

Loppuraportti

Kokonaistoiminta-aika 11.5.2009 – 30.9.2011

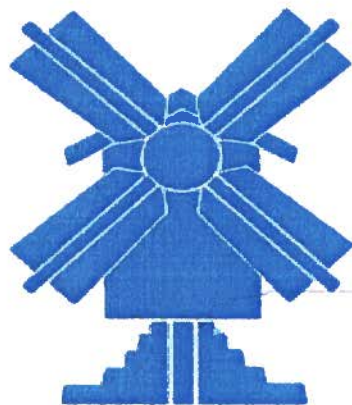
YHDISTYS HYVÄ KYMMENEN -HANKE

Dnro 356/3570-2009

Päätösno 6763

Hallinnoija: NIVALA-SEURA RY

Raportin kirjoittaja: Hankevetäjä Nina Mäenpää



Euroopan maaseudun
kehittämisen maatalousrahasto:
Eurooppa investoi maaseutualueisiin



LEADER
KESKI  PISTE

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Tilajahankkeet.....	5
1.2. Selvityksen sisältö.....	6
2 TAPAHTUMAT JA TUOTTAMINEN	7
2.1 Tapahtumatuotannon osa-alueet.....	7
2.2 Onnistunut tapahtuma.....	8
3 TOIMIALASEKTORIT KULTTUURIN JA TAPAHTUMIEN KENTÄLLÄ	10
3.1. Yksityinen sektori sponsoroi.....	11
3.2. Julkinen sektori ostaa ja markkinoi.....	14
3.3. Kolmannen sektorin toimijat murroksessa.....	15
3.4. Tapahtumatuotannon verkostot ja rahoitus.....	18
4 NIVALA TUTKIMUSKOhteena	23
4.1. Nivalan suurimmat tapahtumat.....	23
4.2. Haastattelu toimijoille.....	25
4.2.1 Verkostoyhteistyön nykytilanne.....	27
4.2.2 Verkostoitumisen haasteet ja mahdollisuudet.....	28
5 MUIDEN PAIKKAKUNTIEN KEHITTÄMISRATKAISUJA	30
5.1 Laukaa.....	31
5.2 Hankasalmi.....	32
5.3 Pori.....	34
6 KATTO-ORGANISAATION MUODOSTAMINEN	35
6.1 Nivalan tapahtumatuotannon SWOT.....	36
6.2 Muutokseen sitouttaminen.....	37
6.3 Katto-organisaation kokoonpano ja toimintasektori.....	42
6.4 Hallinto ja viestintä.....	45
6.5 Tuotantoyhteistyö.....	47
6.6 Toimenpide-ehdotukset ja rahoitusmalli.....	48
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	51
LÄHTEET	53
LIITTEET	56
LIITE 1. Kapinaviikon ohjelma 2011.....	56
LIITE 2. Haastattelukysymykset.....	57

SISÄLTÖ:

1. Yhteenveto hankkeesta

2. Hankkeen tavoitteet

3. Toteutus

4. Tulokset ja vaikutukset

5. Yhteistyökumppanit

6. Loppuyhteenveto

7. Liitteet:

- Budjetin toteutuma yhteenveto Vuodet 2009-2010

- Opinnäytetyö Janniina Hannula

Aihe: Tapahtumaverkostoista tuotanto-organisaatioksi

Selvitys Nivalan tapahtumatuottajien yhteistyöorganisaation perustamisesta

- Lehtileikkeitä, valokuvia, yms.

1. Yhteenveto hankkeesta

Yhdistys Hyvä Kymmenen – hanke on Nivala-Seura ry:n hallinnoima Leader rahoitusta saanut yleishyödyllinen kehittämishanke. Hankkeen sisältö pohjautuu aikaisemmista hankkeista saatuihin tuloksiin, joita on käytetty raameina sisältöä määriteltäessä.

Hankkeen kokonaisbudjetti on 103 950,00 € ja toiminta-aika 3 vuotta.

Hanke sai Keskipiste-Leader ry:n hallituksen myöntävän päätöksen 7.10.2008.

Nivala-Seura ry päätti käynnistää hankkeen toukokuussa 2009, jolloin

hankevetäjänä aloitti Nina Mäenpää. Pohjois-Pohjanmaan T&E keskuksen päätös saatiin haetun muotoisena 11.11.2009. Hankkeen toteutusaikaan haettiin jatkoa 31.12.2011 saakka sillä perusteella, että hankkeen rahoituspäätöksen viipymisestä johtuen hanke päästiin käynnistämään vasta keväällä 2009. Alkuperäisen hakemuksen mukaan hanke olisi alkanut jo 2008 ja päättynyt 2010. Toiminta-ajan jatkamisesta saatiin myönteinen päätös 9.8.2010.

Kohderyhmän hankkeessa muodostavat Nivalassa toimivat yhdistykset, seurat yms. toiminta-/ harrasteryhmät sekä alueen yritykset. Tarkoituksena on kehittää ko. tahojen yhteistyömahdollisuuksia mm. erilaisten kärkitapahtumien kautta. Lisäksi hankkeen tavoitteena on saada eri toimintaryhmät ja myös yritykset verkostoitumaan keskenään.

Päämääränä on myös luoda yhteistyömalli kulttuuri- ja tapahtumatuotannon organisointiin.

Yleisesti katsoen hankkeen toimilla on tavoitteena kohottaa koko Nivalan imagoa ja saada näin positiivista hyötyä ajatellen koko kuntaa.

Tiivistettynä hankkeen toiminta-aikana saadaan tulokseksi:

- Yhteistyöverkostosta on muodostunut tiivis, kattava ja ennen kaikkea toimiva organisaatio.
- Hyvä ja monipuolinen kärkitapahtumien sarja, jotka ko. tahot toteuttavat yhteistyössä.
- Tapahtumien tueksi on luotu toiminta organisaatio, joka huolehtii toiminnan jatkuvuudesta ja kehittämisestä.

- Tapahtumien tiedotuskanavat ovat parantuneet, sekä uudistuneet tarpeita vastaaviksi. Myös verkostoitumisesta saatava hyöty on maksimoitu ja siitä on kehittynyt halutunlainen yhteistyönmuoto.
- Tiedotuskanavia on uudistettu ja monipuolistettu tarjontaa, jotta tietoa alueen tapahtuma tarjonnasta olisi tarjolla mahdollisimman laajasti ja jokaisen helposti saatavissa.
- Kaiken kaikkiaan Nivalan imagosta on muodostunut ulospäin positiivinen, energinen ja paljon mahdollisuuksia tarjoava, niin työn kuin vapaa-ajankin suhteen eli muuttovirta on positiivinen.

2. Hankkeen tavoitteet

Hankkeen päätavoitteena on kehittää Nivalassa toimivien erilaisten toimintaryhmien välistä yhteistyötä, sekä luoda edellytykset yritysten saamiseksi mukaan tukemaan ko. toimintaryhmien pääosin talkoilla tehtävää toimintaa.

Yhteistyön toimintamuodoksi on määritelty erilaisten kärkitapahtumien kehittäminen, jotka ko. tahot toteuttavat yhteistyössä.

Lisäksi tavoitteena on luoda toimintaorganisaatio, joka huolehtii jatkossa tapahtumien eritoimintojen jatkosta.

Tapahtumien tueksi luodaan toimivat ja kaikki tavoittavat tiedotuskanavat.

Hankkeella on myös tavoitteena järjestää ko. toimintaa tukevaa kurssitoimintaa, tapaamisia jne.

3. Toteutus

Hankkeen toiminta-aikana 11.5.2009- 30.9.11 (n.2,5v.) Hanke on ollut mukana järjestämässä monipuolista tapahtuma tarjontaa. Lisäksi tapahtumien tiedottamista on parannettu huomattavasti, niin sähköisessä mediassa, kuin myös paperimedian puolella.

Hanke on myös kokeillut tapahtumien yhteydessä uudenlaista yhteismarkkinointia, jossa tarjotaan pienemmille tapahtumajärjestäjille mahdollisuus osallistua edullisesti markkinointiin isompien tuottajien kanssa. Tästä saatu palaute on ollut erittäin hyvää ja sitä kehitettiin edelleen vielä 2011 kesätapahtumien osalta.

Tapahtumien kehittämisen saralla hanke on saavuttanut melko kattavasti kohderyhmänsä ja pystynyt vastaamaan sille asetettuihin haasteisiin.

Hankkeen alkumetreillä havaittu hienoinen epäluulo EU-hanke toimintaa kohtaan on kokenut huomattava muutoksen. Tämän muutoksen huomaa parhaiten siinä, että

yhteydenotot hankkeen suuntaan erilaisilta toimintaryhmiltä, liike-elämästä kuin myös julkisen sektorin puolelta ovat lisääntyneet ja hanke on koettu hyväksi sekä luotettavaksi yhteistyökumppaniksi.

Koko toiminta-ajan suurimmat hankkeen avulla toteutuneet yhteistoimintatapahtumat olivat:

- Keväälle sijoittuva Vappu tapahtuma, joka on jo saavuttanut vakiintuneen aseman tapahtumien joukossa. Vuonna 2011 tätä tapahtumaa uudistettiin Tillari -patsaan lakitustilaisuudella, joka jäänee vuosittaiseksi ohjelmaksi Vappu tapahtumaan.
- Koululaisille on myös järjestetty vuosittaiset koulun lopettajaiset eli suosittu School's out tapahtuma järjestetään yhdessä järjestöjen kanssa. Tämän tapahtuma on myös tulevaisuudessa vuosittain toteutuva.
- Nivalan Kapinaviikko siirtyi vuonna 2010 kokonaan hankkeen siipien suojaan. Kapinaviikosta muodostui vuonna 2010 lähes kaksiviikkoinen monipuolisen ohjelmatarjonnan kattaus. Mukaan mahtui myös uusia hankkeen ideoimia kokeiluja, kuten suurkirppis, josta tuli menestys, sekä uudelleen henkiin herätetty kyläjuhla perinne.

Sama suuntaus näkyi myös vuoden 2011 kesän kapinaviikolla, joka myös venyi lähes kaksiviikkoiseksi. Ja myös tähän saatiin uutuuksia kuten Piknik – konsertti Katvalan museoalueella (hanke toimi pääjärjestäjänä) ja Kapina jokkis ajot. Myöskin Kyläjuhla perinne jäi henkiin ja vuonna 2012 sen järjestää Maliskylä. Viikoilla oli näiden lisäksi tarjolla mm. kansainvälisiä esiintyjiä sisältänyt ihmisiä suviyössä kokonaisuus, kesäteatteria, kylätapahtumia, näyttelyitä, perinnettä Katvalassa, runsaasti musiikkia, seminaareja, lasten teatteria, tansseja ja erikoisuutena sushi -kurssi, sekä paljon muuta eli jokaiselle jotain.

Voitaneen olettaa, että suuntaus jatkuu myös vuonna 2012.

- Elokuussa aloitetaan syyskausi Back to School tapahtumalla, joka sijoittuu koulujen aloituksen. Tapahtuma on ollut aikaisemmin suunnattu erityisesti yläkoulu ikäisille, mutta hankkeen aikana on pyritty kokeiluilla löytämään ratkaisu, jolla myös alakoulujen oppilaat saavat oman tapahtuman. teemat vaihtelevat vuosittain.
- Syyskausi saa jatkoa Syysmarkkinat tapahtumalla yhdessä yrittäjien kanssa.
- Lokakuussa pyritään järjestämään jokin pienempi tapahtuma esim. seminaari, teemanäyttely tms. jossa myös järjestöillä olisi mahdollisuus esittäytyä.
- marraskuussa on vuorossa joulunavaus joka vuosittaisena tapahtumana on päättämässä vuosittaista tapahtuma sarjaa. Vuonna 2010 avaus toteutettiin 25.–

26.11. uudistettuna pidempänä tapahtumana, joka sisälsi hintavillin ja varsinaisen joulunavauksen. Tapahtuma sisälsi ohjelmaa kaikelle kansalle mm. Esa Ruuttusen laulua, ja lapsille jaettiin joulukalenterit joulupukin sekä Liittoskassin jumpan kera. Tapahtuma järjestetään samantyyppisenä myös 2011.

- Vuoden viimeisin tapahtuma on hankkeen aikana kehitetty nuorten joulunavaus Jouluspesiaali. Toista kertaa 17.12.10 hankkeen kanssa järjestetty tapahtuma oli menestys keräsi tuvan täyteen eli reilusti yli 100 nuorta. Tarjolla nuorisotalolla Long Johnissa oli bändi ja disko, sekä taide-/ tuunausproduktioita. Tämä uudistatapahtuma jääneekin elämään vuosittaiseksi tapahtumaksi. Tapahtuma toteutetaan yhteistyössä kaupungin nuorisopalveluiden kanssa.
- Lisäksi vuosittain on järjestetty tiedotustapahtumia ja muita pienempiä kokeilevia tapahtumia kuten; kesäkahvila yrittäjän kanssa, kädentaitotori, Lakeus ja Joki valokuvanäyttely, toritapahtumia sekä tuettiin tapahtumia sopimalla järjestöjen tuottamasta oheispalveluista jne.

Aikataulullisesti hankkeen toimenpiteet ovat edenneet odotetusti koko toiminta-ajalla ja myös 2011. Resursseihin nähden paljon on saatu aikaan kaikilla sektoreilla. Näkyvyyttä hanke on saanut monipuolisesti erilaisten medioiden kesken koko toiminta aikanaan. Hankevetäjä on myös tiedottanut aktiivisesti hankkeen tarjoamista mahdollisuuksista erilaisissa tilaisuuksissa.

Henkilöresurssien ja toimintaorganisaation osalta todettakoon, että hankkeen hankepäätöksen mukaisesta toteutumisesta on vastannut hankevetäjä Nina

Mäenpää, tukenaan ohjausryhmä johon kuuluvat:

Keskipiste- Leader, rahoittajan edustaja, Anni-Mari Isoherranen

Nivala- Seura ry, toiminnanjohtaja, Hanna Järviluoma

Nivalan Yrittäjät, Martti Liuska

Nivalan Kaupunki, kulttuurisihteeri, Anita Ohtamaa

Nuorten edustaja, Joonas Oja

Nivalan Nuorisoseura/Nivalan Sydänyhdistys, Tatu Rajala

Uusitalo Tapio

Ohjausryhmä on kokoontunut : 2009 2 kertaa, 2.6. ja 8.9. , 2010 3 kertaa, 25.1.,

25.3 ja 7.10. ja vuonna 2011 kerran 16.11.11, joka oli myös hankkeen loppukokous.

Budjetillisesti hanke on toteutunut pääpiirteittäin hankepääätöksessä annettujen kuluraamien mukaisesti ja toiminnalliset tulokset ovat suhteessa kokonaiskuluihin.

Hanke on hakenut maksatuksia 3kpl ajalta:

1.1.–31.12.2009/ 32100,54€/ maksupäätös 17.9.10

1.1.–31.8.2010/ 30909,47€/ maksupäätös 18.2.11

1.9.-31.12.2010/ 13359,29€/ maksupäätös 15.9.11

Näistä on saatu maksupäätökset haetun mukaisesti yhteensä 76369,30€.

Lukuihin sisältyy yksityisrahoitusosuus.

Vuodelta 2011 haetaan viimeisessä maksatuksessa eu –tukea 24895,00€,

johon yksityisrahoitusosuus on 6223,75€.

Hankkeen raportointi on suoritettu määräysten mukaisesti ja hankevetäjä on seurannut tilannetta pitämällä myös omaa kirjanpitoa kululuokkien ja kokonaisbudjetin toteutuman tarkkailuun.

4. Tulokset ja vaikutukset

Hankkeen koko toiminta-ajan sekä erityisesti vuoden 2011 osalta tulokset ovat olleet kokonaisuutta tarkasteltaessa hyvät ja tehdyt toimenpiteet ovat osoittaneet, että on saatu luotua toimiva konsepti niin tapahtumien kuin yhteistyökuvion osalta.

Ajatellen toimintojen jatkoa hankkeen toiminnan päätyttyä voidaan luotuja toimintatapoja käyttää sellaisenaan tapahtuma/yhteistyösektoreilla.

Yhdistysten ja yritysten yhteistoiminnan pohjaksi on saatu jo rakennettua toimintatapa ja avattu yhteistoimintaa myös aivan käytännön tasolla erilaisilla tapahtumilla. Tapahtumista on rakennettu vuosittain toistuva kokonaisuus, joka vireyttää kaupunkikuvaa. Lisäksi on saatu herätettyä yhdistyksiä verkostoitumaan keskenään ja yrityksille on avautunut uutta tietoa siitä miten yhteistoiminta erilaisten toimintaryhmien kanssa on yleensäkin mahdollista. Yhteistyökumppanien löytymiseen luotu linkkikirjasto on tullut tarpeeseen ja se on koettu selkeäksi ja nopeaksi tavaksi tutustua toimijoihin.

Hankkeen tavoitteissa mainittuun Tapahtuma- ja kulttuurituottamisen organisaation luomiseen ja kehittämiseen on haettu ratkaisua vuoden 2010 aikana

ja vuoden 2011 aikana tähän kiinnitettiin erityisen paljon huomiota, jotta päästäisiin haluttuun lopputulokseen. Hankevetäjän idea tutkielman teettämisestä

opinnäytetyönä jossain alan oppilaitoksessa sai lisäpontta jo 2010 kun YHY10 -

hanke pyysi yhteistyökumppaniksi KulTu – hankkeen, jolla oli samantyyppisiä päämääriä saavutettavana. Keskustelujen tuloksena päätettiin lähestyä oppilaitoksia tiedotteella asiasta ja saatujen palautteiden pohjalta valittiin opinnäytetyön tekijäksi Jyväskylän Humanistisen ammattikorkeakoulun opiskelija Janniina Hannula.

Paikallisen näkemyksen pohjaksi Hannula teki haastatteluja eri sektoreiden toimijoiden keskuudessa. Lisäksi hän tutustui käytännön tapahtuma tuottamiseen kesällä 2011 Nivalassa yhteensä 5 päivän ajan. Pääkohteina Rockland ooppera ja Kapinaviikko.

Tulokseksi saatiin erinomainen opinnäytetyö, jossa on tarkasteltu asiaa erittäin laajasti sekä monitahoisesti erilaisista näkökulmista.

Lopputyötä voidaan käyttää pohjana kun varsinaista organisaatiota aletaan uudistaa nykytilanteen vaatimaan muotoon.

Opinnäytetyön ohjaajina toimivat Yhdistys Hyvä Kymmenen -hankkeen osalta Nina Mäenpää ja KulTu -hankkeesta Jaana Juntto-Rautio. Oppilaitoksen ohjaava opettaja on Molla Walamies. (liite)

Loppuyhteenvedona voitaneen päätyä siihen ajatukseen, että näin laajan asian loppuun saattamiseksi kannattaisi hankkeen tuloksia ja opinnäytettä pohjana käyttäen hakea hankerahoitusta kokonaisvaltaiseen organisaatio-, tapahtuma-, kulttuuri ja ohjelmapalveluiden tuottamiseen liittyvien ongelmien ratkaisuun.

Tiedottamisen osalta voidaan todeta olleen onnistunutta ja kattavaa. Tätä tukee se, että hanke tunnetaan kaikilla hankkeen kohderyhmiin kuuluvilla sektoreilla.

Lisäksi yhteydenotot toimijoilta hankkeen suuntaan ovat lisääntyneet ja yleisesti ottaen hanke koetaan luotettavaksi ja halutuksi yhteistyökumppaniksi.

Hankkeelle luotu sivukokonaisuus Nivala-Seura ry:n www-sivujen yhteyteen on palvellut hyvin tarkoitustaan. Saadun palautteen mukaan sivujen tarjoamat palvelut on koettu tarpeelliseksi ja niistä on ollut hyötyä toimijoille.

Linkkilistaa on täydennetty edelleen ja se on tarkoitus säilyttää Nivala-Seuran sivuilla myös hankkeen päättymisen jälkeen. Tapahtumakalenteri on myös otettu melko hyvin vastaan, joskin sen käyttöä voisi edelleen tehostaa. Tapahtuma kalenteria on myöskin kehitetty käyttäjätavallisemmäksi saatujen palautteiden pohjalta.

Yleisesti hankkeen toimintaa tarkasteltaessa voidaan saadun palautteen pohjalta sanoa, että hanke on koettu tarpeelliseksi ja sen toiminnan olleen oikeanlaista sekä

tuottavan hyötyä laajasti. Lisäksi hankkeen päättymistä on harmiteltu ja toivottu jatkoa.

Myös hankkeelle asetettujen indikaattoreiden mukaan hanke on saavuttanut erittäin hyvän tuloksen koko toiminta-ajalta.

5. Yhteistyökumppanit

Yhteistyökumppaneita on hankkeen toimintaan saatu varsin kattavasti monelta eri sektorilta. Yhdistyssektorilta hankkeen erilaisissa toiminnoissa, sekä vetäjän henkilökohtaisesti kontaktoimana on tavoitettu varsin kattavasti Nivalassa toimivia yhdistyksiä, seuroja ja ym. harrasteryhmiä.

Yrityssektorilta on kattavasti mukana Nivalan Yrittäjien kautta yrityksiä monelta alalta.

Lisäksi mukana erityisesti tapahtumien käytännön toteutuksessa on ollut Nivalan kaupungin kulttuuri- ja nuorisotoimi

Nivalassa toimivista hankkeista yhteistyökumppaneina ovat Ruuan Matkassa – hanke, Vireä Malisjoki – hanke ja KulTu – hanke/ Musiikkisäätiö.

Alueen ulkopuolisista hankkeista ja muista toimijoista on yhteistyötä on jatkettu Kärsämäen Kesä tapahtuman ja Kukko – hankkeen toimijoiden kanssa, sekä Bioenergia- hankkeen kanssa. Lisäksi uusiakin kumppaneita on löytynyt mm. Piippolan Vaarin lastenlaulukilpailun organisaatiosta.

6. Jatkotoimenpiteet

Hankkeen päätyttyä jatkotoimenpiteitä ajatellen on tärkeää toteuttaa hankkeen aikana työstettyjen tapahtumien vuosittainen kierto kokonaisuudessaan.

Tapahtumien sarja muodostuu vuodenaikoihin perustuvaan rytmitykseen, jossa haetaan tasaista tapahtumaketjua. Tällä saavutetaan mahdollisimman aktiivinen vuosi sopivin väliajoin toistuvilla tapahtumilla. Vuosittaisen tapahtumarungon muodostavat ns. päätapahtumat, joiden välissä käytetään ylläpitoon pienempiä herättelytapahtumia.

Päätapahtumiksi ovat muodostuneet:

- Tiedotusilta toimijoille vuosittain, aina keväällä. Vuonna 2010 toteutettiin 23.2.
- Vapputapahtuma toukokuussa.

- School's out tapahtuma torilla koulujen päättymisen aikaan kesäkuun alussa.
- Lastentapahtuma kesäkuussa, jossa myös lastenlaulukilpailu.
- Nivalan Kapinaviikko heinäkuussa, jossa tarjotaan runsas ja monipuolinen ohjelmakattaus jokaiselle jotain periaatteella.
- Back to School tapahtuma koulujen alkamisen aikaan aloittaa elokuussa syyskauden.
- Syysmarkkinat ovat vuorossa syyskuun alkupäivinä.
- Loka/marraskuussa pyritään järjestämään jokin vuosittain teemaltaan vaihtuva tapahtuma.
- Joulunavaus tapahtuma avaa joulukauden tarjoten monipuolisen ohjelman kaikelle kansalle.
- Nuorten oma joulunavaus tapahtuma joulukuussa on tapahtumarungon päätapahtumien vuoden viimeinen tapahtuma.

Päätapahtumia on tällöin vuosittain 9 kpl, jotka ajoittuvat tasaisin väliajoin kokovuodelle.

Päätapahtumien lisäksi järjestetään mm. oheisohjelmaa esim. hintavillitapahtumiin yhdessä järjestöjen/seurojen kanssa, näyttelyitä, tiedostustapahtumia jne.

Kaiken kaikkiaan voitaneen todeta, että paljon on saatu aikaa hankkeen n. 2,5 vuoden toiminta-ajan puitteissa. Ja pääpiirteissään on saavutettu rahoituspäätöksessä mainittuja tulosvaatimuksia vastaava kokonaisuus.

7. Liitteet

Kululuokkavertailu ja rahoituksen jakautuminen toteutuneiden maksatusten mukaan vuodet 2009 ja 2010.

	2009	2010/1	2010/2
Palkat sis.eläkevak. ja sivukul.	20314,00	23606,83	10736,32
Osto palvelut	9503,67	4545,72	1142,72
kokouspalkkiot	135,90	112,95	320,40
Matkat	2146,97	2643,92	1159,85
Muut Kustannukset			
Yhteensä	32100,54	30909,42	13359,29
Eu+ kunta	20544,24	19782,03	8549,94
Kunta	5136,90	4945,51	2137,59
Yksityinen rahoitus	6420,11	6181,88	2671,86
Yhteensä	32100,54	30909,42	13359,29
Kululuokat yhteensä			76369,35

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

Tapahtumaverkostoista tuotanto-organisaatioksi

Selvitys Nivalan tapahtumatuottajien yhteistyöorganisaation perustamisesta

Janniina Hannula

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)

09/2011

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU
Kulttuurituotannon koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Janniina Hannula	Sivumäärä 56 ja 4 liitesivua
Työn nimi Tapahtumaverkostoista tuotanto-organisaatioksi. Selvitys Nivalan tapahtumatuottajien yhteistyöorganisaation perustamisesta.	
Ohjaava(t) opettaja(t) Jari Hoffrén, Molla Walamies	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Yhdistys Hyvä Kymmenen -hanke, Nina Mäenpää ja KulTu-hanke, Jaana Juntto-Rautio	
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tarkoitus on luoda edellytykset tapahtumatuotannon kehittämiseksi Nivalassa. Opinnäytetyön tilaajana toimii kaksi hanketta, joiden tehtävä on kehittää alueen tapahtumatuotantoa. Hankkeiden keräämän tiedon ja tämän työn osana toimijoille tehdyn kyselyn perusteella voidaan todeta, että tavoitteiden saavuttamiseksi alueelle halutaan luoda tapahtumatuotannon katto-organisaatio, joka koordinoi tapahtumatuotantoja ja helpottaa toimijoiden yhteistyötä tapahtumien tuotannossa.</p> <p>Tässä työssä käsitellään tapahtumien toteuttamisen edellytyksiä Nivalassa sekä tuotanto-organisaation tuomia mahdollisuuksia kehittää tapahtumatuotannon kenttää. Työ sisältää kyselyn, jonka avulla on kartoitettu paikallisia tarpeita ja tavoitteita tapahtumatuotannon kehittämisessä. Taustoitusta on tehty myös vierailuilla Nivalan tapahtumissa. Työn tuloksena on ehdotus organisaation toimintasektorista sekä tärkeimmistä tehtävistä. Selvityksessä esitetään, millaista toimintaa organisaatio voisi harjoittaa sekä millainen kokonaisuus organisaatiolle olisi edullinen.</p> <p>Selvitys avaa verkostoyhteistyön merkitystä tapahtumatuotannossa ja luo toimintamallin eri sektoreiden erityispiirteitä huomioivan verkoston rakentamiseen. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda yleisesti hyödynnettävä malli tapahtumatuotannon verkostoyhteistyöhön.</p>	
Asiasanat Tapahtumatuotanto, verkostoituminen, alueellinen yhteistyö	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Name of the Degree Programme

ABSTRACT

Author Janniina Hannula	Number of Pages 56 + 4 appendix
Title From Event Networks to a Management Organisation. A case study on establishing a cooperation organisation for event organisers in Nivala.	
Supervisor(s) Jari Hoffrén, Molla Walamies	
Subscriber and/or Mentor Project Yhdistys Hyvä Kymmenen, Nina Mäenpää and Project KulTu, Jaana Juntto-Rautio	
Abstract <p>The object of this thesis is to create the facilities for the development of event organisation in Nivala. The subscribers for the thesis are two projects that have been set up to develop the event organisation in the area. The information collected by the projects and a questionnaire to event organisers suggest that the best way to reach the goals set for the area is to establish an event management organisation that will coordinate events and support cooperation between the different organisers in producing events.</p> <p>In this thesis I will explore the requirements for event management and the possibilities for the event organisers to develop the field of event management in Nivala. The thesis includes a questionnaire with which the local needs and ambitions for development in event organisation have been charted. I have also partaken in events in Nivala to collect background information. The result of the thesis is a suggestion for the sphere of operation and for the primary duties for the organisation. I propose a set of operational models for the organisation and a structure that I believe would be the most beneficial.</p> <p>This case study discusses the meaning of networking and cooperation in event management and creates an operational model for establishing a network that takes into consideration the unique features of different relevant actors. The aim of the thesis is to create a universal model for networking and cooperation in event management.</p>	
Keywords Event management, networking, regional co-operation	

1 JOHDANTO

Tapahtumat rikastavat paikkakunnan kulttuuria. Paikkakunnat haluavat erottua matkailukohteina massasta erilaisten tapahtumien ja elämysten kautta. Erittäin usein tapahtumatuotanto koetaankin matkailuun liittyväksi toiminnaksi. Tapahtumat ovat kuitenkin paikkakuntaa elävöittävää, paikalliskulttuuria rikastavaa ja asukkaita aktivoivaa toimintaa. Siksi pienten paikkakuntien omaehtoinen tapahtumatuotanto voi rikastaa alueen kulttuuria ja nostaa vetovoimaa asuinkuntana. Nivala on pieni kaupunki, jossa tapahtumatuotannon kehittämällä tavoitellaan paikkakunnan asukkaiden viihtyvyyden lisääntymistä ja eri sektoreiden vahvempaa yhteistyötä alueen elävöittämiseksi.

Opinnäytetyöni tavoite on selvittää mahdollisuudet perustaa Nivalan kaupungille tapahtumatuotannon katto-organisaatio eri sektoreiden toimijoista. Selvityksessä karotetaan, millainen organisaation kokoonpano olisi, miten organisaatiota hallinnoidaan ja miten eri toimijat voivat hyötyä katto-organisaation muodostamisesta.

1.1 Tilaajahankkeet

Opinnäytetyön tilaajina toimivat kaksi hanketta Nivalassa. Hankkeet ovat alueellisia kulttuurituotannon kehittämishankkeita. Hankkeiden tavoitteisiin kuuluu alueellisen kulttuurituotantoyhteistyön kehittäminen, joten opinnäytetyöni tuotantoverkoston kehittämiseksi vastaa molempien hankkeiden tarpeita.

Yhdistys Hyvä Kymmenen -hanke on Nivala-Seura ry:n eli paikallisen kotiseutuyhdistyksen hallinnoima hanke, joka toteutetaan vuosina 2009-2011. Hankkeen vetäjänä toimii opinnäytetyön ohjaaja Nina Mäenpää. Hankkeen tarkoitus on kerätä kaikkien sektoreiden toimijoita koordinoituun yhteistyöhön ympärivuotisen tapahtumatuotannon perustamiseksi. (Mäenpää 2009a.) Tavoitteena on kehittää uusia tapahtumia alueelle ja hanke myös auttaa toimijoita toiminnan organisoinnissa ja suunnittelussa. (Mäenpää 2009b.) Toimijoiden on hankkeen päättymisen jälkeen tarkoitus jatkaa yhteistyöorganisaation kehittämistä ja ylläpitoa. Suunniteltuja tuloksia ovat tapahtuma-

kalenteri Nivalan kunnalle, joka on jo käytössä, tapahtumia hankkeen kehittämiseksi sekä kursseja. (Mäenpää 2009a.)

Toinen opinnäytetyön tilaaja on Jokilaakson Musiikkisäätiön hallinnoima KulTu-hanke, joka on Manner-Suomen kehittämisrahastosta rahoitettava kehittämishanke. Hanke toteutetaan vuosina 2008-2011 ja sen tarkoitus on kehittää alueellista kulttuurituotantoa, joka pohjautuu eri sektoreiden yhteistyöhön. Tavoitteena on parantaa kulttuurituotannon toimintaedellytyksiä. Hankkeessa suunnitellaan Oulun eteläiselle alueelle kulttuurituotannon toimenpiteitä, jotka pyörisivät jatkossa muulla rahoituksella. Hanketta vetää Jokilaakson Musiikkisäätiön projektipäällikkö Jaana Juntto-Rautio. (Jokilaakson Musiikkisäätiö 2010b.)

1.2. Selvityksen sisältö

Opinnäytetyössäni esitellään Nivalan kulttuurikenttää ja tapahtumatuotannon nykytilaa sekä tulevaisuuden kuvia. Työn lopputuloksen eli selvityksen taustaksi on esitelty muutamien muiden suomalaisten paikkakuntien tapahtumatuotantoratkaisuja. Selvityksen yksi olennainen taustamateriaali on sähköpostihaastattelu, joka on toimitettu muutamille alueen tapahtumatuotannossa aktiivisille toimijoille. Tapahtumatuotantotala on murroksessa ja tässä työssä pyritään vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin sekä alueen tarpeisiin rakentamalla toimiva tuotantoratkaisu.

Seuraava kappale käsittelee yleisesti tapahtumatuotannon peruselementtejä. Kolmannessa kappaleessa kartoitetaan yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin roolia kulttuurin kentällä ja keskitytään tapahtumatuotantojen verkosto rakenteeseen. Tämän jälkeen esitellään Nivala tutkimuksen kohteena tärkeimpine tapahtumineen sekä analysoidaan tutkimusmetodina käytetyn haastattelun tuloksia. Lopuksi avataan tuotanto-organisaation perustamisen edellytyksiä ja ehdotus organisaatiomallista sekä sen toiminnasta.

2 TAPAHTUMAT JA TUOTTAMINEN

Tapahtumatuotanto vaatii tuottajilta näkemystä sekä käytännönjärjestelyistä että tuotannon tavoitteista. Tapahtumatuotannon kenttä on ammattimaistunut ja kehittynyt monimuotoiseksi toimialaksi, jota voidaan kutsua jo tapahtumateollisuudeksi. Tapahtumateollisuus ei kuitenkaan kata koko tuotantokenttää, sillä se viittaa lähinnä tuotantoihin, joilla on kaupallinen päätavoite. Tapahtumatuotantoala leijuu kulttuurialan ja matkailuteollisuuden välimaastossa. Tapahtumat ja matkailu on pitkään liitetty toisiinsa yhtäläisyysmerkein, koska molempien tavoite on koota ihmiset elämysten äärelle. Kaupallisessa mielessä tapahtumatuotanto pyrkii tuomaan alueelle rahavirtoja sekä toimimaan vetovoimatekijänä alueen imagoon liittyen. (Vrt. Halonen 2010, 6.)

Tapahtumat ovat suuria eri taiteenalojen työllistäjiä. Kasvualueiden ulkopuolelle paikkakunnille, joissa ei välttämättä ole vakituisia esiintymistiloja tapahtumat tuovat esityksiä ja näyttelyitä. Tapahtumat tuovatkin tutkimusten mukaan myönteisiä taloudellisia ja sosiokulttuurisia vaikutuksia tapahtumapaikkakunnille. (OKM 2011, 8.) Suuren mittakaavan lisäksi Suomessa järjestetään jatkuvasti pienimuotoisia ja yksityisiä tapahtumia, joiden merkitys on yhtä suuri ainakin tapahtuman järjestäjille ja asiakkaille. Jokainen tapahtuma riippumatta mittakaavasta vaatii tuotantoprosessin, jonka periaatteet esitetään tässä kappaleessa.

2.1 Tapahtumatuotannon osa-alueet

Kulttuurituotanto on perinteisesti jaettu kolmeen osa-alueeseen: taloudellinen, tekninen ja sisällöllinen tuotanto. Taloudellinen tuotanto sisältää budjetoinnin ja rahoituksen suunnittelun sekä prosessin aikana näiden toteutumisen seuraamisen. Tilat ja tapahtumassa käytettävät varusteet, rakenteet sekä palvelut kuuluvat teknisen tuotannon piiriin, sekä esimerkiksi tiedottaminen, markkinointi ja muut tapahtuman toteutusta edistävät toiminnot. Sisällöllinen tuotanto on tapahtuman teeman ja mahdollisten esiintyjien valitsemista ja kokoamista. Suurissa tuotannoissa erillinen taiteellinen johto vastaa sisällöllisestä tuotannosta, ja tärkeää onkin hyvä keskusteluyhteys sisältötuottajien ja muun tuotantotiimin kesken. Ristiriidat tapahtumatuotannossa syntyvät

usein siitä, että ohjelmaa paisutetaan tai ohjelmistosta ei haluta tinkiä, vaikka tapahtuman resurssit tilan, työntekijöiden ja rahoituksen osalta eivät ole riittävät. Kaikkien osa-alueiden toimintaa määrittävät lait ja määräykset, jotka vastaavan tuottajan on huomioitava tarpeen mukaan.

Yritystapahtumien jaottelu kiteytyy kahteen ryhmään. Näitä ovat asiatapahtumat ja viihdetapahtumat sekä niiden yhdistelmät. Yleisesti ajatellaan, että vain viihdetapahtumat ovat toteuttamisen arvoisia, houkuttelevat yleisöä ja vaativat järjestelyjä. Kuitenkin asiatapahtumat, kuten erilaiset seminaarit ja kokoukset voivat tarjota elämyksiä tiedon lisäksi. Ja yksinkertainkin kokoustilaisuus vaatii onnistuneet järjestelyt toimiakseen tiedonvälitystehtävässään. Esimerkiksi ruokailu, äänentoisto ja tilat ovat aikataulutuksen lisäksi irtopalikoita, joita tilaisuus vaatii toteutuakseen. (Vallo & Häyrinen 2008, 57-58.) Jaottelua voidaan soveltaa muihinkin kuin yritystapahtumiin, mutta olennaista jaottelussa on ymmärtää erilaisten tapahtumien järjestelyihin liittyvät erityistarpeet. Tapahtumatuottajalla on avaimet onnistuneeseen tapahtumaan huomioimalla kaikki osa-alueet. Seuraavaksi käsitellään tarkemmin yksittäisen tapahtuman prosessia.

2.2 Onnistunut tapahtuma

Onnistunut tapahtuma vaatii strategista ja operatiivista suunnittelua ennen kuin tuotanto aloitetaan. Idean ympärille muotoutuu kolme kysymystä: mitä, kenelle, miksi? Kysymys *miksi tapahtuma järjestetään?* tarkoittaa tapahtuman tavoitteiden asettelua. Jos organisaatio ei tiedä, mitä tapahtumalla halutaan viestiä, tapahtumaa ei kannata järjestää. Kohderyhmää mietittäessä kysytään, *millaisia ihmisiä tavoitellaan tapahtumaan*. Kohderyhmää määrittäessä on hyvä pohtia, miten ryhmän tavoittaa ja kuinka hyvin ryhmän tuntee. Kohderyhmä myös määrittää, miten tapahtuman tavoite saavuttaa ryhmän. Oleellinen kysymys on myös, *mitä järjestetään*. Tapahtuman luonne ja virallisuusaste valitaan kohderyhmää vastaavaksi. Näistä kysymyksistä syntyy tapahtuman idea. Ideasta voi myös kehittyä tapahtumakonsepti, joka voi olla monivuotinen, mutta käytännön toteutus voi muuttua ajan mittaan. (Vallo & Häyrinen 2008, 93-94.)

Operatiivinen suunnittelu aloitetaan idean ollessa kirkas. Idean määrää tapahtuman teeman, joka herättää operatiiviset kysymykset *miten tapahtuma järjestetään, millainen sisältö on ja kuka kantaa vastuun?* Tapahtuman toteutus ja resursointi on järjestettävä niin, että teema saadaan näkyväksi. Tapahtumaprosessin vaiheet on myös suunniteltava. Sisältö riippuu tapahtuman tavoitteesta, kohderyhmästä ja määritellyistä viesteistä. Kohderyhmän huomiointi on tärkeintä sisältöä suunnitellessa. Merkittäviä roolijakoja ovat vastuunkanto sekä isäntien rooli tapahtumassa. Vaikka tapahtuma ei toimisi suunnitelman mukaan, hyvä isäntä voi pelastaa koko tapahtuman. Tapahtumaa ei koskaan pitäisi järjestää vain perinteen vuoksi, vaan tapahtuman järjestävällä organisaatiolla on aina oltava tarve toteuttamiseen. Toteuttamistarpeesta syntyy myös tarve toimia tapahtuman isäntänä. (mt, 95-97.)

Tapahtuma on prosessi, jossa on kolme vaihetta: suunnittelu, toteutus ja jälkimarkkinointi. Tapahtuman toteuttamiseen vaaditaan vähintään pari kuukautta, jotta ei tarvitse tinkiä laadusta tai toteutuksesta. Prosessin eri vaiheet vaativat oman aikansa ja suunnitteluvaihe aikaa vievin, sillä se kattaa 75 prosenttia koko tapahtuman kulusta. Tähän vaiheeseen kuuluvat tapahtuman resursointi, päätösten tekeminen ja käytännön organisointi. Suhteessa suunnitteluvaiheeseen tapahtuman toteutus vie kymmenen prosenttia prosessin ajankäytöstä. Rakennusvaihe, itse tapahtuma ja purkamisen kuuluvat toteutusvaiheeseen. Jälkimarkkinointiin on hyvä varata loput 15 prosenttia. Jälkimarkkinointi sisältää tapahtumaorganisaation oman erittäin tärkeän loppuyhteenvedon, kiitosten toimittamisen sekä palautteen keräämisen. (mt., 147-176.)

Markkinointiin kiinnitetään usein tapahtumatuotannossa liian vähän huomiota. Tapahtumavetoinen markkinointi on kuitenkin usein tapahtumia järjestävän organisaation markkinointisuunnitelman punainen lanka. Yrityksessä tapahtumamarkkinointi auttaa erottautumaan kilpailijoista. Yhdistyksissä tavoitteena on tehdä järjestön toiminta tunnetuksi, saada jäsenet osallistumaan ja tuoda laadukkaasti suurelle yleisölle esille toiminnan merkitys. (mt., 28-29.) Markkinoinnin rooli on hyvä huomioida jo strategiatasolla. Markkinointi on ostajan ja myyjän vuorovaikutussuhde, mutta sen tekee vaikeaksi tämän suhteen vaikea ennustettavuus. Trendit vaihtuvat nopeasti, joten niiden seuraaminen on mahdotonta. Tapahtumatuotantoa voi verrata prosessinomaiseen teatterituotantoon, joissa molemmissa tuote on valmis hyvin myöhäisessä vaiheessa, joten tuotteistaminen on vaikeaa. (Hytti 2005, 84-85.)

Markkinoinnissa onnistuu muutamien yksityiskohtien huolellisella suunnittelulla. Ensimmäiseksi huomio on kiinnitettävä asiakkaaseen. Asiakkaiden taustoituksessa voidaan käyttää kyselytutkimusta. Olennaista on saada tietoon, miten asiakas löytää tapahtuman ja millainen yleisö on. Myös asiakkaan vaihtoehdot oman tapahtuman lisäksi on hyvä kartoittaa, jotta tiedetään, miksi tapahtumalle on kysyntää ja millainen asiakkaan tarve on. Pirstaloituneita markkinoita hyödynnetään kartoittamalla tarkka kohderyhmä. Jokainen tapahtuma ja tuotanto vaatii oman kohderyhmän kartoituksen ja siten myös markkinoinnin räätälöimisen jokaiselle kohderyhmälle. (mt., 86-90.)

Markkinointikampanja on suunniteltava kokonaisuudessaan etukäteen. Ostaja tarvitsee useamman ärsyksen ennen kuin tekee ostopäätöksensä, joten näkyvyys eri medioissa on tärkeää. Markkinointiviestintä eli mainonta ja tiedottaminen kuuluvat kampanjaan. Esimerkiksi lehdistötiedotteen julkaisun kanssa ajoitetaan julisteiden levitys, niin että julisteet ovat nähtävissä jo lehtijutun ilmestyttyä. Useiden tiedotuskanavien hallinta vaatii suunnitelmallisuutta - ja luovuutta. Konservatiivinen markkinointi voi hukkaa, mutta esimerkiksi liikkuvat mediat voivat olla omaperäinen idea. (mt. 91-94.)

Tapahtuman toteuttamisessa vaaditaan siis monenlaista osaamista teknisestä kaupalliseen. Koska tapahtumilla on erilaisia tavoitteita ja kohderyhmiä, tapahtumatuotantoprosessi vaatii kasvavissa määrin erityisosaamista. Tuottajan ammattitaito on yksi olennainen tekijä tässä kehityksessä, mutta hyvien yhteistyökumppaneiden rooli kasvaa myös väistämättä. Jopa pienet seminaarit sisältävät monialaisen verkoston sisältäen ravintolapalveluita ja ohjelmasisältöjä tarjoavia yhteisöjä. Eri sektorit näyttyvät myös erilaisissa rooleissa tässä verkostossa.

3 TOIMIALASEKTORIT KULTTUURIN JA TAPAHTUMIEN KENTÄLLÄ

Kuten edellisessä kappaleessa todettiin, tapahtumajärjestäjällä on aina jokin tarve toteuttaa tapahtuma, ja tapahtumien luonteet poikkeavat toisistaan paljonkin. Tapahtuman tuottajan toimialasektori määrittää paljon sen, mitä tuottajan tarpeet voivat olla.

Paikallisella ja alueellisella tasolla kulttuurisektoria kehitettäessä ja kilpailukykyä edistettäessä on otettava huomioon paikallinen ympäristö ja sen erityispiirteet, mutta myös yhteydet globaaleihin toimijoihin. Kulttuuritoiminnan eri sektoreilla on omat rakennemuutokset, jotka on tunnettava. 1990-luvulla kulttuuriteollisuusstrategioissa pyrittiin luomaan suuria yrityksiä, jotka tuottavat korkeaa laatua. Suurin osa alan toimijoista on kuitenkin pieniä yrityksiä ja siksi strategioiden toimintatavat eivät sovi paikallisesta tarpeesta ponnistavaan mikroyritysten toimintaan. Luovuus ja innovaatiot nimittäin kaipaavat paikallisia toimenpiteitä. (O'Connor 2003, 24-25.)

Kun pidetään mielessä paikallinen tarve ja alueen erityispiirteet, voidaan luoda eri sektoreiden toimijoista toimiva katto-organisaatio. Nivalan kaupungin tuotanto-organisaation tavoite on kerätä julkinen, vapaa ja yksityinen sektori yhteistyöhön tapahtumatuottajina ja siksi on hyvä kartoittaa eri sektoreiden asemaa kulttuurin ja erityisesti tapahtumatuotannon alalla.

3.1. Yksityinen sektori sponsoroi

Kulttuurituotannon opinnoissa painotetaan yrityssponsoroinnin roolia kulttuurituottajan tavoiteltavana yhteistyömuotona. Samaan aikaan perustetaan yhä enemmän yrityksiä, jotka tuottavat tapahtumapalveluita ja luovat itse kulttuuria. Tapahtumatuottajayritysten rahoitusavun kalastajana on siis jo vanhentunut. Yhteistyö eri sektoreiden kesken on nykyään syvempää kumppanuutta. Innovatiivinen tapahtumaorganisaatio tuottaa eri sektoreiden edustajille hyötyjä heidän oman tarpeensa mukaan.

Yksityisellä sektorilla kaiken toiminnan taustalla on tarve tehdä liikevoittoa ja kehittää liiketoimintaa esimerkiksi kasvattamalla asiakaskuntaa. Tapahtumatuotannon muutoksia valaiseva Tuottaja 2020 -raportin mukaan yksityisen sektorin rooli tapahtumatuotantojen kentällä on pääosin sponsorina tai alihankkijana. Toisaalta festivaaliorganisaatiot voivat olla myös yhdistysten tai säätiöiden alla toimivia yrityksiä. Esimerkiksi Savonlinnan oopperafestivaalin taustalla toimii osakeyhtiö, jonka osakkaina ovat pääjärjestäjän oopperajuhlien kannatusyhdistyksen lisäksi muun muassa Savonlinnan kaupunki sekä Nokia. (Halonen 2010, 46-48.)

Kulttuuriyrittäjyys tarkoittaa kulttuuristen sisältöjen kauppaamista. Tyypillisiä aloja kulttuuriyrittäjydessä ovat käsi- ja taideteollinen ala, mediasisällöntuotanto ja tapahtumatuotanto. Kulttuuriyrittäjydessä osaaminen koostuu luovuudesta, liiketoimintaosaamisesta, teknologioiden hallinnasta sekä alan toimijoiden tuntemisesta ja uudentyppisestä verkostoissa toimimisesta. Kasvukeskusten ulkopuolella kulttuuriyrittäjyyteen on kuitenkin niukasti tarjolla tukipalveluita, mikä vaikeuttaa alan kehittymistä. (Opetusministeriö 2003, 34-35.) Kulttuurisisältöjen kaupallinen tuottaminen on haastavaa. Nivalan tapahtumaorganisaatio on uudenlainen yhteistyökonsepti, joka nojaa erilaiseen liiketoimintamalliin kuin perinteiset tapahtumaorganisaatiot. Yrittäjämutoinen toiminta vaatiikin uudenlaista verkostoitumis- sekä vankkaa liiketoimintaosaamista haastavalla toimialallaan.

Huomattava osa yksityisen sektorin toiminnasta kulttuurin parissa koostuu sponsoroinnista. Elinkeinoelämän näkyvin kulttuurin rahoitusmuoto on sponsorointi (Oesch 2002, 9). Urheilu on selvästi suurin sponsorointikohde Suomessa. Vuonna 2009 sponsoroinnista noin 63 % sijoittui urheiluun ja noin 12 % kulttuuriin. Sponsoroinnin määrä laski edellisistä vuosista 16 % jääden yhteensä 151 miljoonaan euroon. (Mainostajien Liitto 2010, 3-5.)

Sponsoroinnin lisääntyminen johtuu muun muassa siitä, että yritykset kokevat julkisen rahoituksen riittämättömäksi. Yritykset myös kokevat, että mainonta on kallistunut ja lisääntynyt, minkä vuoksi se on menettänyt tehoaan. Yritykset hakevat mainonnan tilalle vaihtoehtoisia markkinointikanavia. (Oesch 2002, 35, 69.) Yritysten toiminnassa ei nykyään myöskään pelkkä jatkuva taloudellinen kasvu riitä, vaan niihin kohdistuu ulkopuolelta vaatimuksia, kuten kulttuurisia, ekologisia, ja sosiaalisia arvoja. Siksi yritykset tekevät mielellään yhteistyötä arvopohjaisten toimijoiden kanssa. Paikallisen kulttuuritarjonnan ylläpitäjänä yrityksillä onkin merkittävä rooli. (mt. 10.)

Yritykset haluavat sponsoroinnilla lisäarvoa toimintaansa, ja ne määrittelevät sponsoroinnin sen kautta, mihin sitä tarvitaan ja käytetään. Sponsorointi vahvistaa yritysten kilpailukykyä ja sponsorointitoiminnalla pidetään yllä yhteyksiä sidosryhmiin, asiakkaisiin ja omaan henkilökuntaan. Yritykset kokevat myös tavoittavansa marginaalisempia kohderyhmiä sponsoroinnin kautta (mt., 10, 66).

Kulttuuriyrittäjyys tarkoittaa kulttuuristen sisältöjen kauppaamista. Tyypillisiä aloja kulttuuriyrittäjydessä ovat käsi- ja taideteollinen ala, mediasisällöntuotanto ja tapahtumatuotanto. Kulttuuriyrittäjydessä osaaminen koostuu luovuudesta, liiketoimintaosaamisesta, teknologioiden hallinnasta sekä alan toimijoiden tuntemisesta ja uudentyyppisestä verkostoissa toimimisesta. Kasvukeskusten ulkopuolella kulttuuriyrittäjyyteen on kuitenkin niukasti tarjolla tukipalveluita, mikä vaikeuttaa alan kehittymistä. (Opetusministeriö 2003, 34-35.) Kulttuurisisältöjen kaupallinen tuottaminen on haastavaa. Nivalan tapahtumaorganisaatio on uudenlainen yhteistyökonsepti, joka nojaa erilaiseen liiketoimintamalliin kuin perinteiset tapahtumaorganisaatiot. Yrittäjämutoinen toiminta vaatiikin uudenlaista verkostoitumis- sekä vankkaa liiketoimintaosaamista haastavalla toimialallaan.

Huomattava osa yksityisen sektorin toiminnasta kulttuurin parissa koostuu sponsoroinnista. Elinkeinoelämän näkyvin kulttuurin rahoitusmuoto on sponsorointi (Oesch 2002, 9). Urheilu on selvästi suurin sponsorointikohde Suomessa. Vuonna 2009 sponsoroinnista noin 63 % sijoittui urheiluun ja noin 12 % kulttuuriin. Sponsoroinnin määrä laski edellisistä vuosista 16 % jääden yhteensä 151 miljoonaan euroon. (Mainostajien Liitto 2010, 3-5.)

Sponsoroinnin lisääntyminen johtuu muun muassa siitä, että yritykset kokevat julkisen rahoituksen riittämättömäksi. Yritykset myös kokevat, että mainonta on kallistunut ja lisääntynyt, minkä vuoksi se on menettänyt tehoaan. Yritykset hakevat mainonnan tilalle vaihtoehtoisia markkinointikanavia. (Oesch 2002, 35, 69.) Yritysten toiminnassa ei nykyään myöskään pelkkä jatkuva taloudellinen kasvu riitä, vaan niihin kohdistuu ulkopuolelta vaatimuksia, kuten kulttuurisia, ekologisia, ja sosiaalisia arvoja. Siksi yritykset tekevät mielellään yhteistyötä arvopohjaisten toimijoiden kanssa. Paikallisen kulttuuritarjonnan ylläpitäjänä yrityksillä onkin merkittävä rooli. (mt. 10.)

Yritykset haluavat sponsoroinnilla lisäarvoa toimintaansa, ja ne määrittelevät sponsoroinnin sen kautta, mihin sitä tarvitaan ja käytetään. Sponsorointi vahvistaa yritysten kilpailukykyä ja sponsorointitoiminnalla pidetään yllä yhteyksiä sidosryhmiin, asiakkaisiin ja omaan henkilökuntaan. Yritykset kokevat myös tavoittavansa marginaalisempia kohderyhmiä sponsoroinnin kautta (mt., 10, 66).

Yhteistyön merkitys korostuu sponsorointisopimuksissa. Sponsorointi eroaakin mainostamisesta, jossa rahoittaja ostaa vain näkyvyyttä. Sponsorointi ei aina sisällä suoraa rahallista tukea, vaan sponsorioija antaa esimerkiksi käyttöön tuotteitaan tai kustantaa muiden tuottamia palveluita. Vastavuoroisesti sponsorioija saa vähintään aiheetonta imagollista hyötyä. Sponsorioija saa myös hyödyntää sponsorointikohteen mielikuvaa liiketoiminnassaan. Sponsorointisanan määrittelyssä korostuu molempien osapuolten hyötyminen sopimuksesta. Hyväntekeväisyyttä ei siis lasketa sponsoroinnin muodoksi. Sponsoroinnin synonyymina voidaankin käyttää yritys yhteistyö-termiä. (mt., 19-21.)

Sponsorointi on monimuotoistunut 2000-luvulla ja siinä yhdistyvät yhteiskuntavastuu, yhteistyö ja kaupalliset arvot. Nykyisin pyritään sijoittamaan yleishyödyllisiin toimintoihin tarkoituksena kehittää niitä ja hyötyä niiden kaupallisesta arvosta. (mt., 18-19.) Suomessa kulttuurin sponsorointiin on suhtauduttu varovaisesti, koska kaupallisuutta ei mielellään yhdistetä kulttuuriin. Urheilusponsorointi onkin selvästi vanhempi ilmiö. (mt., 32.)

Yritykset hyödyntävät eritasoisia tapahtumasponsoroinnin malleja. Yritys voi maksua vastaan hyödyntää kohteen logoa omassa markkinoinnissaan tai käyttää tapahtumapaikkaa markkinointiareenanaan. Kiinteämmässä yhteistyössä yritys sitoutuu tukemaan rahallisesti tapahtumaa ja markkinoimaan sitä esimerkiksi sidosryhmilleen. Sponsorioija voi myös luoda kokonaan oman tapahtumansa tai toteuttaa erillisen kokonaisuuden tapahtumassa. (Vallo & Häyrinen 2008, 75-76.)

2000-luvun alussa tehdyn tutkimuksen mukaan kolmella neljästä kulttuuritoimijasta on sponsori yhteistyötä. Yleisenä kokemuksena sponsorisuhteista voidaan todeta, että yritys yhteistyö on monivuotista, mutta ongelma on kulttuuritoimijoiden voimavarojen vähäisyys suhteiden solmimiseen ja ylläpitämiseen. Kuitenkin aloitteen tekevät lähes aina kulttuuritoimijat. Kulttuuritapahtumien kohdalla yritys yhteistyön tärkeimmät edut ovat julkisuusarvo sekä talouden ja ohjelmiston kehittäminen. (Oesch 2002, 51-61.)

3.2. Julkinen sektori ostaa ja markkinoi

Kuten aiemmin todettiin, tapahtumilla on suuri merkitys alueiden elävöittämisessä. Ja ne nähdään yhä useammin alueen uusina menestystekijöinä (OKM 2011, 26). Kuntien motivaatio olla mukana tapahtumatuotannossa on alueen hyvinvoinnin edistäminen. Tapahtumissa julkinen sektori on yksi rahoittajista. Kulttuuritapahtumien tuloista Finland Festivals ry:n jäsenille tehdyn kyselyn perusteella noin 30 % on ulkopuolista rahoitusta, josta valtion osuus on 9 % ja kuntien 15 % (mt., 24-25).

Tapahtumatuotanto on erittäin alueellista toimintaa, ja siksi kuntien osuus tapahtumatuotannossa on suuri. Kunnilla on myös lakimääräisiä tehtäviä kulttuuri- ja hyvinvointipalveluiden saatavuuden osalta. Näiden tehtävien toteuttamisessa myös tapahtumat kuuluvat kiinteästi kuntien toimintaan. Nivalassa kaupungin kulttuuripalvelut järjestävät tietyistä konserteista ja muista tapahtumista. Tapahtumia ei kuitenkaan löydy kulttuuripalveluiden nettisivuilta eikä kaupungin tapahtuma-arkistosta. Kunnissa on myös meneillään rakenneuudistuksia, joiden vaikutuksista kulttuuriin käsitellään seuraavaksi.

Kuntaliiton Paras-palvelurakenneuudistuksen sisäinen KULTI-hanke on muuttanut kuntien kirjasto-, kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalveluiden hallinto- ja rakennetta. Paras-hanke jatkuu osittain vuoden 2012 loppuun ja osittain lakkautetaan jo aiemmin (Koistinen 2011), mutta väliraportti kertoo kulttuuripalveluiden muutoksista uudistukseen osallistuneissa kunnissa.

Raportin mukaan kulttuuritoimi menetti useissa kunnissa hankkeen muutosten myötä resursseja, koska yhdistelmävirkojen lakkautus vei monet kirjasto- ja kulttuuritoimen yhdistelmävirat kirjastopalveluihin. Tilaaja-tuottaja -mallin käyttöönotto sekä voimavarojen yhdistäminen muuttivat hallintoyksiköiden tehtäviä ja lisäsivät prosessiajattelua. Strateginen tavoite oli panostaa ennaltaehkäisevien palveluiden kehittämiseen, joita ovat myös kirjasto-, kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalvelut. Yli kuntarajojen toimivasta hallinnosta on saatu hyviä tuloksia. Toimintakenttää on yritetty myös tasapainottaa yhtenäistämällä avustus- ja käyttömaksupolitiikkaa. Toisaalta kansalaistoiminnan uusien painopisteiden määrittelyn myötä yhdistysten tukeminen helpottui, mutta monet

yhdistykset kokivat uuden kilpailuasetelman vuoksi huomattavia muutoksia avustussummissa. (Huhtanen 2009, 115-117.)

Raportti antaa suuntaviivoja kulttuuritoimen rooliin tulevaisuudessa, mutta kesken-eräisen hankkeen jatkoa ajatellen raporttiin on kirjattu kiinnostavia kysymyksiä kulttuurihallinnon sisäisen kulttuuritoimen tulevaisuuteen liittyen. Miten kulttuurihallinnon palvelut kehittyvät suhteessa muihin toimialueisiin vai kutistuvatko henkilöstöresurssit? Jos kutistuvat, niin millaisia vaikutuksia tällä on palvelutuotannolle? Miten tilaaja-tuottaja-toimintatapa soveltuu kulttuuripalveluiden tuotantoon? (mt, 117.)

Kysymyksiin saadaan vastauksia hankkeen loputtua uudistukseen osallistuneissa kunnissa, mutta kulttuuritoimen tapahtumatuottajan roolin voidaan olettaa kasvavan tapahtumien mahdollistajan suuntaan. Kulttuuritoimi tekee yhteistyötä tilaajana tilaaja-tuottaja-toimintatavan mukaisesti, esimerkiksi yhdistysten kanssa, sekä jakaa avustuksia ja mahdollisesti asiantuntija-apua. Kutistuvat henkilöstöresurssit vievät aktiivisen toimijan roolin muille tuottajille. Kunnan rooli tapahtumatuotannossa on tulevaisuudessa todennäköisesti enemmän markkinointivetoista ja painottuu alueen vetovoimaa ja hyvinvointia lisääviin tapahtumiin.

Kolmannen sektorin roolia palveluiden tuottajana pohtivassa raportissa julkisen sektorin palveluiden odotetaan kaventuvan. Raportista käy ilmi, että julkisten palveluiden tuottaminen vaikeutuu kunnissa ja tiukan taloudellisen tilanteen myötä kunnan vastuu tuottaa hoiva-, nuoriso, sosiaali- ja kulttuuripalveluita etenkin maaseutukunnissa pienenee väistämättä. Verovaroin tuotetaan yhä vähemmän palveluita ja muita rahoitusmuotoja kaivataan palveluaukkojen täyttämiseksi. (Pihlaja 2010, 41-46.)

3.3. Kolmannen sektorin toimijat murroksessa

Yhdistykset ja järjestöt eli kolmas sektori on kulttuuritoimijana erittäin aktiivinen ja yhä tärkeämpi palvelutuottaja yhteiskunnassamme. Esimerkiksi suurimpien festivaalien taustaorganisaatiot ovat pääosin yhdistyksiä. Nämä kulttuurialan voittoa tavoittelevat yhdistykset tosin lasketaan yksityisen sektorin toimijoihin (Kosonen & Pekkarinen 2010, 8).

Kolmannen sektorin rooli palveluiden tuottajana on kasvanut useiden yhteiskunnallisten muutosten vuoksi. Suurimmiksi syiksi voidaan laskea kuntien päätöksenteon karkaaminen kauas isoissa kunnissa sekä riittämättömät resurssit vastaamaan palvelutarvetta väestörakennemuutosten mukaan. Kuntien palvelurakennemuutoksella on yritetty vastata näihin haasteisiin ja useissa kunnissa lanseerattu tilaaja-tuottaja-malli suosii palveluiden ostamista julkisen sektorin ulkopuolelta, yrityksiltä ja järjestöiltä. Järjestöt tarjoavat suuren osan kuntien sosiaalipalveluista. Kolmannen sektorin muiden palveluiden tarjonnasta ei ole tilastoja. Kuitenkin myös kulttuurin, vapaa-ajan ja harrastustoiminnan sekä urheilun ja liikunnan järjestäjänä ja tarjoajana järjestökentällä on suuri rooli. (Pihlaja 2010, 26-27, 32-33.)

Järjestöjen toiminta on ammattimaistunut kehityksen myötä. Perinteisen voittoa tavoittelemattoman toiminnan rinnalle on tullut palvelujen tuottajakenttä, joka hakeutuu julkisen sektorin ja muiden palveluntilaajien kanssa yhteistyöhön. Järjestöjen yhteistyö julkisen sektorin kanssa jakautuu kahteen ryhmään. Ensimmäiseen ryhmään kuuluvat erilaiset kumppanuussuhteet, joissa julkinen sektori osallistuu palvelun tuotannon kustannuksiin ainakin osittain. Yhteistyö voi olla muodoltaan esimerkiksi ostopalvelua, yhteistoimintasopimuksia tai järjestölle maksettavia avustuksia. Ryhmään kuuluvat useimmat sosiaali- ja terveystalokumppanuudet. Toinen ryhmä ovat järjestöjen itsenäisesti tuottamat palvelut, jotka yleisesti ovat liikunta-, virkistys- ja vapaa-ajan toimintapalveluita. Tällaisten palveluiden rahoitukseen käytetään yleensä Ray-avustuksia, julkisten instituutioiden jakamaa tukea tai erilaisia hankerahoituksia. (mt., 32-36.) Raha-automaattiyhdistyksen avustuslinjausten tiukentuessa yhdistyspohjainen palvelutuotanto ei kykene enää kattamaan julkisen sektorin palveluaukkoja yrityksiä edullisemmin ja laadukkaasti. (mt., 43.)

Kolmannen sektorin voimakas rooli kulttuurialalla voi johtua myös siitä, että Suomessa ei ole ymmärretty kulttuurin olevan myös liiketoimintaa eikä vain julkisilla varoilla tuettua vaihdantataloutta. Kolmannen sektorin sisälle onkin muodostunut yrityslähtöistä toimintaa, jota yksityinen sektori pitää kilpailutilanteen vääristäjänä, koska julkisin varoin ja verohelpotuksin tuetaan elinkeinotoiminnaksi luokiteltavaa palvelua. Kansalaistoiminnan muuttuminen vastikkeelliseksi palvelutuotannoksi julkisen sektorin suhteet kolmanteen sektoriin muuttuvat, ennen vapaaehtoisvoimin tuotetut palve-

lut kallistuvat ja ammattimaistuminen nostaa yhdistyksen kustannuksia, koska yhdistys toimii työnantajana. (Kosonen & Pekkarinen 2010, 11.)

Kolmannen sektorin toimijoiden kasvava rooli palvelun tuottajina ei kuitenkaan ole itsestään selvä kehityssuunta. Vapaaehtoinen toimintamalli on kestävä uudessa markkinatilanteessa, koska sitoutuminen ei ole yhtä voimakasta kuin palkkatyössä. Perinteisen kolmannen sektorin toimijat eivät koe markkinatalouden toimintatapoja omakseen, he epäröivät liiketaloudellisen osaamisensa tasoa ja kaupallinen toiminta on osin ristiriidassa yhdistysten aatteellisten arvojen kanssa. (mt., 12.)

Maaseutukunnissa tähän kehitykseen suhtaudutaan vielä varovaisemmin. Ammatti- maista palvelutoimintaa kaikki eivät määrittele kolmannen sektorin toimintaan kuuluvaksi. Järjestökentän haasteita maaseutukunnissa on myös uusien rahoituslähteiden löytämisen vaikeus ja näin tuottojen kasvattaminen omaan toimintaan on vaikeaa. Järjestöjen palkkatukityöllistymisen odotetaan vaikeutuvan ja maaseutukunnat eivät kykene maksamaan asiakasmaksuja järjestöjen palveluista. Tämä johtaa siihen, että järjestöillä ei ole varaa palkata työvoimaa tuottamaan palveluita, ja siksi vaaditaan vapaaehtoisuutta. Vapaaehtoiselta työvoimalta ei kuitenkaan voi odottaa sitoutumista ja säännöllisyyttä. Siksi palkattu työvoima on tarpeen myös säännöllisessä järjestötoiminnassa. (Pihlaja 2010, 36-38.)

Kolmannen sektorin roolin kasvua jarruttavista tekijöistä kolme tärkeintä kunnanjohtajien mukaan ovat toiminnan rahoituksen epävarmuus, toimintaan osallistuvien ikääntyminen ja sitä kautta aktiivien vähäinen lukumäärä sekä järjestöjen riittämätön osaa- minen palvelutuotantoon. Kolmannen sektorin rahoitus on suuri haaste, johon on löy- dettävä uusia ratkaisuja. Perinteisten rahoitusmuotojen eli hankerahoituksen, kunnan avustusten, ostopalveluiden, työllistämisvarojen, asiakasmaksujen ja vapaaehtois- työn ohella on löydettävä uudenlaisia rahoitusmuotoja. (mt., 39-42.)

Järjestökentän toimijat ovat kysytyjä palveluntarjoajia, mutta kuten yrityksissäkään yhdistyksissä on mahdotonta pyörittää ammatti- maista toimintaa huomattavan halval- la hinnalla. Nivalassakin tilanne on juuri edellä esitetyn kaltainen. Taloustilanne on tiukka ja vapaaehtoisia vaikea löytää. Tapahtumatuotannossa on haaste jo valmiiksi hajanaiselle yhdistyskentälle aloittaa järjestäytyneempi toiminta.

Nivalan kokoiseen kaupunkiin ei mahdu monta ammattimaista toimintaa pyörittävää järjestöä. Nivala-Seura on esimerkki suurempien hankkeiden ja ympärivuotisen toiminnan pyörimisestä alueella, ja kattaa suurilta osin tämän tarpeen. Kaupungin muuttaman suuren tapahtuman mittakaavassa ei olisi järkevää edes pyrkiä kolmannen sektorin toimijoiden huomattavaan kasvukehitykseen. Tärkeämpää on järjestökentän toimijoiden aktiivisuuden lisääminen käytössä olevilla resursseilla. Yhdistysten kannattaa käyttää aikaansa tapahtumien järjestämiseen niiden tarjoamien hyötyjen takia. Viihdetapahtumat tuovat elämyksiä ja kasvattavat yhteisöllisyyttä. Asiatapahtumat, kuten seminaarit lisäävät motivaatiota toimia tärkeäksi kokemansa asian hyväksi. Lisäksi esimerkiksi puhtaasti taidelähtöiset tapahtumat, kuten Nivalan ooppera, voivat tarjota sekä elämyksiä että asiasisältöä. Tapahtumat tuovat myös tuloja yhdistykselle.

Yksi tärkeistä järjestöjen tulonlähteistä on tapahtumatuotanto. Toisaalta tapahtumat ovat järjestöjen yhteisöllisyyttä lisäävä osa-alue, mutta se on usein järjestön sivutoimintaa. Järjestöjen rooli on ratkaiseva, etenkin maaseutukuntien, tapahtumien tuotannossa. Usein tapahtumat tuotetaan kuntien ja järjestöjen yhteistyöllä ja on järjestöille toiminnan rahoituskanava. Järjestöille tapahtumien tuotannossa on uhkana, että tapahtumat vievät voimia ja aikaa varsinaiselta toiminnalta ja tarkoituksen toteuttamiselta. (mt., 79-80.)

Ratkaisuna resurssien säästämiseen tapahtumatuotannossa voidaankin nähdä toimiva yhteistyö, joka yhdistysten osalta tarkoittaa taloudellisten riskien minimoimista yhteisrahoituksella ja valmiilla infrastruktuurilla. Teknisen toteutuksen osaaminen ei siirry yhdistyksissä eteenpäin, joten asiantuntijuuden jakaminen tapahtumatuotannon osa-alueilla tarvitsee väyliä. Myös talkootyövoiman helpompi saatavuus auttaa pienten tapahtumien järjestämistä pitkin vuotta.

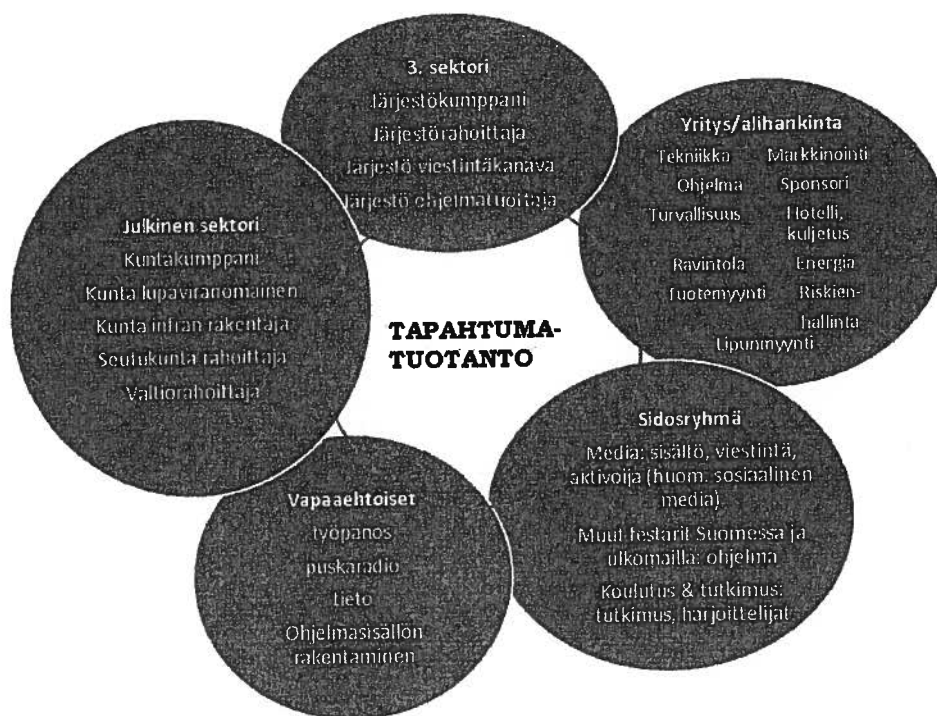
3.4. Tapahtumatuotannon verkostot ja rahoitus

Kulttuurisektoreille ominaista ovat joustavat ja muuttuvat verkostot, jotka muotoutuvat aina uusien tuotteiden ja projektien ympärille. Paikalliset ja alueelliset kulttuuritoimijat

ovat hyvin verkostoituneita, ja verkostot tarjoavat tietoa, tietotaitoa sekä kontakteja. Nämä verkostot ovat pääasiassa syntyneet epämuodollisten kontaktien kautta, ja niistä käytetäänkin nimitystä pehmeä infrastruktuuri tai luova infrastruktuuri. Näitä verkostoja on vaikea täsmentää, vaikka ne ovat kaupunkien innovoiva voima. Lisäksi verkostojen kehittymistä tukevat tieto- ja ammattitaitorakenteet, jotka ovat yhteydessä institutionaalisiin toimijoihin. Kulttuurituottajat liikkuvat nykyään yhä enemmän eri sektoreiden välillä. (O'Connor 2003, 23-24.)

Tapahtumatuotannon verkostomaista organisaatiota voidaan kutsua ekosysteemiksi. Toimijoiden välillä on vuorovaikutusta ja riippuvuussuhteita, jotka perustuvat arvojen ja asenteiden dynamiikkaan verkoston sisällä. Riippuen ekosysteemin osaamisesta, toimialoista ja muista tekijöistä keskittymällä on optimaalinen koko. (Halonen 2010, 7-8.) Eli kiinteää katto-organisaatiota koottaessa Nivalan tapahtumatuotantoon on otettava huomioon eri toimijoiden keskinäinen dynamiikka ja rooli Nivalan tapahtumakentän kokonaisuudessa.

Tapahtumatuotannon kannalta olennaisia pääjärjestäjän yhteistyökumppaneita ovat julkinen sektori, kolmas sektori, yritykset ja alihankkijat, vapaaehtoiset sekä median ja oman alan toimijoista koostuva sidosryhmäverkosto. Seuraavassa kuviossa esitetään tämän ekosysteemin tehtäviä (Kuvio1). Kuviossa 1 on eritelty erilaisten toimijoiden tyypillisiä tehtäviä tuotannoissa, joissa esitellyt toimijat sisältyvät pääjärjestäjän verkostoon.



Kuvio 1. Tapahtumatuotannon ympärillä oleva tuotannollinen toimijaverkosto (Halonen 2010, 46.)

Kuvion 1 mukaan tapahtumatuotannon pääjärjestäjäorganisaatio voi toimia, millä sektorilla tahansa, ja silti tuotannossa ovat läsnä useat verkostot sekä omalla että muillakin sektoreilla. Verkostossa rahoittajia voi löytyä kaikilta kolmelta sektorilta. Kumppaneina sektorit toimivat ydinosaamisensa mukaan. Yritykset tuottavat usein palveluita, järjestöt voivat olla esimerkiksi sisällöntuottajia ja kuntasektori voi tarjota tiloja sekä muuta infrastruktuuria. Sidosryhmiin kuuluu toimijoita, kuten samanlaiset tapahtumat muualla, media ja oppilaitokset. Vapaaehtoisilla on suuri rooli kaikissa Suomessa järjestettävissä tapahtumissa ja talkootyövoiman tarve ei vähene tulevaisuudessakaan. Nivalan osalta verkoston kokoonpano hahmotellaan myöhemmin tässä työssä.

Tapahtumatuotanto-organisaatiot ovat yleisesti matalan hierarkian organisaatioita ja useimmat työllistävät vuoden ympäri vain yhden tai kaksi työntekijää. Tapahtuman ympärille koottava tilapäisorganisaatio on kuitenkin mittava. Pienemmät tapahtumatuottajatahot ovat yhdistyksiä, joiden hallitukseen haetaan kuitenkin yhä ammattimaisemmin ja asiakaslähtöisemmin ajattelevia edustajia. Jopa taiteelliselle johdolle on il-

maantunut selkeää talousvastuuta. Suurissa organisaatioissa suuntaus on tuottaa yhä useammin oppilaitosten projektityönä ja alihankintasuhteina etenkin tekninen tuotanto ja oheispalvelut, jotka sisältävät esimerkiksi ravintolapalvelut. Näin vähennetään kustannuspaineita ja lisätään tulonlähteitä. (mt, 47-48.)

Sektoreiden rooli tapahtumatuotannon verkostossa on muutosten kourissa organisaatioiden muutosten rinnalla. Julkinen sektori on valtio- ja seutukuntatasolla ollut tärkeä rahoittaja, ja on edelleen. Kuntien rooli on muuttumassa kumppanuudeksi, jossa kunnalta osallistuvat yhteisten päämäärien toteuttamiseen, kuten tukemalla tapahtuman arvoa kuntalaisille, elinkeinoelämälle ja kuntaimagolle. Kumppanuuksilta kunnat odottavat vastikkeita, kuten työllistäviä tai imagollisia vaikutuksia. (mt, 52.)

Tapahtumatuottajista suuri osa on säätiöitä ja yhdistyksiä, kuten aiemmin on mainittu. Pohdinta kolmannen sektorin ja elinkeinoelämän rajojen hämärtymisestä on tapahtumatuotantoalalla selkeästi näkyvissä. Veropoliittiset kysymykset vaikuttavat siihen, saako yhdistyksellä olla liiketoimintaa. Yleishyödyllinen yhteisö voi harjoittaa elinkeinotoimintaa eli tuottaa voittoa tapahtumilla, ja on näin verovelvollinen. Yhdistykset käyttävät myös ahkerasti talkootyövoimaa tapahtumissa. Verolaki ei tunne talkootyövoiman käsitettä ja talkootyö onkin verotonta, jos tapahtumaa ei katsota elinkeinotoiminnaksi. Ammattimaisissa, isoissa tapahtumissa vapaaehtoiset, esimerkiksi urheiluseurat järjestyksenvalvojina, on korvattu vähitellen palkatulla työvoimalla, koska lakien tiukentuessa ei vapaaehtoistyövoimaan liittyviä riskejä enää haluta ottaa. Ammattilaiset voivat myös monissa tehtävissä olla taloudellisesti parempi ratkaisu, koska yksi ammattilainen kykenee tekemään työn, johon tarvittaisiin usean vapaaehtoisen panos. (mt, 58-59.)

Yhdistyksille tapahtumatuotannon tavoite on yleensä mahdollistaa muuta varsinaista toimintaa. Siksi mahdollisuus kerätä tuloja tapahtumien kautta on tärkeä. Tulevaisuudessa todennäköisesti tapahtumien tuotantoon keskittyviä yhteisöjä ei enää pidetä yleishyödyllisinä, koska niiden toiminnan tarkoituksiksi katsotaan elinkeinotoimintaa. (mt, 58.) Tapahtumatuotannossa on siis meneillään murroskausi. Muutoksiin on reagoitava ajoissa ja Nivalan tapahtumatuotanto-organisaatio voisi olla alueen edelläkävijä.

Organisaatioille on tyypillistä myös se, että operatiivinen toiminta on erittäin paikallista, mutta sisällöntuotanto on suhteessa erittäin kansainvälistä. Ohjelmistojen kansainvälisyyden uskotaan kuitenkin lisäävän myös paikallisten toimijoiden määrää, koska tasapaino globaalin ja paikallisuuden välillä on yhä tärkeämpi ideologinen kysymys. (mt., 47.) Nykyään asiakaskuntaa luonnehtivat kaksi hyvin erilaista suuntausta. Heimolaisuus eli tiettyyn ryhmään kuulumisen tarve tai yhteisöllisyys mahdollistaa pienempien ilmiöiden ympärille koostuvat tapahtumat. Toisaalta nykyaikaa leimaa monikulttuurisuuden lisääntyminen, mikä vaatii monipuolisempaa ohjelmapolitiikkaa. (mt, 56.)

Asiakkaan kannalta tapahtumat tarjoavat yhä enemmän elämyksiä ja teknologian avulla osallistuminen yleisty. Tapahtumat myös laajenevat ajallisesti. Ennen tapahtumaa käydään keskustelua esimerkiksi esiintyjien henkilöllisyydestä ja jälkeensä tapahtuman yhteisöllisestä vaikutuksesta. Riippuvuus lipputuloista lisää palvelutuotetarjontaa, Julkisen sektorin tuki siis ei ole välttämättömyys tapahtumien kehittämiseksi, mutta se voi kehittää tapahtumia kulttuuripoliittisten strategioiden mukaisesti. (mt., 56-58.)

Verkostoille on tyypillistä, että toiminta aktivoituu sykleittäin 3-9 kuukaudeksi vuodessa tapahtuman ympärille ja hiljenee tapahtuman jälkeen. Tapahtumatuotannoilla on syke, joka tekee kassavirroista, työvoimasta ja työmäärästä epäsäännöllistä. Tapahtumatuotantoa voidaan kutsua sesonkityöksi. (mt., 46-47.) Tuottajan osaaminen muokkautuu vähitellen taidekentän tuntemisesta operatiiviseen tuottamistyöhön, verkostojen hallintaan sekä kustannustehokkaan ja asiakaslähtöisen tuotannon suunnitteluun. Operatiivinen toteutus taas siirtyy työryhmille, jotka hallitsevat oman osa-alueensa ammattimaisesti. (Halonen 2010, 46-49.)

Myös tuottajan työn murros voidaan sisällyttää Nivalan tapahtumaorganisaation toimintamalliin. Nivalassa voidaan yhteisellä organisaatiolla tehdä sesonkityöstä vahvuus tuottamalla tasaisesti tapahtumia läpi vuoden sekä suunnitella organisaatiomalli vastaamaan operatiivisen toteutuksen laatuvaatimuksia huomioimalla roolijaossa tuotannon eri osa-alueiden osaamista. Seuraavassa kappaleessa perehdytään tarkemmin Nivalaan tapahtumakaupunkina sekä selvityksen taustaksi kerättyyn haastattelumateriaaliin alueen tarpeista tapahtumatuotannon osalta.

4 NIVALA TUTKIMUSKOHTENA

Nivala on 11 000 asukkaan maaseutukuntaa muistuttava kaupunki, jonka keskusta on elävä tiivistymä. Kaupunki levittäytyy laajalle alueelle, mutta kaupungin kyläkeskitymissä toimii kyläseuroja, jotka aktivoivat kylien ihmisiä paikallisella tasolla. Keskustassa on kolme museota sekä muita nähtävyyksiä. (Nivalan kaupunki 2011a, 2011b.)

Nivalassa toimii yli 200 yhdistystä (PRH 2011) ja yrityksiä on rekisteröity Keskipohjanmaan yritysrekisterissä Nivalaan yli 400 (Keski-Pohjanmaan Kirjapaino 2011b), tosin mukana on myös yhdistyksiä. Kuntasektorilla tärkeä toimija tapahtumatuotannon kannalta ovat Kulttuuri- ja nuorisopalvelut, joiden alaisuudessa toimii kuvagalleria Tilarigalleria sekä nuorille suunnattuja palveluita, kuten nuorten työpajoja (Nivalan kaupunki 2011c).

4.1. Nivalan suurimmat tapahtumat

Opinnäytetyössäni mallinnetaan tapahtumatuotannon yhteistyöorganisaatioiden toimintaa Nivalassa. Alueen tärkeimpien tapahtumien esittely avaa tuotantokenttää yhteistyömallin kehittelyä varten. Opinnäytetyöprosessin aikana tutustuin isoimpiin tapahtumiin Rockland-oopperaan ja Kapinaviikkoon myös paikan päällä.

Rockland-ooppera on Jokilaakson Musiikkisäätiön tuottama Jukka Linkolan säveltämä teos, joka toteutettiin kesällä 2011 kansainvälisenä yhteistyönä. Ooppera on nimetty pienen michiganilaisen kauppalan mukaan. Rockland oli musiikkisäätiön kolmas ooppera. Oopperaviikolla oli oheistapahtumina seminaareja ja konsertteja. (Jokilaakson Musiikkisäätiö 2010a.) Rockland oli vuorossaan kolmas Nivalassa tuotettu ooppera ja on edeltäjiensä rinnalla alueen suurin yksittäinen tapahtumatuotanto. Oopperoiden merkitys alueen vetovoimatekijänä on huomionarvoinen. Ooppera kerää yleisöä sekä lähialueelta, ympäri Suomea ja jopa kansainvälisiä vieraita.

Oopperan kasvona toimi säätiön taiteellinen johtaja Esa Ruuttunen, joka on kansainvälisilläkin areenoilla esiintynyt oopperalaulaja ja kotoisin Nivalasta. Mies oli havaintojeni mukaan oopperan sielu ja monet katsojat tulivat vain nähdäkseen hänet lavalla. Ooppera keräsi yleisöä hiukan alle odotusten, koska 4200 kävijän tavoite alittui 500 katsojalla (Jaakola 2011).

Ooppera on tuotteistettu taitavasti. Tapahtuman oheisohjelmisto, yritysvieraiden palvelut sekä tuotemyynti ovat mielestäni tuotannon vahvuuksia. Toteutuksessa on myös mukana paljon alueellisia toimijoita, mikä viittaa yhteisten tavoitteiden toteutumiseen tapahtuman kautta. Markkinointimateriaali oli tasokasta. Kauempaa tilannetta seuranneena en kuitenkaan kykene arvioimaan, miten markkinointi tavoitti alueen ihmiset.

Kulisseissa havaintojeni mukaan selvä haaste oli tapahtuman aikana työvoiman puute. Tapahtuman kustannusrakenne myös vaatii uudelleen arviointia, koska tapahtumalle oli asetettu liian korkea kävijätavoite ja tapahtuma tuotti tappiota (Nivala-lehti 2011). Tämä viittaa siihen, että tapahtuman lippuriski oli liian suuri, koska kävijätavoitteen saavuttaminen olisi tarkoittanut lähes nollatulosta. Näin suuri riski ei etenkään aloittelevan tuotannon kohdalla ole kestävä kustannusrakennemalli. Aiempina vuosina oopperat ovat myös tuottaneet huomattavia tappioita (Räihälä 2006). Oopperatuotantojen kohdalla on syytä pohtia yhteistyön näkökulmasta, onko alueen yhdistykset ja yritykset sitoutettu tuotantoon esimerkiksi markkinointiväylinä asiakkailleen ja jäsenilleen, talkootyövoimapankkeina ja myös oheispalveluiden yhteistyökumppaneina.

Toinen suuri tapahtuma on vuosittain tuotettu Kapinaviikko eli Nivalan kotiseutuviikko. Viikon koordinoi kotiseutuyhdistys Nivala-Seura ry:n Kapinaviikkotoimikunta. Tapahtuma järjestettiin tänä vuonna 6.-17. heinäkuuta. Tapahtuma koostuu eri toimijoiden järjestämistä tapahtumista (Liite 1.). Ennakkotiedotteen mukaan viimevuotiseen tapaan yksittäisille tapahtumille organisoitiin yhteismarkkinointia (Mäenpää 2010).

Näkemykseni mukaan kotiseutuviikon tavoitteena on elävöittää Nivalan historiaa ja perinteitä ja samalla luoda uusia perinteitä ja kotiseuturakkautta asukkaiden keskuudessa. Nivala-lehden päätoimittaja totesi tapahtumasta, että Kapinaviikko on onnistu-

nut yhteistyömuoto alueen eri toimijoiden kesken. Hän myös painotti vapaaehtoistyön kasvatuksellista merkitystä nuorille ja osoitti että nuoret ovat myös kiinnostuneet vapaaehtoisesta työstä viittaamalla nuorten järjestämään Kapinaviikon bänditapahtumaan. (Krapu 2011.) Kapinaviikolla onkin potentiaali olla tapahtumaorganisaation yhteistyön lippulaiva luonteensa vuoksi.

Kapinaviikko on koko kaupungin laajuinen tapahtuma, koska viikkoon kuuluu myös kylätapahtumia. Viikkoon on sisällytetty kesäteatterin kesän esitykset, joten tapahtumassa liikkuvan katsojakunnan on helppo käydä muiden tapahtumien ohessa myös teatterinäytöksissä. Kapinaviikon ohjelma on monipuolinen ja näkyvyys Nivala-lehdessä hyvä, mutta keskelle viikkoa sijoitettu päätapahtuma Ihmisiä suviyössä oli toteutettu hajanaisesti. Torille kerääntyi paljon ihmisiä, mutta ohjelmalle ei ollut omaa lavaa, joten huonosta näkyvyydestä johtuen torin esityksistä pääsi nauttimaan vain pieni osa ihmisistä. Samaan aikaan tapahtumia oli muuallakin keskustassa. Keskustan liikkeiden tarjoustapahtuma Hintavilliyö oli sijoitettu samalle illalle, joten kaupat olivat keskustassa auki koko tapahtumaillan ajan.

Aiemmin tässä työssä todettiin, että paikalliset tarpeet ovat tärkeitä näkökulmia kulttuurin kehittämisessä. Nykytrendi on myös elävöittää paikalliskulttuuria tapahtumien avulla. Nivalan Kapinaviikon teemaan tällainen trendi sopiikin paremmin. Kansainvälinen oopperatuotanto sekä Linz AG:n puhallinorkesterin esiintyminen Kapinaviikolla osoittavat, että Nivalassa onnistuu kansainvälinenkin sisällöntuotanto.

4.2. Haastattelu toimijoille

Tutkimuksen taustana on alueen toimijoille tehty haastattelu, jonka pohjalta tuotantoorganisaatio muodostetaan. Haastattelu suoritettiin sähköpostitse opinnäytetyön ohjaajan Nina Mäenpään ehdottamille tapahtumatuottajille. Toimijat ovat mukana toteutettavassa tuotanto-organisaatiossa. Haastattelu osoitettiin myös opinnäytetyön ohjaajille, koska heillä on tärkeä asema alueen kulttuurituotannon kehittämisessä. Kyselyn tarkoitus oli kartoittaa Nivalan kulttuurituotannon nykytila verkostoyhteistyön

osalta sekä selvittää, millaisia tarpeita eri sektoreiden toimijoilla on verkostoa kohtaan.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin avoimia kysymyksiä sisältävä haastattelu. Lomakehaastattelu on kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä (Tuomi & Sarajärvi 2002, 76), joten kyseinen sähköpostitse suoritettu aineistonkeräys on näin ollen enemmän haastattelu. Haastattelu on muodoltaan teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu, koska kysymyksiä analysoidaan laadullisesti ja tarkoituksena on saada tietoa siitä, mitä vastaajat ajattelevat aiheesta. Puolistrukturoitu haastattelu sisältää valmiiksi muotoiltuja kysymyksiä ja on kaikille sama, mutta vastausvaihtoehtoja ei ole valmiiksi annettu. Teemahaastattelumetodia on käytetty myös vastausten analysoinnissa. Vastaukset käsitellään teemoittain. (Eskola & Vastamäki 2001, 24-42.)

Haastattelussa käytettiin avoimia kysymyksiä, jotta ne mahdollistavat laadullisen tarkastelun. Avointen kysymysten etuja ovat, että vastaukset voivat sisältää hyviä ideoita ja mielipiteet tulevat selkeästi esille. Kysymysten heikkous on toisaalta, että niiden täyttäminen on työlästä. (Valli 2001, 110-111.)

Sähköpostitse lähetetty kysely (Liite 2.) sisälsi kolme aihealuetta. Ensimmäisessä kartoitettiin vastaajan taustatietoja mm. hänen edustamansa sektori sekä edustamansa organisaation rooli Nivalan kulttuuri- ja tapahtumatuotannossa. Verkostoyhteistyötä käsittelevät kysymykset taustoittivat nykytilannetta, eli millaista eri sektoreiden välistä yhteistyötä tuotannossa on tällä hetkellä ja miten verkostot vaikuttavat kulttuuritoimintaan. Lopuksi vastaajia pyydettiin pohtimaan, millainen verkostoyhteistyö Nivalassa olisi tavoiteltavaa, sekä mitkä yhteistyön suurimmat haasteet ja mahdollisuudet.

Kysely toimitettiin opinnäytetyön ohjaajille sekä viidelle aktiiviselle tapahtumatuottajalle. Toimijoista kaksi edustivat kolmatta sektoria eli järjestökenttää, yksi yrittäjiä ja yksi paikallismediaa eli yksityistä sektoria, lisäksi julkisen eli kuntasektorin edustajia oli yksi. Vastauksia tuli yhteensä neljä. Näiden vastausten perusteella tarkastellaan Nivalan verkostoyhteistyön nykytilaa, tarpeita, haasteita ja mahdollisuuksia.

4.2.1 Verkostoyhteistyön nykytilanne

Kyselyssä tiedusteltiin vastaajien näkökulmaa tapahtumajärjestäjien eri sektoreiden väliseen yhteistyöhön. Koska työn alkaessa kehitystyön pääpaino oli kulttuurituotannossa, tapahtumatuotantoa on käsitelty kyselyssä kulttuurituotannon näkökulmasta. Kysymyksissä käsiteltiin yhteistyön vastuunjakoa, hyödyllisyyttä sekä eri sektoreiden aktiivisuutta kulttuurituotannossa. Seuraavanlaisilla kysymyksillä kartoitettiin alueen kulttuurituotannon nykytilannetta: *Jos joku sektori ei mielestäsi toimi kulttuurituotannossa riittävästi, mistä se johtuu? Onko organisaatiollasi poikkisektoriaalista yhteistyötä? Millaista poikkisektoriaalinen yhteistyönne on? Arvioi verkostojen vaikutus kulttuuritoiminnan kehittämisessä (asteikolla 1-4, 1= ei lainkaan hyödyllistä, 2= melko hyödytöntä, 3= melko hyödyllistä, 4= todella hyödyllistä)* Vastaukset kysymyksiin analysoidaan omien havaintojen pohjalta.

Kaikki vastaajat arvioivat verkostot todella hyödyllisiksi kulttuuritoiminnan kehittämisessä. Siksi selvityksen ja yhteistyöorganisaatiomallin luominen on tärkeä askel toimivaan tapahtumatuotantoon. Eri sektoreiden osallistuminen kulttuurituotantoon on vaihtelevaa vastaajien mukaan. Ainoastaan yksityisen sektorin mainittiin osallistuvan kulttuurituotantoon liian harvoin. Sekä tiukka taloudellinen tilanne että organisaatioiden rahavarojen vähäinen suuntaaminen kulttuuritoimintaan olivat vastaajien mielestä suurimpia syitä siihen, miksi erityisesti yritykset, mutta myös yhdistykset osallistuvat niukasti kulttuurituotantoihin.

Vastauksista kävi ilmi, että yritysten kanssa tehtävä yhteistyö on markkinointiin ja kaupallisiin tapahtumiin liittyvää. Tämä on luonnollinen näkökulma yksityisen sektorin tapahtumissa, joten työn edetessä kulttuurituotanto-organisaatio muuttui tapahtumatuotanto-organisaation luomiseksi.

Vastauksista voidaan todeta, että kaupungin kulttuuritoimen osallistuminen koetaan sekä riittäväksi että riittämättömäksi. Vastausten mukaan Nivalan kaupungin kulttuuritoimi on tiiviissä yhteistyössä sekä kaupungin muiden palveluiden että vapaan sektorin toimijoiden kanssa. Toisaalta vastauksissa toivottiin kaupungilta aktiivisempaa otetta muiden sektoreiden suuntaan ja tasavertaisempaa kohtelua erilaisten toimijoi-

den kanssa yhteistyötä tehdessään. Kokemukset yhteistyöstä kulttuuritoimen kanssa riippuvat varmasti osaltaan tuen tarpeesta, sillä julkinen sektori tarjoaa useimmiten asiantuntija-apua, rahallisia, tai tilaresursseja, mutta harvoin esimerkiksi tapahtumiin työvoimaa.

Vastausten perusteella suuri ongelma alueella laajan yhteistyön kannalta on tietynlainen kuppikuntaisuus ja haluttomuus jakaa tietotaitoa, mikä voi johtua käsitykseni mukaan tiukasta kilpailusta pienen paikkakunnan vähäisistä tapahtuma-asiakkaista ja aktiivisista toimijoista. Yhdessä vastauksessa esimerkiksi annettiin Nivalan kotiseutu-tapahtuman Kapinaviikko, jossa keskeisten järjestäjien sisäänpäin lämpiävä asenne karkottaa uusien toimijoiden osallistumisen.

Vapaan kentän toimijat vastasivat toimivansa hankkeissa tai vapaaehtois pohjalta. Vapaa kenttä on alueen aktiivisin kulttuurituotannolliseen yhteistyöhön hakeutuva taho. Vastausten perusteella järjestöjen valmiudet tuotantotyöhön vaihtelevat paljon, ja yhdistyksillä on sekä ammattimaista että satunnaista, aktiivisuutta lisäävää tapahtumatuotantoa.

4.2.2 Verkostoitumisen haasteet ja mahdollisuudet

Nivalassa on tahtotila verkostoyhteistyöhön tapahtumatuotannossa, kuten edellisten vastausten perusteella voidaan todeta. Kyselyssä kartoitettiin myös vastaajien näkemyksiä alueen verkostotoiminnan kehittämisen haasteista ja mahdollisuuksista. Näiden kysymysten taustaksi kysyttiin *Millaista tapahtumaverkostoyhteistyötä organisaitiosi haluaisi alueelle? Millaisista verkostoista se koostuisi? (Huomioi tarpeidesi mukaan poikkisektoriaalinen ja saman sektorin sisäinen yhteistyö.)* Vastaajat toivoivat, että yhteistyö auttaa nuorten työllistymiseen sekä lisää yhteisöllisyyttä ja avoimuutta. Yhteistyömuotoina ehdotettiin kokoavaa markkinointi- ja työvoimaorganisaatiota sekä yhteistä varusteiden hankintaa ja vuokraamista. Myös ylikunnallinen yhteistyö oli toiveissa suuremman volyymin saavuttamiseksi asiakasmarkkinoinnissa.