällä, että millä tolalla yhdenvertaisuustyö on eri organisaatioissa. Lisäksi organisaation koko yhdenvertaisuustyö saattaa olla yhden vapaaehtoisen kontolla, jonka lähtiessä saattaa lähteä sekä tietotaito, että tehty työ. mainittu, muutokseen ryhtyminen voi olla hankalaa. Aloittamisen tulee olla helppoa ja osana strategiaa tulisi olla askelmerkit. Antamalla tukea, voimme osallistaa organisaatioita muutokseen ja näin kasvattaa joukkoa, joka kannustaa muitakin yhdenvertaisuustyöhön.

3. Miten yhdenvertaisuustyötä voidaan mitata?

On tärkeää kertoa sekä kulttuuripääkaupunkihakemukseen liittyen EU:lle hyvistä tuloksista, joita on saatu aikaiseksi. **Kuinka saadaan todennettua lyhyen aikavälin voitot?**

Tämä työ ei riitä kattavasti määrittelemään millainen yhdenvertaisuuden mittariston tai kriteeristön tulisi olla, mutta osana sitä benchmarkkaan valikoituja kriteeristöjä, joiden pohjalta voin antaa toimenpide-ehdotuksia.

Opinnäytetyö keskittyy vahvasti yhdenvertaisuustyön prosessiin, eikä itse yhdenvertaisuustyöhön. Tavoitteena on antaa tilaajalle toimenpide-ehdotuksia liittyen nimenomaan tuen antamiseen prosessin käynnistämisessä ja seuraamisessa. Itse tukeen vaaditaan asiantuntemusta yhdenvertaisuudesta, joka rajataan tämän työn teoriapohjan ulkopuolelle. Käsitteistö on hyvin kapea ja yksinkertaistettu.

Opinnäytetyön ulkopuolelle on rajattu, millaista hyvä yhdenvertaisuusuunnittelu on.

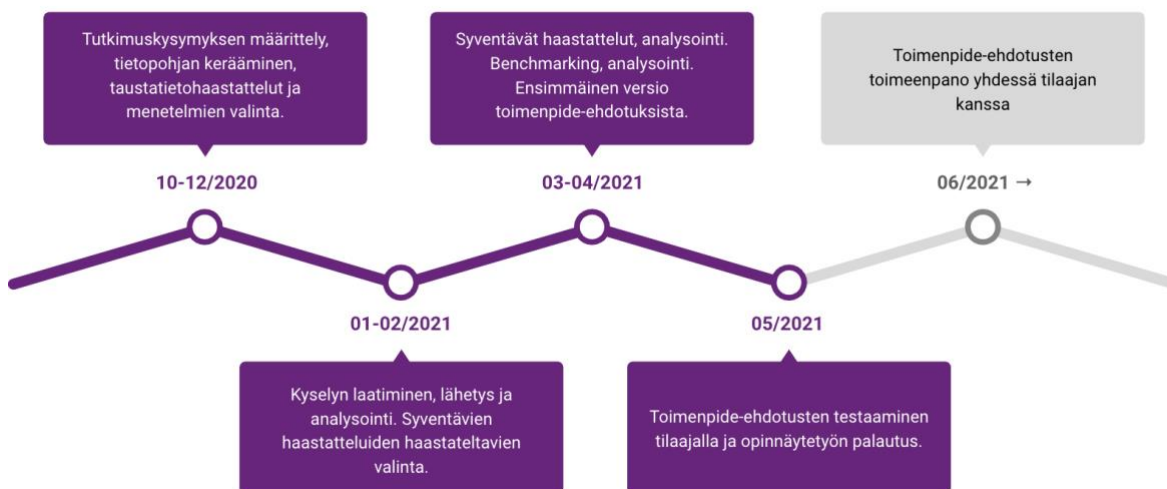
5 Tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmät

Tutkimusstrategiani on empiirinen soveltava tapaustutkimus.

Tutkimusasetelmani on toiminnallinen. Työni tulos on toimenpide-ehdotukset tilaajalle, jonka avulla he voivat suunnitelmallisesti auttaa toimijoita tuottamaan yhdenvertaisempaa ohjelmaa kulttuuripääkaupungin ohjelmistoon.

Työni kartoittaa nykytilannetta ja pyrkii tuottamaan tuloksia, jolla nykytilannetta voidaan parantaa yhdenvertaisuuden näkökulmasta. On selvää, että tavoitteena tulevaisuudessa on kaikille yhdenvertaisempi maailma. Olisi hankala nähdä tulevaisuuskuvaa, jossa tavoitetila olisi eriarvoistava. Eriarvoisuus kyllä kasvaa maailmanlaajuisesti, mutta Suomen mittakaavassa uskon, että työni auttaa toimijoita pohtimaan omaa toimintaansa ja sitä kautta vähentämään eriarvoisuutta omalla toiminnallaan.

5.1 Kehittämistyö prosessina



KUVIO 3: Kehittämistyön prosessi kuvattu kaaviona

Tämä opinnäytetyö on osa Tampere26-hankkeen yhdenvertaisuustyön kehittämistä. Tilaaja on jo pitkällä suunnitelmassa ja tämä työ keskittyy kehittämiseen hankkeeseen osallistuvien kulttuuriorganisaatioiden näkökulmasta. Prosessi alkoi yhdessä tilaajan kanssa määrittelemällä tutkimuskysymys, jonka jälkeen tietopohjan kerääminen alkoi. Tietopohjan ja taustatietohaastattelujen pohjalta laadin kyselyn, joka lähetettiin kaikille hankkeeseen mukaan hakeneille organisaatioille. Kyselyn tuloksen analysoitiin ja analyysin pohjalta valitaan haastateltavat syventäviin haastatteluihin. Nämä haastattelut litteroitiin ja analysoitiin. Lopuksi benchmarkattiin erilaisia kriteeristöjä, joita voisi hyödyntää mittaamisessa. Tulosten pohjalta tehtiin ensimmäiset toimenpide-ehdotukset, joita tutkitaan yhdessä tilaajan kanssa. Tavoitteena on opinnäytetyön valmistuttua jatkaa yhteiskehittämistä tilaajan ja hankkeessa mukana olevien organisaatioiden kanssa.

Uuden toimintakulttuurin luominen vaatii enemmän kuin muutaman kuukauden, mutta tilaaja on sitoutunut visioon.



KUVIO 4: Aineistomatriisi

Aineistoni voi nähdä strategisena polkuna, jossa ensin analysoidaan lähtötilanne ja selvitetään yhdenvertaisuustyön tilaa, jonka jälkeen osallistamalla haetaan pohjaa toimenpide-ehdotuksille ja etsitään tulosten mittaamiselle parhaita käytäntöjä benchmarkkaamalla.

5.2 Menetelmät

Tutkimuskysymykseen vastatakseni käytän sekä määrällisiä, että laadullisia aineistonhankintamenetelmiä. Alla kuvataan kaikki tässä opinnäytetyössä käyttämäni menetelmät ja perustellaan niiden valinta.

5.2.1 Taustatietohaastattelut

Taustatietohaastatteluilla pyrin saamaan kuvan nykytilanteesta ja puolistrukturoidun haastattelun avulla saamaan laadullista tietoa siitä, mitkä asiat yhdenvertaisuustyössä puhututtavat. Kulttuurisektorilla yhdenvertaisuutta tutkitaan melko vähän. Suurin osa tutkimusta, joihin tässä työssä viitataan ovat jo yli 10 vuotta vanhoja, joten uskon saavani taustatietohaastatteluilla tuoreemman näkökulman nykytilanteeseen.

5.2.2 Lähtötilanne-kysely

Työn aikana pyritään tekemään toimenpide-ehdotuksia, jonka avulla mahdollisimman moni toimija saataisiin sitoutumaan yhdenvertaisuuden kehittämiseen. On perusteltua ymmärtää, kuinka erilaiset toimijat tällä hetkellä suunnittelevat yhdenvertaisuuden toteutumista – vai suunnittelevatko ollenkaan – ja miten suunnittelu on osa jatkuvaa toimintaa. Kyselyllä etsitään myös vastauksia siihen, millaisia haasteita organisaatiot kokevat yhdenvertaisuustyössä.

Menetelmäksi monien toimijoiden ymmärtämiseksi valitsin kyselyn. Kehittämistyössä kysely sopii hyvin esimerkiksi lähtötilanteen selvittämiseen. Sähköinen kysely valikoitui, koska sen etuja muihin vaihtoehtoisin ovat muun muassa kustannustehokkuus, nopeus ja vaivattomuus (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti. 2015, 40, 128)

Huonoja puolia kyselyssä on vastauksien mustavalkoisuus. Kyselyä laadittaessa kysymysten tulee olla erittäin hyvin mietitty ja testattu, että mielekästä tietoa saadaan kyselyllä kerättyä. Yhdenvertaisuus ja siihen liittyvät käsitteet ovat, kuten sanottu, monitulkintaisia ja sama kysymys voidaan ymmärtää monella eri tavalla. Kuitenkin minun tulee kerätä aineistoa suurelta joukolta, koska tilaajan toiveena on osallistaa kaikki alueen organisaatiot yhteisen vision saavuttamiseksi. Uskon, että kyselyllä saan parhaan yleiskuvan ja mahdollisesti luotua erilaisia joukkoja, joiden toimintaa voi kuvata paremmin.

5.2.3 Syventävät teemahaastattelut

Syventävillä haastatteluilla pyritään vahvistamaan kyselyn tuloksia, ymmärtämään kyselyssä nousseita haasteita paremmin erilaisten toimijoiden kontekstissa ja miten yhdenvertaisuustyö ja kaupungin tuki voitaisiin implementoida niin, että se olisi vastaanottajalle mielekästä.

Valitsin tehdä syventävät haastattelut puolistrukturoidusti, eli teemahaastatteluina. Teemahaastattelut sopivat hyvin tilanteisiin, joissa ei

täysin tunnetta tutkimuksen kohdetta etukäteen ja jossa voidaan tarttua mielenkiintoisiin asioihin. Tässä tapauksessa jokin tietty haaste voi viedä keskustelun suuntaan, jossa saan tilaajalle arvokasta tietoa tuen tarpeesta tai esimerkiksi palautetta yhdenvertaisuudesta viestimisestä. (Ojasalo ym. 2015, 41). Haastattelut äänitetään. Koska sanoilla ja sanavalinnoilla on merkitystä aineiston analysoinnissa, päätin litteroida haastattelut puhekieliseksi, jolloin puhekieliset ilmaisut eivät katoa tekstimuodossa. (Ojasalo ym. 2015, 110)

Tässä olisin voinut hyödyntää fokusryhmähaastattelua, jolloin saisin paremman käsityksen useasta, enkä vain yhdestä lähteestä, mutta kuitenkin syvemmän tiedon kuin mitä kysely pystyy tarjoamaan. Päädyin kuitenkin haastattelemaan erilaisia organisaatioita yksitellen. Suurin tekijä oli aikataulu, mutta tulin myös ajatelleeksi, että joillekin voi olla hankalaa keskustella yhdenvertaisuustyöstä, jos itse kokee olevansa vasta alussa.

Teemahaastattelussa keskustelu voi ajautua ohi aiheen, joten haastattelijan täytyy olla tarkkana, että haastatteluteemat on suunniteltu hyvin etukäteen.

5.2.4 Benchmarking

Yksi näkökulma olisi katsoa miten yhdenvertaisuutta onnistuneesti suunnitelleet organisaatiot ovat ottaneet suunnittelun osaksi toimintaa. Hyvät mallit eivät välttämättä siirry sellaisenaan organisaatiosta toiseen (Halonen 2019, 11). Toimijat ovat kaikki erilaisia, ja heille tulisi tarjota juuri sitä tietoa mitä he tarvitsevat sellaisessa muodossa, joka on helppo implementoida omaan toimintaan.

Benchmarking olisi tässä tapauksessa myös hankalaa, koska sitä varten tulisi pystyä havainnoimaan organisaatioiden yhdenvertaisuustyötä. Havainnointi näin suuressa ryhmässä olisi vaikeaa ja saisin vain hyvin rajallisen kattauksen organisaatioita. Lisäksi yhdenvertaisuuden suunnittelu ja toteuttaminen tapahtuu hitaalla syklillä. Suuremmissa organisaatioissa suunnitelmaa päivitetään 2–4 vuoden syklillä. Sitä työtä on mahdoton havainnoida tämän

opinnäytetyön puitteissa. Projektioorganisaatioissa taas on sattuman kauppaa, osuuko tutkimukseni hetkeen, jolloin yhdenvertaisuustyö on työryhmän käsillä.

Tästä syystä en valinnut benchmarking-menetelmää tutkimaan yhdenvertaisuustyön nykytilaa. Se kuvaisi vain, kuinka toiminta sujuu niillä, kenellä siihen on intressiä ja resursseja. Tässä työssä on tavoitteena löytää keinoja saada kaikki hankkeeseen osallistuvat organisaatiot kehittämään yhdenvertaisuustyötään, myös ei-suunnittelijat, joten vain parhaiden organisaatioiden tutkiminen ei ole mielekäästä.

Käytän benchmarkingia erilaisten mittareiden ja kriteeristöjen tutkimiseen, Mittaristoja onkin monia erilaisia, joten voin etsiä niistä yhtäläisyyksiä ja luoda sen pohjalta toimenpide-ehdotuksia Tampere26-hankkeen yhdenvertaisuuden mittariston suunnitteluun. Benchmarkingiin sopiva tiedonhankkimiskeino on internet, josta etsin erilaisia kriteeristöjä. (Ojasalo ym. 2015, 43). Yhdenvertaisuutta voisi ajatella suurena kokonaisuutena kuten kestäväää kehitystä.

Benchmarkaan kriteeristöjä etukäteen valmistellun tarkan kysymyslistan kanssa (Ojasalo ym. 2015, 43), jonka vastaukset koostaan analyysimatriisiin.

5.2.5 Aineistokokonaisuus

Taulukossa 1 esitellään aineistokokonaisuuteni. Aineistokokonaisuus on mielestäni riittävä kuvaamaan yhdenvertaisuuden nykytilaa tämän opinnäytetyön laajuudessa.

TAULUKKO 1: Menetelmät ja tavoitteet taulukkona

Aineisto	Tarve
Taustatietohaastattelu: Kulttuuri kaikille -palvelu	Nykytilanteen kuvaus, aktiivisen yhdenvertaisuuden palvelujärjestön näkemyksiä

Aineisto	Tarve
Taustatietohaastattelu: Museokeskus Vapriikki	Nykytilanteen kuvaus, suuren toimijan näkemyksiä yhdenvertaisuuden suunnitteluun, pohjaksi laajalle kyselylle
Kyselytutkimus: Tampere26-hankkeeseen hakeneet kulttuuritoimijat	Nykytilanteen kuvaus, suurimmat haasteet ja klusterointi
Teemahaastattelut: Valitut Tampere26- hankkeeseen hakeneet kulttuuritoimijat	Syvempi ymmärrys haasteista eri ryhmittelyjen pohjalta, oikeasuhtaisuuden määrittely
Benchmarking: Erilaiset sertifikaatit ja kriteeristöt	Muiden toimintaympäristöjen mittaristot ja kriteerit, joita mahdollisesti voidaan soveltaa yhdenvertaisuuden parissa

Yhdenvertaisuustyön kehittäminen näillä toimijoilla on opinnäytetyön päätavoite. Olisin voinut kerätä aineistoiksi esimerkiksi toimijoiden nykyisiä yhdenvertaisuussuunnitelmia ja tutkia miten yhdenvertaisuutta suunnitellaan. Kuitenkin tämä tieto on organisaatiokohtaista ja huonosti yleistettävää. Tallaista analysoidusta aineistoista olisi voinut löytää parhaita käytäntöjä, joita ottaa mukaan toimenpide-ehdotuksiin. Tämä on asia, jota olisi syytä jatkotutkia.

5.3 Aineiston analyysi

Tässä luvussa pohdin valitsemieni menetelmiä, omaa rooliani tutkijana ja aineiston analyysia. Lisäksi käyn läpi analyysimenetelmiä aineisto kerrallaan ja esittelen esimerkkikysymyksiä aineistolle

Tampere26-hankkeen teema on yhdenvertaisuus, joten teen oletuksen, että organisaatiot ovat lähtökohtaisesti valveutuneita yhdenvertaisuusasioihin. Voi olla, että tämän tutkimuksen tulokset ja kehittämissuositukset eivät sovellu sellaisenaan koskemaan kaikkia kulttuurialan toimijoita, jotka eivät ole valveutuneita yhdenvertaisuusasioista.

Kaikki kulttuuriorganisaatiot ovat erilaisia. Mikään menetelmäni ei välttämättä onnistu luomaan luotettavia yleistyksiä perusjoukosta, joka tässä tapauksessa olisi suomalaiset kulttuuritoimijat. Kulttuuritoimijoiden kirjo ja mukautuvuus ympäröivään maailmaan tekisikin tästä tehtävästä vaikean ja pian ajan ohi ajaman.

Tavoitteena on ymmärtää nykytilaa ja haasteita, sekä tuen tarvetta erilaisilla organisaatioilla. Tutkimukseen liittyy myös paljon tulkinnanvaraisuutta, sillä yhdenvertaisuudesta ei ole käytössä, eikä välttämättä tulisikaan olla, yksiselitteistä mittaristoa: "Tuo toiminta on yhdenvertaista ja tuo ei". Kulttuuritoimija saattaa tuntea olevansa täysin kokematon, mutta toiminnan laatu on luonteeltaan yhdenvertaista ja toimijan arvomaailmassa yhdenvertaisuus on toiminnan ytimessä. Toisaalta jotkin toimijat ovat tekevät hyvin vähän ja ovat silti erittäin tyytyväisiä omiin saavutuksiinsa eivätkä koe haasteita yhdenvertaisuustyössä.

Olen sivustakatsojan roolissa. Minä en vaadi yhdenvertaisuustoimia vaan voin olla niin sanotusti utelias toimittaja, joka saa kysyä mitä vain. Uskon, että pystyn haastatteluissa luomaan ymmärtävän ja yhteen puhaltavan tunnelman, jolloin kaikki pyrkivät yhteisiin ratkaisuihin. Teen tätä työtä Tampereen kaupungille, jolla on mahdollisuus vaatia ja palkita, ja joka tuo eräänlaista arvovaltaa tutkimukselle.

Minulla on kuitenkin tietoa siitä, mitä kaupunki suunnittelee, joten olen saattanut haastatteluissa painottaa tiettyjä asioita enemmän saadakseni tilaajalle hyödyllistä tietoa. Kuitenkin lähtökohtana on yhteiskehittäminen, joten olen pyrkinyt keräämään haastateltavien ajatukset mahdollisimman puhtaasti.

1. Taustatietohaastattelu: Kulttuuri kaikille

Haastattelin työtäni varten Kulttuuria kaikille -palvelun saavutettavuuden asiantuntija Outi Salonlahtea ja hankekoordinaattori Maija Karhusta yhdenvertaisuuden suunnittelun tilasta kulttuurialalla. "Kulttuuria kaikille -palvelu edistää osallistumiselle avoimia ja monenlaisia yleisöjä ja tekijöitä huomioivia

kulttuuripalveluja. Tarjoamme tietoa ja työkaluja kulttuuripalveluiden saavutettavuuden, moninaisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämiseen alan työntekijöille. Meitä ylläpitää Yhdenvertaisen kulttuurin puolesta ry.”, kertoo palvelu sivuillaan¹

Kulttuuria kaikille on merkittävä, ehkä merkittävin, Suomessa kulttuurin yhdenvertaisuutta edistävä toimija ja halusin heiltä ensi käden tietoa kulttuuriorganisaatioiden haasteista. Lisäksi saan tietoa siitä, millaista palvelua organisaatiot ovat hakeneet.

Taustatietohaastattelusta etsitään piirteitä yhdenvertaisuuden suunnittelussa, joita voidaan käyttää kuvaamaan nykytilaa, sekä värittää kyselyn tuomaa tietoa. Aineisto litteroidaan puhekielisenä, mutta en analysoi sitä analyysimenetelmin. Käytän osia haastattelusta lainauksina ja pohjatietona itselleni tutkimuksen suunnittelussa.

Esimerkkikysymyksiä aineistolle: Millaisia haasteita nousee? Millainen muutosvastarinta on havaittavissa? Onko käytössä mittareita yhdenvertaisuudelle? Mistä tietoa haetaan? Mistä tietoa saadaan?

2. Taustatietohaastattelu: Vapriikki

Järjestin ryhmähaastattelun Tampereen museokeskus Vapriikin ja siellä toimivien museoiden johdolle yhdenvertaisuudesta. Haastatteluun osallistuivat Kimmo Antila (Postimuseon johtaja), Marjo-Riitta Saloniemi (Museokeskus Vapriikin johtaja), Ulla Rohunen (Työväenmuseo Werstaan, Lenin-museon ja Kuurojen museon johtaja) ja Outi Penninkangas (Tutkija, Lupriikki). Tavoitteeni oli valita mahdollisimman pitkällä yhdenvertaisuuden suunnittelussa oleva toimija, koska omasta kokemuksestani minulla on jo käsitystä siitä, millaisten haasteiden kanssa pienemmät toimijat painivat.

¹ <<http://www.kulttuuriakaikille.fi/>>. Luettu 22.3.2021.

Aineisto litteroidaan puhekielisenä, mutta en analysoi sitä analyysimenetelmin. Käytän osia haastattelusta lainauksina ja pohjatietona itselleni tutkimuksen suunnittelussa. Taustatietohaastattelusta etsitään piirteitä yhdenvertaisuuden suunnittelussa, joita voidaan käyttää kuvaamaan nykytilaa, sekä värittää kyselyn tuomaa tietoa.

Esimerkkikysymykset aineistolle: Millaisia haasteita nousee? Millainen muutosvastarinta on havaittavissa? Onko käytössä mittareita yhdenvertaisuudelle? Mistä tietoa haetaan? Mistä tietoa saadaan?

3. Kyselytutkimus Tampere26-hankkeeseen hakeneille organisaatioille

Tein kyselyn Metropolian e-lomakkeella. (LIITE 1: Kyselytutkimus yhdenvertaisuuden suunnittelusta ja edistämisestä Pirkanmaan alueen kulttuuritoimijoille), jossa pyrittiin selvittämään millaisia haasteita kulttuuritoimijat kokevat yhdenvertaisuuden suunnittelussa ja toteuttamisessa. Pohjatiedoksi organisaatioilta kysyttiin muun muassa toimintasektori, toimiala ja organisaation koko. Tavoitteena oli löytää piirteitä toimijoissa, jotka kokevat samoja haasteita.

Lähtötilanne kyselyyn vastasi 37 eri organisaation edustajaa, jotka olivat hakeneet mukaan Tampere26-hankkeen ohjelmistoon. Kysely lähti noin 300 organisaatiolle, joten vastausten määrä jäi hieman toivottua pienemmäksi. Vastausprosentti oli 12.3 %. Koska tavoitteena ei ollutkaan tehdä joukkoa koskevia yleistyksiä, koen että kysely antaa hyvää tietoa syvempiä haastatteluja varten ja antaa tukea ennakko-oletuksille.

Määrällinen analyysi kyselyn aineistolle ja vapaan kentän kommentteja analysoidaan laadullisesti sisällönanalyysin keinoin.

Koska kysely ei perustu otokseen, en voi käyttää tuloksia yleistykseseen (Ojasalo ym. 2015, 129). Tarkoituksena onkin etsiä piirteitä, joiden pohjalta voin valmistautua paremmin syventäviin haastatteluihin, joiden on tarkoitus antaa tarkempaa tietoa monesta eri näkökulmasta ja muotoilla ratkaistavia ongelmia tarkemmin.

Piirteitä löytääkseni analysoin aineistoa monimuuttujamenetelmin, joilla pyrin testaamaan omia hypoteesejani (Ojasalo ym. 2015, 135).

Monimuuttujamenetelmillä, joissa yhtäaikaisesti tarkastellaan useiden muuttujien välisiä yhteyksiä ja joiden tavoitteena on monimutkaisen aineiston sisältämän informaation pelkistäminen (Heikkilä. 2014, 227)

Vapaat kentät koodattiin, jonka jälkeen analysoin luokittelemalla ja teemoittelemalla vastauksia. Muun muassa klusterianalyysi, jolla pyritään löytämään joukosta piirteitä, jotka voisivat toimia fokusryhmähaastatteluiden kasaamisen työkaluna. Vastaa tutkimuskysymyksen alakysymykseen: Millaisia haasteita yhdenvertaisuustyöhön liittyy?

4. Teemahaastattelut

Uskon, että nämä haastattelut tulevat olemaan työn merkittävin aineisto.

Pääsen kokeilemaan teorioita ja löydöksiä muusta aineistosta. Haastateltavat valittiin edustamaan eri kokoisia organisaatioita eri toimialoilta. Suunnittelin haastattelun kyselyn tulosten pohjalta. Pyrin näin saamaan lisää tietoa kyselyn tulosten tueksi. Apurakenne haastatteluun liitteenä.

TAULUKKO 2: Haastateltavien organisaatioiden esittelyt

<p>Haastateltava 1</p> <p>Suuri yksityinen toimija Kokoaikainen henkilökunta: >30 hlö Toimiala: Tapahtuma-ala Jatkuvuus: Ympärivuotinen Rahoitus: Oman toiminnan tuotot</p>	<p>Haastateltava 2</p> <p>Julkisin varoin tuettu yhdistys Kokoaikainen henkilökunta: 10–29 hlö Toimiala: Museot Jatkuvuus: Ympärivuotinen toiminta Rahoitus: Julkinen rahoitus (ministeriö)</p>
<p>Haastateltava 3</p> <p>Pieni kulttuuriosuuskunta Kokoaikainen henkilökunta: 5–9 hlö Toimiala: Musiikki Jatkuvuus: Ympärivuotinen Rahoitus: Oman toiminnan tuotot</p>	<p>Haastateltava 4</p> <p>Pieni yhdistys Kokoaikainen henkilökunta: 1–4 hlö Toimiala: Esittävät taiteet Jatkuvuus: Ympärivuotinen toiminta Rahoitus: Julkinen rahoitus (kaupunki)</p>

<p>Haastateltava 5</p> <p>Vapaa ryhmä Kokoaikainen henkilökunta: 0 hlö Toimiala: Esittävät taiteet Jatkuvuus: Hanke Rahoitus: Avustukset</p>	<p>Haastateltava 6</p> <p>Sama organisaatio kuin haastateltavalla 5</p>
---	--

Haastattelut litteroidaan sanatarkasti ja litteraatit analysoidaan laadullisesti teemoittamalla. Näillä pyritään vastaamaan kysymyksiin: Millaisia haasteita yhdenvertaisuustyöhön liittyy? Millaista tukea organisaatiot toivovat? Miten yhdenvertaisuustyötä voidaan mitata?

Sisällönanalyysi on perinteinen laadullisessa tutkimuksessa käytetty aineiston analyysimenetelmä (Tuomi, Sarajärvi. 2018, 78). Siitä on olemassa tyypillisesti kaksi eri muotoa, jotka ovat induktiivinen, yksittäisestä yleiseen ja deduktiivinen, yleisestä yksittäiseen.

Sisällönanalyysin tekeminen on yksinkertaistetusti jaoteltu aineiston pelkistämiseen (reduointi), ryhmittelyyn (klusterointi) ja teoreettisten käsitteiden luomiseen (abstrahointi) (Tuomi ym. 2018, 91). Analyysi pelkistämällä aineisto, johon kuuluu litteroidusta tutkimusaineistosta olennaisen tiedon etsiminen. Pelkistämävaiheessa on tyypillistä jättää turhia ilmauksia pois ja mahdollisesti tarpeenmukaista värikoodata samaa tietoa tarkoittavat ilmaukset. Tässä vaiheessa on luotu jo hyvä alku seuraavaan vaiheeseen eli ryhmittelyyn. Siinä pelkistetyt saman tyyliset ilmaukset ryhmitellään. Myös ryhmittelyyn on vahvasti sidoksissa seuraava vaihe, joka on teoreettisten käsitteiden luominen. Niistä puhutaan sisällönanalyysissä termein ”luokat”. Muodostetaan siis alaluokkia, joista muodostetaan yläluokkia ja joista muodostetaan pääluokkia ja nämä luokat sisältävät niitä teoreettisia käsitteitä, joita tutkimustuloksista on saatu. Tämä kaikki havainnollistetaan tekemällä esimerkiksi taulukko. (Tuomi ym. 2018, 79).

5. Benchmarking: Kriteeristöt

Kriteeristöjä oli hankala löytää. Monet kriteeristöt ovat maksumuurin takana ja oli vaikeaa määrittää, onko kyseessä sertifikaattiin tähtäävä kriteeristö, ohjeistus vai jokin muu. Tästä syystä päätin tutustua kriteeristöihin, jotka nousivat esiin teemahaastatteluissa.

TAULUKKO 3: Benchmark-kohteiden esittely

<p>Benchmark 1 Ekokompassi</p> <p>”Tuloksellista ympäristötyötä vaivattomasti. Ekokompassi-ympäristöjärjestelmä tarjoaa konkreettista ympäristöjohtamisen osaamista ja resursseja kaikille organisaatioille”²</p>	<p>Benchmark 2 Joutsenmerkki³</p> <p>”Joutsenmerkki eli pohjoismainen ympäristömerkki kertoo puolueettomasti tuotteen ja palvelun ympäristöystävällisyydestä – tuotteen turvallisuutta ja laadukkuutta unohtamatta. Se ohjaa meitä vastuulliseen, ympäristön paremmin huomioivaan kuluttamiseen.”</p>
<p>Benchmark 3 Green Key⁴</p> <p>”Green Activities-ohjelma on luontoyrittäjien tarpeisiin räätälöity ympäristöohjelma. Ohjelmaa kutsutaan myös Green Keyn pikkusiskoksi, perustuuhan osa ohjelman kriteereistä Green Key Attraction-kriteeristöön”</p>	<p>Benchmark 4 Valitse vastuullisemmin⁵</p> <p>”Valitse vastuullisemmin -palvelu kutsuu mukaan kirittämään kohti kestäväää kehitystä. Palvelu perustuu kriteeristöön, joka siivilöi Helsingin palveluja ravintoloista klubeihin ja nähtävyyksistä tapahtumiin.”</p>

² <<https://ekokompassi.fi/>>. Luettu 9.5.2021.

³ <<https://joutsenmerkki.fi/>>. Luettu 9.5.2021.

⁴ <<http://greenkey.fi/>>. Luettu 9.5.2021.

⁵ <<https://www.myhelsinki.fi/fi/valitse-vastuullisemmin/>>. Luettu 9.5.2021.

<p>Benchmark 5 Sustainable Travel Finland⁶</p> <p>”Jotta matkailuelinkeino pystyy vastaamaan muuttuvaan kysyntään ja kasvamaan jatkossakin, on kehityksen oltava kestävä. Tätä varten Visit Finland on kehittänyt matkailuyrityksille ja -alueille tarkoitetun Sustainable Travel Finland -ohjelman ja sillä saavutettavan Sustainable Travel Finland -merkin.”</p>	
---	--

Taulukossa 3 esittelen kriteeristöt, joita benchmarkkaan yhdenvertaisuuden kriteeristön pohjaksi. Teen benchmarkatuille kriteeristöille analyysimatriisin, jota analysoimalla luon yksinkertaisen mallin kriteeristöstä, joka voisi toimia lähtökohdana hienostuneemmalle yhdenvertaisuuden kriteeristölle.

Analyysimatriisissa tutkin benchmarkkeja seuraavien muuttajien kautta:

Toimiala-suhteutus. En usko, että organisaatioiden isot erot ovat vain kulttuurialan tai yhdenvertaisuuden kriteeristön ongelma. Kuinka muut kriteeristöt suhteuttavat kriteereitä toiminnan laatuun?

Sähköiset palvelut. Tilaaja suunnittelee sähköisen palvelun tekemistä yhdenvertaisuustyölle. Toimivatko muut kriteeristöt niin?

Kriteerien määrä.

Sertifikaatin täytyminen. Millaisia ehtoja sertifikaatin saamiseksi on? Ovatko jotkin toimet tärkeämpiä kuin toiset? Tuleeko kaikki suorittaa heti, vai voiko osaa soveltaa pidemmälle aikajaksolle.

⁶ <<https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/matkailun-edistaminen/vastuullisuus/sustainable-travel-finland>>. Luettu 9.5.2021.

Kriteerien selite. Kuvaan millaisia kriteerit ovat – yleisiä sitoumuksia vai tarkkoja määreitä.

Kriteerien jaottelu. Onko kriteerejä kategorisoitu, ja jos on, miten.

Esimerkki-kriteeri. Yksi esimerkkikriteeri sellaisenaan, joka kuvaa kriteerien laatua.

Motivaattori. Mitä luvataan organisaatiolle, joka kriteerit täyttää?

Oheispalvelut. Tarjoaako kriteeristön ylläpitäjä muita palveluja, kuten tukea kriteerien tulkitsemiseen ja täyttämiseen.

Hinnoittelu. Liittyykö kriteeristöön maksuja. Tilaaja on suunnitellut oman palvelunsa ilmaiseksi, ainakin hankkeeseen osallistuville organisaatioille. Kuinka muut kriteeristöt rahoittavat toimintaansa.

Seuranta/Auditointi. Kuinka kriteerien täyttäminen varmistetaan.

Auditoinnin hinta. Onko seuranta erikseen maksullista.

Muuta. Muita huomioita kriteeristöstä.

6 Tulokset

Tässä osiossa käyn läpi aineistosta nousseita tuloksia kokonaisuuksina. Toiveenani oli löytää kyselyä analysoidessa joukkoja yhdistäviä tekijöitä. Näiden joukkojen perusteella olisin valinnut haastateltavat teemahaastatteluihin. Esimerkiksi, että tietyn kokoiset organisaatiot kokevat samanlaisia haasteita tai että toimintasektorien kohdalla olisi vastaavuuksia. Kyselystä ei noussut selkeitä korrelaatioita ryhmien välillä. Vertailin suurten ja pienien toimijoiden vastauksia, toimialoittain, toimintasektoreittain ja suunnittelijoiden, sekä ei-suunnittelijoiden kesken.

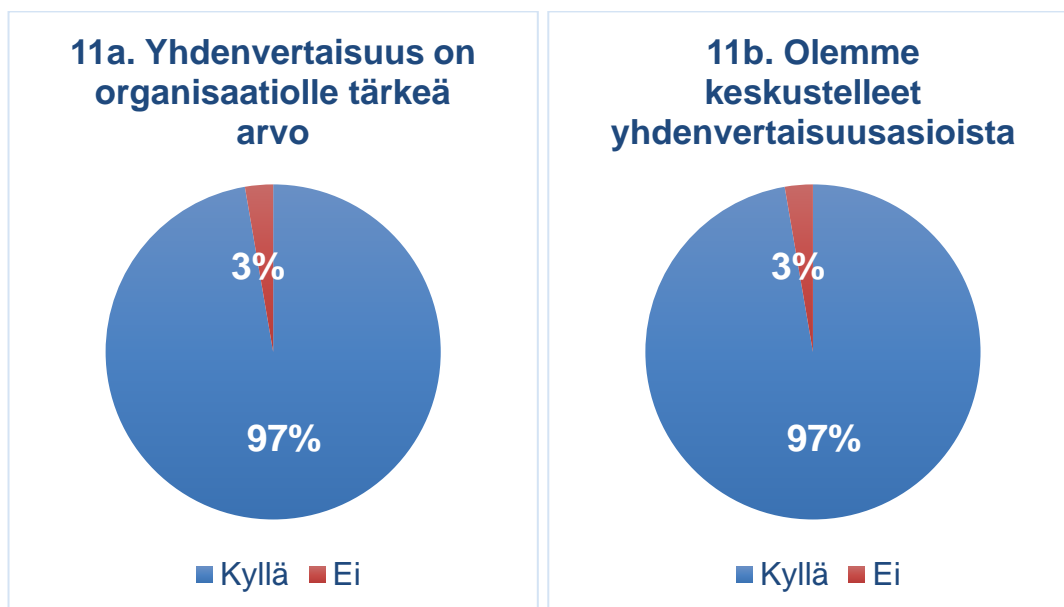
Nyt koska joukkoja ei saanut aineistosta muodostettua, päädyin käsittelemään kyselyn tuloksia yhtenä joukkona.

Syventävät teemahaastattelut olivat odotetusti tämän työn mielenkiintoisin anti. Haastattelut polveilivat paljon, koska mielenkiintoisia ajatuksia nousi jokaisessa haastattelussa.

Kriteeristöjen benchmarkkaaminen toi yllättävän paljon tietoa, jonka uskon olevan hyödyllistä tilaajalle.

6.1 Yhdenvertaisuus on tärkeä arvo Tampere26-hankkeeseen hakeneille organisaatioille

Kyselytutkimuksessa pohjatietojen keräämisen jälkeen selvitettiin vastaajien tahtotilaa yhdenvertaisuuteen. Vastaajista yli 95 % pitävät yhdenvertaisuutta tärkeänä arvona ja organisaatiossa on keskusteltu yhdenvertaisuusasioista (KUVIO 6).



KUVIO 5: Kyselytutkimuksen tuloksia

Mielestäni tämä vahvistaa ajatusta siitä, että kaikki Tampere26-hankkeeseen osallistuvat organisaatiot ovat asenteellisesti yhdenvertaisemman toiminnan

puolestapuhujia. Kuten Salonlahti (2020) taustatietohaastattelussa mainitsi; usein ne, jotka hakevat apua yhdenvertaisuuden edistämiseen ovat organisaatioita, joilla muutenkin on kiinnostusta yhdenvertaisuuden kehittämiseen. Useat apua hakevat organisaatiot kuuluvat niihin, joiden ei lakisääteisesti tarvitsisi yhdenvertaisuutta suunnitella. Kaikki kyselyyn vastanneet yli 30 henkeä työllistävät organisaatiot (4) ilmoittavat, että heiltä löytyy joko oma suunnitelma tai noudattavat ylemmän tahon, esimerkiksi kaupungin yhdenvertaisuussuunnitelmaa.



KUVIO 6: Koulutus

Lisäksi yli puolet vastaajista on kouluttanut henkilökuntaansa yhdenvertaisuusasioissa (KUVIO 7). Kouluttaminen on selvä merkki siitä, että organisaatioissa on tahtotilaa kehittää toimintaa yhdenvertaisemmaksi. Lisäksi kaikissa teemahaastatteluissa yhdenvertaisuuden arvot nousivat esiin.

”Yhdenvertaisuus on meillä semmoisia periaatteita, mitkä lävistää kaiken toiminnan. Se ei välttämättä aina kohdistu yhteen projektiin, vaan me katsotaan ylipäätään koko toimintaa sen näkökulman läpi”, haastateltava 4 avaa.



KUVIO 7: Kyselyyn vastanneiden suunnitteluaktiivisuus

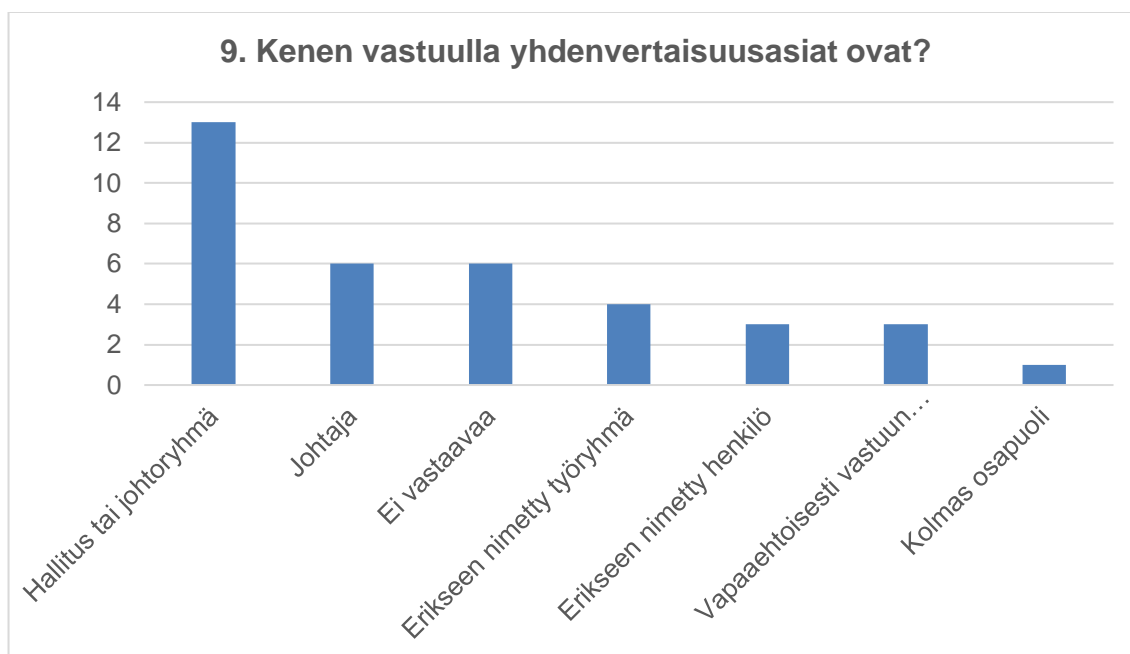
Olin eritellyt kyselytutkimukseen suunnitelmat, saadakseni tietoa siitä, onko erilaisilla toimijoilla taipumus tehdä tiettyjä suunnitelmia. Vastanneita oli liian vähän saadakseni tällaista tulosta, joten tutkin oliko toimijoilla ylipäättään minkäänlaista suunnitelmaa. Kuvio 8 kuvaa, että vastaajista 95 % olivat tehneet jonkin suunnitelman, jolla yhdenvertaisuutta edistetään.

Teemahaastatteluista nousi ajattelutavan muutos. Kaikki lähtee asenteista ja niiden muuttamisesta. Haastatteluissa viitattiin omaan yhdenvertaisuustyöhön, jossa omaakin suhtautumista muuttaa jatkuvasti. Nykytilannetta voikin kuvata niin, että kyselyyn vastanneet ja haastateltavat jakavat yhdenvertaisuuden arvon ja kokevat sen olevan tärkeä osa koko toimintaa.

6.2 Yhdenvertaisuuden suunnittelijoissa määrä korvaa laadun

Mikäli yhdenvertaisuustyöhön halutaan antaa tukea, on tilaajan hyvä tietää, kenelle vastuu organisaatiossa kuuluu. Kyselyn perusteella suurin osa organisaatioista suunnittelee yhdenvertaisuutta hallitus ja/tai johtoryhmä vastuullisena. Hieman yllättäen seuraavaksi yleisin vaihtoehto on johtaja tai ”Ei vastaavaa”.

Osaltaan teemahaastattelut antoivat tähän vastauksia, joka tuo esiin kyselytutkimuksen ongelman: mustavalkoisuuden. Teemahaastatteluissa vastaajat kokivat, että suunnittelu on koko organisaation vastuulla – että se otetaan huomioon arjen päätöksen teossa.



KUVIO 8: Kenen vastuulla yhdenvertaisuusasiat ovat vastaajien organisaatioissa

Kyselyn pohjalta 35 % organisaatioista on jättänyt yhdenvertaisuustyön yhden ihmisen tai ei-kenenkään kontolle (KUVIO 9). Tässä vaiheessa on syytä ottaa huomioon, että kyselyyn todennäköisesti vastaavat ne organisaatiot, jotka suhtautuvat myönteisesti yhdenvertaisuuteen, koska heitä kiinnostaa vastata kyselyyn aiheesta. Lisäksi otettakoon huomioon, että kysely on lähtenyt kulttuuritoimijoille, jotka ovat hakeneet mukaan yhdenvertaisuuden teemalla varustettuun juhluvoiteen.

Haastateltava 4 kertoi, että ennen heidän teatterinsa yhdenvertaisuustyöstä vastasi yksi henkilö, joka olikin erittäin pätevä. Tämä henkilö siirtyi toisiin tehtäviin. Kysyin, millainen vaikutus tällä oli organisaation yhdenvertaisuustyöhön. Vastaus oli minulle yllättävä: vaikutus oli positiivinen.

Työ siirtyi yhdeltä henkilöltä johtoryhmälle, joka keskusteli yhdenvertaisuusasioista osana kaikkia kokouksia ja näin koko yhteisö oli paremmin kartalla siitä, millaisia toimia yhdenvertaisuuden edistämiseksi oli käynnissä ja sai osallistua yhdenvertaisuuden strategian luomiseen.

Mikäli yhdenvertaisuustyöstä vastaa vain yksi henkilö, on vaara siihen, että organisaatioiden muiden tahojen on vaikea sitoutua ulkopuolelta heidän toimintaansa määrittäviin tekijöihin.

”Sitten henkilö, joka siinä oli [yhdenvertaisuusvastaavana], niin hän oli hyvin henkeen ja vereen sitä asiaa... että hän tekee myöskin jatkotutkimusta aiheesta ja tavallaan sillä asiat oli jo sitten niin pitkällä että ikään kuin oli välillä vähän vaikea sijoittaa teatteriryöpyriin.”, kertoo haastateltava 4.

Lisäksi on vaara, että yhden vastuullisen henkilön siirryttyä esimerkiksi muihin tehtäviin, ei yhdenvertaisuustyö jatkukaan tai käytäntöjä ei onnistuta siirtämään organisaation sisällä.

”Jos mä nyt alotan niin mä oon ainakin ihan omakohtaisesti, ajattelin, että se [miten yhdenvertaisuutta kehitetään] on hyvin työntekijälähtöistä. Et kuka on enemmän perillä ja osaa tunnistaa niitä steppejä, mitä kannattaa huomioida”, kertoo Penninkangas (2020) taustatietohaastattelussa.

Tämä ei kuitenkaan näy suoraan kyselyn tuloksissa, jossa tutkin vaikuttiko miltä osin suunnitelmat saatiin toteutettua niissä tapauksissa, kun vastuussa oli enemmän henkilöitä. Syyksi epäilen muita muuttujia. Tässä vertailussa monella toimijalla, joilla oli enemmän henkilöitä vastuussa yhdenvertaisuudesta, ei ollut omaa suunnitelmaa, jonka tavoitteita täyttää. Eli mitä useampi henkilö organisaatiosta vaikuttaa yhdenvertaisuustyöstä, sitä helpommaksi yhdenvertaisuustyö käy.

Suunnittelua tehdessä täytyy olla tietoa nykyisestä ohjeistuksesta, kielestä, standardeista ja niin edelleen. Kyselyssä selvitin asiaa vapaan kentän kautta. Purin vastaukset, luokittelen ne ja koostin niistä alle olevan kuvion (KUVIO 10).



KUVIO 9: Yhdenvertaisuustiedon hankkiminen

Reilu enemmistö organisaation koosta riippumatta hankkii yhdenvertaisuustietonsa omatoimisesti. Osa saa tietoa julkishallinnolta, joka tässä tapauksessa tarkoittaa kaupunkia tai ministeriötä. Haastatteluissa kävi ilmi, että tämä koskee nimenomaan lakisääteistä tehtävää suorittavia museoita ja kirjastoja.



KUVIO 10: Missä yhteydessä käytössä olevaa suunnitelmaa päivitetään

Kaikilla toimijoilla ei ollut yhdenvertaisuussuunnitelmaa. **38 %** kyselyyn vastanneista ilmoitti heillä olevan yhdenvertaisuussuunnitelma.

Uskon, että vaikuttamisen kannalta on tärkeää ymmärtää, milloin suunnitelmaa päivitetään ja milloin tuki olisi tarpeen. Kuvio 11 esittää että suurin osa vastaajien organisaatioissa päivittää suunnitelmaa osana muuta toiminnan suunnittelua. Tämä sopii hyvin yhteen yhdenvertaisuudesta vastaavien tulosten kanssa. Jos suunnittelu on pääsääntöisesti hallituksella, johtoryhmällä tai johtajalla – on luontevaa, että suunnittelu tapahtuu muun suunnittelun lomassa.

Pidin yhdenvertaisuussuunnitelman tekemistä ennen työn aloittamista yhtenä tutkimuksen kulmakivistä. Kyselyn ja teemahaastatteluiden myötä ymmärsin, että yhden dokumentin olemassaolo on itseasiassa melko huono mittari yhdenvertaisuustyöstä.

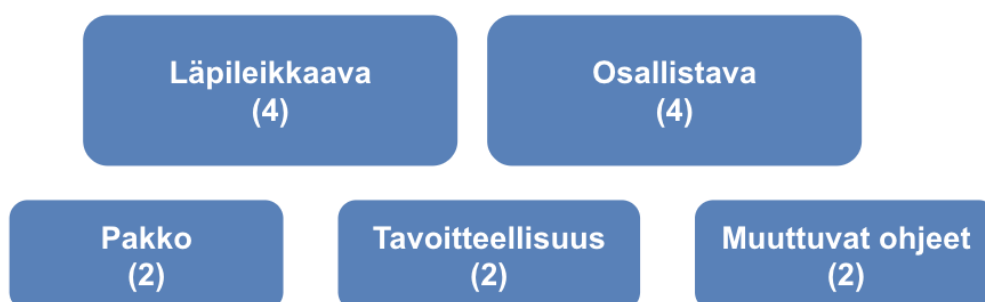
”Esimerkiksi tuossa on Kiasman ja Kansallisgallerian tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusohjelma, joka on tuommonen parin liuskan laajuinen juttu. Kun mä luin sen läpi ja näytin sitä kollegallekin töissä... niin me voitais täysin... me noudatetaan näitä samoja periaatteita, mutta ei meillä oo kirjattuna niitä tollaseen muotoon, jossa lukis päällä, että yhdenvertaisuusohjelma. Ja tää on ehkä se ensimmäinen huomio, minkä sä teet tässä. Me ollaan sisäistetty

monia tapoja toimia.”, kertoo eräs haastatelluista taustatietohaastattelussa (2020).

Haastateltava 5 kuvasi tilanteen mieleenpainuvasti: ”Meillä on opetusta kehitysvammaisille ja koko organisaation toiminta perustuu siihen, ja kaupunki vaatii meiltä yhdenvertaisuussuunnitelmaa. Eikö meidän toimintamme jo lähtökohtaisesti ole melko yhdenvertaista, tai siihen koko toiminta perustuu”.

Teemahaastattelut nostivat muutenkin mielenkiintoisia lisänäkökulmia yhdenvertaisuuden suunnitteluun.

SUUNNITTELU



KUVIO 11: Teemahaastattelujen luokiteltuja alakäsitteitä suunnittelun yläkäsitteen alla

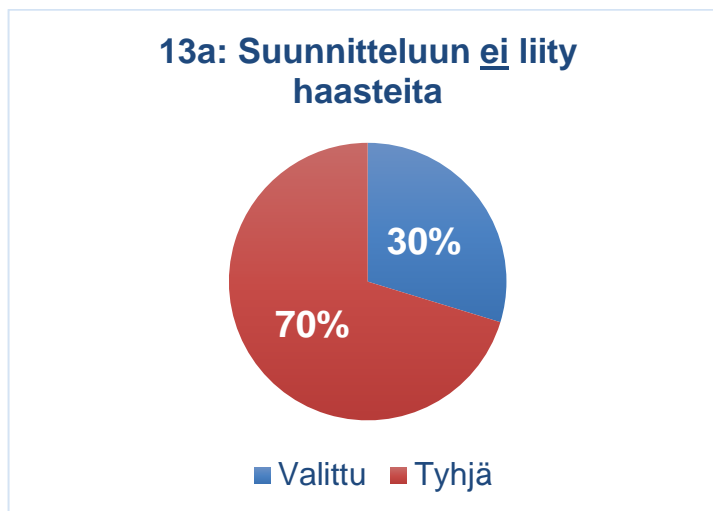
Kaikissa keskusteluissa kaikkeen toimintaan liittyvä yhdenvertaisuustyö oli vahvasti läsnä, mutta neljässä viidestä käytettiin ilmaisua läpileikkaava (KUVIO 12). Lisäksi kaikissa organisaatioissa henkilökunta osallistui tavalla tai toisella yhdenvertaisuussuunnitteluun.

Kaksi haastateltavaa mainitsivat pakon suunnitteluun. Haastateltava 4 pienestä teatterista viittasi pakkoon tehdä yhdenvertaisuussuunnitelma, että voi hakea apurahoja. Haastateltava 2 viittasi lakiin, jonka velvoittamana he suunnittelua he tekevät.

Kaksi nosti myös suunnittelun yhteydessä muuttavat ohjeet ja määräykset esiin, joka hankaloittaa suunnittelua. Pienellä organisaatiolla resurssit eivät riitä ajantasaisen yhdenvertaisuustiedon keräämiseen.

6.3 Ohjeita ja dialogia kaivataan

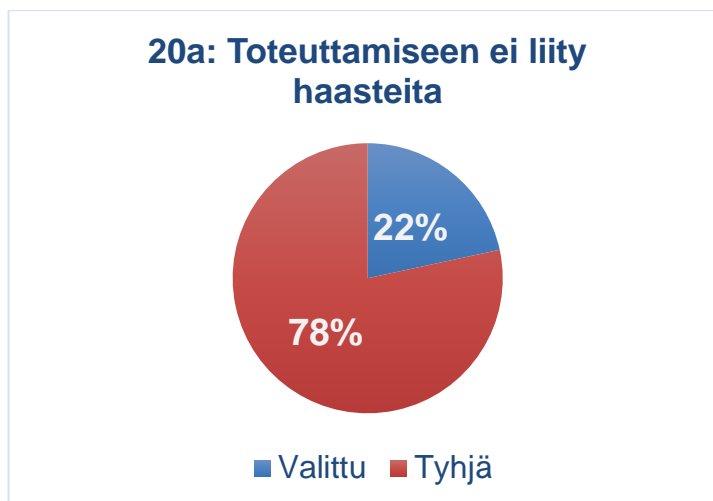
97 % vastaajista ovat keskustelleet yhdenvertaisuusasioista ja kaikki teemahaastatelluista tekevät yhdenvertaisuustyötä. Liittykö siihen haasteita ja millaisia, jos liittyy.



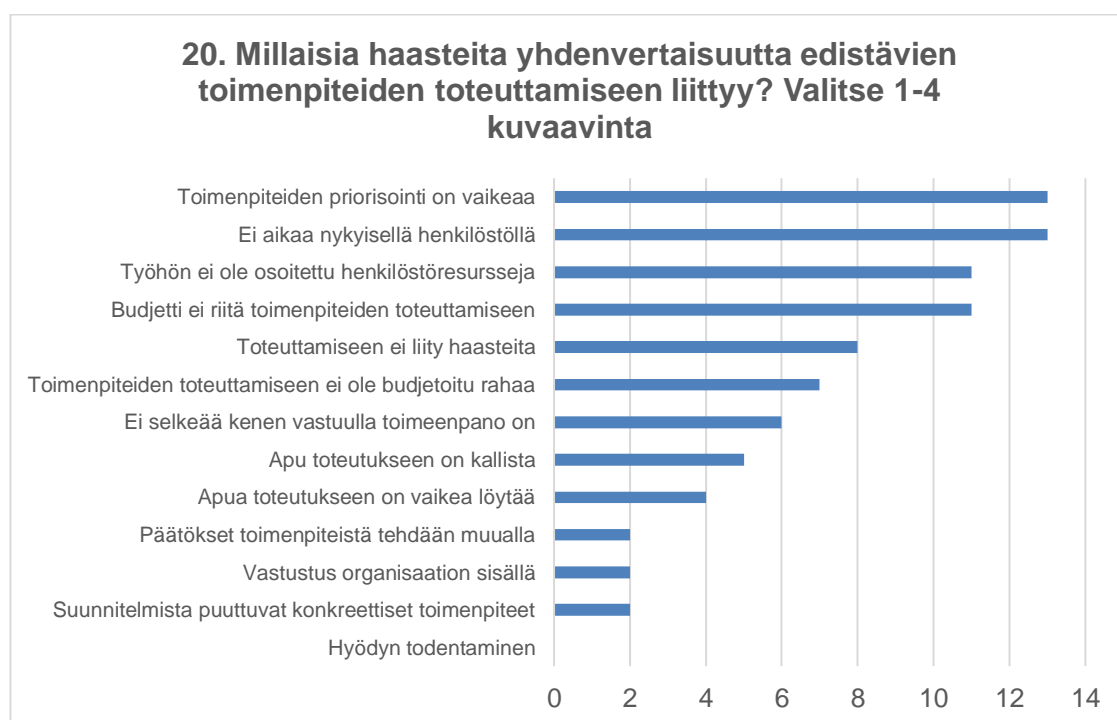
KUVIO 12: Kyselytutkimuksen mukaan suunnitteluun liittyä haasteita

Kyselytutkimuksessa vastaajat saivat valita 14 suunnitteluun liittyvästä haasteesta 4 kuvaavinta liittyen yhdenvertaisuuden suunnitteluun ja toteutukseen. Lisäksi vastaajat saivat tarkentaa vastauksiaan tai lisätä oman haasteen.

14 vaihtoehdosta ensimmäinen oli "Suunnitteluun ei liity haasteita". 70 % eivät valinneet tätä vaihtoehtoa. Voimme siis todeta, että kyselyyn vastanneista **70 %** kokee haasteita yhdenvertaisuuden suunnittelussa. Vastaava luku toimenpiteiden toteuttamisessa on **78 %**. Haasteet suunnittelussa (KUVIOT 13 ja 14)



KUVIO 13: Kyselytutkimuksen mukaan toteuttamiseen liittyy haasteita



KUVIO 14: Suunnitteluun liittyvät haasteet



KUVIO 15: Toteuttamiseen liittyvät haasteet

Priorisointi nousee sekä suunnittelun, että toteuttamisen puolella haastavimmaksi toimenpiteeksi. Vastaukset heijastelevat sitä, että monet vastaajista tietävät mistä lähteä liikenteeseen, eikä avun saaminen sen löytymisen tai hinnan puolesta ole ongelma. Kyselyssä osa vastauksista menee limittäin toistensa kanssa, kuten priorisoinnin kanssa ”Ohjeiden, suositusten ja määräysten ero ei ole selvä”. Jos organisaatio ei tiedä onko esimerkiksi verkkosivujen saavutettavuus suositeltavaa ja pakollista, on sitä vaikeampi priorisoida esimerkiksi fyysisten esteiden poistamisen edelle.

Teemahaastattelut toivat tähänkin lisää näkökulmaa. Varsinaisesti kyse ei välttämättä ole siitä, että priorisoiminen olisi toiminnan kannalta hankalaa – priorisoiminen voi olla hankalaa rahoittajia tai kaupunkia varten. Kuten edellä mainittiin, kaupunki pyytää yhdenvertaisuussuunnitelmaa kehitysvammaisille opetusta tarjoavalta oppilaitokselta, mutta ei osaa vastata mitä siihen pitäisi kirjata. Yhdenvertaisuussuunnitelma on täysin vapaamuotoinen.

Myös resurssit koettiin riittämättömäksi.

”Mun mielestä tämmöisissä asioissa ongelmat on rakenteissa ja resursseissa enemmän kun siinä... ei siinä etteikö tällä hetkellä suomalaisessa yhteiskunnassa päätöksenteossa ja puheissa ja organisaatioissa... ikään kuin puheen tasolla ollaan hyvin tietoisia tämmöisistä asioista, mutta sitten se ei muutu resursseiksi”, kertoo haastateltava 3.

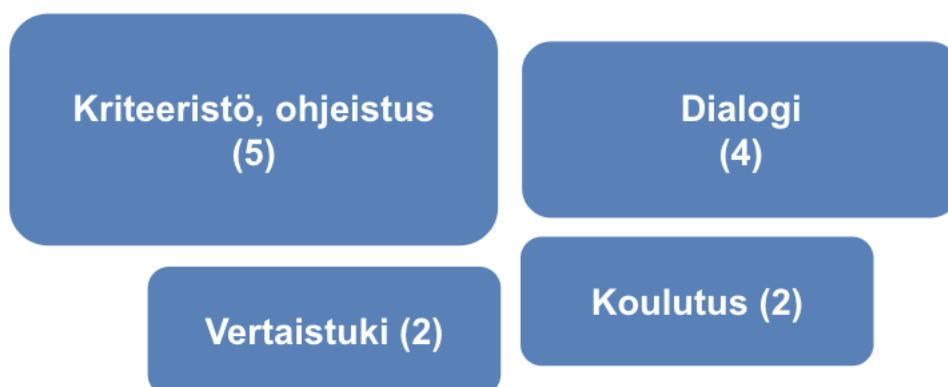
Aika. Kulttuurikeskus Pii Poo:n toiminnanjohtaja Pilvi Kuitu, joka on Tampere26-hankkeen yhdenvertaisuustyöryhmässä, sanoi eräässä hankkeen tilaisuudessa: ”Aika on eriarvoisuuden superpolttoaine”. Tämä näkyy myös kyselyn vastauksissa.

Yksi näkökulma teemahaastatteluissa oli, että ”Aikaa on siihen, mihin haluaa, että aikaa on”, josta päästiin keskusteluun tehokkuudesta.

Teemahaastatteluista nousi ajatus siitä, että jos kriteerit olisivat selkeämmät voisi aikaakin käyttää tehokkaammin niiden täyttämiseen.

Kehittämistyöni perustuu oikean ongelman löytämiseen ja ratkaisun yhteiskehittämiseen. Uskon, että edellinen kappale on antanut tilaajalle käsityksen organisaatioiden haasteista. Teemahaastatteluissa keskityin haasteiden lisäksi organisaatioiden toiveisiin ja ehdotuksiin.

TUKI



KUVIO 16: Teemahaastattelujen luokiteltuja alakäsitteitä tuen yläkäsitteen alla

Yhdenvertaisuuden suunnitteluun ei ole olemassa lakisääteistä mallia, joten kukin organisaatio toteuttaa sitä parhaaksi katsomallaan tavalla. Opetus- ja kulttuuriministeriö vaati hakemusprosessissa selvittämään, kuinka yhdenvertaisuus otetaan huomioon rahoitettavissa hankkeissa (Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2019, 22). Siksi onkin tärkeää, että organisaatiot edes jollain auttavalla tasolla ottavat yhdenvertaisuuden suunnittelun mukaan prosessiin – se on joka tapauksessa edessä, jos organisaatio aikoo hakea avustuksia.

”Olen tehnyt toiseen organisaatioon tällöisen yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelman pari vuotta sitten, niin muutama semmonen syvä huokaus oli siinä matkan varrella. [...] Piti kysyä kaupungilta, että: ”mitä te haluatte, että mä kirjoitan tähän”. Koska meillä se toiminta on yhdenvertaisuuteen perustuvaa, mutta että me sanoitetaan se oikealla tavalla, että se on ymmärrettävää tälle meidän valvovalle kaupunkiorganisaatiolle, joka sitä tekee. Että puhutaan samaa kieltä.”, kertoo haastateltava 5.

Omatoiminen tiedonhankinta oli pääsääntöinen keino saada tietoa yhdenvertaisuusasioista (KUVIO 10) ja tiedon hankinta monista eri lähteistä koettiin toiseksi haastavimmaksi asiaksi yhdenvertaisuuden suunnittelussa.

”Sehän on semmonen lähtökohta, että kun Googleen kirjoittaa ”yhdenvertaisuussuunnitelma” ja sitten kattoo mitä löytyy... (nauraa)”, haastateltava 5 jatkaa.

Teemahaastatteluista nousi selkeä toive kriteeristölle, joita organisaatiot voisivat suorittaa ja näin ymmärtää paremmin kaupungin ja rahoittajien tarpeita. Haastateltava 1 toi esille ajatuksen siitä, että kriteerejä kestävästä kehityksestä ja yhdenvertaisuudesta voisi yhdistää kokonaisuudeksi, josta voisi valita itselleen sopivan tähtäimen.

Yhtenä tuen muotona haastatteluissa nostettiin esiin rahallinen tuki. Olisi ollut yllättävää, jos sitä ei olisi mainittu.

6.4 Yhdenvertaisuus ja kestävä kehitys



KUVIO 17: Teemahaastatteluiden alakäsitteitä ympäristön alla

Tutkimuksen selkeä yllättäjä oli teemahaastatteluissa esille tullut ympäristöteema osana yhdenvertaisuutta. Ympäristöasiat eivät olleet osa haastattelurunkoa ja tulivat kysyttäessä käynnissä olevista yhdenvertaisuushankkeista.

Ympäristökysymykset liittyvät epäsuorasti tähän opinnäytetyöhön, koska tilaajan toive on yhdistää yhdenvertaisuus ja kestävä kehitys toisiinsa. Kuten mainitsin aiemmin tässä työssä, yhdenvertaisuutta ei välttämättä koeta ”seksikkääksi” aiheeksi, toisin kuin kestävä kehitys. Minä en yhdessäkään teemahaastattelussa tuonut itse keskusteluun kestävää kehitystä. Kaikissa haastatteluissa kestävä kehitys mainittiin, kun kysyin: ”Onko teillä joitain yhdenvertaisuuteen liittyviä hankkeita käynnissä?”.

6.5 Kriteeristöjen ja sertifikaattien piirteitä

Monissa kriteeristöissä oli useita vaihtoehtoja, joten valitsin tätä työnä aina lähinnä tapahtumatoimintaa olevan kriteeristön. Tampere26-hankkeen juhlavuosi koostuu monista tapahtumista ja niiden mittaamisesta uskon olevan

eniten kehitettävää. Kiinteiden tilojen yhdenvertaisuutta on yksinkertaisempaa edistää kuin projektiluontoisessa toiminnassa, jossa ympäristö muuttuu.

TAULUKKO 4: Kriteeristöjen benchmarkin analyysimatriisi

Kriteeristö	Ekokompassi	Joutsenmerkki	Green Key	Valitse vastuullisemmin	Sustainable Travel Finland
Ylläpitäjä	Suomen luonnonsuojeluliiton Kinos Oy	Ympäristömerkintä Suomi Oy	Going Green Oy (GOG)	Helsingin kaupunki	Business Finland
Toimialasuhteutus	-	Useita kategorioita toimijoille ja tuotteille. Valittu benchmarkattavaksi: Kongressikeskus	Useita kategorioita toimijoille. Valittu: Green Activities - ohjelmalvelut	Useita kategorioita toimijoille. Valittu: Tapahumat	Suunnattu matkailualan yrityksille
Sähköiset palvelut	Sähköinen raportointijärjestelmä	Nordic Ecolabelling Portal -järjestelmä, My Swan	Green Activities-kansio	-	STF-onlinepalvelu
Kriteerien määrä	10	60	57	22	7
Sertifikaatit täyttyminen	Kriteerien täyttäminen. 10 / 10	Pisteytys. 21 p / 59 p	Kriteerien täyttäminen. 40 / 57 Seuraavina vuosina peruskriteerien lisäksi joka vuosi kasvava määrä pistekriteereitä.	Kriteerien täyttäminen. 11/22	Kriteerien täyttäminen. 7/7
Kriteerien selite	Laajoja tulkinnanvaraisia	Hyvin tarkkoja numeerisia pisteytettyjä kriteerejä	Tarkkoja toimintaohjeita	Tarkkoja toimintaohjeita	Laajoja tulkinnanvaraisia Online-alustalla saattaa olla tarkempia kriteerejä. Ei pääsyä.
Kriteerien jaottelu	-	Palveluntarjoajat, Raja-arvot, Energia, Kemikaalit, Vesi, Jätteet, Hankinnat, Tarjoilu, Kuljetukset, Menettelytavat	Ympäristöjohtaminen ja -vastuullisuus, Henkilöstön osallistaminen, Asiakkaiden osallistaminen, Ympäristöaktiviteetit	Energia, Ruoka ja tarjoilu, Sosiaalinen kestävyys , Muut	-
Esimerkki - kriteeri	"Organisaatio sitoutuu noudattamaan toimintaansa koskevaa ympäristölainsäädäntöä ja -määräyksiä."	"Energiankulutusta koskeva raja-arvovaatimus on pakollinen, ja sen tulee täytyä aina. Energiankulutusta koskevan vaatimuksen täyttyminen lasketaan	"Kohde tekee aktiivista ympäristöyhteistyötä yhden tai useamman tärkeäksi määrittelemänsä sidosryhmän	"Yksittäisen vierailijan keskimääräinen hiilijalanjälki on laskettu ja nähtävillä toimijan viestinnässä."	"Askel 3. Kehittämissuunnitelma Kestävän matkailun suunnitelman laatiminen ja

Kriteeristö	Ekokompassi	Joutsenmerkki	Green Key	Valitse vastuullisemmin	Sustainable Travel Finland
		<p>ympäristömerkinnän energiatyökälulla.</p> <p>Kulutus on 0.5 yksikköä raja-arvoa alhaisempi 5p</p> <p>Kulutus on 0.4 yksikköä raja-arvoa alhaisempi 4p [...]”</p>	<p>kanssa. Green Activities -toimenpiteitä käsitellään vuorovaikutuksessa sidosryhmän kanssa vähintään kerran vuodessa. Tärkeimmät sidosryhmät: ___”</p>		<p>ulottaminen koskemaan kaikkia kestävyiden osa-alueita”</p>
Motivaattori	Sertifikaatti, viestintäopas ja listaus	Sertifikaatti ja viestintäopas, uskottavuus ja arvostus	Sertifikaatti, viestintäopas ja listaus	Markkinointi, listaus	Sertifikaatti, markkinointi, viestintäopas ja listaus
Oheispalvelut	Webinaareja asiakkaille	-	Maksuttomat hakuinfoihin (webinaari), missä kerrotaan yksityiskohtaisemmin hakemuksen tekemisestä	-	Visit Finland Akatemia
Hinnoittelu	<p>Mikro Liiketoimintoluokka: < 500 000 € Rakentamismaksu 1 100 € Vuosimaksu 450 €</p> <p>Perus Liiketoimintoluokka 500 000 – 5 M € Rakentamismaksu 2 600 € Vuosimaksu 980 €</p>	<p>Uusi hakemus: 3 000 €/yksikkö Uusintahakemus: 1 500 €/yksikkö</p> <p>Laajennus/muutos tuntiveloituksena: < 4 h -> 375 € 4-8 h -> 750 € ≥ 8 h -> 1 500 €</p> <p>Mikroyrityksille (alle 10 työntekijää ja lvv alle 2 M€) 50 % alennus.</p> <p>Vuosimaksut: 0, 15 % alle 1,5 M€ kokonaisliiketoimintoluokasta/ yksikkö 0,03 % yli 1,5 M€ menevästä kokonaisliiketoimintoluokasta / yksikkö. Min. 2000 € / yksikkö. Max 5 500 € / yksikkö.</p>	<p>Pienet ja keskisuuret (alle 25 000 kävijää vuodessa) 750 €</p> <p>Suuret (yli 25 000 kävijää vuodessa) 1250 €</p>	-	-
Seuranta/Auditointi	Ensiauditointi noin puolen vuoden toiminnan jälkeen. Jatkossa 3 vuoden välein, ulkopuolinen asiantuntija	valvontakäynnillä tai pistokoetarkastuksilla.	Auditointi tehdään 1. ja 2. vuonna ja sen jälkeen 3 vuoden välein.	Koska kyseessä ei ole uusi vastuullisuusmerkki tai -sertifikaatti, kriteerien täyttymistä ei auditoida kolmannen osapuolen toimesta.	STF-online-alusta

Kriteeristö	Ekokompassi	Joutsenmerkki	Green Key	Valitse vastuullisemmin	Sustainable Travel Finlandin
				Palvelu siis luottaa toiminnanharjoittajan tuntemukseen omasta toiminnastaan ja omaan haluun tehdä vastuullisuustyötä	
Auditoinnin hinta	Auditointi 90€/h (+alv). Auditoinnin kesto riippuen organisaation / tapahtuman koosta on noin 6 – 10 h. Neuvonta- ja auditointikäynneistä laskutetaan tarvittaessa matkakulut, majoitus ja päivärahat.	Pohjoismaiden ulkopuolisten matkojen tarkastuskäyntimaksut: Eurooppa 1 500 € , muu maailma 2 500 €. Mahdolliset lisäpäivät 1 000 €/ per päivä, myös erityiset lisäkustannukset laskutetaan asiakkaalta. Pohjoismaissa lisätarkastuksesta laskutetaan 500 € per käynti.	500 € + matkakulut	-	-
Muuta	Ekokompassi pohjautuu kansainvälisiin standardeihin kuten ISO14001, mutta se on kehitetty käytännönläheiseksi, pk-yritysten tarpeisiin ja resursseihin sopivaksi. Ekokompassi tukee hyvin myös matkaa kohti ISO14001-standardin käyttöönottoa.			Käyttää muita sertifikaatteja osana omaa kriteeristöä	Käyttää muita sertifikaatteja osana omaa kriteeristöä. Sateenvarjo-merkki. STF-alusta luo dashboard näkymän alueen yritysverkostosta , jossa selviää mm. ohjelmassa mukanaolevat yritykset ja online-itsearvioinnin alueelliset tulokset kootusti Alusta kerää anonymisti tietoa kestävän matkailun tilasta alueellisesti ja valtakunnallisesti

Sertifikaatteja arvostetaan eri tavalla ja ne ovatkin suunniteltu eri tasoiseen tekemiseen. Teemahaastatteluissa haastateltava 1 kommentoi: ”On rehellistä

sanoa, että esimerkiksi ympäristöauditoinnissa, jos ei mitään muuta saa käyttöön, niin ota nyt ees ekokompassi. [...] Ekokompassin väki ei tästä tykkäisi, mutta kaikki tietää, että se näin on”. Sertifikaatit ja kriteeristöt ovat suunniteltu myös toimialoittain joko suhteuttaen kriteeristöä ja siihen liittyvää infrastruktuuria tai suunnaten sen vain tietyille toimialalle. Lähes kaikilla kriteeristöillä on käytössään sähköinen alusta, joka on varmasti tänä aikana jo oletuskin.

Analyysimatriisista (Taulukko 4) voi todeta, että mitä tarkempia kriteerit ovat, sitä enemmän niitä sertifikaatin ansaitsemiseksi tulee suorittaa.

Benchmarkatuista kohteista on myös löydettävissä kaksi lähestymistapaa kriteereihin, joko ne ovat laajoja teemoja, joihin sitoudutaan, tai tarkempia kriteerejä. Huomionarvoista on, että laajat teemat tulee täyttää kaikki.

Tarkemmista ja määrällisesti enemmistä kriteereistä vain osa saadakseeseen sertifikaatin.

Molemmilla lähestymistavoilla on puolensa. Laajoihin teemoihin on helpompi sitoutua. Tarkempiin kriteereihin joutuu paneutumaan tarkasti ennen niihin sitoutumista. Toisaalta, kun tarkkoihin kriteereihin on sitouduttu – on niiden suorittaminen helpompaa, koska tulkinnanvaraa on vähemmän. Tarkemmissa kriteeristöissä kriteerejä on myös jaoteltu erilaisiin kategorioihin, jolloin työmäärää voi tarkastella myös osakokonaisuuksina.

Käytännössä kaikkien sertifikaattien saaminen perustuu kriteerien täyttämiseen. Mielestäni kuitenkin Joutsenmerkin ja muiden kriteeristöjen välillä on pieni ero asian viestimisessä. Joutsenmerkki perustuu toiminnan ekologisuudesta laskettuun pistemäärään, eikä niinkään mustavalkoiseen täytetty/ei täytetty jakoon. Tämä johtunee Joutsenmerkin huomattavasti tarkemmasta kriteeristöstä, jossa esimerkiksi energian kulutusta mitataan porrastetusti. Haastatteluissa puhuttiin kriteeristön laadusta. Haastateltava 1 kommentoi, että kriteeristö ei saa liian monimutkainen.

”Miten voisi parantaa sitä saavutettavuutta ihan semmoisilla tosi yksinkertaisilla asioilla [...]”, haastateltava 2 sanoo.

” No siinä oli aika paljon asioita mitkä ei meille sovi. Kuitenkin tavallaan aika laajasti mun mielestä siis tällaisia pieniä juttuja, isoja juttuja ja tuota... ehkä vaan se muotoilu tavallaan. Että jos sä pyrit tekemään tällaista kriteeristöä, tavallaan ihan sama problematiikka siinä tulee. Et tämä ei ensinnäkään sisältöön millään tavalla puuttunu. Tämä oli tällaista ikään kuin käyntiin liittyvää, enemmän teknisiä juttuja. Sellaista jotenkin sosiaalista saavutettavuutta oli aika vähän, että jos vapaa pääsy muutaman kerran vuodessa ni sitä pidettiin jo hyvänä saavutuksena. Se ei ole ehkä kovin paljoa, mutta riippuu niin paljon kohteesta. Siinä oli kuitenkin huomioitu tavallaan esteettömyys seikkoja, yhdenvertaisuutta, kierrätystä, tarjoiluja... siinä oli monia puolia”, haastateltava 2 kommentoi Valitse vastuullisemmin kriteeristöä.

Sekä Sustainable Travel Finland ja Valitse vastuullisemmin kokoaa kriteereitä useammalta eri osa-alueelta.

Motivaationa eri kriteeristöille toimivat kaikissa tapauksissa viestintä, neljä viidestä tarjoaa myös sertifikaattia käytettäväksi oman viestinnän yhteydessä. Teemahaastattelujen pohjalta uskon, että kulttuurialalla sertifikaatit itsessään eivät ole merkityksellisin seikka lähteä kehittämään toimintaa. Uskon, että halu lähtee organisaatioista itsestään. Haastateltava 1 kertoi, että tavoittelee sitä, että on toimialansa vihrein toimija.

”Ne on meillä ollut organisaatiossa aika semmoisia itsestään selviä arvoja ja vaikka just tuommoisessa kestävässä kehityksessä niin aika silleen yksimielisesti siirryttiin eko-autoihin koko jengi, keikkaileva jengi, mutta me ei olla tehty semmoisia [suunnitelmia] – vaan nyt vasta heräsin just ku Tampereen kaupungilta on kysely”, kommentoi Haastateltava 3.

Viestintämateriaali varmasti on positiivinen lisä. Mutta uskon, että Valitse vastuullisemmin -kriteeristö ja Sustainable Travel Finland, jotka ovatkin tuoreempia kriteeristöjä, ovat onnistuneet herättämään positiivista kiinnostusta tuoden mukaan markkinointituen. Vastuullisesti toimivia organisaatioita nostetaan tyylikkäästi ja uskottavasti esiin kansainvälisessä viestinnässä esiin.

”Saavutettavuuteen panostaminen on omissa kokemuksissamme auttanut markkinoinnissa, yhteistyö- ja sponsorisuhteiden rakentamisessa sekä tiedotuksen toimivuuden parantumisessa. Eivät todellakaan olleet sellaisia asioita, joita ajattelimme

edistävämme, kun aloimme kartoittaa saavutettavuutta! Kokonaisvaltaista festivaalin kehitystyötä voisikin ylipäänsä korostaa, jos ja kun festivaaleja motivoidaan saavutettavuuden kehittämiseen.”, kommentoi eräs vastaaja jo 2011 Kulttuuria kaikille palvelun kyselyssä (Salonlahti, 2011).

Oheispalvelut ja hinnoittelu kulkevat vahvasti yhdessä. Suurimmalla osalla kriteeristöjä ylläpitäviltä organisaatioilta ei ainakaan heidän viestinnässään mainittu maksullisia oheispalveluja. Monet tarjoavat maksuttomia webinaareja, mikä on usein tapa kerätä kiinnostuneita tärkeiden arvojen avulla maksaviksi asiakkiksi. Olin aluksi hieman yllätynyt sertifikaattien ylläpitäjien osakeyhtiömuodosta. Tutkin taustalla olevien yhtiöiden taloustietoja Kauppalehti.fi -palvelun yrityshaun kautta 2021 ja vaikuttaa siltä, että yhtiöillä on muitakin kuin liiketaloudellisia arvoja. Maksuttomat webinaarit ovat hyvä tapa lisätä tietoisuutta asiasta, vaikka uusia käyttäjiä ei tulisikaan välittömästi.

Kaikki paitsi julkishallinnon ylläpitämät sertifikaatit ovat maksullisia tässä aineistossa. Perustamis- tai hakemusmaksu vaihtelee ilmaisesta 3000 euroon. Vuosimaksu 450 eurosta 5500 euroon. Auditointitavassa on hieman eroja, mutta vakiona tuntuu olevan alkuun tiiviimpi seuranta ja sitten 3 vuoden välein tapahtuva maksullinen auditointi. Joutsenmerkki ei ilmoittanut auditointisykliään. Julkishallinnon kriteeristöt luottavat organisaatioiden itsearviointiin. Tässä voisi pohtia, onko maksuttomuus suurempi arvo, kuin seurata vaikuttavuutta. Maksujen porrastaminen takaisi matalan kynnyksen aloittaa, mutta toisi resursseja omavaraisemmin kehittää toimintaa ja valvontaa. Tästä pääsenkin kiinni viimeisiin huomioihin. Julkishallinnon kriteeristöt sisällyttävät omiin kriteereihinsä muita kriteerejä. Onko silloin kohtuutonta pyytää maksua omasta sertifikaatista, jos organisaatio joutuu kuitenkin maksamaan myös kriteeristön sisällyttämästä sertifikaatista. Ekokompassi on ratkaissut tämän muotoilemalla oman kriteeristönsä ”pohjautuvaksi ISO 14000 -ympäristösertifikaattiin, mutta käytännönläheisemmäksi”.

Lisäksi erittäin mielenkiintoinen on Sustainable Travel Finland kriteeristön dashboard, josta pystyy seuraamaan organisaatioiden kehitystä alustan kautta. Lisäksi tutkia kestävän matkailun tilaa alueellisesti ja ajallisesti.

”Ympäristömerkki on osoitus kriteerien täyttymisestä merkin myöntämisen hetkellä. Merkin myöntäjä usein kannustaa jatkuvaan parantamiseen kriteerejä säännöllisesti kiristämällä. Ympäristömerkkejä ovat esimerkiksi Joutsenmerkki, EU-ympäristömerkki ja Avainlippu.”, kertoo Ekokompassi sivuillaan (2021).

7 Toimenpide-ehdotukset

Tässä osiossa esittelen toimenpide-ehdotukset tilaajalle. Kyselyn tulokset luovat hyvän pohjan lähteä kehittämään Tampere26-hankkeen juhluvuoden ohjelmaa yhdenvertaisemmaksi, sillä aineiston pohjalta suurin osa hankkeeseen osallistuvista organisaatioista jakaa arvot, tahtotila on olemassa, toivoo dialogia kaupungin kanssa, selkeitä ohjeita ja osallistamista.

Kotterin (1995, 61) strategiaprosessin mukaiset askeleet neljanteen asti Tampere26-hankkeessa on olemassa. Hankkeella on aikapaine, muutosta ohjaa ydintiimi kaupungin mandaatilla, johon osallistetaan (ja on osallistettu) hankkeeseen liittyviä tahoja. Visio on selvä: Euroopan yhdenvertaisuuden pääkaupunki 2026, jossa jokaisella on oikeus kokea, ja luoda, kulttuuria.

Yhteisö, eli tässä tapauksessa Tampere26-hankkeeseen osallistuvat toimijat ovat sitoutuneita ja jakavat yhteisen vision, heiltä kuitenkin puuttuu selkeät ohjeet. Selkeillä ohjeilla voidaan luoda edelläkävijöitä, jotka innostavat vision saavuttamiseen muita tahoja. Muutokseen tarvitaan mahdollisimman paljon ihmisiä ja organisaatioita.

Nämä toimenpide-ehdotukset pyrkivät tuomaan ajatuksia Tampere26-hankkeen vision jalkauttamiseksi.

7.1 Luodaan tavoitettavia päämääriä vision tueksi

Visio on hyvä, mutta kaukainen. Visio tarvitsee välietappeja, pienempiä voittoja. Tilaajalla näitä välitavoitteita on varmasti olemassa, mutta niitä pitää kehittää ja viestiä myös hankkeeseen osallistuville organisaatioille.

Nämä välietapit voidaan sitoa yhdenvertaisuuden kriteeristöön, joka yhdessä toimijoiden kanssa tulisi laatia. Tämän kriteeristön avulla toimijat voivat priorisoida yhdenvertaisuustoimia ja saada onnistumisen tunteita, kun yhdenvertaisuus näkyvästi edistyy. Monet toimijoista suorittavat jo Ekokompassia tai muuta Joutsenmerkkiä. Myös yhdenvertaisuudelle tarvitaan vision lisäksi päämääriä. Joutsenmerkki- tai Ekokompassi-sertifikaattikaan ei kerro, että organisaatio on täysin kestävä ekologisesti. Se kertoo, että organisaatio on, riippuen kriteeristöstä, aloittanut tai tehnyt paljon töitä ekologisemman toiminnan eteen.

Kuten Sustainable Travel Finland on suunnattu matkailualan yrityksille, tulisi kulttuurialalle suunnata oma sateenvarjo, joka kokoaa yhteen kriteerejä ja kriteeristöjä ja muokkaa niistä organisaatioiden toimintaan suhteutuvia ohjeistuksia, joihin yltäessään organisaatiot palkitaan.

Toimijoiden lisäksi kriteeristön laatimiseen tulisi saada tukea asiantuntijoilta ja järjestöiltä, joilla on arvokasta tietoa ensisijaisista haasteista käyttäjien puolelta. Organisaatioiden kanssa tulisi saada yhteiset tavoitteet, jotka voidaan selkäesti viestiä ja jotka ovat tavoitettavissa.

Kriteerien jaottelu: Yhdenvertaisuuden tasot

Hankkeen aikana olen luonut tasomallia yhdenvertaisuudelle, joka sai positiivista palautetta haastatteluissa. Tämä innosti minua kehittämään tasomallia pidemmälle. Pelillinen ajattelu on auttanut minua viemään ajattelua kohti pieneksi pilkottuja tehtäviä suuressa kokonaisuudessa. Alkuun tulisi lähteä liikenteeseen helpoista asioista, joilla saadaan organisaatiot mukaan alustalle ja niitä palkitaan nopeasti.

TAULUKKO 5: Yhdenvertaisuuden tasot

Taso	Kuvaus
Terminologia	Miten yhdenvertaisuudesta puhutaan – millä sanoilla? Haastateltava 3 nosti esiin Kansallisteatterin transkeskustelun ⁷ . jossa juuri terminologia aiheutti ikävän väärinkäsityksen.
Arvot	EU:n ja Suomen laki sanoo, että kaikkia tulee kohdella yhdenvertaisesti, mutta onko se yhteisesti jaettu arvo. Onko arvot sanoitettu niin, että koko organisaatio voi ne allekirjoittaa? Onko organisaation arvoja luodessa osallistettu koko organisaatiota? Onko arvot viestitty niin, että käyttäjä tuntee olonsa tervetulleeksi käyttämään palvelua
Mekaaninen	Pääseekö käyttäjä käyttämään palvelua ja saako tietoa saavutettavasti? Mekaanisuudella viitataan siihen, että ne ovat suoritettavissa ilman henkistä sijoitusta. Esimerkiksi eri väestöryhmien osallistaminen vaatii sopivan yhteistyön alustan ja henkilökunnan avarakatseisuutta. Verkkosivujen saavutettavuuden parantaminen tai selkeä opastus ovat mekaanisesti korjattavia asioita.
Kohtaaminen	Kohdataanko käyttäjät arvojen mukaisesti – yhdenvertaisesti? Koulutetaanko henkilökuntaa kohtaamaan erilaiset ihmiset?
Sisällöllinen	Onko sisältö monimuotoista ja onko sen suunnittelussa osallistettu eri väestöryhmiä?
Vaikuttaminen	Näyttääkö organisaatio esimerkkiä omalla toiminnallaan.

⁷ <https://www.apu.fi/artikkelit/essee-teatteri-ei-ole-peili> (luettu 13.4.2021)

Teemahaastatteluissa tämän kaltainen tasojärjestelmä voisi toimia hyvinkin. Haastateltava 3 haastoi ajatusmallia siitä, että juuri terminologia voi olla hankalaa etenkin vanhemmalle sukupolvelle. Haastateltava 3 arvelee, että kohtaaminen olisi kuitenkin ensimmäinen askel kohti yhdenvertaisempaa toimintaa. Tämä on hyvä esimerkki osallistamisen tarpeellisuudesta.

Yhdenvertaisuuden kriteerit

En usko, että laaja arvopohjaiset kriteerit ovat motivoivia hankkeeseen osallistuville kulttuuritoimijoille. Arvopohja ja tahtotila aineistoni pohjalta on kunnossa, mutta konkretia puuttuu. Kuitenkin kulttuurialalla resurssit ovat hyvin vaihtelevia ja toiminnan laatu vaihtelee projektikohtaisesta toiminnasta vakituisiin suuriin organisaatioihin.

Tähän tarvitaan paljon tietoa ja lisää selvitystyötä, mutta kuten monet benchmarkkaamistani kriteeristöistä, tulisi yhdenvertaisuuden kriteeristön suhteutua toimialaan ja toiminnan laatuun. Mikäli kulttuuriorganisaatioita halutaan tukea yhdenvertaisuustyössä, tulee siitä tehdä mahdollisimman helppoa. Työssä voidaan hyödyntää muotoiluajattelua ja luoda palvelua/tukea, joka pitää organisaatiot motivoituneena kohti päämääriä.

Opinnäytetyön laajuus ei antanut mahdollisuutta tutkia tarkemmin mittareita itsessään. Tähän tulisi tilaajan keskittyä yhdessä asiantuntijoiden ja organisaatioiden kanssa.

Tilaajan näkökulmasta, vastatakseni alussa määritettyihin toivottuihin mittareihin voidaan keskittyä erityisesti kriteeristöä suunniteltaessa ja muin keinoin. Esittelen keinovalikoimaa taulukossa 6.

TAULUKKO 6: Keinovalikoima tilaajan toivomiin mittareihin

Tilaajan ilmoittama mittari	Keino
Organisaatioiden osallistamishankkeet, määrä ja laatu	<p>⇒ Määritellään osallistamishanke ja luodaan laadulle kategoriat, yhdessä organisaatioiden kanssa työpajamuotoisesti samalle keräten tietoa organisaatioiden osallistamishankkeista (välittömiä mitattavia tuloksia)</p> <p>⇒ Luodaan EDAS-alustalle lomake, jonka avulla organisaation osallistamishankkeet kerätään</p>
Prosentti organisaatioista, jotka käyttävät uusia tapoja tavoittaa yleisöjä	<p>⇒ Luodaan laaja määritelmä uusille tavoille tavoittaa yleisöä. Esimerkiksi: Organisaatio on viestintää suunnitellessaan kuunnellut tavanomaisen kohderyhmänsä lisäksi kahta uutta kohderyhmää ja suunnannut viestintää tästä aineistoista nousseihin kanaviin</p>
Saavutettavuuden taso kulttuurissa	<p>⇒ Luodaan edellä mainittu kriteeristö ja autetaan organisaatiot henkilöresurssein EDAS-alustalle, jossa tietoa kerätään</p> <p>⇒ EDAS-alustalle luodaan Sustainable Travel Finland kriteeristön mallia mukaillen dashboard, josta alueellista tilannetta ja kehitystä voi seurata, muiden mittareiden lisäksi</p>
EDAS-palvelun käyttäjien määrä	<p>⇒ Tässä käytetään hyväksi kaupungin alaisten kulttuuriorganisaatioiden liittymistä</p>

Tilaajan ilmoittama mittari	Keino
	<p>alustalle lähtölaukauksena, joka nostaa käyttäjämäärän heti korkeaksi ja nostaa alustan uskottavuutta</p> <p>⇒ Alustan osallistumisen kynnys täytyy olla matala sekä kaupungin alaisille kulttuuriorganisaatioille, että sen ulkopuolisille organisaatioille</p> <p>⇒ Kutsutaan työpajojen ulkopuoliset organisaatiot alustalle ilmoittamaan osallistamishankkeensa</p> <p>⇒ Jäljempänä puhun palkitsemisesta, joka on kriittinen osa alustan vetovoimaa</p>
Prosentti ohjelmasta, jotka on toteutettu käyttäen digitaalista palvelua	⇒ Määritellään käyttö niin, että se voidaan matalalla kynnyksellä katsoa EDAS-alustaa käyttäen toteutetuksi

7.2 Näytetään esimerkkiä

Walk the talk. Yhdenvertaisuustyö tarvitsee muutosagentteja: niitä toimijoita, jotka näyttävät muille toimijoille esimerkkiä. Kaupungilla on mahdollisuus näyttää eteen, kuinka asiat tehdään. Edellä mainituissa keinoissakin mainitut kaupungin alaisuudessa toimivat organisaatiot ja kaupungin tukea nauttivat organisaatiot ovat mainio kohderyhmä tälle toiminnalle.

Kun nämä organisaatiot saadaan EDAS-palveluun, voidaan näyttää tuloksia, kuvata materiaalia miten helppoa palvelun käyttäminen on ja houkutella lisää käyttäjiä palveluun.

7.3 Tuen ohjaaminen tavoitteiden saavuttamiseksi

Yhdenvertaisuustyö tapahtuu muun toiminnan suunnittelun lomassa. Tukea tulisi olla helposti saatavilla juuri silloin, kun yhdenvertaisuutta suunnitellaan. EDAS-palvelun tulisi vastata tässä tutkimuksessa nousseisiin haasteisiin: toimien priorisoiminen ja tiedon kerääminen monesta eri lähteestä.

Kriteeristö ei voi olla sama kaikille kulttuuriorganisaatioiden eroista johtuen. EDAS-palvelun tulee ottaa tämä huomioon palvelun jatkokehityksessä. Palvelun täytyy kerätä tietoa käyttäjiltä, jonka perusteella palvelu muokkaa kriteeristöä dynaamisesti. Näin kriteerit ovat motivoivia. Lisäksi palvelun tulee antaa apua kriteerien tulkinnessa ja soveltamisessa kulttuuriorganisaation toimintaan. Tähän EDAS tarvitsee sisältöä. Osana benchmarking-kartoitusta tulisi selanneeksi läpi useita eri maiden sertifikaatteja, joissa ohjataan erilaisiin yhdenvertaisuuden tietopankkeihin, koulutuksiin ja parhaisiin käytäntöihin. Myös Kulttuuria kaikille -palvelusta löytyy valtavasti tietoutta eri kulttuurin aloille suunnattuna. Tätä olemassa olevaa tietoa tulee jäsentää ja pilkkoa haukkapaloiksi ja liittää alustan organisaatioille määrittämiin kriteereihin.

Haastatteluissa nousi myös esiin tarve henkilökohtaiselle avulle. Palvelun voi tulevaisuuden visiossa käyttää hyväksi koneoppimista ja kerätä parhaita käytäntöjä erilaisilta organisaatioilta, mutta siihen asti tarvitaan ihmisen apua. Suosittelenkin perustamaan osaksi hanketta työryhmän, joka käsittelee organisaation kysymyksiä liittyen kriteereihin ja pyrkii niiden pohjalta luomaan käytäntöjä, joita voidaan jatkossa hyödyntää muidenkin organisaatioiden kohdalla.

7.4 Osallistaminen osana sitouttamista

Hankkeen aikana järjestetty eQuality Hackathon -tapahtumasarja on ollut hyvä tapa osallistaa monipuolisesti eri osapuolia yhdenvertaisuustyöhön.

Kehitysehdotuksena tähän sarjaan lisäksi painotusta kohti hankkeeseen osallistuvia kulttuuriorganisaatioita. Muutos tarvitsee agentteja ja kulttuuriorganisaatiot, jotka ovat valmiita tekemään muutosta, kunhan saavat ohjeita, ovat mitä parhain muutosagentti. Lisäksi kulttuuriorganisaatioita tulee osallistaa kaikissa prosessin vaiheissa, heidät tulee osallistaa kriteeristön luomiseen, tavoitteiden määrittelyyn, EDAS-palvelun kehittämiseen ja muun tuen kehittämiseen.

Kaikki osallistaminen on samalla viestintää, joka vahvistaa yhteistä visiota. Kaikkeen kulttuuriorganisaatioiden viestintään tulee liittää ymmärrettävä ja visioon kuuluva viesti:

- Euroopan yhdenvertaisin kaupunki 2016
- Kunhan liityt EDAS-palvelun käyttäjäksi, saat personoitua ohjeistusta yhdenvertaisuustyöhön
- EDAS-työkalu on ainoa tietolähde, jota tarvitset

7.5 Näkyvä palkitseminen

Viestintämateriaalit ja näkyvyys kiinnostavat organisaatioita ja sen on koettu positiiviseksi tekijäksi myynnin tukena, markkinoinnissa, yhteistyö- ja sponsorisuhteiden rakentamisessa sekä tiedotuksen toimivuuden parantumisessa. Kun kriteeristö ja työkalu on valmis, täytyy osoittaa, että tilaaja on valmis palkitsemaan organisaatiot, jotka lähtevät rohkeasti kehittämään yhdenvertaisuuttaan. Suurimpia yhdenvertaisuuden kehittäjiä täytyy nostaa kaupungin markkinoinnissa ja osana hankkeen tiedotusta.

Siirytään strategian kahteen viimeiseen askeleeseen, jossa käsitellään prosessin virkistämistä ja muutoksen juurruttamista. Koska sanktioita laiminlyönneistä ei juuri ole tulisi yhdenvertaisuustyöhön motivoida positiivisen

kautta. Esimerkiksi rahoitusmallilla, jossa hyvästä yhdenvertaisuussuunnitelmasta palkitaan lisärahoituksella näiden toimenpiteiden toteuttamiseen.

EDAS-alustalla kerätyt saavutukset voisi esimerkiksi vaihtaa kulttuuriorganisaatioille arvokkaisiin palveluihin tai muihin hyödykkeisiin.

8 Pohdinta

Mahdollisesti suurin kompastuskiveni on yrittää tehdä liian suoraviivaisia toimenpide-ehdotuksia hyvin monimutkaiseen haasteeseen. Yhdenvertaisuus ymmärretään eri tavoin sekä tilaajan että organisaatioiden mielessä. Toisille yhdenvertaisuus tarkoittaa lipunmyyntisopimuksissa tehtyjä myönnytyksiä siitä, että päästetään avustajat ilmaiseksi tapahtumaan. Toisilla yhdenvertaisuus on koko toiminnan ydin: pyritään tarjoamaan palveluja niille, joille se ei muuten olisi saavutettavaa.

Julkisin varoin rahoitettua toimintaa voidaan ohjata erilaisin määräyksin ja suosituksin. Kuitenkin juhluvuoden ohjelmistoon osallistuu myös kulttuurialan toimijoita, jotka toimivat oman toiminnan tuotoilla. Näitä organisaatioita on hankalampi ohjata ja motivoida kohti yhdenvertaisuustyötä. Mikäli rahallista tai muuta konkreettista tukea ei pysytä tarjoamaan, voi yhdenvertaisuustyö jäädä vaikuttavuudeltaan heikoksi.

Ensimmäisessä taustatietohaastattelussa kävi nopeasti selväksi, että esimerkiksi julkisin varoin tuettu museokeskus Vapriikki on yhdenvertaisuustyössä täysin eri tilanteessa kuin esimerkiksi yksityinen festivaaliorganisaatio. Haastattelun jälkeen sainkin Postimuseon Kimmo Antilalta linkit muun muassa seuraaviin museoiden yhdenvertaisuustyötä ohjaaviin lakeihin, ohjeistuksiin ja linjauksiin:

- ICOM, Code of Ethics
- Museums for Equality

- OKM: Mahdollisuuksien museo, museopoliittinen ohjelma
- Museolaki 30.12.2014/1325
- Kulttuuria kaikille-palvelun museoille suunnatut materiaalit
- Conference History in Public Space II: Barbara Kirshenblatt-Gimblett

Minun olisi hankala perehtyä jokaisen toimialan kohdalta kaikkiin alaa koskeviin ohjeistuksiin ja olemassa oleviin käytäntöihin. Toteankin, että jokaisella toimialalla on omat kujeensa, jotka palvelua kehittäessä täytyy ottaa huomioon.

Huomasin myös nopeasti, että museopuolella keskustelu on tasoltaan hyvin erilainen kuin esimerkiksi teatterin puolella. Vapriikin taustatietohaastattelussa pääsimme melko nopeasti keskustelemaan museoiden näyttelyjen sisällöllisesti monimuotoisuudesta.

”Se piti tässä, olikse nyt Tsekeissä se virtuaalikonferenssi, niin tässä paradigman muutoksesta, ja tällasesta vaikeiden teemojen käsittelystä museoissa ja miten se on muuttunut. Miten puhutaan holokaustista, miten puhutaan etelävaltioissa tapahtuneesta värillisten lynkkauksista ynnä muista museoissa. Siis erittäin vaikeita juttuja. Miten me saadaan ne ihmiset sinne sisälle osallistumaan ja ymmärtämään nää teemat. Ja osallistumaan ja jotenkin tunteenomaisella tasolla ymmärtämään, mistä siinä on kysymys. Ja silloin vaikutetaan maailmaan, ja silloin vaikutetaan ihmisten ajattelutapaan. Ja museo on tietysti... tää on vanha kysymys siitä, että museo ei ole neutraali – museo on tiettyjen asioiden asianajaja ja edistäjä.”, eräs haastatelluista kertoo taustatietohaastattelussa.

Tätä kirjoittaessani tein havainnoin, jonka halusin ainakin hetkeksi jättää työhön. Museoiden tehtävä on myös esittää historiaa ja ilmiöitä, joka antaa sille valta-aseman, ja ennen kaikkea vastuun, valita näkökulmat esitettyihin asioihin. Esittävät taiteet ovat välittömämpiä, ellei puhuta vahvasti tekstiin pohjautuvista teoksista. Esittävien taiteiden parissa puhutaankin enemmän esityskohtaisista ratkaisuista, hieman pragmaattisemmasta otteesta.

Taustatietohaastatteluiden pohjalta selvisi, että apua hakevat lähinnä ne organisaatiot, jotka ovat valveutuneita yhdenvertaisuusasioihin ja haluavat edistää sitä. Opinnäytetyön tavoitteena on edistää yhdenvertaisuustyötä

Tampere26-hankkeeseen osallistuvissa organisaatioissa. Tampere26-hankkeen teema on yhdenvertaisuus, joten teen oletuksen, että organisaatiot ovat lähtökohtaisesti valveutuneita yhdenvertaisuusasioihin. Kuitenkin haasteita löytyi myös tämän joukon keskuudesta.

Edellä mainitusta syystä voi olla, että tämän tutkimuksen tulokset ja kehittämisehdotukset eivät sovellu sellaisenaan koskemaan kaikkia kulttuurialan toimijoita, jotka eivät ole valveutuneita yhdenvertaisuusasioista.

Toki kaupungin tavoitteena on selvittää, miten yhdenvertaisuustyötä voidaan kehittää myös niissä organisaatioissa, jotka eivät aktiivisesti tee yhdenvertaisuustyötä. Uskon, että toimenpide-ehdotuksissa mainittu matalan kynnyksen aloittaminen avaa ovia myös niiden organisaatioiden suuntaan, jotka eivät ole vielä aktiivisia suunnittelijoita.

Monessa haastattelussa nousi esiin ajattelutavan muutos. Suuri työ on ulottaa yhdenvertaisemman ajattelun avaamista organisaatioihin, joille se ei ole tärkeä, tai ainakaan sanallistettu, arvo. Tämä on yksi yrityksemme, ACCAC Global, suurimmista tavoitteista – avata ihmisten ajattelua taiteen ja kulttuurin keinoin.

8.1 Yhdenvertaisuus on kaikkea toimintaa läpileikkaava arvo

Yhdenvertaisuus on laaja aihealue ja rajaaminen osoittautui työn edetessä hyvin hankalaksi. Ensimmäisessä versiossa tavoitteenani oli luoda strategia yhdenvertaisuustyö juurruttamiseksi kaikkiin Tampere26-hankkeeseen osallistuville organisaatioille, tehdä demo digitaalisesta alustasta ja luoda mittaristo, jonka mukaan rankataan, että mitkä organisaatiot hoitavat yhdenvertaisuusasioita hyvin. Kuulostaa valtavaltalta työmäärältä, mutta seison edelleen sen takana, että jostakin pitää lähteä liikenteeseen ja malli on parempi kuin ei mallia. Kuitenkin työn edetessä totesin, että liikkeelle päästäksemme meidän tulee aloittaa jostain hyvin yksinkertaisesta, jonka toivoisi olevan kaikille organisaatioille jo melko arkipäivää: arvot. Yllätyin, että lähtötilanne-kyselyssä kysyttäessä onko yhdenvertaisuus tärkeä arvo, vastaus ei ollut 100 prosenttia. Tämäkin voi olla kysymyksen tulkinta-asia.

Tämä opinnäytetyö on tehty omasta näkökulmastani, jossa kulttuuriorganisaatiot osallistuvat kansainvälisiin hankkeisiin, tekevät yhteistyötä kaupungin ja toistensa kanssa. Jo se, että työ on rajattu koskemaan organisaatioita, jotka ovat hakeneet mukaan Tampere26-hankkeeseen kertoo näiden organisaatioiden olevan kiinnostuneita kansainvälisestä yhteistyöstä ja seuraavat kaupungin tiedotusta.

Kuten aiemmin työssä mainittiin, yhdenvertaisuustyön merkitys tuntuu vähenevän kaupungeista ulospäin liikuttaessa. Toivottavasti tästä työstä on hyötyä sekä Tampere26-hankkeelle, että muille kulttuurialan toimijoille, jotka kokevat, että yhdenvertaisuustyö on tärkeää.

LÄHTEET

Ahonen, S. 2018. Kulttuuripalveluiden saavutettavuus – Älyllinen kehitysvammaisuus. Opinnäytetyö. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu. Kulttuurituotannon AMK-tutkinto-ohjelma. Saatavana osoitteessa: <<https://www.theseus.fi/handle/10024/145297>>. Luettu 10.5.2021

Dufva, M. 2020. Sitran selvityksiä 162 – Megatrendit 2020. Vantaa: Erweko. Saatavana osoitteessa: <<https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>>. Luettu 6.3.2021.

Halonen, K. 2017. Juurruttamisen 4 V:tä – viesti, varioi, valtavirtaista, vakiinnuta. Helsinki: Metropolia ammattikorkeakoulu. Saatavilla osoitteessa: <<https://www.theseus.fi/handle/10024/139371>>. Luettu 10.5.2021.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Hämäläinen, P. Kovasin, M. Räikkönen, O. 2019. Ehdotukset sote-ohjauksen mittareista ja tietopohjan varmentamisesta. Helsinki: Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. Saatavana osoitteessa: <<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/161493>>. Luettu 6.3.2021.

Hämäläinen, V. Maula, H. Suominen, K. 2016. Digiajan strategia. Helsinki: Alma Talent Oy.

Koivisto, M. Säynäjäkangas, J. Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent Oy.

Korhonen, H. Bergman, T. 2019. Johtaja muutoksen ytimessä. Helsinki: Alma Talent Oy.

Kotter, J. 1995. Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. Teoksessa Harvard Business Review (March–April 1995). Boston: Harvard Business School Publishing Corporation. 59–67. Saatavilla osoitteessa: <<http://www.mchrdi.gov.in/91fc/coursematerial/management/20%20Leading%20Change%20-%20Why%20Transformation%20Efforts%20Fail%20by%20JP%20Kotter.pdf>>. Luettu 10.5.2021

Kähkönen, K. 2012. Vammaisten ihmisten kokemukset taide- ja kulttuuripalvelujen käyttäjinä. Helsinki: Kulttuuria kaikille -palvelu. Saatavilla osoitteessa: <http://www.kulttuuriakaikille.fi/doc/tutkimukset_ja_raportit/vammaiset_kulttuuripalvelujen_kayttajina.pdf>. Luettu 10.5.2021.

Lahtinen, E. Sokka, S. Jakonen, O. 2017. YHDENVERTAINEN KULTTUURI! – Selvitys vammaisyhteisöjen kulttuuritoimintaan ja kulttuurin saavutettavuuden edistämiseen myönnettävistä valtionavustuksista. Helsinki: Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus. Saatavilla osoitteessa:

<https://www.cupore.fi/images/tiedostot/2017/cupore_yhdenvertainenkulttuuri.pdf>. Luettu 10.5.2021.

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609.

Linnapuomi, A. Salovaara, S. 2010. Kulttuuria kaikille -palvelun saavutettavuuskartoitusten seurantakysely. Kulttuuria kaikille -palvelu. Saatavilla osoitteessa: <http://www.kulttuuriakaikille.fi/doc/tutkimukset_ja_raportit/onko_saavutettavuuskartoituksesta_hyotya.pdf>. Luettu 10.5.2021.

Matkalla Euroopan kulttuuripääkaupungiksi. Tampereen kaupunki. n.d. Verkkosivusto. Saatavana osoitteessa: <<https://tampere26.fi/tutustu/>>. Luettu 10.5.2021.

Miten onnistun juurruttamisessa? Kasvun tuki. n.d. Verkkosivusto. Saatana osoitteessa: <<https://kasvuntuki.fi/implementointiopas/3-miten-onnistun-juurruttamisessa-implementoinnin-evaita-1-2/>>. Luettu 11.5.2021.

Museolaki 30.12.2014/1325.

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

Ponteva, K. 2010. Onnistu muutoksessa. Helsinki: WSOYpro.

Salonlahti, O. 2019. "ON AINA OLTAVA 200 % PAREMPI" – Vammaisten ja kuurojen taiteilijoiden toimintamahdollisuudet ja taiteilijapolut. Maisterintutkielma. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Yhteiskuntapolitiikka / Kulttuuripolitiikan maisteriohjelma. Saatavilla osoitteessa: <<https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/65812>>. Luettu 10.5.2021.

Sivistystä tiedolla, taidolla ja tunteella tasa-arvoisesti ja yhdenvertaisesti. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2019:41. 2019. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Saatavilla osoitteessa: <<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/161963>>. Luettu 10.5.2021.

Sosiaali- ja terveystieteiden yhdenvertaisuuden käsitteet 2019. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Saatavana osoitteessa: <<https://www.julkari.fi/handle/10024/139000>>. Luettu 10.5.2021.

Tampereen kaupungin yhdenvertaisuussuunnitelma 2017–2021. 2017. Tampereen kaupunki. Saatavana osoitteessa: <<https://www.tampere.fi/tiedostot/y/5xEGO4TNN/yhdenvertaisuussuunnitelma.pdf>>. Luettu 10.5.2021

Tasa-arvosanasto. WoM World of Management Oy. n.d. Verkkosivusto. Saatavana osoitteessa: <<http://wom.fi/tasa-arvotietoa/tasa-arvosanasto/>>. Luettu 10.5.2021.

Tasa-arvosuunnittelun laiminlyönnin seuraamukset. n.d. Tasa-arvovaltuutettu. Verkkosivu. Saatavana osoitteessa: <<https://tasa-arvo.fi/laiminlyönnin-seuraamukset>>. Luettu 6.5.2021.

Tuomi, J. Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Usein kysyttyä. Ekokompassi. n.d. Verkkosivusto. Saatavana osoitteessa: <<https://ekokompassi.fi/ymparistojarjestelma/usein-kysyttya/>>. Luettu 9.5.2021.

Yhdenvertaisuuslaki 30.12.2014/1325.

Ängeslevä, S. 2014. LEVEL UP: Työrutiinit peliksi. Helsinki: Alma Talent Oy

AINEISTO

Taustatietohaastattelut

Antila, Kimmo. Johtaja, Postimuseo. Saloniemi, Marjo-Riitta. Johtaja, Vapriikki. Rohunen, Ulla. Johtaja, Työväenmuseo Werstas. Penninkangas, Outi. Tutkija, Lupriikki. Haastattelu 28.10.2020 (Nauhoite tekijän hallussa.)

Karhunen, Maija. Hankekoordinaattori. Salonlahti, Outi. Saavutettavuusasiantuntija. Kulttuuria kaikille -palvelu. Haastattelu 18.10.2020 (Nauhoite tekijän hallussa.)

Syventävät teemahaastattelut

Haastateltava 1. Suuren yksityisen tapahtumatoimijan toimitusjohtaja. 2021. Haastattelu 19.4.2021 (Nauhoite tekijän hallussa.)

Haastateltava 2. Yhdistysmuotoisen museon johtaja. 2021. Haastattelu 12.4.2021 (Nauhoite tekijän hallussa.)

Haastateltava 3. Perustajajäsen ja aktiivinen toimija kulttuuriosuuskunnassa. 2021. Haastattelu 14.4.2021 (Nauhoite tekijän hallussa.)

Haastateltava 4. Pienen esittävän taiteen yhdistyksen taiteellinen johtaja. 2021. Haastattelu 12.4.2021 (Nauhoite tekijän hallussa.)

Haastateltava 5. Esittävän taiteen hankkeen tuottaja. 2021. Haastattelu 12.4.2021 (Nauhoite tekijän hallussa.)

Haastateltava 6. Esittävän taiteen hankkeen sisällöntuottaja. 2021. Haastattelu 12.4.2021 (Nauhoite tekijän hallussa.)

LIITTEET

Kyselytutkimus yhdenvertaisuuden suunnittelusta ja edistämisestä Pirkanmaan alueen kulttuuritoimijoille

Organisaation tiedot

Organisaatiolla tarkoitetaan kyselyssä myös työryhmiä tai yksityishenkilöitä. Mikäli toimintaan ei kuulu yhtään palkattua henkilöä, ilmoita toiminnan järjestämiseen osallistuvien henkilöiden määrä kohdassa 5.

- 1 Toimintasektori
- 2 Pääasiallinen toimiala
- 3 Organisaation kokoaikaisen henkilöstön määrä
- 4 Osa-aikaisen henkilöstön määrä vuodessa (arvio)
- 5 Vapaaehtoisten määrä vuodessa (arvio)
- 6 Organisaation pääasiallinen rahoitus

Toiminnan laatu

- 7 Toiminnan jatkuvuus
- 8 Toiminnan aikana käytetyt tilat. Valitse kaikki sopivat
 - 8.1 Toimisto
 - 8.2 Asiakaspalvelupiste/-et (mukaanlukien lipunmyyntipisteet yms.)
 - 8.3 *Myymälä, muu liiketila*
 - 8.4 *Ravintola, muu ravitsemustila*
 - 8.5 *Vakituinen näyttelytila*
 - 8.6 *Vaihtuva näyttelytila*
 - 8.7 *Vakituinen esitystila/Sali*
 - 8.8 *Vaihtuva esitystila/sali (mukaanlukien klubit ja muut keikkapaikat)*
 - 8.9 *Vakituinen muu sisätila*
 - 8.10 *Vaihtuva muu sisätila*
 - 8.11 *Vakituinen ulkotila tai -alue*
 - 8.12 *Vaihtuva ulkotila tai -alue*

Yhdenvertaisuuden suunnittelu

- 9 Kenen vastuulla yhdenvertaisuusasiat ovat?
- 10 Mistä haette/saatte tietoa yhdenvertaisuudesta?
- 11 Vastaa seuraaviin väittämiin Kyllä/Ei
 - 11.1 *Yhdenvertaisuus on organisaatiolle tärkeä arvo*
 - 11.2 *Olemme keskustelleet yhdenvertaisuusasioista*
 - 11.3 *Yhdenvertaisuuden suunnittelu on luontevaa organisaation omin voimin*
 - 11.4 *Olemme hakeneet apua yhdenvertaisuussuunnitteluun*
 - 11.5 *Henkilöstömme on saanut koulutusta yhdenvertaisuusasioista*
- 12 Mikäli olette hakeneet apua yhdenvertaisuusasioissa, keneltä sitä haitte?
- 13 Millaisia haasteita suunnitteluun liittyy? Valitse 1–4 kuvaavinta
 - 13.1 *Suunnitteluun ei liity haasteita*
 - 13.2 *Suunnittelu tuntuu tarpeettomalta toiminnan luonteen johdosta*
 - 13.3 *Emme tiedä, mistä aloittaa*
 - 13.4 *Työmäärä tuntuu ylivoimaiselta*
 - 13.5 *Ei aikaa nykyisellä henkilöstöllä*
 - 13.6 *Hyödyn perusteleminen on vaikeaa*
 - 13.7 *Toimien priorisointi on vaikeaa*
 - 13.8 *Tarvittavaa tietoa ei löydy*
 - 13.9 *Tietoa pitää kerätä monesta eri lähteestä*
 - 13.10 *Emme tiedä millainen suunnitelman pitäisi olla*
 - 13.11 *Ohjeiden, suositusten ja määräysten ero ei ole selvä*
 - 13.12 *Ohjeistukset, suositukset ja määräykset on hankala suhteuttaa toimintaamme*
 - 13.13 *Asiantuntijan/konsultin apua on vaikea löytää*
 - 13.14 *Asiantuntijan/konsultin apu on kallista*
 - 13.15 *Ei selkeää kenen vastuulla suunnittelu on*
 - 13.16 *Emme voi itse vaikuttaa suunnitteluun*
 - 13.17 *Vastustus organisaation sisällä*
 - 13.18 *Muu, mikä?*
- 14 Organisaation käytössä olevat suunnitelmat (ohje)
 - 14.1 *Esteettömyyssuunnitelma*
 - 14.2 *Saavutettavuussuunnitelma*
 - 14.3 *Yhdenvertaisuussuunnitelma*

14.4 Tasa-arvosuunnitelma

14.5 *Ei omaa suunnitelmaa, mutta noudatamme ylemmältä taholta tulevia suunnitelmia*

15 Onko suunnitelma/suunnitelmat nähtävissä verkkosivuilla tai fyysisesti? (ohje)

16 Kuinka usein suunnitelmaa/suunnitelmia päivitetään?

17 Missä yhteydessä suunnitelmaa/suunnitelmia päivitetään? (ohje)

Yhdenvertaisuuden edistäminen

18 Mikäli teillä on ollut suunnitelmia yhdenvertaisuuden edistämiseksi, onko suunnitellut toimenpiteet toteutettu?

19 Vastaa seuraaviin väittämiin Kyllä/Ei

19.1 *Olemme tehneet yhdenvertaisuutta edistäviä toimenpiteitä*

19.2 *Haluaisimme tehdä enemmän yhdenvertaisuuden edistämiseksi*

19.3 *Yhdenvertaisuutta edistävien toimenpiteiden toteuttaminen on luontevaa organisaation omin voimin*

20 Millaisia haasteita yhdenvertaisuutta edistävien toimenpiteiden toteuttamiseen liittyy? Valitse 1–4 kuvaavinta

20.1 *Toteuttamiseen ei liity haasteita*

20.2 *Ei aikaa nykyisellä henkilöstöllä*

20.3 *Budjetti ei riitä toimenpiteiden toteuttamiseen*

20.4 *Apua toteutukseen on vaikea löytää*

20.5 *Toimenpiteiden priorisointi on vaikeaa*

20.6 *Toimenpiteiden toteuttamiseen ei ole budjetoitu rahaa*

20.7 *Ei selkeää kenen vastuulla toimeenpano on*

20.8 *Apu toteutukseen on kallista*

20.9 *Suunnitelmista puuttuvat konkreettiset toimenpiteet*

20.10 *Työhön ei ole osoitettu henkilöstöresursseja*

20.11 *Hyödyn todentaminen*

20.12 *Vastustus organisaation sisällä*

20.13 *Päätökset toimenpiteistä tehdään muualla*

20.14 *Muu, mikä?*

21 Oletteko tehneet seuraavia toimenpiteitä? Valitse kaikki sopivat

21.1 Esteettömyyskartoitus

21.2 Saavutettavuuskartoitus

21.3 Verkkosivujen saavutettavuusarviointi tai -testaus

21.4 Koulutuksen järjestäminen yhdenvertaisuusasioista henkilökunnalle

21.5 Kokemusasiantuntijoiden konsultointi

21.6 Kolmannen osapuolen käyttäminen apuna toimenpiteiden toteuttamisessa

Vapaa sana

22. Voit halutessasi täydentää vastauksiasi tai kertoa omia ajatuksiasi siitä, miten yhdenvertaisuuden edistäminen olisi helpompaa

Syventävän haastattelun apurakenne

- Pohjatiedot organisaatiosta/työryhmästä
- Kuvaus tämän hetken yhdenvertaisuustyöstä
- Yhdenvertaisuuden suunnittelusta lyhyesti
- Organisaatio vai yksilö suorittajana?
- Yhdenvertaisuustyön haasteet
(Pohjana kyselytutkimuksen tuloksia)
- Yhdenvertaisuuspalvelujen saatavuus organisaatiolle
(Tarjonta, taso, hinta)
- Jos kaupunki tarjoaisi palvelua, millaista sen tulisi olla?
- Digitaaliset mahdollisuudet yhdenvertaisuustyössä
- Lopuksi, jos aikaa, yhdenvertaisuuden tasot