

www.humak.fi

Opinnäytetyö

Art goes Kapakka vuoden ympäri

Tapahtumakonseptin kehittäminen

Jannika Lahin

Kulttuurituottaja AMK
(240 op)

6/2021



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Kulttuurituotannon koulutusohjelma 240 op

Tekijät: Jannika Lahin

Opinnäytetyön nimi: Art goes Kapakka vuoden ympäri – Tapahtumakonseptin kehittäminen

Sivumäärä: 47 sivua

Työn ohjaaja: Jyrki Simovaara

Työn tilaaja: Sodapop Oy / Art goes Kapakka

Tämän kehittämistyön tavoitteena oli kehittää helsinkiläisen Art goes Kapakka -festivaaliorganisaation toimintaa, ja mahdollistaa muutos kerran vuodessa tapahtuvasta festivaalista ympärivuotiseksi toiminnaksi. Festivaalilla on pitkät perinteet ja se on tunnettu osa Helsingin kaupunkikulttuuria. Työn päämääränä oli kartoittaa tapahtuman ja organisaation nykytila ja tehdä sen pohjalta kehitysehdotuksia tulevaisuuden ympärivuotisen toiminnan mahdollistamiseksi.

Art goes Kapakka on vuonna 1995 perustettu monitaidefestivaali, joka on toiminut yhteistyössä Helsingin Juhlaviikkojen kanssa elokuussa vuosittain. Festivaalin ytimessä ovat taiteen ja ruoan kohtaaminen helsinkiläisissä ravintoloissa. Festivaalille on vuosien varrella kertynyt iso yhteisö taiteilijoita, ravintoloita, työntekijöitä ja yhteistyökumppaneita, jotka muodostavat arvokkaan verkoston. Festivaali ei pyri toiminnallaan tekemään voittoa vaan on yleishyödyllinen. Vuoden 2020 festivaali järjestettiin poikkeuksellisesti marraskuussa lyhyempänä. Lopulta sen kaksi viimeistä päivää jouduttiin siirtämään tulevaisuuteen uusien koronarajoitusten vuoksi.

Menetelminä kehitystyössä on käytetty kvalitatiivisia menetelmiä, joita valitsin konstruktiivisen tutkimuksen, palvelumuotoilun ja strategisen suunnittelun viitekehyksistä. Tutkimusmenetelmiksi valikoituivat teemahaastattelut, benchmarking, SWOT-analyysi sekä erilaisia kehittämismenetelmiä yhdistelevä ideointityöpaja. Analysoin menetelmien tuloksia myös omien tapahtumassa työskentelyni kautta kerättyjen kokemusteni valossa.

Tuloksena esitän, että uusi Art goes Kapakka olisi organisoituneempi, sillä olisi isompi tiimi ja erilainen rahoitusmalli. Sillä olisi kirjattu strategia, viestintä- ja markkinointisuunnitelma ja huolella laadittu budjetti, jotka ohjaisivat toimintaa ja joita tarkasteltaisiin tasaisin väliajoin. Sillä olisi oma pieni toimisto ja pitkäaikaisia suhteita niin yhteistyökumppaneihin kuin eri taidelajeja edustaviin tahoihin. Se tekisi pitkäjänteistä yhteistyötä Helsingin Taiteilijaseuran kanssa mediataiteen osalta ja se suhtautuisi digitalisaatioon avoimesti ja valjastaisi sen mahdollisuudet käyttöön. Uudella Art goes Kapakalla olisi myös uudet nettisivut, jotka kokoaisivat koko yhteisön saman katon alle. Kaikessa sen toiminnassa näkyisivät sen arvot: laatu, taiteen saavutettavuus, kohtaamiset sekä hyvä asenne.

Koronavirusepidemian jälkimainingeissa koko kulttuuri- ja tapahtuma-ala on voimakkaassa murroksessa. Kehitystyöhön panostaminen on tärkeää niin jokaisen yksittäisen toimijan, kuin koko alan selviytymisen vuoksi. Huolella ja hyvällä fiiliksellä tehdyt tapahtumat, jotka eivät pelkää muuttaa muotoaan aikojen mukana, ovat niitä jotka jatkossakin ilahduttavat meitä olemassaolollaan.

Asiasanat: Art goes Kapakka, tapahtumat, festivaalit, ympärivuotinen toiminta, kaupunkikulttuuri

ABSTRACT

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

Author: Jannika Lahin
Title: Art goes Kapakka all year round - Event concept development
Number of Pages: 47 pages
Supervisor: Jyrki Simovaara
Subscriber: Sodapop Oy / Art goes Kapakka

The aim of this development project was to develop the operations of the Art goes Kapakka festival organisation in Helsinki, and to enable the change from a once-a-year festival to a year-round operation. The festival has a long tradition and is a well-known part of Helsinki's urban culture. The aim of the work was to map the current state of the event and the organisation and to make development proposals to enable future year-round operations.

Art goes Kapakka is a multidisciplinary arts festival founded in 1995, which has been running in cooperation with the Helsinki Festival every August. At the heart of the festival are the encounters between art and food in Helsinki restaurants. Over the years, the festival has built up a large community of artists, restaurants, collaborators and partners who form a valuable network. The festival operates as a not-for-profit company. Exceptionally, the 2020 festival was held in November, in a shorter timeframe. In the end, the last two days had to be postponed due to new Covid-19 restrictions.

The methods used in the development project were qualitative, drawn from the frameworks of constructivist research, service design and strategic planning. The research methods selected were thematic interviews, benchmarking, SWOT analysis and a brainstorming workshop combining different development methods. I also analysed the results of the methods in the light of my own experiences gathered through my work at the event.

As a result, I propose that the new Art goes Kapakka would be more organised, have a bigger team and a different funding model. It would have a written strategy, a written communications and marketing plan and a carefully prepared budget to guide its operations, which would be reviewed at regular intervals. It would have its own small office and long-standing relationships with both partners and arts organisations. It would work in long-term cooperation with the Helsinki Artists' Association on media arts and would be open to digitalisation and harnessing its potential. The new Art goes Kapakka would also have a new website, bringing the whole community together under one roof. All its activities would reflect its core values: quality, accessibility, encounters and a good attitude.

In the aftermath of the coronavirus epidemic, the whole cultural and events sector is in a state of flux. It is important to invest in development work, both for the survival of each individual operator and for the survival of the sector as a whole. It is events made with care and good humour, which are not afraid to change with the times, that will continue to delight us with their existence.

Keywords: Art goes Kapakka, events, festivals, year-round activities, urban culture

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	5
2	TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS	6
2.1	Historia	6
2.2	Organisaatio ja nykytilanne.....	7
3	TUTKIMUS JA MENETELMÄT	10
3.1	Haastattelut	11
3.2	Benchmark: Café Barock	21
3.3	Ideointityöpaja.....	25
3.4	SWOT-analyysi	28
4	KOHTI UUTTA ART GOES KAPAKKAA	31
4.1	Arvot, missio ja laatulupaus	32
4.2	Strategia	33
4.3	Tiimi ja yhteisö	33
4.4	Puitteet.....	36
4.5	Rahoitus	36
4.6	Viestintä ja markkinointi.....	37
4.7	Digitalisaatio	41
4.8	Kehityspolku	42
5	YHTEENVETO JA POHDINTA.....	43
	LÄHTEET	46

1 JOHDANTO

Suomessa tapahtumakulttuuri painottuu selkeiden vuodenaikojen vuoksi hyvin vahvasti kesään. Helsinki ja pääkaupunkiseutu eivät ole tästä poikkeus. Kesä on hyvin saturoitunut eri tapahtumista, ja kilpailu kävijöistä on kovaa. Tämä on vaikuttanut myös tämän työn kohteena olevaan Art goes Kapakka -festivaaliin.

Ajatus siitä, että Art goes Kapakka voisi olla ympäri vuoden toimiva tapahtumakonsepti, on muhinut taustalla jo jonkin aikaa. Maailmanlaajuisen koronaepidemian aikana vuonna 2020, kun totutut rakenteet ja tavat järjestää tapahtumia ja kulttuuria menivät uusiksi, monien toimijoiden oli pakko keksiä itsensä uudelleen selviytyäkseen. Tämä oli hyvä tilaisuus myös Art goes Kapakalle lähteä kehittämään toimintaansa uusille urille.

Art goes Kapakka on tunnettu helsinkiläiseksi vuosittaiseksi perinteeksi muodostunut monitaiteellinen festivaali, joka on järjestetty 26 vuoden ajan Helsingin Juhlaviikkojen yhteydessä. Nyt Art goes Kapakan perustajan ideana on, että tapahtuma voisi levittäytyä vuoden aikana laajemmin eri kuukausille, täten täyttäen joidenkin pimeimpien kuukausien hiljaista aikaa (Leisti 2020). Koska tapahtuman ytimessä on vahvasti taideteen ja gastronomian kohtaaminen, on Art goes Kapakan tarkoitus palvella myös ravintoloita sellaisina aikoina, kun toiminta on muuten vuoden mittaan hiljaisempaa (Leisti 2020). Tämä toivottavasti kannustaisi muitakin tapahtumia kokeilemaan siipiään kesäkuukausien ulkopuolella, josta Helsinki voisi hyötyä alueellisesti. Ajatuksena on, että edelleen olisi mahdollista järjestää Helsingin Juhlaviikkojen yhteydessä isompi tapahtuma, jos niin halutaan. Konseptia ja brändiä on kuitenkin tarkoitus uudistaa sellaiseen suuntaan, että sen voi myös kevyemmin järjestää muissa yhteyksissä, mahdollisesti pienempänä, ja näin viedä taidetta vielä useampiin paikkoihin Art goes Kapakan brändin alla (Leisti 2020).

Tämän kehittämistyön tarkoituksena on kartoittaa organisaation nykytila ja tehdä sen avulla kehitysehdotuksia organisaation ympärivuotisen toiminnan mahdollistamiseksi. Tilaajalla oli tarve kartoituksen lisäksi myös harjoittelijalle festivaalin järjestämisen avuksi, joten olin töissä organisaatiossa kehittämistyön tekemisen ajan. Täten osa työssä organisaatiosta esille tulevista havainnoista on oman kokemukseni kautta kerättyjä.

Organisaatioiden kehittämisestä on kirjoitettu paljon eri näkökulmista. Kehittämistyölle on vakiintunut erilaisia nimiä, riippuen siitä mistä näkökulmasta tapahtumia tai organisaatioita tarkastellaan. Olennaista tämän työn kannalta oli tunnistaa se, että pyörää ei keksittäisi uudelleen, sillä tapahtumalla on jo olemassa vahva ja tunnettu brändi, Art goes Kapakan brändi. Tämän työn tarkoitus ei siis ole kehittää uutta brändiä tai konseptoida täysin uutta tapahtumaa, vaan antaa työkaluja toiminnan kehittämiseksi ja sitä kautta kestävämpi suunta tapahtuman tulevaisuudelle.

Käytin tässä työssä tiedonhaun ja kehittämisen menetelminä haastatteluja, benchmarkingia, SWOT-analyysiä sekä ideointityöpajaa, jossa sovelsimme tulevaisuusverstasta ja Osbornin kysymyslistaa. Perehdyin tietopohjaan ja luin kirjallisuutta strategisesta suunnittelusta, palvelumuotoilusta ja konseptisuunnittelusta. Tutustuin opinnäytetöihin, joissa oli kehitetty konsepteja ja tehty kulttuuritoimijoille strategisia suunnitelmia. Näihin edellä mainittuihin perustuen esitän lopuksi ehdotukseni siitä, millaisin toimenpitein organisaation kannattaisi lähteä edistämään toiveitaan ympärivuotisuudesta ja uudenlaisesta Art goes Kapakasta.

2 TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS

Tässä luvussa kuvaan toimintaympäristön. Kuvaan lyhyesti Art goes Kapakka -tapahtuman historiaa sekä nykytilaa. Kuvaan lyhyesti taustaorganisaation toimintaa tällä hetkellä, sekä kerron miksi festivaalia halutaan kehittää toimimaan ympäri vuoden.

2.1 Historia

Art goes Kapakka syntyi vuonna 1994 vastaamaan Helsingin ravintola- ja tapahtumakulttuurin murrokseen, jossa taide etsi kaupungissa paikkoja missä tulla kuulluksi. Mikko Leisti, tapahtuman tämänhetkinen luotsaaja, oli perustanut Ravintola Helmen yhtiökumppaneidensa Jyrki Sukulan ja Henri Niemisen kanssa, ja heillä oli tapana järjestää Helmessä erilaisia taidenäyttelyitä ja keikkoja. Samaan aikaan uusia ravintoloita ja baareja syntyi 1990-luvun laman jälkeiseen Helsinkiin jatkuvasti, ja myös taidetarjontaa oli paljon. Helsingissä oli siis ravintoloita, joilla oli potentiaalia tapahtumapaikkoina, ja noususuhdanteessa olevaa kulttuuria. Näiden kahden yhdistämisestä syntyi idea Art goes Kapakasta. (Leisti 2020) Vuonna 1995 myös Helsingin Juhlaviikot oli uudistumassa. Tapahtumaa luotsaamaan oli perustettu työryhmä, johon kuuluivat Ismo Alanko, Esa-Pekka Salonen, Markus Linberg, Silja Rantanen ja Juha Hemanus.

Yhteisten tuttuja kautta molemmat tahot saatiin saman pöydän ääreen, ja tämän seurauksena ensimmäinen Art goes Kapakka näki päivänvalon osana vuoden 1995 Helsingin Juhlaviikkoja. (Art goes Kapakka 2020)

Tänä päivänä Art goes Kapakka on hyvin tunnettu ja vuosittaiseksi perinteeksi muodostunut 26-vuotias helsinkiläinen kaupunkifestivaali. Tapahtuma järjestetään vuosittain helsinkiläisissä ravintoloissa ja baareissa. Mukana on vuodesta riippuen 30–50 ravintolaa, satoja esiintyjää, noin 100 kuoroa Kuorojen Kierroksella ja vaikka mitä muuta. Art goes Kapakka on monitaidefestivaali, ja se esittelee taidelajeja laajasti musiikista tanssiin, runonlausunnasta sirkukseen ja kuvataiteeseen. Art goes Kapakkaan kuuluvat nykyään omina kokonaisuuksinaan myös AgK Maista, AgK Tsiigaa sekä AgK Pohtii. Maista -kokonaisuus kehitettiin esittelemään ravintoloiden osaamista ja tarjoaa, Tsiigaa on nimenomaan kuvataiteeseen keskittynyt näyttelykokonaisuus, ja Pohtii on keskusteluohjelmaa ajankohtaisista aiheista aina ruoasta taiteeseen ja yhteiskunnan polttaviin kysymyksiin. (Art goes Kapakka 2020)

Tapahtuma on vuosien varrella kehittynyt ja kasvanut, ja siihen on tullut lisää elementtejä. Kuitenkin se mikä on aina pysynyt, on tapahtuman ydin: taiteen, ravintoloiden ja yleisön kohtaaminen. Art goes Kapakan tapahtumat ovat myös aina olleet ilmaisia. (Leisti 2020)

2.2 Organisaatio ja nykytilanne

Art goes Kapakan taustaorganisaatio on yritys nimeltä Sodapop Oy. Art goes Kapakan organisaatio on malliltaan hybridi, ja siinä on nähtävissä sekä pienyritys- että verkostorakenteen piirteitä. Verkostorakenteen piirteet näkyvät siinä, miten Art goes Kapakka on vuosien varrella kerännyt ympärilleen valtavan verkoston taiteilijoita, ravintoloita ja muita tapahtuma-alan ammattilaisia. Pienyrityksenä Art goes Kapakka taas toimii siten, että sillä on vain muutamia työntekijöitä sesongittain palkattuna. Yksi alkuperäisistä tapahtuman perustajista on myös yksi Sodapop Oy:n tämän hetken omistajista, joten tapahtumalla on myös omistajuuden jatkumo tähän päivään saakka. Hän osallistuu tapahtuman yleiseen suunnitteluun ja isojen linjojen hahmottelemiseen, mutta pääasiallisesti tapahtuma on aina kulloinkin vastaavan tuottajan harteilla. Vastaavan tuottajan lisäksi tapahtumassa on perinteisesti töissä ravintolatuottajan tittelillä avustavia tuottajia, keillä on vastuulla kulloinkin nimetty oma osa-alueensa.

Tapahtuma on perinteisesti järjestetty elokuussa ja on kestänyt 10 päivää. Tällaisessa kerran vuodessa pyörivässä tapahtumassa on ollut työssä vastaava tuottaja noin helmikuusta syyskuuhun. Tapahtumalla ei siis ole ollut vakituisesti palkattua henkilökuntaa. Vastaavan tuottajan vastuulla on ollut käytännössä kaikki. Hänen lisäksi on palkattu tapahtumakohtaisia ravintolatuottajia, keiden kesken on jaettu tapahtumassa mukana olevat ravintolat ja baarit, ja jokainen on ollut vastuussa omien ravintoloidensa tapahtumasisällöstä ja käytännön asioista siihen liittyen. Lisäksi esimerkiksi Kuorojen Kierroksella on ollut jo yli 10 vuoden ajan sama tuottaja, joka on palkattu ulkopuolisena tekemään vain se.

Helsingin Juhlaviikkojen kanssa on tehty yhteistyötä erityisesti viestinnän ja markkinoinnin osalta. Tätä kautta on hyödynnetty mm. heidän medialistojaan tiedotteiden lähettämiseen. Juhlaviikkojen lisäksi on käytetty ulkoisia tapahtumamarkkinointitoimistoja. Sosiaalisen median ja muun orgaanisen markkinoinnin hoitaminen on ollut Art goes Kapakan vastaavan tuottajan vastuulla.

Tapahtuman rahoitus on tullut pääasiassa yhteistyökumppaneilta ja tapahtumaan osallistuvien ravintoloiden ja baarien osallistumismaksuista. Pieni avustus on saatu myös Helsingin Juhlaviikoilta. Tapahtuma ei kuitenkaan ole pyrkinyt tekemään voittoa, joten budjetti on laadittu sillä ajatuksella, että ei mennä miinukselle. Koska tapahtumat ovat olleet ilmaisia, ei pääsylipputuloja ole ollut. Joitain kuluja organisaatiolla on ympäri vuoden, kuten nettisivujen ylläpitokustannukset, ja ne on pyritty kattamaan ottamalla ne huomioon budjetissa. Yhteistyökumppanit ovat vaihdelleet, mutta myös jotain pitkäaikaisempia kumppaneita on ollut. (Leisti 2020)

Taiteilijoiden palkkiot on katettu perinteisesti niin, että ravintolat ovat olleet vastuussa omien esiintyjensä palkkioista. Ne on laskutettu ensin ravintoloilta Sodapopin toimesta, jonka jälkeen Sodapop on tilittänyt palkkiot taiteilijoille. Pitkään oli niin, että kuvataiteilijoille ei maksettu mukana olemisesta palkkiota, mutta tämä korjattiin vuonna 2019 ottamalla Helsingin Taiteilijaseuran suositusten mukaiset ripustuspalkkiot käyttöön (Muona 2020). Muusikoille on maksettu Muusikkojen Liiton taulukosta valikoitu minimipalkkio per esiintyjä. Ravintoloilla on ollut myös mahdollisuus pyytää haluamansa esiintyjät ja maksaa heille suurempi palkkio, mutta sitä Art goes Kapakka ei ole velvoittanut. Tuottajille on maksettu palkkio suoraan Sodapopin kuluista tapahtumassa työskentelystä.

Kirjoitettua strategiaa ei ole ollut, vaan tapahtumaa on kehitetty tarvittaessa samalla kun tehdään, ja uusia ideoita on kokeiltu suoraan tapahtumassa. Koska tapahtuma on kerran vuodessa, ei ole nähty tarpeelliseksi muuttaa sitä liikaa, jotta brändin luotettavuus ja tunnettavuus säilyy (Leisti 2020). Jonkinlaisia kirjattuja viestintä- ja markkinoitisuunnitelmia on ollut, mutta ne on vastaava tuottaja tehnyt aina itse. Kovin pitkäjänteistä kehitystyötä ei siis ole vuosien välille muodostunut.

Vuoden 2020 tapahtuman osalta tehtiin kesällä 2020 päätös, että perinteistä elokuista tapahtumaa ei järjestetä. Myös Helsingin Juhlaviikot perui ison tapahtumansa, ja järjesti sen sijaan sarjan pieniä ulkoilmakonsertteja. Alkusyksystä, kun koronatilanne näytti hetken aikaa paremmalta, päätettiin kuitenkin järjestää hieman uudentyylistä Art goes Kapakkaa jäljittelevä tapahtuma: lyhyempi, kevyempi, pienemmällä porukalla ja irrallaan Helsingin Juhlaviikoista. Ajankohdaksi tälle valikoitui marraskuu. Idea tämän takana oli, että tuotaisiin Helsingin ja erikoisen vuoden pimeään marraskuuhun eloa, iloa ja valoa tällä tapahtumalla (Lesti 2020).

Aloitin itse harjoittelijana tapahtumassa syyskuun viimeisellä viikolla. Tässä kohtaa tapahtuma vielä haki muotoaan, ja ensimmäistä kertaa mukana ollut vastaava tuottaja oli itsekin vasta tutustumassa tapahtumaan ja vanhoihin materiaaleihin. Tästä alkoi intensiivinen kahdeksan viikkoa, jonka aikana teimme vastaavan tuottajan kanssa pääasiassa kahdestaan tapahtumaa. Saimme apua tapahtuman perustajalta, sekä lähempänä tapahtumaa mukaan palkatulta ravintolatuottajalta. Kuorojen Kierrosta oli tuottamassa sen perinteinen tuottaja, ja monen monta kertaa mukana ollut muusikko Ufo Mustonen auttoi ohjelman kuratoimisessa. Mediasuhdeapuna oli tälläkin kertaa erillinen markkinointiviestintätoimisto, joka auttoi tiedotteiden levittämisessä.

Koronaepidemian vuoksi järjestämisen aikataulu oli tiukka ja tapahtuman toteutuminen loppuun asti epävarmaa. Koska tapahtuma oli päätetty supistaa pienimuotoisemmaksi, mukaan valikoitui taiteeksi käytännössä vain musiikkia. Tapahtuman suunniteltu aika oli 18.11.-21.11.2020. Lopulta koronatilanne muuttui yllättäen huonompaan suuntaan, ja pääkaupunkiseudun koronakoordinaatioryhmä ilmoitti perjantaiamuna 20.11., että Helsinki on koronaviruksen leviämisvaiheessa, ja uusia rajoituksia olisi luvassa viikonlopun jälkeen. Tässä kohti tehtiin sitten päätös, että tapahtuman kaksi viimeistä päivää siirretään myöhempään, turvallisempaan ajankohtaan.

3 TUTKIMUS JA MENETELMÄT

Valitsin opinnäytetyöhöni konstruktiivisen tutkimuksen, palvelumuotoilun sekä strategisen suunnittelun elementtejä. Konstruktiivinen tutkimus on hyödyllinen, kun tavoitteena on hyvin käytännönläheinen lopputulos, esimerkiksi suunnitelma tai jonkinlainen konkreettinen tuotos. Konstruktiivinen tutkimus nojaa vahvasti tutkittuun tietoon, ja muistuttaa läheisesti palvelumuotoilua, sillä tarkoituksena on tuntea niiden tarpeet, kenelle kehitystyötä tehdään. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 65–71) Palvelumuotoilu taas on nimensä mukaisesti palveluiden muotoilua ja kehittämistä. Palvelumuotoilun ytimessä on aina asiakas, eli se kenelle palvelua ollaan kehittämässä. (Kainulainen & Rimpiläinen 2019) Tässä tapauksessa palvelumuotoilun kohteena on organisaation sisäiset prosessit. Palvelumuotoilussa hyödynnetään perinteisesti luovia ja yhteisöllisiä menetelmiä, jotka voivat olla hyvinkin visuaalisia, kokeilevia, nopeita ja intuitiivisia (Palo 2020).

Tutkimuksessani käytän laadullisia eli kvalitatiivisia menetelmiä. Nämä valikoituivat työhön hyvin luontevasti. Olen itse osa Art goes Kapakan organisaatiota opintoihini liittyvän harjoittelun kautta, mutta en kuitenkaan tunne kohteena olevaa organisaatiota vielä kovin hyvin, sillä olen tutustunut siihen vasta lyhyen aikaa. Tarkoitukseni on luoda jonkinlainen suunnitelma sille, millaiseksi toiminta voisi tulevaisuudessa kehittyä ja miten kehitystyötä voidaan jatkaa eteenpäin. Tämän vuoksi on hyödyllistä kerätä mahdollisimman paljon tietoa, johon laadulliset menetelmät sopivat hyvin. Tutkimusmenetelmien rinnalla analysoin myös omaa toimintaani sekä tutkimusprosessin luotettavuutta, joka on laadullisten menetelmien käyttämisessä tärkeää (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 104–105).

Tutkimusmenetelmikseni olen valinnut teemahaastattelut, SWOT-analyysin, benchmarkingin sekä erilaisia kehittämismenetelmiä yhdistelevän ideointityöpajan. Menetelmistä osan valitsin strategisen suunnittelun työkaluista, sillä mielestäni tämä kehittämistyö voidaan nähdä myös strategisen uudelleensuunnittelun prosessina. Strategisen suunnittelun työkalut antavat ymmärrystä siitä, millaisessa toimintaympäristössä toimitaan ja millaisia asioita suunnittelussa tulee ottaa huomioon. Ne myös auttavat organisaatiota ymmärtämään itseään, asiakkaitaan ja kilpailijoitaan paremmin (Vuorinen 2013, 35). Tämän kautta organisaatio pystyy tekemään parempia valintoja, ja siten kehittymään ja toimimaan paremmin sekä tehokkaammin. Tero Vuorinen

toteaa kirjassaan *Strategiakirja – 20 työkalua*, että strategiset menetelmät tulee nähdä ensisijaisesti juuri työkaluina. Niitä ei pidä ottaa orjallisesti tai kirjaimellisesti, vaan niitä tulee pystyä tarkastelemaan kriittisesti, ja poimia niiden tuloksista oleellimmat asiat, joista organisaatioille voisi olla hyötyä. (Vuorinen 2013, s. 36) Seuraavissa alaluvuissa kuvaan jokaisen menetelmän prosessin, sekä analysoin sen tulokset.

3.1 Haastattelut

Haastattelu on yksi yleisimmistä tiedonkeruumenetelmistä. Tämä johtuu osaksi siitä, että monia muita tiedonkeruumenetelmiä ei tunneta yhtä hyvin (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 106–110) ja omasta mielestäni myös siitä, että ihmisille on luontevaa kerätä tietoa suusta suuhun muilta ihmisiltä. Puhumisen vuorovaikutus mahdollistaa luonnollisella tavalla syvällisempien vastausten tuottamisen, kun taas kirjallisesti laaditut kysymykset saattavat helposti jäädä pinnallisiksi. Haastattelumenetelmä toimii hyvin myös muiden tiedonkeruutekniikoiden kanssa yhteistyössä (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 106–110). Valitsin haastattelun yhdeksi menetelmästäni pääasiallisesti sen takia, että saisin siitä kohtuullisen lyhyessä ajassa paljon tietoa monesta eri näkökulmasta. Tapahtuman historia ei ollut minulle kovin tuttu entuudestaan ennen harjoitteluani. Haastatteluiden avulla toivoin saavani kattavan yleiskuvan tapahtumasta, sekä siitä miten eri rooleissa toimineet ihmiset näkevät tapahtuman ja miten he kokevat sen kehittämisen ja sen haasteet.

Päätin, että haluaisin kolme erilaista näkökulmaa haastateltavilta – yhden näkökulman koko tapahtuman historian ajalta, yhden näkökulman lähivuosilta, sekä yhden näkökulman jonkin taidelajin edustajalta, joka on ollut kytköksissä tapahtumaan. Näiden kriteerien perusteella sekä työskennellessäni tapahtuman parissa harjoittelussani ja nähtyäni keitä sen parissa työskentelee, päädyin pyytämään haastateltavakseni tapahtuman perustajan ja omistajan, jota kutsun vastedes nimellä *Perustaja*. Samoista syistä päätin myös pyytää haastattelua vuoden 2019 Art goes Kapakan vastaavalta tuottajalta. Taidelajin edustajan näkökulmaa päätin pyytää Helsingin Taiteilijaseuran Taidelainaamovastaavalta, sillä Art goes Kapakka on tehnyt kuvataiteen osalta yhteistyötä Taidelainaamon kanssa jo muutamia vuosia. Art goes Kapakan entiseen tuottajaan viittaa nimellä *Tuottaja*, ja Taiteilijaseuran vastaavaa kutsun nimellä *Taiteilija*.

Lähestyin kaikkia kolmea haastateltavaa hieman eri tavoin. Perustaja työskentelee tapahtuman parissa myös nykyään, joten hänen kanssaan olin tekemisissä melkein päivittäin ja sovimme haastattelun kasvotusten. Tuottajaan taas otin yhteyttä tekstiviestillä, ja sovimme haastattelun. Taiteilijaan olin yhteydessä sähköpostitse. Haastattelut toteutettiin ennen vuoden 2020 tapahtumaa, joten tässä vaiheessa emme vielä tienneet, millaiseksi tapahtuma tulisi muodostumaan.

Vain yksi haastatteluista toteutettiin kasvotusten, tässä haastattelussa käytin älypuhelimien nauhoitusohjelmaa haastattelun tallentamiseen äänitteeksi. Lisäksi tein muistiinpanoja haastattelun aikana tietokoneen tekstinkäsittelyohjelmalla. Kaksi muuta haastattelua toteutettiin etäyhteydellä käyttäen Zoom -videokonferenssiohjelmaa tietokoneella. Nämä haastattelut nauhoitettiin samalla ohjelmalla, ja tein jonkin verran muistiinpanoja myös näiden haastattelujen aikana käyttäen tekstinkäsittelyohjelmaa. Videohaastatteluissa yritin kuitenkin välttää sitä, että haastateltava ei häiriintyisi niin paljon kirjoituksen äänistä. Jokaiselta haastateltavalta pyydettiin lupa haastattelun tallentamiseen. Haastattelut olivat noin 40 – 60min mittaisia.

Valmistauduin kaikkiin haastatteluihin tutustumalla jonkin verran haastateltavaan etukäteen. Päätin tämän perusteella toteuttaa haastattelut siten, että laadin etukäteen jokaiselle haastateltavalle mielestäni sopivat haastattelukysymykset ottaen huomioon sen, miten he ovat olleet sidoksissa tapahtumaan, ja mitä halusin heiltä tästä näkökulmasta kysyä. Haastatteluihin oli siis olemassa runko ja teemat, eli ne olivat puolistrukturoituja teemahaastatteluja (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 106–110).

Visio, mihin ollaan menossa?

Etsin tarkoituksella haastateltavia, joilla olisi erilaisten roolien kautta erilainen näkökulma tapahtumaan, ja mielestäni onnistuinkin siinä. Perustaja on ollut mukana toiminnassa suunnitteluvaiheesta vuodesta 1994 lähtien. Taiteilija on ollut töissä Helsingin Taiteilijaseurassa 24 vuoden ajan, ja on nähnyt Taidelainaamon kehityskaaren muutamasta teoksesta Suomen suurimmaksi taidelainaamoksi. Taiteilijalla on myös itsellään kuvataiteilijan tausta. Taidelainaamo on ollut mukana neljässä aiemmassa Art goes Kapakassa tuottamassa nimenomaan kuvataiteen sisältöä. Taidelainaamolla on tällä hetkellä kirjoilla yli 500 taiteilijaa ja he tekevät hyvin monipuolista teosvälitystä ja näyttelytoimintaa. Taiteilija kuvaili, että yhteistyö Art goes Kapakan kanssa on

ollut hyvää ja on sopinut heidän toimintaansa hyvin. Tuottaja on tällä hetkellä Musiikkitoimittaja Ylellä, ja on ollut mukana Art goes Kapakassa kaksi kertaa: vuonna 2018 ravintolatuottajana ja vuoden 2019 Art goes Kapakan 25-vuotis juhluvuoden tapahtumassa vastaavana tuottajana.

Esittelyjen jälkeen puhuimme kaikkien haastateltavien kanssa siitä, miksi haastattelut toteutetaan ja miksi Art goes Kapakkaa ollaan ympärivuotistamassa. Perustaja kuvaili, että hän toivoisi näkevänsä tapahtumalle jatkumon, jossa muiden tapahtumien tullessa ja mennessä, Art goes Kapakka voisi joskus olla Suomen vanhin festivaali. Hän kuitenkin korosti, että tapahtumaa ei jatketa väkisin, jos kysyntää ei ole. Tuottajalle ympärivuotisen festivaalin konsepti oli tuttu, ja hän sanoi, että siitä oli ollut puhetta jonkin verran jo juhluvuoden yhteydessä. Hän kommentoi, että hänen mielestään tällaista kehittämistä ei ole mahdollista tehdä kovin nopealla aikataululla, mutta on ehdottomasti sitä mieltä, että ympärivuotistaminen on hyvä ja tervetullut idea. Tuottaja toivoi, että resursseihin kiinnitettäisiin tässä huomiota, ja suunnittelu tehdään huolella. Taiteilijalle tämä asia ei ollut tuttu, mutta hänkin koki idean hyvänä. Taiteilija toi esille, että tällainen mahdollistaisi myös jatkuvamman ja pitkäjänteisemmän suunnittelutyön Taidelainaamon ja festivaalin välillä kuvataiteen sisältöjen osalta. Kaikki siis kokivat tämän mahdollisuutena, ja Tuottaja kommentoi vielä, että tämä olisi Art goes Kapakalle myös oiva mahdollisuus erottua positiivisesti kesäfestivaalien saturoimassa Helsingissä.

Perustajan kanssa keskustelimme hieman syvällisemmin tapahtuman visiosta, sillä ympärivuotiseksi muuttaminen oli hänen ideansa ja toiveensa tämänhetkisenä festivaalin hallinnoijana. Perustaja kuvaili, että tapahtuman strategian kehittäminen ympärivuotiseksi on ollut jo pidemmän aikaa pöydällä ollut ajatus, ja tänä vuonna korona tavallaan mahdollisti sen. Se myös osoitti, että tällainen voisi toimia. Itse kommentoin, että Art goes Kapakka on tämänhetkisenä konseptina selvästi hyvin joustava ja sen saa taipumaan monenlaiseen, ja Perustaja myötäili tätä. Hän myös painotti, että Art goes Kapakan brändi täytyy tuoda ihmisten tietoisuuteen uudelleen ja antaa sille mahdollisuus muotoutua uudenlaiseksi klassikoksi. Perustajan visioissa Art goes Kapakka olisi enemmän toimintatapa kuin festivaalibrändi, jonka positio olisi jossain elokuvan ja keikan välissä. Siihen kuuluisi hänen mukaansa hieman hauskanpitoa, ja se olisi rennompaa kuin konserttiin lähteminen. Parhaimmillaan ihmiset tietäisivät, että brändiin kuuluu laadukas esiintyjä, ja hyvää juomaa ja ruokaa yhdistettynä elämykseksi. Hän

kuvaili sitä ”*we have this things called Art goes Kapakka*” -tyylisenä konseptina, jossa Art goes Kapakka olisi jokaiselle helsinkiläiselle mahdollinen tapa viettää kiva ilta, ja sen voisi valita siinä missä voi valita mennä pitsalle keskiviikkoiltana ystävien kanssa. Tämä on haastavaa toteuttaa, ja se vaatii sekä suunnitelmallisuutta, että sitä että kokonaisuutta pohditaan luovemmin ja laajemmin kuin vain tapahtumana. Tällaista konseptia on vaikeaa määritellä paperille, ja tämän työn puitteissa tässä päästäänkin vasta alkuun. Totesimme Perustajan kanssa yhdessä, että se on haastavaa myös siksi, että se on monen nautinnon yhdistelmä ja sijaitsee taiteen ja ruoan välimaastossa, joten ammattilaisten panosta tarvitaan monella saralla.

Perustajan kanssa sivusimme myös sitä, että tapahtumaa voisi kehittää esimerkiksi eri kaupunginosissa tapahtuvaksi pienemmäksi kokonaisuudeksi, ja esitin tämän idean Tuottajalle. Tuottaja oli sitä mieltä, että alueellinen laajentaminen voisi antaa mahdollisuuksia ravintoloille houkutella uutta asiakaskuntaa, ja se tekisi festivaalista saavutettavamman, sillä kaikki eivät käy Helsingin keskustassa tai Helsingin Kalliossa jatkuvasti. Helsingin keskustan ja Kallion ravintola- ja tapahtumakulttuuri on myös jo todella monipuolista ja vilkasta, joten siirtymällä myös muille alueille voisimme elävöittää kaupunkia entisestään. Perustaja kommentoi myös, että Art goes Kapakan ei välttämättä tarvitse olla vain helsinkiläinen asia, sillä on mahdollisuuksia kehittyä myös sen ulkopuolelle.

Arvot ja haasteet

Strategisen suunnittelun periaatteiden mukaisesti on tärkeää, että yritys tietää, mitkä heidän arvonsa ovat, ennen kuin aletaan kehittämään toimintaa. Siksi halusin kysyä kaikilta haastateltavilta, mitkä he kokevat, että Art goes Kapakan arvot ja toiminnan ydin ovat. Ilokseni, sain kaikilta kolmelta samantyyllisiä vastauksia. Kaikki korostivat kohtaamisia monin tavoin: yleisön ja taiteen kohtaamista, taiteen ja ruoan kohtaamista, eri taidelajien kohtaamista sekä mielenkiintoisten paikkojen ja taiteen kohtaamista. Myös korkea laatu sekä taiteen saavutettavuus nousivat kaikkien vastauksissa esiin. Tästä voisi päätellä, että laatu on keskeinen osa Art goes Kapakan brändiä, ja tulee muistaa tapahtumaa kehitettäessä. Muita keskeisiä asioita, joita haastateltavien mielestä Art goes Kapakan ytimeä tulisi kehitystyössä säilyttää olivat myös, että ydin-konsepti on tälläkin hetkellä hyvä ja tuore, festivaali on saavutettava ja eläväinen, ja että tapahtumaa on tekemässä hyvä porukka ja sitä tehdään positiivisella hengellä.

Kysyttäessä suurimmista haasteista ja kehittämistoimista, haastateltavien vastaukset erosivat jonkin verran. Perustaja korosti uuden Art goes Kapakan viestin, brändin ja koko konseptin uudelleen muotoilua sekä sen viestin myymistä innostuneesti yleisölle ja sidosryhmille. Hän myös pohti sitä, kokevatko ravintolat ja muut sidosryhmät, että tälle on uudessa muodossa tarvetta, ja että pystyykö Art goes Kapakka pysymään kiinnostavana ja luomaan riittävän kiinnostavia tarinoita ja teemoja, jotta tekeminen on orgaanista eikä tapahdu väkisin puskemalla. Tuottajan vastaukset olivat käytännönläheisempiä, ja liittyivät erityisesti tapahtuman rahoituksen ja kulurakenteen ratkaisemiseen. Taiteilijan kanssa puhuimme eritoten aikataulutuksesta ja siitä, että on tarpeeksi aikaa suunnitella yhteistyössä kiinnostavia konsepteja. Mielestäni kaikkien vastausten takaa loistaa myös kysymys siitä, miten laatu säilytetään – jotta ei tehdä vain tekemisen vuoksi ja jotta sisällöt ovat kiinnostavia, niiden täytyy olla laadukkaita. Tämä vaatii sekä resursseja että sitoutuneisuutta ja suunnitelmallisuutta kun kehitystyö etenee.

Koronaepidemian täyttämä vuosi opetti sen, että myös kulttuurialan toimijat joutuivat tekemään digiloikkaa viimeistään tässä kohtaa, jos he eivät olleet sitä tehneet jo aiemmin. Sitran mukaan korona ei muuta sitä, että teknologia jatkaa voittokulkuaan ja sulautuu kaikkeen toimintaan ja kaikille yhteiskunnan sektoreille (Sitra 2020a). Tämän vuoksi halusin selvittää myös sen, miten mahdolliseen Art goes Kapakan digitalisointiin suhtauduttaisiin. Kaikkein myönteisimmin tähän suhtautui Taiteilija, joka kertoi, että Taidelainaamalla mietitään ja kehitetään digitaalisuutta paljon, ja he ovat päivittäneet osaamistaan ja laitteistoaan pikkuhiljaa. Taiteilija kokee digitaalisten mahdollisuuksien tutkimisen hyvin innostavaksi ja mielekkääksi, sillä ne ovat hänen mukaansa välttämättömiä keinoja hakea uusia tapoja yhteistyölle, taiteilijoille ja näyttelyille. Hän pohti, että esimerkiksi mediataidetta voisi tuoda enemmän esille, mutta kommentoi heti, että se vaatii myös pitkäjänteisempää työtä ja ymmärrystä ravintoloilta. Toinen vaihtoehto voisi hänen mielestään olla se, että tapahtuma olisi esimerkiksi osaksi virtuaalinen. Tämä on mielestäni varteenotettava vaihtoehto, ja mahdollisesti helpoin ja kustannustehokkain tapa sisällyttää digitaalista sisältöä tapahtumaan. Taiteilija kommentoi myös, että digitaalisille toteutuksille ja uudennlaisille lähestymistavoille saa juuri nyt hyvin rahoitusta eri tahoilta.

Perustaja ja Tuottaja suhtautuivat digitalisointiin varovaisemmin. Perustaja kommentoi, että se varmaan kannattaa osaltaan tehdä, tai ainakin tutkia sen mahdollisuuksia.

Perustaja kuitenkin korosti sitä, että jotta luodaan elämys, täytyy jättää tunnejälki ja meidän tehtäväksemme jää miettiä miten tämä onnistuu. Hän oli selkeästi epäileväinen siitä, miten kokemukset saadaan siirrettyä yhtä voimakkaana digitaalisiksi. Hän huomautti myös, että teknologia ei ole kaikilta osa-alueilta, esimerkiksi virtuaalisen todellisuuden saralla, niin kehittynyttä, että se olisi vielä ihmisille helppoa tai mukavaa käyttää. Tuottaja koki, että digitaalisuus on ehdottomasti mahdollisuus, mutta hän sanoi, että on vaikeaa kuvitella miltä se voisi näyttää. Keskustelimme Tuottajan kanssa myös siitä, miten juuri kohtaamiset, jotka ovat iso arvo Art goes Kapakalle, voivat kärsiä tässä. Hän korosti asiantuntijoiden tärkeyttä tällaisen asian äärellä. Aistin, että Perustaja ja Tuottaja eivät olleet varauksettomasti yhtä innoissaan digitaalisista mahdollisuuksista kuin Taiteilija. Uskon tälle syyksi sitä, että digitalisaation mahdollisuudet ovat heille tuntemattomampia. Art goes Kapakka on mielestäni sen luonteinen tapahtuma, että uusia asioita voi kokeilla vapaasti. Siksi kallistun itse haastateltavien varovaisuudesta huolimatta siihen, että digitalisointi on välttämätön keskustelu ja alue, jonka mahdollisuuksia tulee tutkia.

Konkretia

Isojen linjojen lisäksi keskustelimme kaikkien kanssa konkretiasta ja siitä, miten tapahtuma ja sen organisaatio tulisi järjestää. Aikataulutuksesta tuli ilmi, että olisi hyvä, jos pitkäjänteiselle työskentelylle ja ohjelman kuratoinnille olisi enemmän aikaa. Tällaisenaan Taiteilija ja Tuottaja kokivat, että menetetään paljon mahdollisuuksia, kun tapahtuma tehdään nopealla aikataululla, eikä festivaalin eteen työskentele joku ympäri vuoden. Tästä kärsii vuoropuhelu ravintoloiden kanssa, sekä mahdollisuus kehittää eri taidelajien kanssa pitkäjänteisemmin jokaiselle tapahtumapaikalle sopivia kokonaisuuksia.

Kysyttäessä tiimin koosta, Perustaja ja Tuottaja olivat yhtä mieltä siitä, että tiimin pitäisi olla jatkossa hieman isompi. Malli, jossa olisi yksi vastaava tuottaja tai toiminnanjohtaja ja sen lisäksi tuottaja tai myyjä ja/tai viestinnän osaaja, olisi Perustajan mielestä toimiva. Hän korostaa sitä, että Art goes Kapakalle pitäisi syntyä pysyvämpi toimisto, joka toimii myös Art goes Kapakan yhteisön ylläpitäjänä ja luojana. Omasta roolistaan Perustaja kommentoi, että hän pysyy tapahtuman hallinnoijana, mutta hän toivoisi olevansa jatkossa enemmän taustalla ja luomassa isoja linjoja, ei niinkään päivit-

täisessä työssä. Kun kysyin, olisiko Perustajan mielestä hyvä, että festivaalilla olisi taiteellinen tuottaja, hän oli sitä mieltä että se vaatisi yhdeltä ihmiseltä niin laaja-alaista taiteen kentän ymmärrystä, että kokee mahdollisesti jonkinlaisen taiteellisen komitean paremmaksi ratkaisuksi.

Tuottaja koki, että tämänhetkinen organisaatiomalli, jossa on yksi vastaava tuottaja ja sen lisäksi ravintolatuottajia, on hyvä siksi, että tiimi on pieni ja Perustaja helposti lähestyttävissä ja apuna tarvittaessa. Heti perään hän kuitenkin totesi, että kokonaisuus ei ole yhden hengen pyöritettävissä, eikä varsinkaan, jos toiminta aiotaan tehdä vakituisesti ympäri vuoden. Hän koki, että olisi mukava tehdä töitä tiimissä, jossa jokaiselle osa-alueelle olisi oma ammattilainen. Tiimi voisi siis olla esimerkiksi vastaava tuottaja, taidekuraattori, musiikkikuraattori ja viestinnän ammattilainen. Tämän lisäksi voitaisiin palkata tapahtumakohtaisesti apukäsiä, jos tarvetta on. Selvää näiden vastausten perusteella on mielestäni siis, että jatkossa tarvitaan enemmän ihmisiä. Heidän tulee tehdä työtä pitkäjänteisemmin ja vakituisissa työsuhteissa tapahtuman eteen, osana jonkinlaista pientä tiimiä, jossa jokaisella on selkeä vastuualueensa.

Rahoitus, budjetti ja palkkiot

Rahoitus oli selkeästi isoin kokonaisuuksista, josta haastatteluissa keskusteltiin. Niin kuin Tuottaja hyvin totesi, kaikesta pitää maksaa, mutta rahaa ei ole. Perustajan mielestä isoin haaste on löytää toiminnalle toimiva taloudellinen malli. Tähän asti tapahtumat ovat olleet ilmaisia yleisölle, mutta Perustaja ei nähnyt suurta rajoitetta sille, että ne voisivat olla myös välillä maksullisia, jotta osa kuluista katetaan. Tuottaja taas koki, että maksuttomuus on yksi hienoimmista osista Art goes Kapakkaa. Tämän perusteella on siis vaikeaa tehdä johtopäätöksiä siitä, miten jatkossa kannattaisi tämän suhteen toimia. Perustaja satoi mielipiteensä siihen, että hänen näkemyksensä mukaan kulttuurista pitäisi tulla isompi osa yhteiskuntaa, jossa ihmiset ovat tottuneet laadukkaaseen taiteeseen, ja siitä oltaisiin mahdollisesti valmiita myös maksamaan. Kulttuurin ja rahan suhde on tunnetusti iso kysymys, ja asia, jota tulee jatkossa pohtia tarkkaan. Tätä tulee reflektoida myös organisaation arvoihin ja missioon peilaten.

Erityisesti Taiteilijan ja Tuottajan kanssa keskustelimme palkkiopolitiikasta. Tänä päivänä on käynnissä hyvin voimakas kulttuuri- ja yhteiskuntapoliittinen muutos, jossa myös taiteilijoille maksettavat palkkiot ovat murroksessa. Perinteisesti aiemmin, kun

taiteilija on pystyttänyt näyttelyn, hän on itse maksanut kulut ja vielä palkkion galleri-allekin. Tänä päivänä se ei kuitenkaan enää mene läpi suoraan tällaisenaan. Myös muiden taidelajien kohdalla alan muutos on ollut isoa, ja voin myös itse muusikkona sanoa, että palkkojen maksuun tai reiluun korvaukseen liittyvät ongelmat ovat valitettavan yleisiä. Taiteilija on ottanut asian esille Perustajan kanssa aiempina vuosina, ja on vahvasti sitä mieltä, että tämän tapahtuman puitteissa uudessa konseptissa ravintoloiden tulee maksaa myös kuvataiteilijoille Suomen Taiteilijaseuran uusien ripustuspalkkiosuosituksien mukaiset palkkiot. Art goes Kapakka on maksanut tapahtumaan osallistuville kuvataiteilijoille palkkioita ensimmäisen kerran vasta vuonna 2019, ja tämä on tuonut esiin närää siitä, että eri taidelajit eivät ole keskenään tasavertaisia tapahtumassa. Taiteilija toi keskusteluun myös sen näkökulman, että hänen edustamansa taiteilijoiden yhdistys toimii isoksi osaksi avustuksilla, ja kunnianhimoisimmat yhteistyöhankkeet vaativat oikeaa kuvataiteeseen resursoitua rahoitusta tapahtumalta. Tämä pätee toki myös muihin taidelajeihin, sillä pitkäjänteistä työtä ei tehdä ilman rahoitusta. Taiteilija kuitenkin sanoi ymmärtävänsä, että tällaisenaan tapahtuman kulurakenne ja rahoitusmalli ei tätä välttämättä mahdollista. Tuottaja kommentoi tähän, että osa ongelmaa on se, miten tapahtuman rahoitusmallissa ravintolat ovat vastuussa omien taiteilijoidensa palkoista, joten vastustusta tulee enemmän ravintoloiden puolelta kuin itse tapahtumaorganisaatiolta.

Tuottajan kanssa keskustelimme organisaation omien työntekijöiden palkoista ja niiden suhteesta työmäärään. Tuottaja kommentoi, että aiemmin tapahtumasta on maksettu könttöpalkkiot. Tämä on johtanut usein siihen, että etukäteen maksettu palkkio ei olekaan tapahtuman jälkeen vastannut todellista siihen käytettyä työmäärää. Hän pohti myös ääneen sitä, miten rahoitusmallista saataisiin kaikki hyödyttävä kokonaisuus. On näiden keskustelujen perusteella selvää, että tämä on osa-alue organisaatiosta, jota tulee kehittää voimakkaasti. Kokemukseni mukaan noudattamalla oikeantasoisista ja suosituksiin perustuvaa palkkiopolitiikkaa organisaatio myös mahdollistaisi itselleen lisärahoitusta helpommin uusista rahoituskanavista. Oleellista taiteilijoiden ja työntekijöiden kannalta on, että palkkioiden maksaminen on läpinäkyvää, tasapuolista ja reilua, eikä sitä tarvitsisi joka kerta pohtia uudelleen. Olisi myös mielestäni tapahtuman monistamisen kannalta tärkeää, että palkkiot olisi määritelty valmiiksi.

Yhteistyökumppanit

Perustaja toivoi yhteistyökumppaneiden osalta sitä, että tapahtumalla ja yhteistyökumppaneilla olisi ennen kaikkea samat arvot. Erityisesti ihmisten kohtaamisen ja ilon tärkeyden rooli korostuivat hänen puheissaan. Perustaja pohti myös sitä, voisiko yhteistyötä tehdä esimerkiksi kaupungin, erilaisten kaupunginosayhdistysten tai vaikkamuiden isojen tapahtumien kanssa. Häntä osoitti kiinnostusta myös siihen, miten taidetta voitaisiin liittää osaksi julkista tilaa, kuten julkisen liikenteen ajoneuvoihin ja muihin vastaaviin, tai tuoda kaduille elämyksiä ja nautintoja. Tuottaja toi esille sen, että vaikka rahaa on aina vähän liian vähän, niin kuin monilla muillakin kulttuurialan tapahtumilla ja toimijoilla, ovat sponsoritueet mahdollistaneet sen, että tapahtuma on ollut ilmainen ja organisaatio ylipäättään pyörinyt. Tuottaja ilmaisi kiitoksensa siitä Perustajalle, sillä hänen mukaansa Perustaja on se, joka on käynyt yleensä keskustelut sponsoreiden suuntaan. Hän pohti sitä, että jos sponsoreille saisi luvattua enemmän, he lähtisivät mukaan helpommin, ja sitoutuisivat pidemmiksi ajoiksi. Myös apurahojen ja muiden rahoitusmahdollisuuksien tutkiminen tuli puheeksi. Yhteistyökumppanit herättivät selvästi molemmissa ajatuksia, ja ne ovat kovin sidoksissa tapahtuman yleiseen rahoitusmalliin, jonka kehittämisessä on työtä. Mielestäni tässäkin tulee kulkea tapahtuman arvot edellä ja pohtia mahdollisuuksia sitä kautta, enemmän kuin puhtaan talouden näkökulmasta. Tällöin siitä hyötyvät yhteiskunta ja kulttuurikenttä myös laajemmin.

Taiteilija kommentoi osaltaan, että yhteistyö Taidelainaamon ja Art goes Kapakan välillä on ollut hänen mielestään melko ideaalia, ja toimivaa niissä puitteissa, jotka on keskenään kulloinkin sovittu. Taidelainaamo on hänen mielestään aina tuonut oman osaamisensa valmiina pakettina, kun taas festivaaliorganisaatio on hoitanut Taidelainaamon asiaa esimerkiksi viestinnässä ja markkinoinnissa. Taiteilija kertoi, että heillä on ollut monena vuonna puhetta muistakin projekteista ja yhteisistä teemoista, mutta aikatauluhaasteet ovat pitäneet uudistukset melko vähäisinä. Hänen mielestään ideoinnille pitäisikin satsata enemmän aikaa.

Viestintä, markkinointi ja monitaiteellisuus

Viestinnän ja markkinoinnin osalta Perustaja totesi, että toivoisi erityisesti nettisivuihin panostusta, jotta ne olisivat ajankohtaisemmat, innostavammat ja hyvännäköiset.

Ne voisivat myös olla toiminnallisemmat, ja niitä voisi käyttää yhtenä tapahtumapaikkana digitaalisemmassa toteutuksessa, tai mahdollisesti jopa eri sidosryhmien kohtaamispaikkana. Perustajan mukaan tapahtumalla on aina ollut jonkinlainen kirjattu markkinointi- ja viestintäsuunnitelma olemassa, jonka vastaava tuottaja on laatinut ja toteuttanut.

Tuottajan kanssa puhuessa kävi selväksi, että Art goes Kapakka tarvitsee oman viestinnän ammattilaisensa, erityisesti tilanteessa, jossa toimintaa halutaan ympärivuotistaa. Tarvitaan enemmän näkyvyyttä, ja uuden konseptin lanseeraus tulee tehdä huolellisesti. Sosiaalinen media sekä mediasuhteiden hoitaminen tarvitsevat niihin perehtyneen ammattilaisen. Perustaja totesi myös, että asiansa osaava tiedottaja ja markkinoinnin ammattilainen tekevät pienelläkin budjetilla hyviä tuloksia. Tuottaja painotti erityisesti sosiaalisen median suunnitelmallisuuden tärkeyttä tänä päivänä.

Halusin kysyä haastateltavilta, tuleeko heille mieleen muita saman tyyliisiä tapahtumia kuin Art goes Kapakka, joita voisi käyttää kehittämisen esikuvina. Perustajalle ei kysyttäessä tullut mieleen muita samanlaisia tapahtumia. Hän mainitsi *Edinburg Fringen*, jossa hän koki olevan samanlaista henkeä, mutta hän ei luonnehtinut sitä varsinaisesti samanlaiseksi. Tuottajallekaan ei tullut mieleen toista tapahtumaa, jossa olisi yhtä laaja taidekatsaus ja konsepti. Hän totesi, että tietää viikon kestäviä jazz-festivaaleja ravintoloissa, mutta ne ovat hengeltään klubimaisempia. Tuottaja jatkoi, että Art goes Kapakka on myös harvinaisen genrerajoja rikkova ja uniikilla tavalla gastronomian ja taiteen yhdistävä tapahtuma, joten siksikään muita ei tule mieleen.

Monitaiteellisten ohjelmanumeroiden sisällyttäminen ohjelmaan herätti erilaisia reaktioita. Perustaja oli kaikista varovaisin mielteissään, ja korosti erityisesti, että hänen mielestään sitä ei tule tehdä väkisin, vaan tietoisesti. Taiteilija taas oli sitä mieltä, että nyt tapahtumassa on nähty aika perinteisiä juttuja, ja sen rinnalle olisi mahtavaa saada erilaisia vuoropuheluja taidelajien välillä, esimerkiksi maalaustaiteen ja musiikin, tai mediataiteen ja tanssin ja niin edelleen. Hän muistutti tämänkin olevan resurssikysymys – kaikki kokeellinen tarvitsee osapuolilta resursseja, aikaa ja tilaa toteutuakseen. Omasta mielestäni näen tässä huimaa potentiaalia, sillä Art goes Kapakka on hengeltään kokeileva festivaali, ja sen puitteissa erilaisten ja uusienkin projektien kohtauttaminen yleisön kanssa voisi toimia hyvin.

Haastattelujen onnistumisen analyysi

Tein päätöksen, että en litteroinut haastatteluja tämän opinnäytetyön tarkoituksiin. Olin tehnyt jonkin verran muistiinpanoja myös haastatteluiden aikana, ja tein analyysin hyvin pian haastattelujen jälkeen. Koin myös, että koska haastatteluja oli vain kolme, niiden keskinäisten yhtäläisyyksien ja vastausten luonteen analysointi onnistuisi myös äänitteiden avulla. Olen tehnyt haastattelujen analyysin jakamalla haastattelut haastattelurungon mukaan teemoihin. Tämän jälkeen olen purkanut haastattelut kuuntelemalla ne uudelleen, ja jakamalla ne teemoittain tekstiksi. Tämän jälkeen olen yhdistänyt ne yhtenäiseksi tekstiksi.

Haastatteluista ensimmäisen kanssa oli hieman teknisiä hankaluuksia. Käytin sovelusta, jonka olin edellisenä iltana todennut hyväksi. Tarkastin haastattelun aluksi sen nauhoittavan normaalisti. Noin seitsemän minuutin kohdalla huomasin kuitenkin, että nauhoite oli jostain syystä katkaissut itse itsensä. Aloitimme uuden nauhoitteen, ja se jatkoi loppuun asti normaalisti. Jälkikäteen huomasin, että ensimmäinen nauhoite ei toiminut ollenkaan, joten menetin noin 7 minuuttia haastattelun alusta. Tein kuitenkin myös muistiinpanoja, joten koen, että muistin haastattelun alusta kaiken tarvittavan. Tämä kuitenkin vaikuttaa haastattelun luotettavuuteen jonkin verran.

Puolistrukturoidun haastattelun ongelma on se, että usein lopullinen keskustelu poikkeaa haastattelukysymyksistä. Jokaisen haastateltavan kohdalla olin tehnyt hieman poikkeavia ratkaisuja kysymyksissä, ja jokaisen kanssa keskustellessani tein jatkokysymyksiä, jonka vuoksi haastatteluiden vertaaminen toisiinsa ei ole aukotonta. Tämän työn kontekstissa koen kuitenkin, että se ei ole valtava ongelma, sillä tarkoitukseni oli saada tietoa hieman eri näkökulmista, eikä tehdä täysin samanlaisia haastatteluja. Haastatteluja oli vain kolme, mikä on pieni määrä siihen nähden, että laadullinen tutkimus olisi luotettavaa.

3.2 Benchmark: Café Barock

Benchmarking on menetelmä, jossa pyritään oppimaan hyviltä esikuvilta. Benchmarkingissa valitaan tavoitteellisesti jokin osa-alue omasta toiminnasta, jota halutaan kehittää, ja etsitään sille sopivia kohteita esikuva-analyysiin. Analyysin tavoitteena on kerätä tietoa ja soveltaa sitä oman organisaation käyttöön ja kehittää siten toimintaa. Benchmarkingin tavoitteena ei ole kopioida hyviä käytänteitä suoraan, ja kohteet tulee

valita niin, että niillä on samankaltaisuuksia, joihin pyritään. Benchmarking on hyvin avoin menetelmä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 163–164)

Benchmarking -prosessi etenee yleisesti viidessä vaiheessa: ensin määritellään alue, jota halutaan omassa toiminnassa kehittää, jonka jälkeen tunnistetaan yritykset tai tahot, joita voidaan tarkastella ja joihin omaa toimintaa verrataan. Kolmanneksi opitaan, miten tarkasteluun valittu osa-alue omassa organisaatiossa tällä hetkellä toteutuu, jonka jälkeen tarkastellaan miten kohteena oleva taho toteuttaa kyseisen osa-alueen. Viimeiseksi asetetaan tavoitteet, joilla lähdetään toimintaa kehittämään.

Päädyin käyttämään benchmarkingia alun perin siksi, että koin sen olevan hyvä työkalu juuri konseptin kokonaisuuden ja ympärivuotisen toiminnan arviointiin. Toivoin, että tällä menetelmällä saisin käsityksen siitä, miten joku muu on toimintansa konseptin ja ympärivuotisen toimintamallin vakiinnuttanut. Odotukseni oli, että saisin laajasti arvokasta tietoa toisen samantyyllisen konseptin toiminnasta, jota voisi soveltaa Art goes Kapakan toiminnan kehittämiseen. Tein siis benchmarkingin hyvin laveasti, enkä määritellyt tarkkoja tutkimuskysymyksiä, vaan tutkimisen kohteena oli konseptikokonaisuus.

Valitsin benchmarkattavaksi tahoksi Café Barock -konseptin. Tunsin konseptin entuudestaan, sekä muusikkona että kuuntelijana. Tiesin, että Café Barockin toiminta-ajatus on samansuuntainen kuin Art goes Kapakan, joten odotukseni oli, että voisin saada heiltä uutta näkökulmaa sekä ideoita toiminnan kehittämiseen. Vertailuanalyysi toteutettiin tutkimalla ensin Café Barockin internetsivuja, jonka jälkeen lähestyin heidän toiminnanjohtajaansa, ja pyysin lyhyttä haastattelua. Toiminnanjohtaja suostui vastaamaan kysymyksiini sähköpostitse.

Nettisivuillaan Café Barock kuvailee itseään mutkattomaksi ja traditionaaliseksi tavaksi kuunnella musiikkia. Konseptin ytimessä on musiikin palauttaminen juomisen ja syömisen yhteyteen ravintoloihin, sekä klassisen musiikin tekeminen lähestyttävemmäksi. (Café Barock 2021) Café Barockissa esitettävä musiikki on lähes poikkeuksetta vanhaa musiikkia. Tällä tarkoitetaan musiikkia, joka ajoitetaan noin 1500–1850-luvulle ja jota esitetään periodisoittimin, eli soittimin, jotka vastaavat kyseisen ajan soittimia. Café Barock on vakiintunut myös vanhan musiikin opiskelijoiden osaamista esitteleväksi tahoksi *Vanhan musiikin uudet toivot* -konserttisarjallaan, jossa vanhaa musiikkia pääaineenaan opiskelevat, pääasiassa Taideyliopiston Sibelius-Akatemian

opiskelijat, pääsevät näyttämään taitojaan ja saavat esiintymiskokemusta. Virallinen määritelmä Café Barockin konseptille on toiminnanjohtajan mukaan tuoda vanhaa musiikkia konserttisalien ja kirkkojen ulkopuolelle (Häkkinen 2020).

Art goes Kapakan ja Café Barockin toiminta-ajatuksessa on paljon samaa: molempien tarkoituksena on löytää taiteelle uusia yleisöjä, tuoda taide ja ruoka yhteen, viihdyttää ja toisaalta tarjota taiteilijoille esiintymismahdollisuuksia. Isoin ero näiden kahden välillä on se, että Art goes Kapakka on monitaiteellinen ja festivaalimainen, kun taas Café Barock keskittyy vanhaan musiikkiin ja tapahtuu usein vain yhdessä paikassa kerrallaan, konserttimaisesti. Toiminnanjohtaja kertoi, ettei hänelle ollut täysin selvää, miten Art goes Kapakka ja Café Barock vertautuvat, josta voidaan mielestäni päätellä, että Art goes Kapakka ei ole onnistunut työssään tuoda konseptiaan kaikkien taiteilijoiden ja sidosryhmien tietoisuuteen, eikä näin ole kaikkien saavutettavissa.

Café Barock on tunnettu brändi vanhan musiikin ammattilaisten, tietyn kävijäryhmän ja klassisen musiikin piireissä. Toiminnanjohtaja kuvailee tätä tulokseksi siitä, että toiminta on ollut kiinnostavaa ja laadukasta, sekä sisältö monipuolista. Hän arvelee myös, että sisällöntuotto paikoissa, joissa ihmiset muutenkin käyvät, on ollut varmasti tärkeää. Hän kertoo heidän olevan aktiivisia erilaisten esiintymispaikkojen ja konseptien ja yhteistöiden kehittämisessä, sekä uskoo myös sen vaikuttavan, että toimintaa on ollut jo kymmenen vuoden ajan. Café Barockilla on vahvat omat alibrändinsä ja konseptinsa, kuten aiemmin esitellyt Vanhan musiikin uudet toivot -konserttisarja, jonka hän uskoo myös osaltaan vaikuttavan siihen, että heidän sateenvarjonsa alta löytyy jokaiselle jotakin, joka puolestaan kehittää positiivista brändikuvaa (Häkkinen 2020).

Verrattaessa Art goes Kapakkaan on selvää, että Café Barock on pienempi toimija. Heillä on vuosittain 20–50 tapahtumaa tai konserttia. Tämä vaihtelee muun muassa rahoituksesta, sattumasta, yhteistyökumppaneista ja laskutavasta riippuen. (Häkkinen 2020) Heidän nettisivuiltaan näkyvät tulevat tapahtumat kalenterista, ja koronavirusepidemiastakin huolimatta on selvää, että toimintaa on tasaisesti (Café Barock 2021). Art goes Kapakalla puolestaan on tähän mennessä ollut yksi iso tapahtuma vuosittain, jonka siiven alla on ollut monta pienempää brändättyä kokonaisuutta. Yk-

sittäisiä konsertteja ja muita tapahtumia Art goes Kapakan vuosittaisessa tapahtumassa on ollut satoja - viimeksi normaalina vuonna 2019 tapahtumassa oli yhteensä 362 esitystä sekä 22 kuvataidenäyttelyä (Art goes Kapakka 2020).

Palkkioista puhuttaessa toiminnanjohtaja kertoo, että Café Barockin toimintaa pyöritettiin vuosina 2012–2019 vapaaehtoisvoimin, suurimmaksi osaksi ilman palkkioita. Nykyään se on siirretty toisen vanhan musiikin genren organisaation alle, joka on mahdollistanut sen, että myös järjestäjille maksetaan pientä palkkaa ympäri vuoden. Taiteilijoille maksetaan aina vähintään Muusikkojen Liiton mukaiset keikkapalkkiot ja kulukorvaukset. (Häkkinen 2020) Art goes Kapakka eroaa tästä niin, että tuottajille, sekä vastaavalle tuottajalle että ravintolatuottajille on maksettu aina palkkiot, mutta taiteilijoiden kohdalla palkkioiden maksu on riippunut siitä, minkä alan taiteilijoita on kyseessä, eivätkä palkkiot olet alan liittojen mukaisia.

Konseptin sisällöt kuratoi Café Barockissa tällä hetkellä toiminnanjohtaja, joka toimii myös taiteellisena johtajana, mutta vastuuta on tarvittaessa jaettu eteenpäin. Sisällöt tulevat eri tavoin mukaan - osa yhteistyökumppaneiden kautta, osa taiteelliselta johtajalta ja osa niin, että muusikot tarjoavat sisältöä. (Häkkinen 2020) Tämä toimii jokseenkin samalla lailla Art goes Kapakassa, jossa osa sisällöstä tulee yleisen taiteilija-haun kautta, osa yhteistyötahoilta eli ravintoloilta ja sponsoreilta sekä osa tuottajien kuratoinnin kautta. Yhä enemmän Art goes Kapakan sisältöä on myös tuotettu yhteistyössä esimerkiksi Helsingin Taidelainaamon kanssa.

Haastattelusta ja muiden tietojeni perusteella on mielestäni selvää, että Café Barockin konseptin vahvuus on se, miten se on löytänyt oman kapeahkon toiminta-alueensa ja pystyy perustelemaan sen omaan musiikkigenreensä liittyvällä historialla ja keskittyä juuri siihen. Heidän sisällöllään on vakiintunut kuulijakunta ja ammattilaiset, ja konsepti joustaa juuri sopivasti erilaisiin tarpeisiin, jotta sisältö on vaihtelevaa ja virkistävää. Volyymi ei ole iso, mutta Suomen mittakaavassa jo toiminnan vakiinnuttaminen ilman jatkuvaa rahoitusta on iso saavutus. Toiminnan ytimessä on tietyt arvot ja historia, joka välittyy brändistä ulospäin.

Lopulta vertailuanalyysi jäi hyvin suppeaksi, sillä sähköpostilla toteutettu haastattelu sekä Café Barockin nettisivujen tutkiminen eivät antaneet kovin paljoa lisää tietoa, jota minulla ei jo entuudestaan olisi ollut. Kysymykseni eivät olleet kovin laajoja, ja vaikka

sain niihin hyvät vastaukset, olisi kasvokkain tai reaaliajassa toteutetussa haastattelussa voinut kysyä tarkentavia kysymyksiä sekä keskustella laajemmin kuin mihin kirjallisessa haastattelussa oli mahdollisuuksia. Haastattelukysymyksiä olisi voinut myös yksityiskohtaistaa. Nyt kysymykset olivat laiveita ja antoivat mahdollisuuden vastata menemättä yksityiskohtiin. Benchmarking kuitenkin vahvisti joitain ennako-oletuksia, joita minulla oli ollut Café Barockin ja Art goes Kapakan eroista ja samankaltaisuuksista. Jäin vakuuttuneeksi siitä, että tämä tutkimusmenetelmä on tällaisen konseptikokonaisuuden ja erityisesti kulttuurin saralla toimiva, kun osaa kiinnittää huomioita oikeisiin asioihin ja kysyä oikeita kysymyksiä.

3.3 Ideointityöpaja

Päätin toteuttaa tämän vuoden tapahtuman vastaavan tuottajan kanssa hieman erilaisen kehittämismenetelmän haastattelun sijaan. Tämä on hänen ensimmäinen vuotensa Art goes Kapakan tuottajana, joten ajattelin, että saisimme enemmän keskinäisestä työskentelystä irti työpajan muodossa käyttämällä toiminnallisia menetelmiä pelkän haastattelun sijasta.

Päädyin valikoimaan menetelmikseni Osbornin kysymyslistan sekä tulevaisuusvertaan. Osbornin kysymyslistan tavoitteena on herätellä ajattelemaan tuotetta tai konseptia jollain täysin erilaisella tavalla, ja se perustuu ennalta määriteltyihin kysymyksiin (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 168). Tulevaisuusverstaassa on tarkoitus pohdita ongelmia ja niiden ratkaisuja yhdessä. Yksinkertaisin sovellus tästä on, että ympäri huonetta liimataan isoja papereita, jossa jokaisessa on jokin tietty ongelma tai kehityskohta kirjattuna. Näihin jokainen osallistuja voi käydä kirjoittamassa huonetta kierrellen omia ajatuksiaan tai ratkaisujaan ongelmiin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 153–154)

Koronatilanteen takia haastattelu toteutettiin etänä Zoomin avulla. Kysymyslistan toteutin niin, että jaoin näytöltäni hänelle nähtäväksi tiedoston, johon kysymykset oli kirjattu, ja keskustelimme niiden pohjalta heränneistä ajatuksista. Tulevaisuusverstaas toteutettiin käyttäen apuna Trelloa, virtuaalista maksutonta projektinhallintatyökalua. Trelloon on mahdollista luoda erilaisia listoja, joita on mahdollista muokata samaan aikaan, joten totesin tämän olevan paras ratkaisu virtuaaliseen yhdessä tekemiseen.

Työpaja aloitettiin tulevaisuusverstaalla. Olin luonut Trelloon valmiiksi listat otsikoina niin, että Art goes Kapakan organisaation eri osa-alueet olivat edustettuina. Anoin ohjeeksi tuottajalle täyttää listoja niillä asioilla, joita hänen mielestään kunkin osa-alueen kohdalla tulisi kehittää, tai mitä voisi tehdä toisin. Tuottaja täytti näitä etänä. Täytin myös itse niitä siltä osin kuin mitä aiemmissa menetelmissä oli tullut ilmi, ja mitä kokemukseni mukaan jo tiesin. Tämä on tärkeä osa tulevaisuusverstaan ideaa, että muiden samaan aikaan ylös kirjaamat ideat voivat synnyttää lisää ideoita myös toisissa (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 153–154). Käytimme kirjaamiseen noin 10 minuuttia, jonka jälkeen keskustelimme yhdessä ylös kirjaamistamme asioista noin 30 minuuttia. Tämän jälkeen kävimme Osbornin kysymyslistaa läpi. Jaoin ruudulle kysymyslistan, ja kävimme löyhästi kysymyksiä seuraillen läpi ajatuksia, joita niistä heräsi.

Yleisesti konseptin ja brändin kehittämisestä nousi työpajassa ilmi se, että on tärkeää muistaa uudistamisessa säilyttää hyvät puolet. Pohdittiin, mihin kaikkeen Art goes Kapakan konsepti taipuisi. Tästä esimerkkeinä nousivat esiin sen vienti sellaisenaan eri kaupunkeihin Suomessa, sillä tapahtuma on tällaisessa muodossaan helposti monistettavissa. Konseptia voisi kehittää myös keskittymään eri kaupunginosiin Helsingissä, tai esimerkiksi yhteistyötä muiden tapahtumien tai kaupallisten toimijoiden kanssa voisi tutkia. Pohdittiin mahdollisuutta muuttaa osa tapahtumasta maksulliseksi, sekä tuotiin esiin se, että tapahtumasta voisi kehittää entistä monitaiteellisemman pitkäjänteisellä yhteistyöllä eri taidelajien edustajien kanssa. Päädyttiin siihen, että erityisesti tunnettavuuden lisääminen on uudistumisen yksi iso tavoite. Yleisesti koimme molemmat, että yksittäistä tapahtumaa ei kannata laajentaa, vaan koko konseptia kannattaa enemmänkin keventää ja monistaa.

Nostettiin esiin se, että Art goes Kapakan tulisi elää ajan hengessä ja uskaltaa taidetoimijana ottaa vahvemmin kantaa muun muassa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysymyksiin. Todettiin, että organisaatiolle tulisi laatia tasa-arvosuunnitelma, joka on linjassa muiden tavoitteiden kanssa. Puhuttiin osallisuudesta ja siitä, miten tapahtumasta voisi tehdä osallistavamman. Tuotiin ilmi, että organisaatiolle ja konseptiuudistukselle tulee tehdä kirjallinen suunnitelma ja strategia. Koettiin tärkeäksi, että kaikkien organisaation työntekijöiden ja yhteistyössä toimivien tiedossa olisi, mikä on seuraavan 2–3 vuoden suunta ja millaisella kartalla tapahtumia tehdään. Tässä voisi toimia apuna esimerkiksi organisaation sisäinen vuosikello.

Koettiin tärkeäksi, että Art goes Kapakan yhteisön roolia vahvistettaisiin tulevaisuudessa. Yhteisöön luetaan sekä tämänhetkiset että entiset ravintolat, esiintyjät ja taiteilijat, muut tapahtumapaikat sekä kaikki tapahtumassa joskus työskennelleet. Tuotiin esiin se, että heillä on paljon hiljaista tietoa ja kokemusta, jota kannattaisi hyödyntää sekä tapahtuman kehittämisessä että kerätä arkistoihin tulevaa varten.

Rahoituksen osalta kehityskohteiksi nousivat erityisesti budjetointiin, talouskuriin, palkkioihin sekä talouden läpinäkyvyyteen liittyvät huomiot. Toivottiin, että budjetti laadittaisiin selkeästi ja perustuisi todellisuuteen. Sen tulisi olla myös kaikille organisaation työntekijöille avoin, ja sen hallinnan ja seuraamisen tulisi olla vastaavan tuottajan käsissä. Yhteistyökumppaneiden, sponsorien ja kaikkien työntekijöiden kanssa tulee tehdä selkeät sopimukset, joista käy ilmi kunkin vastuut ja palkkiot. Taitelijoiden palkkiot toivotaan nostettavan liittojen suositulle tasolle. Yhteistyökumppaneiden kanssa työn tulee olla jatkossa pitkäjänteisempää työtä ja ympäri vuoden.

Tiimiltä ja henkilöstöltä toivottiin, että organisaatiossa olisi erilliset roolit vastaavalle tuottajalle ja ohjelman kuratoinnista vastaavalle. Toivottiin myös sitä, että organisaatioon palkkattaisiin viestinnästä vastaava, jolla on viestinnän ja markkinoinnin koulutusta ja osaamista. Jatkuvuuden kannalta nostettiin esiin se, että pysyvä henkilöstö takaisi konseptin jatkuvan kehittämisen. Toivottiin myös, että tapahtumissa apuna käytettävät suppeamman roolin ravintolatuottajat pysyisivät suunnilleen samana niiltä osin kuin se on mahdollista, jotta perehdyttäminen joka kerta uudelleen jäisi vähemmälle. Perehdyttämisestä yleisesti toivottiin perusteellisempaa ja selkeämpää. Perustajan ja organisaation esimiehenä toimivien roolin selkeyttäminen tapahtuman suunnittelussa nousi myös esiin, sekä päätöksenteon roolien selkeyttäminen yleisesti – kuka on vastuussa mistäkin ja millä lailla päätöksiä tehdään. Yhteistyötä eri taidelajien edustajien kanssa toivottiin pysyvämmäksi, sekä jos mahdollista, vakiintuneempia yhteistyökumppaneita tällä saralla. Huomautettiin, että olisi tärkeää huomioida kaikki taiteenlajit tasavertaisesti.

Viestinnän ja markkinoinnin osalta esiin nousivat erityisesti uusien nettisivujen tarve, asiantuntevan viestintä- ja markkinointiosaajan hyödyntäminen, tarpeeksi aikaa paneutua viestintään ja markkinointiin sekä selkeämmät suunnitelmat. Koettiin, että kirjallinen viestintä- ja markkinointisuunnitelma olisi hyödyllinen. Tämän lisäksi toivot-

tiin tarkoituksellisempaa sekä ajan hermolla olevaa markkinointia ja fyysisten markkinointimateriaalien, esimerkiksi tähän asti ravintoloissa käytettyjen banderollien hyödyn puntaroimista. Pohdittiin sitä, voisiko käyttää enemmän viestintätoimistoja sparraamiseen ja perehdyttämiseen. Uudet nettisivut uudella ilmeellä koettiin erityisen tärkeäksi, sillä ne kokoaisivat sekä uudistuksen että kaikki yhteisön toimijat sekä yleisön luontevasti saman katon alle. Pohdittiin mahdollisuutta sille, että nettisivujen sisään rakennettaisiin artisteille ja ravintoloille omat sivut kirjautumisen taakse, jonne voisi kerätä tietoa. Nostettiin esiin se, että viestintä ei ole tällaisen tapahtuman kohdalla vain yleisön suuntaan tapahtuvaa viestintää, vaan myös yhteisön sisäistä ja eri sidosryhmien välistä viestintää, joka vaatii tarpeeksi sille osoitettua aikaa.

Muita esiin nousseita asioita olivat Art goes Kapakan fyysisen varastotilan ja arkiston siivous, sekä sähköisen arkiston järjestäminen ja vanhojen tietojen tallettaminen tulevaisuutta varten. Tästä nostettiin esiin erityisesti se, että vastaavalla tuottajalla tulisi olla pääsy kaikkiin taloushallinnon järjestelmiin sekä mahdollisuus seurata taloutta ja arkistoja reaaliaikaisesti. Toivottiin myös Art goes Kapakan omia työvälineitä, kuten tietokoneita ja puhelmia, joita voisi lainata kulloinkin töissä oleville. Lopuksi sivuttiin hieman digitalisaatiota ja sen tuomia mahdollisuuksia. Todettiin, että vaikka jatkossakin järjestettäisiin fyysinen tapahtuma tai tapahtumia, niin siihen voitaisiin lisätä digitaalisia elementtejä mukaan, tai ainakin niiden mahdollisuuksia olisi hyvä tutkia.

Koko työpajan kesto oli noin 80 minuuttia. Jälkikäteen oli selvää, että tulevaisuusvertaus olisi toiminut myös yksinään ideoinnin ja keskustelun pohjana, sillä jo sen aikana tuli esiin niin valtavasti hyvää konkreettista tietoa. Osbornin kysymyslistan aikana harhaudimme välillä puhumaan yleisemmin, joten se ei ollut kovin onnistunut menetelmävalinta. Koin myös, että Osbornin kysymyslista olisi sopinut kuitenkin paremmin fyysisen tuotteen arviointiin kuin tällaisen vaikeammin hahmotettavan tapahtumakonseptin pyörittelemiseen. Koko työpaja olisi toiminut varmasti paremmin, jos mukana olisi ollut enemmän kuin yksi osallistuja. Työpaja ei varsinaisesti tuonut uutta tietoa, mutta vahvisti suurta osaa jo työskentelyn kautta esille tulleista havainnoistani.

3.4 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi (Vahvuudet, Heikkoudet, Mahdollisuudet & Uhat, engl. Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats) on strategisen suunnittelun nelikenttämenetelmä, jonka tarkoituksena on tuottaa selkeä kuva organisaation kokonaisuudesta ja

siitä, missä mennään, ennen kuin lähdetään kehittämään organisaatiota. SWOT-analyysiä on hyvin monipuolinen työkalu, joka on alun perin kehitetty Yhdysvalloissa 1960-luvulla. (Vuorinen 2013, 88–95) Nykyään sitä käytetään paljon myös perinteisen yritysmailman ulkopuolella. SWOT-analyysi on siis ennen kaikkea tiedonkeruun ja nykyhetken analysointiin soveltuva työkalu.

SWOT-analyysin neljä kenttää voidaan jakaa kahtia: organisaation sisäiseen näkökulmaan keskittyvät Vahvuudet (Strengths) ja Heikkoudet (Weaknesses), sekä organisaation ulkoisiin näkökulmiin eli toimintaympäristöön keskittyvät Mahdollisuudet (Opportunities) ja Uhat (Threats). Analyysi tällä menetelmällä on aina subjektiivista. On analysoijan käsissä, mitä asioita nelikenttään sisällyttää, ja mitkä asiat hän kokee heikkouksiksi ja mitkä vahvuuksiksi. Samat asiat voivat myös olla samanaikaisesti sekä mahdollisuuksia että uhkia, tai sekä heikkouksia että vahvuuksia. SWOT-analyysiä voidaan myös tehdä jostain tietyistä näkökulmasta tai organisaation osa-alueesta. (Vuorinen 2013, s. 88–95)

Tämän työn tarkoituksiin halusin tehdä nimenomaan nykyhetken SWOT-analyysin. Päädyin tähän siksi, että halusin saada kokonaiskuvan siitä, millaisessa tilanteessa organisaatio ja Art goes Kapakan brändi on tällä hetkellä. Lähtiessäni tekemään SWOT-analyysiä, olin toteuttanut muita kehittämistyön menetelmiä: haastatteluja, benchmarkingin, ideointityöpajan sekä kirjannut yleisiä havaintoja ollessani harjoittelussa organisaatiossa yhteensä kahdeksan viikkoa. Toteutin SWOT-analyysin hahmottelemalla itselleni ensin muistiinpanoja paperille, ja piirtelemällä yhteyksiä, jonka jälkeen päädyin tähän taulukkoon.

<p>Vahvuudet</p> <p>Tunnettu, vanha brändi</p> <p>Ilmaiset keikat</p> <p>Kerännyt ympärilleen laajan yhteisön</p> <p>Yleishyödyllistä toimintaa, jonka keskiössä on taide ja ravintolat eikä rahallinen voitto</p> <p>Kaupunkikulttuurin ytimessä</p>	<p>Heikkoudet</p> <p>Palkkiopolitiikka</p> <p>Ei jatkumoa suunnittelussa, ei selkeitä kirjallisia strategioita tai suunnitelmia olemassa</p> <p>Ei vakituista henkilöstöä</p> <p>Liian paljon vastuuta ja työtä muutamalla ihmisellä</p> <p>Kiire leimaa työtä liian usein</p>
<p>Mahdollisuudet</p> <p>Konsepti on muovautuva, helppo muuttaa ja kehittää moneen suuntaan</p> <p>Kaupallisia kehittymismahdollisuuksia</p> <p>Digitalisaation mahdollisuudet</p> <p>Yhteisön kehittäminen voimavarana</p>	<p>Uhat</p> <p>Rahoitusmalli ei ole välttämättä kestävä</p> <p>Selviääkö ilman yhteistyöfestivaalia</p> <p>Pysyykö tapahtuma relevanttina myös tulevaisuudessa</p> <p>Jos kehitystyöhön ei käytetä aikaa, onko vaarana, että tapahtuma jää junnaamaan paikalleen ja vähitellen ei enää kannata</p>

Taulukko 1: SWOT-analyysi

Art goes Kapakan brändi on jo pelkästään ikänsä vuoksi monisyinen. Sillä on tunnettua ja tietty jalansija Helsingin tapahtumakentällä. Tämä on sekä sen vahvuus että uhka sen toiminnan jatkuvuudelle. Kysymys kuuluu, miten tapahtuma saadaan pidettyä tuoreena ja relevanttina myös jatkossa? Uskon, että tähän ovat vastauksena erilaiset kehittymismahdollisuudet, joita tapahtumalla on luonnostaan. Digitalisaation mahdollisuudet ovat käyneet koronan aikaan kulttuurialalle selväksi, ja kaupallisiakin kehittymismahdollisuuksia on. Tapahtumaa on muutenkin mahdollista muovata hyvin moniin eri suuntiin ja konsepti taipuu tarvittaessa erilaisiin käyttötarkoituksiin.

Yleisölle ilmaiset keikat ja taidetapahtumat ovat olleet Art goes Kapakan ydin alusta lähtien. Ne ovat ehdottomasti vahvuus, josta tapahtuma tunnetaan, mutta ne uhkaavat tapahtuman rahoitus pohjaa, kun niin moni muu lainalaisuus on vuosien varrella

muuttunut. Muun muassa tämän vuoksi tämänhetkinen rahoitusmalli, jossa ravintola maksaa esiintyjien keikat, ei ole kestäväällä pohjalla. Muutenkin tämänhetkinen palkkiopolitiikka on organisaation heikkous. Maailma on muuttunut ja jatkaa muuttumistaan, ja ajantasaiset palkkiot ovat tätä päivää.

Art goes Kapakka on mielestäni kaupunkikulttuuria parhaimmillaan. Se on hyvin helsinkiläinen tapahtuma, joka levittäytyy kaduille ja kuppiloihin, ja tuo iloa ja eloa kaupunkiin matalan kynnyksen ilmaisilla tapahtumilla. Se on piirre, josta täytyy pitää kehitystyössä kiinni. Organisaatio ei ole olemassa tehdäkseen voittoa, vaan palvellakseen kulttuuria, joka on heidän toiminnassaan vahva arvo. Art goes Kapakalle on myös muodostunut laaja yhteisö ravintoloita, esiintyjä, muita taiteilijoita, muita tapahtumapaikkoja, vanhoja työntekijöitä ja yhteistyökumppaneita vuosien varrella. Se on ehdottomasti vahvuus ja mahdollisuus, josta voisi ottaa paljon enemmän irti kuin nyt on otettu.

Tapahtumalla tai organisaatiolla ei ole tällä hetkellä kirjallisia strategioita, suunnitelmia tai selkeää jatkumoa suunnittelussa. Henkilöstö ja tuottajat vaihtuvat vuosittain, eikä vakituista henkilöstöä ole, joten kehitystyötä ei päästä tekemään pitkäjänteisesti. Kun henkilöstöä on töissä, on kiire tehdä kulloinkin käsillä oleva tapahtuma, joten kehitystyöhön ei siinä kohti jää aikaa. Vuonna 2020 tapahtui iso muutos, kun Helsingin Juhlaviikot päätti olla järjestämättä tapahtumansa koronaepidemian vuoksi, ja Art goes Kapakka järjestettiin ensimmäistä kertaa täysin itsenäisesti ilman sitä. Vaikka tapahtumalla on selkeästi omat siivet, on ison Juhlaviikkojen kaltainen tapahtuma tuonut mukanaan turvaa ja resursseja, joita nyt ei ole.

Koska tein taulukon itse, enkä ole ollut osa organisaatiota kauan, sanoisin että tulokset eivät välttämättä ole kovin luotettavia. Suurin osa tähän taulukkoon kirjaamistani asioista tuli selville haastatteluissa. Mielestäni tämä oli kuitenkin hyvä tehdä, se selkeytti ajatuksiani siitä, mihin strategisessa tulevaisuuden suunnitelmassa kannattaa keskittyä, mitä säilyttää ja mitä kehittää.

4 KOHTI UUTTA ART GOES KAPAKKAA

Tässä luvussa hahmottelen uuden Art goes Kapakan muotoa sekä abstraktien käsitteiden että konkretian tasolla. Määrittelen organisaation arvoja, missiota sekä puhun kir-

jallisesta strategiasta. Lisäksi teen konkreettisia ehdotuksia tapahtuman ja organisaation kehittämiseksi. Pohjaan ehdotukseni kehittämistyön menetelmien avulla saamiini tietoihin, omaan aiempaan kokemukseeni alasta sekä kokemukseeni Art goes Kapakan organisaatiossa toimimisesta.

Uuden Art goes Kapakan ytimessä on kysymys siitä, miten tehdään toimintaa, joka palvelee kaikkia osapuolia, jonka ydinarvot tulevat selkeästi esiin ja joka on taloudellisesti kannattavaa. Art goes Kapakan brändi on vahva, ja se tulee säilyttää kehittämisen aikana. Yleishyödyllisenä organisaationa toimintaa tulee ohjata arvot, mutta konkreettista ja resurssien oikeanlaista kohdentamista ei tule missään kohti unohtaa. Organisaatiolle tulee tehdä selkeä kirjallinen strategia ja seuraavien vuosien toimintasuunnitelma, joka toimii suunnannäyttäjänä.

4.1 Arvot, missio ja laatulupaus

Uusi Art goes Kapakka on tunnettu helsinkiläinen kaupunkifestivaali- ja tapahtumaorganisaatio. Sen oheistapahtumat tekevät Helsinkiä ja sen lähialueita hauskemaksi järjestämällä erilaisia pidempiä ja lyhyempiä festivaaleja ja tempauksia, jotka on kohdennettu kaikille kaupunkilaisille. Tapahtuma tuo yhteen helsinkiläiset ravintolat ja baarit sekä taiteen sen eri muodoissa. Vuosittain Art goes Kapakka organisaatioon ja sen tapahtumiin on liitoksissa yli 100 ravintolaa ja muuta tapahtumapaikkaa. Art goes Kapakka -tapahtumat ovat eläväisiä ja monitaiteellisia, ja kokoaa ison sateenvarjonsa alle satoja eri taidelajien esiintyjä vuosittain. Art goes Kapakka tarjoaa myös kokeelliselle ja uudelle taiteelle alustan. Art goes Kapakan toiminta on relevanttia, pysyy yhteiskunnallisessa muutoksessa mukana ja palvelee kaikkia yhteisön jäseniä sopivalla tavalla. Uuden Art goes Kapakan toiminnan ytimessä ovat arvot. Tärkeimpiä arvoja Art goes Kapakalle ovat laatu, taiteen saavutettavuus, kohtaamiset sekä hyvä asenne. Nämä läpäisevät kaiken toiminnan.

Laatu näkyy toiminnassa niin, että Art goes Kapakka -tapahtumat ovat aina laadukkaita ja esittelevät parasta, mitä Helsingillä on tarjota. Organisaatio noudattaa hyviä käytänteitä sekä sisäisesti että ulkoisesti, ja kuuntelee kaikkia yhteisön jäseniä säännöllisesti. Laadulla tarkoitetaan sekä esitysten, taiteen, ruoan että työskentelyn laatua. Laatu on keskiössä kaikessa Art goes Kapakan tekemisessä. Taiteen saavutettavuus on

Art goes Kapakalle tärkeää, ja se näkyy siinä, miten tapahtumia ja toimintaa suunnitellaan. Taidetta tuodaan paikkoihin, joissa sitä ei normaalisti olettaisi näkevänsä, ja se tuodaan myös sellaisten ihmisten ulottuville, jotka eivät sitä normaalisti kuluta.

Kohtaamiset tarkoittavat Art goes Kapakalle sekä ihmisten että taiteen kohtaamisia, taiteen ja ruoan kohtaamisia, ihmisten ja ruoan kohtaamisia, erilaisten taidelajien kohtaamisia, että taiteen ja sille epätavallisten esityspaikkojen kohtaamisia. Myös yhteisön kohtaaminen toistensa kanssa Art goes Kapakan kautta on tavoiteltavaa. Kaikessa toiminnassa muistetaan hyvä asenne, ja siitä ei tingitä. Tapahtumia tehdään aina hyvällä fiiliksellä, ja varmistetaan, että kaikilla osallistujilla on kivaa ja mahdollisuudet saada Art goes Kapakan kautta iloa ja positiivisia kokemuksia.

4.2 Strategia

Art goes Kapakalle tulee tehdä kirjallinen strategia. Tämän työn puitteissa esiin tullutta materiaalia voidaan hyödyntää tulevaa strategiaa laatiessa. Ehdotan, että strategia kirjataan paperille vuoden 2021 loppuun mennessä. Kun strategia on laadittu, sitä tulee tarkastella puolivuositain järjestettävässä strategiakokouksessa. Strategiakokouksen koollekutsujana toimii vastaava tuottaja. Kokouksessa suunnitellaan seuraavan puolen vuoden toimet strategian toimeenpanemiseksi. Vastaava tuottaja on vastuussa toimenpiteiden tehtävien jakamisesta ja sen varmistamisesta, että strategia jalkautuu käytännön työhön organisaatiossa.

Koska Art goes Kapakan organisaatio uudistuu, ja brändiä lähdetään kehittämään hyvin voimakkaasi, on kirjallinen strategia ja sen suuntaviivat erityisen tärkeitä. Tämä saattaa herättää jonkin verran vastustusta, sillä se ei ole tapa, jolla organisaatio on totunut toimimaan. Toivon kuitenkin, että kun se tehdään kaikkia osapuolia kuunnellen, siitä tulee hyödyllinen suunnannäyttävä ja työkalu sille, mitkä ovat organisaation konkreettiset toimet eteenpäin mentäessä.

4.3 Tiimi ja yhteisö

Tapahtuman tekeminen on tiimityötä (Huhtaniska & Tirronen 2019). Vaikka tapahtuma olisi kuinka pieni, on tiimissä silti yleensä monta tekijää, jotka ovat kaikki vastuussa omista osa-alueistaan. Sekä kokemukseni mukaan, että haastatteluissa käytyjen keskustelujen pohjalta kävi ilmi, että tätä tulee kehittää ympärivuotiseksi muutettavassa organisaatiossa.

Ympärivuotisen tapahtuman tekeminen vaatii pitkäjänteisyyttä ja ymmärrystä kokonaisuudesta (Korhonen 2020). Jos on tarkoitus tehdä monia pienempiä tapahtumia vuodessa ison päätapahtuman lisäksi, on erittäin tärkeää, että yhdellä ihmisellä on kokonaisuus hallussaan, ja toimintaa voidaan kehittää jatkuvasti. Tapahtuma kerrallaan tekeminen niin, että mukana on vain yhden tapahtuman tekemiseen palkattua henkilökuntaa, ei ole kestävää eikä pitkäjänteistä kehitystä pääse tapahtumaan, jos sille ei varata aikaa. Kokemukseni mukaan olisi tärkeää, että tiimissä olisi mukana viestinnän ja markkinoinnin ammattilainen, ja tämä kävi ilmi myös haastatteluissa. Brändin uudelleenrakentaminen on pitkä prosessi, ja siinä muutoksessa ei voi kokemukseni mukaan vähätellä viestinnän osuutta.

Organisaation tulee järjestäytyä jatkossa niin, että ympärivuotisesta työskentelystä tulee työaikaressurssien puitteissa mahdollista. Ehdotan siis, että tiimiin kuuluisivat jatkossa vakituisesti vastaava tuottaja, tuottaja sekä viestintäassistentti. Ehdotuksessani vastaava tuottaja olisi vastuussa kokonaisuudesta. Hän myisi konseptia eteenpäin kaupallisille asiakkaille, sekä olisi päävastuussa ei-kaupallisten tapahtumien järjestämisestä. Hän olisi vastuussa tehtävien jakamisesta ja resurssien seuraamisesta, budjetista ja aikataulutuksesta. Hän toimisi festivaalin perustajan työparina, jonka kanssa he voisivat kehittää konseptia eteenpäin. Ehdotukseni tuottaja toimisi vastaavan tuottajan alaisena, ja olisi vastuussa pääasiassa sisällöntuotannosta eli kuratoinnista. Hänellä olisi kokemusta erityisesti musiikista ja mahdollisesti muista taiteenlajeista. Hän tekisi yhteistyötä esimerkiksi Helsingin Taiteilijaseuran hallinnoiman Taidelainaamon kanssa niin, että he yhdessä loisivat tapahtumien taidesisällöt ja kävisivät vuoropuhelua ravintoloiden/tapahtumapaikkojen kanssa heille sopivasta sisällöstä. Vastaava tuottaja tekisi tätä työtä heidän kanssaan yhteistyössä jonkin verran, ja piirtäisi isoja linjoja eri tapahtumille, mutta tuottajan vastuulla olisi tarkempi sisältö. Ehdotuksessani viestintäassistentti olisi vastuussa brändin viestinnästä ja markkinoinnista, ja tekisi läheistä yhteistyötä sekä vastaavan tuottajan että tuottajan kanssa. Ehdotuksessani viestintäassistentin sopimus voisi olla esimerkiksi 50 %, mutta vastaava tuottaja ja tuottaja tekisivät töitä kokoaikaisesti. Heidän lisäksi tiimiin palkattaisiin tarvittaessa tapahtumakohtaisia tuotantoassistentteja, jotka toimisivat entisten ravintola-kohtaisten aputuottajien tavoin.

Olennaista kehittymisen kannalta on varmistaa, että kenelläkään vakituisesta tiimistä ei ole liikaa töitä, ja että työn määrää arvioidaan jatkuvasti uudelleen. Väliaikaisen henkilöstön, kuten ravintolatuottajien kohdalla, tulee varmistua että perehdytys tehdään huolellisesti ja he kokevat olevansa arvostettu osa tiimiä. Ylipäätään kaikkeen työhyvinvointiin tulee kiinnittää erityisen paljon huomiota, ja pitää hyvää fiilis mukana kaikessa tekemisessä. Tätä fiilistä ylläpidetään työhyvinvoinnin lisäksi oikeantasoisella ja ammattitaitoa vastaavalla palkkauksella, jossa otetaan huomioon ammattiliittojen suositukset.

Tapahtumakohtaisesti palkattaisiin ammattilaiset valokuvaamaan, striimaamaan sisältöä ja tuottamaan tarvittava tekniikka. Ehdotan kuitenkin, että valittujen toimijoiden kanssa tehtäisiin pidempiaikaista yhteistyötä, jotta voidaan varmistua yhteistyön sujuvuudesta ja laadusta. Näin vältetään siltä, ettei joka kerta jouduta opettelemaan yhteistyötä uusien tahojen kanssa. Tämän voi laajentaa halutessaan myös muutoin molempia osapuolia hyödyttäväksi yhteistyöksi tarjoamalla puolin ja toisin hyvää näkyvyyttä ja referenssejä. Ehdotan myös, että tämän tiimin lisäksi yhteistyötä tehtäisiin tiiviisti Taidelainaamon kanssa kuvataiteen osalta, sekä mahdollisesti muiden taiteenlajien edustamien järjestöjen tai tahojen kanssa, esimerkiksi Tanssin keskuksen, Uuden sirkuksen keskuksen ja niin edelleen. Tällä varmistetaan se, että tapahtumien sisältö pysyy laadukkaana ja ajankohtaisena, kun tiimillä ei välttämättä itsellään ole osaamista jokaisen taidelajin osalta.

Ydintiimin lisäksi mukana on pidettävä yhteisöä, joka on hyvin oleellinen osa Art goes Kapakan olemusta ja brändiä. Yhteisöön kuuluvat ydintiimin lisäksi ravintolat ja muut mahdolliset tapahtumapaikat, taiteilijat, yleisö sekä mahdolliset yhteistyökumppanit (Korhonen 2020). Tämän verkoston ylläpitäminen ja hallinnointi kuuluu ehdotuksessani ydintiimille, ja erityisesti vastaavalle tuottajalle. Yhteys eri taidelajeja edustaviin järjestöihin on tärkeää. On myös tärkeää, että yhteisöltä kerätään palautetta tasaisin väliajoin, ja kehitetään toimintaa sen mukaisesti. Kaikki oleellinen tieto tulee saada kerättyä ydintiimille niin, että sitä on helppo käyttää ja tarvittaessa jakaa eteenpäin myös ydintiimin ulkopuolelle. Oleellinen osa tätä on myös vanhojen Art goes Kapakan työntekijöiden hiljainen tieto, jota ei tällä hetkellä ole kerätty mihinkään. Puhun tiedon keruusta enemmän nettisivujen uudistuksen yhteydessä.

4.4 Puitteet

Jotta työtä voidaan tehdä tehokkaasti ja hyvällä motivaatiolla, on tärkeää, että puitteet ovat työtä mahdollistavat. Seuraavaksi ehdottamani muutosten ensisijainen tarkoitus on tukea työskentelyä, joten muutosehdotukset ovat konkreettisia ja suoraan työhyvinvointiin vaikuttavia. Osa voi tuntua pieniltä muutoksilta, mutta niillä on paljon vaikutusta arkiseen työhön.

Tällä hetkellä Art goes Kapakalla ei ole varsinaista toimistoa, vaan työtä tehdään Sofia Helsinki Co-Workingin tiloissa vaihtuvilla työpisteillä. Kun tehtiin ensimmäistä kertaa pienempää tapahtumaa, tämä oli tyydyttävä ratkaisu, sillä kaikki muukin haki paikkaansa. Pitkäjänteiseen työskentelyyn tämä ei kuitenkaan ole mielestäni hyvä ratkaisu. Ehdotan siis, että Art goes Kapakalle varataan oma toimistotila, jossa vakituinen henkilökunta mahtuu työskentelemään mukavasti. Tämän lisäksi ehdotan, että Art goes Kapakalle organisoidaan oma pieni arkistointi- sekä varastotila, johon ympärivuotiset materiaalit voidaan varastoida.

Ehdotan, että työvälineet päivitetään ja vakitukselle henkilökunnalle hankitaan työtietokoneet sekä työpuhelimet. Tapahtumakohtaiselle henkilökunnalle voi hankkia näiden lisäksi muutamia lainalaitteita, joita voi tarpeen mukaan käyttää. Näiden lisäksi sähköinen arkistointi tulee järjestää huolellisesti. Tämän hetken tilanne on kestävä, sillä tiedot ovat erilaisilla vanhoilla kovalevyillä eivätkä missään järjestyksessä.

Lopuksi on tärkeää huomauttaa, että nämä eivät saa viedä liikaa huomiota itse kokonaisuudistuksesta, ja niissä pitää ottaa huomioon kustannustehokkuus. Kuitenkin työhyvinvoinnin ja pitkäjänteisen työn laadun varmistamiseksi on tärkeää pitää huolta myös konkretiasta.

4.5 Rahoitus

Ilman rahoitusta, Art goes Kapakka ei ole olemassa. On kiistatta tärkeää, että sekä rahoitusmalli että budjetointi ovat kestäväällä pohjalla, jotta tapahtuman kehittäminen on mahdollista. Realistinen ja huolella laadittu budjetti on myös erilaisten rahoitushakemusten perusta (Huhtaniska & Tirronen 2019). Tutkimusmenetelmistä kävi ilmi, että tämä on osa-alue, joka vaatii erityisen paljon kehittämistä ja uudelleenjärjestelyä, jos tapahtumaa aiotaan tehdä ympärivuotisesti.

Tämä tarkoittaa sitä, että rahoituksesta ja sen vakiinnuttamisesta tulee tehdä prioriteetti. Budjetti tulee laatia huolella ja sen seuraaminen tulee olla vastaavan tuottajan käsissä koko ajan. Myös muu taloushallinto tulee järjestää läpinäkyvästi ja niin, että vastaavalla tuottajalla on pääsy kaikkiin järjestelmiin hallinnoimaan niitä. Toiminnan on oltava tarkkaa ja selkeää kautta linjan. Koko vakituisen tiimin mielipiteitä rahoitusmallin kehittämisestä tulee kuunnella, mutta ehdotan että viime kädessä vastuu siitä on vastaavalla tuottajalla.

Ehdotan, että pyritään toiminnassa pysyvämpien yhteistyökumppaneiden hankintaan. Yhteistyökumppaneiden kanssa tulee käydä jatkuvasti vuoropuhelua ja varmistua siitä, että toiminta hyödyttää aidosti molempia osapuolia. Sopimukset yhteistyötahojen kanssa tulee tehdä kirjallisesti, jotta kaikille on selvää, kuka on vastuussa mistäkin, niin rahallisesti kuin muiden resurssien osalta.

Ehdotan, että palkkiopolitiikka tarkastellaan kokonaisuudessaan uudelleen. Ehdotan, että määritellään palkkiotaulukko, joka on yhtenäinen niiltä osin kuin mahdollista. Palkkioiden tulee perustua todellisuuteen ja eri alojen suosituksiin. Tämä koskee myös organisaation työntekijöitä sekä eri alihankkijoita, kuten tekniikkaan liittyvää henkilökuntaa. Palkkioita tulee tarkastella vuosittain, jotta voidaan varmistua siitä, että pysytään yleisen palkkakehityksen mukana.

Ehdotan myös, että tutkitaan kaikki mahdolliset rahoitusmahdollisuudet, joita yleishyödyllisen tapahtuman järjestämiseen on olemassa. Ehdotan, että tutkitaan, voisiko osa tapahtumista vuoden mittaan olla yhteiskunnallisiin epäkohtiin puuttumiseen tähtäviä tapahtumia, jolloin toiminnan rahoittaminen erilaisten tukirahastojen kautta voisi olla mahdollista. On harmillista, että kulttuurialan yritystoimijat jäävät usein välimaastoon, jossa lisärahoitusta on hankalaa saada. Toiminta ei tähtää voittoon, joten se voidaan nähdä yleishyödyllisenä, mutta yritysmuotoisena toimijana monet rahoitusmahdollisuuksista eivät aukene. Tämä on kulttuurialalla yleistä, ja ehdotankin että säätiöittämissä mahdollisuutta voisi tutkia. Myös pääsymaksujen ottamista joihinkin tapahtumiin tulee harkita yhtenä mahdollisuutena kulujen kattamiseen.

4.6 Viestintä ja markkinointi

Ilman viestintää ja markkinointia, tapahtuma ja organisaatio ei ole kävijöiden tai yhteistyökumppaneiden ulottuvilla. Markkinointi ja viestintä luovat brändikuvaa ja ovat

usein yleisön ja yhteisön ensimmäinen kosketuspinta tapahtumaan ja sen organisointiin. Näihin panostaminen on elintärkeää, erityisesti informaatiotulvan aikakaudella. Pääsääntöisesti ehdotan, että kaikki tämän osa-alueen tehtävät ovat viestintäkoordinaattorin vastuulla, mutta korostan että tiivis yhteistyö vastaavan tuottajan ja yhteistyökumppaneiden kanssa on tärkeää.

Ehdotan, että laaditaan kirjallinen markkinointi- ja viestintäsuunnitelma, jossa määritellään tarkasti muun muassa seuraavat osa-alueet: markkinoinnin ja viestinnän tavoitteet, tapahtuman ja organisaation kohderyhmät, kilpailijat, käytettävät kanavat, markkinointibudjetti, vastuualueiden jako, markkinoinnin pääpainotusalueet sekä yleiset viestintäohjeet organisaatiolle. Etukäteen ja huolellisesti laaditun suunnitelman avulla markkinointia on helpompi kohdentaa oikein ja se palvelee paremmin organisaatiolle ja tapahtumille määritellyjä tavoitteita, ydinvisiota ja arvoja (Huhtaniska & Tirronen 2019). Sen tulee olla siis tarkoituksenmukaista ja toimintaa tukevaa. Ehdotan että suunnitelman laativat yhteistyössä viestintäkoordinaattori ja vastaava tuottaja. Suunnitelmaa laatiessa on hyvä analysoida viimeisinä vuosina tehtyä viestintää ja markkinointia ja sen kautta pohtia kehittämisen suuntaa. Ehdotan myös, että suunnitelmaa varten laaditaan viestinnälle ja markkinoinnille oma budjetti. Ehdotan että tämän budjetin seuraaminen on viestintäkoordinaattorin vastuulla.

Yleisen organisoinnin helpottamiseksi ehdotan, että organisaatiolle laaditaan vuosikello. Tähän on olemassa sähköisiä projektinhallinnan työkaluja, joita suosittelen käytettävän. Fyysisten markkinointimateriaalien, kuten bannereiden, lentolehtisten ja julisteiden roolia tulee mielestäni tarkastella kriittisesti ja tehdään ammattigraafikon ja viestintäkoordinaattorin kanssa suunnitelma siitä, ovatko ne jatkossa tarpeellisia ja rahansa väärsti.

Sekä haastatteluista että organisaatiossa työskennellessä kävi selväksi, että uudet nettisivut ovat tarpeen. Ehdotankin, että sivut rakennetaan kokonaan uudelleen yhteistyössä ammattilaisen kanssa. Projekti on iso, mutta kokemukseni mukaan uudistumisesta on helpompaa viestiä myös ulkopuolelle uuden konkreettisen ilmeen avulla. Sen lisäksi sivujen suunnittelu toimii myös tiimille kokonaisuuden hahmottamisen harjoituksena, kun sitä tulee pohtia uudesta näkökulmasta suunnitteluvaiheessa. Uusien sivujen avulla uusi ilme ja konsepti kootaan helposti yhteen paikkaan, ja uskon sen maksavan itsenä takaisin pitkällä tähtäimellä.

Haastatteluissa kävi selväksi, että uusilta nettisivuilta odotetaan paljon. Niiden toivotaan olevan hyvänäköiset, innostavat ja ajankohtaiset, sekä toimivan enemmän sisältöalustana taiteelle (Leisti 2020). Toisaalta on tarve, että nettisivujen taustajärjestelmä on selkeä, jotta niiden ylläpito ja päivittäminen onnistuu työntekijöiltä vaivatta (Hyvärinen 2020). Jotta nettisivut palvelevat toiminnallisuudeltaan tiimin tarpeita, koko tiimin tulee päästä vaikuttamaan niihin. Tämän lisäksi on tärkeää, että projektille soviin aikataulu ja vastuuhenkilö. Ehdotan, että vastuuhenkilö on vastaava tuottaja.

Jatkossa Art goes Kapakan on tarkoitus tapahtua monta kertaa vuodessa, joten nettisivuilla voisi olla Café Barockin esimerkin tavoin jonkinlainen tapahtumakalenteri- ja haku. Ehdotan että tutkitaan mahdollisuutta lisätä nettisivuille kauppa, josta digitaalista taidetta voisi olla mahdollista ostaa. Se voisi toimia tarvittaessa myös maksullisten tapahtumien lippukauppana.

Ehdotan, että tutkitaan mahdollisuutta rakentaa uudistuksen yhteydessä nettisivuille erilliset kirjautumisen takana olevat sisäiset sivut, joihin kaikilla yhteisön jäsenillä on mahdollisuus rekisteröityä. Tämän sisäisen sivun tarkoitus olisi hyödyttää sekä yhteisön jäseniä että tuottajia. Yhteisö jaettaisiin kategorioihin, esimerkiksi esiintyjät, ravintolat ja muut yhteisön jäsenet. Rekisteröityessä yhteisön jäsenen tulisi täyttää tietonsa ja asettaa itsensä tiettyihin alakategorioihin sivulla, joka voisi esiintyjien kohdalla olla esimerkiksi jaottelu taidelajeittain. Tällä jaottelulla tuottajien olisi mahdollista etsiä suoraan sisäisestä järjestelmästä esiintyjä tapahtumiin kategorioittain. Samalla voisi mahdollistaa sen, että esiintyjä voisi ehdottaa itseään eri Art goes Kapakan tapahtumiin vain muutamalla klikkauksella, monimutkaisen hakuprosessin sijaan. Sisäiset sivut toimisivat myös yhteystietojen ja muiden tärkeiden tietojen säilöntäjärjestelmänä, joka eliminoisi tarpeen tuottajille pitää omia erilaisia yhteystietotaulukoita. Sisäinen järjestelmä voisi toimia myös tiedonjakamiseen tuottajilta yhteisölle, sekä tärkeiden dokumenttien säilöntä- ja jakokanavana tapahtumien aikana sähköpostin sijaan. Tällaiset sisäiset sivut olisivat iso uudistus, joka vaatii rahallista panostusta, joten ehdotan että se on toissijainen tavoite.

Mediasuhteiden hoitaminen on aiemmin painottunut tapahtuman perustajan vastuulle. Ehdotan että tätä harkitaan ja jatkossa vastuu sovitaan selkeästi. Tällä on tärkeä rooli brändin ja imagon rakentamisessa. On myös tärkeää miettiä, millaisia mediasuh-

teita jatkossa halutaan vaalia. Ehdotan myös, että vaikuttajamarkkinoinnin mahdollisuuksia tutkitaan. Vaikuttajamarkkinointi, eli sosiaalisen median tai blogivaikuttajan käyttäminen osana yrityksen markkinointia, on jo pitkään ollut kasvava markkinoinnin osa-alue (Suomen Digimarkkinointi Oy). Se on erityisen tehokasta, kun halutaan suoraan vaikuttaa tiettyyn kohderyhmään.

Sosiaalinen media on oiva markkinoinnin väline monestakin syystä. Globaali tilastoyritys Statista arvioi, että vuonna 2021 sosiaalisella medialla tulee olemaan 3,78 miljardia käyttäjää (Statista 2021). Sosiaalinen media eliminoi maantieteelliset ja puhtaasti demografiset muuttajat, ja on hyvin monenlaisten ihmisten saavutettavissa. Kuluttajat ovat myös entistä tietoisempia siitä, miten markkinointi ja yrityksen toimivat, ja luottavat entistä enemmän verkostonsa suosituksiin (Kartajaya, Kotler & Setiawan, 14). Siten sosiaalinen media toimii orgaanisena kanavana jakaa yrityksen sanomaa. Sosiaalisen median alustat eivät myöskään ole enää vain nuorten ihmisten käytössä. Itse asiassa on myös näyttöä siitä, että sosiaalisen median käyttö ei ole enää nuorten keskuudessa yhtä suosittua (Wilson 2020).

Facebook ja Instagram ovat molemmat sosiaalisesti hyväksytyjä myös yritysten käyttöön, ja erityisesti Instagram jatkaa kasvuaan. Sillä on yli 500 miljoona aktiivista päivittäistä käyttäjää ja tutkimusten mukaan Instagram voi tuottaa yli neljä kertaa enemmän interaktioita Facebookiin verrattuna (Oberlo 2021). Erityisesti Instagram on taidefestivaalille oiva alusta, sillä se on kuva- ja videopohjainen. Ehdotankin, että sosiaalisen median saralla panostetaan erityisesti Instagramiin ja Facebookiin, joiden tulee mielestäni olla pääasialliset käytössä olevat kanavat. Instagramissa kiinnitetään huomiota vahvan läsnäolon luomiseen ja visuaaliseen sisältöön. Facebookin käyttö voi olla virallisempaa ja sinne on helpompi tehdä esimerkiksi pidempiä postauksia. Facebookiin kannattaa myös edelleen tehdä jokaisesta Art goes Kapakan konsertista ja taidesityksestä tapahtuma. Molemmissa videosisältö on algoritmin suosiossa, joten videosisällön luominen on tärkeä kehityskohde. Molemmissa on tärkeää, että sisältö on samaistuttavaa ja lähestyttävää, pelkällä mainonnalla ei nykyään pääse pitkälle. Seuraajille tulee tarjota lisäarvoa ja yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Twitterin osalta ehdotan, että sitä voisi hyödyntää erityisesti Pohtii -kokonaisuuden kanavana, jossa voisi jakaa mielenkiintoisiin yhteiskunnallisiin taidetta, ruokaa, tapahtumia ja elämyksiä koskevaa materiaalia, ja alustaa tulevien tapahtumien Pohtii -

kokonaisuuksien keskusteluja jo etukäteen. Art goes Kapakan Youtube -kanavaa on käytetty viimeksi vuonna 2015, jolloin sinne on tallennettu videomateriaalia vuoden 2015 tapahtumasta. Ehdotan, että Youtube-kanavan eloon herättämistä harkitaan. Se vaatisi sen, että musiikkikeikoilta tallennetaan videomateriaalia, jota palveluun voi lisätä. Youtuben avulla myös nettisivuille voisi upottaa mahdollista video- tai mediataidetta hyvin vaivattomasti. Ehdotan, että muut sosiaalisen median kanavat unohdetaan joksikin aikaa, ja vanha käytössä ollut Snapchat -tili suljetaan. On tehokkaampaa näkyyden ja sosiaalisen median algoritmien toimintamekanismien vuoksi keskittyä vain muutamiin kanaviin ja tehdä niihin sisältöä johdonmukaisesti ja säännöllisesti, kuin yrittää olla olemassa kaikilla kanavilla samaan aikaan puolivillaisesti.

4.7 Digitalisaatio

Maailmanlaajuinen koronaviruspandemia osoitti viimein sen, että organisaatiot ja kulttuuritahot, ketkä eivät ole vielä digitalisoineet osaa toiminnastaan, eivät välttämättä selviydy tulevaisuudessa. Koska koronakriisi jatkuu tämän kirjoitushetkellä edelleen, emme osaa vielä sanoa, miten kauaskantoiset seuraukset tulevat olemaan. Se voidaan kuitenkin sanoa varmasti, että tämä tulee vaikuttamaan voimakkaasti siihen, mihin suuntaan ala kehittyy tulevaisuudessa. Myös Sitran Megatrendi -analyysien mukaan teknologia jatkaa voittokulkuaan ja tulee sulautumaan osaksi aivan kaikkea yhteiskunnassamme (Sitra 2020b).

Digitalisaatio tuo mukanaan sekä haasteita että mahdollisuuksia: verkon välityksellä mitä vain voidaan tuoda kenen vain katseltavaksi, minne päin maailmaa tahansa. Eri-tyisesti Art goes Kapakan tyylisten tapahtumien kohdalla on kuitenkin oleellista kysyä, korvaako digitaalinen sisältö kohtaamisia ja osallisuutta, jota fyysisessä tapahtumassa voidaan kokea? Miten luodaan tunnelma, tuoksut, tilan tuntu ja kosketus kotiin digitaalisten välineiden avulla? Millaiset ovat virtuaalisen todellisuuden mahdollisuudet tulevaisuudessa tapahtumien järjestämisessä?

Haastatteluissa tuli ilmi epäröintiä juuri siitä, onko tällaista tapahtumaa mahdollista digitalisoida. Ehdotan kuitenkin, että digitalisaation mahdollisuudet otetaan osaksi Art goes Kapakan tulevaisuuden suunnittelua, ja suhtaudutaan niihin avoimin mielin. Digitalisaation ei tarvitse tarkoittaa vain konserttien striimausta ja lippukaupan perustamista nettisivuille, vaan sitä voidaan ajatella laajemmin digitaalisten työkalujen hyödyntämisen kautta, myös organisaation jokapäiväisessä työskentelyssä ja resurssien

oikeanlaisessa kohdentamisessa. Ehdotan myös, että yhteistyö Taidelainaamon kanssa mediataiteen osalta otetaan suunnittelupöydälle saman tien, sekä tutkitaan rahoitusmahdollisuuksia mediataiteen kehittämisen tueksi.

4.8 Kehityspolku

Edellisissä alaluvuissa kuvasin yksityiskohtaisesti ehdotukseni tapahtuman kehittämiseksi. Seuraavaksi tiivistän, mitkä ovat mielestäni tärkeimmät kehitysaskeleet, joita organisaation kannattaa ottaa, missä järjestyksessä ja avaan hieman ajattelua sen taustalla.

Mielestäni ehdotuksia tulisi käsitellä tässä tärkeysjärjestyksessä:

- 1) Työntekijöiden palkkaaminen ja tiimin kasvattaminen
- 2) Rahoitusmallin uudelleenjärjestely
- 3) Uudet nettisivut
- 4) Kirjallinen strategia, kirjallinen viestintä- ja markkinointisuunnitelma
- 5) Puitteiden, kuten toimistotilan, uudelleenjärjestely
- 6) Yhteisön roolin kasvattaminen
- 7) Digitalisaation ottaminen mukaan tulevaisuuden suunnitteluun

Organisaatiolla on neljä suurta kokonaisuutta, joihin tulee mielestäni tarttua ensimmäiseksi: tiimin kasvattaminen, rahoitusmallin tarkentaminen, uudet nettisivut sekä kirjalliset suunnitelmat. Tiimin kasvattamiseen ja vakiinnuttamiseen tulee mielestäni satsata ensin, sillä ilman työntekijöitä ei kehitystyötä voida tehdä. On tärkeää, että vakinaistetaan vastaavan tuottajan työpaikka ja palkataan hänelle pian apua toisen tuottajan tai viestintäammattilaisen muodossa. Toisena lähtisin käsi kädessä tekemään rahoitusmallin uudelleenjärjestelyä ja nettisivu-uudistusta. Erityisesti rahoitukseen liittyvää työtä tekisin tiiviissä yhteistyössä eri taidelajien kattojärjestöjen ja yhteisöjen kanssa, benchmarkkaisin lisää muita samantyyllisiä tapahtumia ja etsisin rahoitusväyliä erilaisista rahoitushauista. Nettisivujen uudistuksen laittaisin alulle ammattilaisen kanssa myös jo tässä kohti.

Näiden kanssa käsi kädessä kulkevat organisaation strategian ja erilaisten suunnitelmien, kuten viestintä- ja markkinointisuunnitelman laatiminen ja kirjoittaminen. Mielestäni niiden roolia ei tule erityisesti tällaisessa kehitystilanteessa väheksyä, sillä niiden laatiminen voi toimia hyvänä kehitysprosessina itse tapahtumalle ja organisaatiolle. Strategian syntyessä myös kehittämisen suunnitelma ja sen aikataulu muotoutuvat kuin luonnostaan.

Lopuksi keskittyisin fyysisten toimitilojen ja puitteiden ratkaisemiseen, sillä ne vaikuttavat työhyvinvointiin ja työntekijöiden jaksamiseen merkittävästi. Kun muut palaset alkavat loksahdella kohdalleen, voisi mielestäni alkaa pohtia yhteisön roolia tapahtuman kehittämisessä tarkemmin. Viimeiseksi jättäisin digitalisaation integroimisen, vaikka en pidäkään sitä vähäisenä osana organisaation tulevaisuutta. Koen kuitenkin, että muut asiat ovat tässä kohti kriittisempiä keskittymiskohteita.

5 YHTEENVETO JA POHDINTA

Tämän kehittämistyön tarkoituksena oli kehittää Art goes Kapakka -tapahtuman toimintaa. Päämääränä oli kartoittaa organisaation nykytilaa, ja tehdä sen pohjalta ehdotuksia, joiden avulla tapahtuma voitaisiin muuttaa ympärivuotisesti toimivaksi organisaatioksi. Lopullisena tavoitteena heillä on, että tapahtuma voitaisiin monistaa tuomaan iloa kaupunkikulttuuriin myös kesäkuukausien ulkopuolella.

Työ tehtiin käyttämällä erilaisia kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä, joita valittiin konstruktivisen tutkimuksen, palvelumuotoilun ja strategisen suunnittelun viitekehyksistä. Käytössä olivat teemahaastattelut, SWOT-analyysi, benchmarking sekä erilaisia menetelmiä yhdistelevä työpaja. Näiden kautta esitin työn tuloksena kuvan uudesta Art goes Kapakasta erilaisten kehitysehdotusten kautta. Esitin, että organisaatio olisi kokonaisuudessaan organisoituneempi, sillä olisi isompi tiimi ja erilainen rahoitusmalli. Sillä olisi kirjattu strategia, viestintä- ja markkinointisuunnitelma ja huolella laadittu budjetti, jotka ohjaisivat toimintaa ja joita tarkasteltaisiin tasaisin väliajoin. Sillä olisi oma pieni toimisto ja pitkäaikaisia suhteita niin yhteistyökumppaneihin kuin eri taidelajeja edustaviin tahoihin. Se tekisi pitkäjänteistä yhteistyötä Helsingin Taiteilijaseuran kanssa mediataiteen osalta ja se suhtautuisi digitalisaatioon avoimesti ja valjastaisi sen mahdollisuudet käyttöön. Uudella Art goes Kapakalla olisi myös uudet

nettisivut, jotka kokoaisivat koko yhteisön saman katon alle. Kaikessa sen toiminnassa näkyisivät sen arvot: laatu, taiteen saavutettavuus, kohtaamiset sekä hyvä asenne.

Kokonaisuutena kehittämistyön prosessi onnistui mielestäni kohtalaisen hyvin. Tutkimusmenetelmät olivat mielestäni pääasiassa onnistuneesti valittu, sekä onnistuivat toteutukseltaan pääasiassa hyvin. Koko työn ja prosessin läpi kulkivat selkeästi koko ajan tilaajan tarpeet, eli työ on kokonaisuudessaan mielestäni tilaajalähtöinen. Ajallisesti prosessi oli pidempi kuin alun perin oli tarkoitus. Aloitimme prosessin tilaajan kanssa syyskuussa, kun aloitin harjoitteluni tapahtumassa. Prosessin oli alun perin tarkoitus olla valmiina joulukuussa, mutta suunnitelmani valmistumisen suhteen sekä työtilanteeni muuttuivat, joten myös tämän työn viimeistely venyi.

Opinnäytetyön fokuksen valinta olisi voinut olla selkeämpi. Työn tuloksena olleet kehitysehdotukset ovat kovin laajoja, ja lopputyönä tämä olisi voinut onnistua paremmin, jos olisin alusta alkaen sitoutunut tekemään organisaatiolla esimerkiksi strategisen suunnitelman. Tällaisenaan työ on lähinnä alkukatsaus kehittämistyöhön, joka toki on hyödyllistä, mutta vaatii organisaatiolta enemmän jatkokehittämistyötä. Se olisi voinut olla kohdennetumpi, ja ehkä sitä kautta hyödyllisempi tiekartta myös organisaatiolle siihen, mitä kohti heidän tulisi pyrkiä.

Organisaatiolta työstä saamani palaute oli ilokseni pelkästään positiivista. Heidän mielestään työ oli kirjoitettu kattavasti, ja haastateltavia oli hyödynnetty monipuolisesti. Heidän mielestään tekstistä näkyi se, miten nopeasti olin sopeutunut, ”*suorastaan sulautunut*”, Art goes Kapakan pieneen tuotantotiimiin. Kokonaisuus ja pienimmätkin yksityiskohdat oli heidän mielestään huomioitu työssä hyvin. Kehityskohteista he kommentoivat, että ne olivat selkeitä ja organisaation on helppo niiden pohjalta pyrkiä toteuttamaan ehdotuksia. He kertoivat, että uudet nettisivut ovat hyvällä mallilla jo tulossa ulkopuolisen yhteistyökumppanin kanssa.

Kaiken kaikkiaan tämä kehittämistyö ja Art goes Kapakan organisaation kanssa tiiviisti työskenteleminen oli todella antoisa prosessi. Tapahtuman aikaansaaminen pienellä porukalla on raskasta, mutta todella opettavaista. Erityisen iloinen olin siitä, miten heidän arvonsa hyvästä fiiliksestä näkyi jokapäiväisessä työssä, jota mielestäni tulee vaalia erityisen huolella myös tulevaisuudessa. Tämä prosessi avasi minulle oven täysin uudenlaiseen kehittämistyön maailmaan. Se nosti myös monenlaisia kysymyksiä

esiin siitä, miten itse koen tapahtumat ja kulttuurialan – mikä siinä on parasta, ja miten ne voidaan tuoda lähemmäs ihmisiä myös poikkeusoloissa? Mikä alalla on vielä kehittämisen tarpeessa, ja kuinka voin omalla työpanoksellani edistää niitä asioita tulevaisuudessa? Vaikka kaikki on tällä hetkellä koronan vuoksi kovin epävarmaa, ei ole epäilystäkään siitä että ala on voimakkaassa murroksessa ja korona tulee vaikuttamaan siihen, mihin suuntaan se kehittyy tulevaisuudessa. Jokaisen kulttuuri- ja tapahtumakentällä työskentelevän onkin mielestäni hyvä pohtia sitä, miten omaa työtä ja koko alaa voidaan kehittää niin, että se jatkossakin joustaa ja muuntautuu aikojen mukana.

LÄHTEET

Café Barock 2021. Internetsivut. Viitattu 4.1.2021. <http://www.cafebarock.com/>

Huhtaniska, Tytti & Tirronen, Johanna 2019. Fakta ja fiilistä tapahtumatuottajalle. (E-kirja.) Edita Publishing 2019.

Leisti, Mikko 2020. Art goes Kapakka tapahtuman perustaja. Helsinki 5.11.2020. Haastattelija: Jannika Lahin.

Kainulainen, Tuija & Rimpiläinen, Tanja 2019. Palvelumuotoiluopas yrityksille - 3 palvelukehityspolkua uusien Silver Economy -palveluiden luomiseen. Karelia Ammattikorkeakoulu, Joensuu 2019. Viitattu 22.5.2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-275-278-9>

Korhonen, Laura 2020. Tuottaja. Etähaastattelu Zoomin välityksellä 6.11.2020. Haastattelija Jannika Lahin.

Kartajaya, Hermawan & Kotler, Philip & Setiawan, Iwan 2016. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. (E-kirja.) Wiley 2016.

Muona, Eeva 2020. Taidelainaamovastaava ja kuvataiteilija, Helsingin Taidelainaamo. Etähaastattelu Zoomin välityksellä 6.11.2020. Haastattelija Jannika Lahin.

Oberlo 2021. 10 Instagram Stats Every Marketer Should Know in 2021. Viitattu 25.2.2021. <https://www.oberlo.com/blog/instagram-stats-every-marketer-should-know>

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. (E-kirja.) Helsinki: Sanoma Pro.

Palo 2020. Palvelumuotoilu - ihmislähtöistä palveluiden ja liiketoiminnan kehittämistä. Viitattu 21.5.2020. <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/palvelumuotoilu>

Sitra 2020a. Korona kirjoittaa tulevaisuutta uusiksi, miten käy megatrendien? Uutinen 5.11.2020. Viitattu 25.11.2020. <https://www.sitra.fi/uutiset/korona-kirjoittaa-tulevaisuutta-uusiksi/>

Sitra 2020b. Megatrendit 2020. (E-julkaisu.) Sitran selvitys 162. Viitattu 29.3.2021. <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2020/>

Statista 2021. Number of Social Media Network Users Worldwide from 2017 to 2025. Viitattu 25.2.2021. <https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-world-wide-social-network-users/>

Suomen Digimarkkinointi Oy 2021. Vaikuttajamarkkinointi haltuun: kolme vinkkiä vaikuttajayhteistyöhön. Viitattu 20.5.2021. <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/vaikuttajamarkkinointi>

Vuorinen, Tero 2013. Strategiakirja – 20 työkalua. Helsinki: Talentum Media Oy.

Wilson, Sara 2020. The Era of Antisocial Social Media. (E-julkaisu.) Harvard Business Review. Viitattu 25.2.2021. <https://hbr.org/2020/02/the-era-of-antisocial-social-media>

