

# Kulttuuri ja seutuyhteistyö -selvitys



OPETUSMINISTERIÖ

*Undervisningsministeriet*

MINISTRY OF EDUCATION

*Ministère de l'Éducation*

Opetusministeriö / Undervisningsministeriet  
Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto /  
Kultur-, idrotts- och ungdomspolitiska avdelningen  
PL / PB 29, 00023 Valtioneuvosto / Statsrådet  
<http://www.minedu.fi>  
<http://www.minedu.fi/OPM/julkaisut/>

Taitto / Ombrytning: Johanna Laukkanen  
Yliopistopaino / Universitetstryckeriet 2006

ISBN 952-485- (nid.)  
ISSN 1458-8110

Opetusministeriön julkaisuja / Undervisningsministeriets publikationer 2006

# Sisältö

<b>Lukijalle</b>	<b>4</b>
<b>Johdanto</b>	<b>6</b>
Selvityksen tavoitteet ja lähtökohdat	7
<b>Seutuyhteistyön tasoja ja tapoja</b>	<b>8</b>
Kulttuurin seutuyhteistyö maakunnissa	8
Kulttuurin seutuyhteistyö aluekeskusalueilla	12
Seutuyhteistyötä Mikkelin seudulla	16
<i>Selvitys KUVA -yhteistyöstä</i>	16
<i>Mikkelin seutu AKO-yhteistyössä</i>	18
Kulttuurin seudullista yhteistyötä toimintaryhmissä	18
<i>Toimintaryhmät yhteistyön moottoreina maaseutualueilla</i>	18
<i>"Ramppi ja parras" - maaseudun teatteriyhteistyötä</i>	19
<b>Kyselyt osana selvitystyötä</b>	<b>21</b>
Kysely AKO -kulttuuriverkostolle	21
<i>Yhteistyön kipupisteiden arviointia</i>	23
<i>Kuntaliiton selvitys kuntien kulttuuripalvelurakenteesta</i>	23
<b>Seutuyhteistyö kulttuuritoimijoiden näkökulmasta</b>	<b>25</b>
<i>KULMA – Kulttuuristrategioita maaseudun kulttuurin tueksi</i>	25
<i>Kirjastot - kuntalaisten kulttuurikeskuksia</i>	26
<i>Museaalista yhteistyötä</i>	26
<i>Kansalaisopistoissa oppii revyytä ja draamaa</i>	27
<b>Johdopäätöksiä</b>	<b>28</b>
<i>Yhteistyön edellytyksiä</i>	29
Jatkotoimenpiteet	29
<i>Julkinen hallinto</i>	29
<i>Maaseutu</i>	30
<i>Kulttuuriteemaryhmä</i>	30
<b>LÄHTEET</b>	
<i>Kirjallisuus</i>	31
<i>Verkkolähteet</i>	32
<i>Liitekartastot</i>	33

# Lukijalle

Opetusministeriön vuonna 2003 julkaisemassa Alueiden vahvuudeksi – aluekehittämisen toimenpideohjelmassa kulttuuri nähdään mahdollisuutena ja voimavarana alueiden kehittämisessä. Siinä ja Valtioneuvoston periaatepäätöksessä Taide- ja taiteilijapolitiikasta esitetään alueellisille kehittäjille vaatimus sisällyttää kulttuuri “syrjästä esiin” -periaatteen mukaisesti erilaisiin alueellisiin kehittämisohjelmiin. Selkeänä linjauksena on vahvistaa alueellista kulttuuritoimintaa ja sen yhteistyötä monin konkreettisoin keinoin.

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän valtakunnallinen kulttuurin teemaryhmä, jota hallinnoidaan opetusministeriössä, sai vuoden 2005 alussa valmiiksi maaseudun ja alueiden kehittämistarpeisiin Kulttuuriohjelman. Toimenpiteenä kulttuuriohjelmassa esitetään, että seurataan uusien kulttuurin seudullisten yhteistyömallien eteenpäin viemistä ja kehittämistä.

Kulttuuriohjelmaan sisältyvän seutuyhteistyö -teeman toteuttamiseksi käynnistettiin toimintaa asiantuntijafoorumeina, joita ovat olleet teemaa sisällöllisesti suunnitteleva ohjausryhmä, hallinnon kysymyksiin paneutunut ydinryhmä ja käytännön toimintaa edustavat alueelliset seminaarit. Alusta lähtien nähtiin välttämättömäksi kerätä teemaan liittyvä tietoa jatkotyöskentelyä varten. Selvitystyön tekijäksi kutsuttiin kulttuuritoimijoiden kanssa pitkään seutuyhteistyötä

erilaisissa tehtävissä ja projekteissa tehnyt YTM, Kulttuuriyrittäjä Hilikka Willkman Mikkelistä.

Seutuyhteistyö -teeman ajankohtaisuus liittyy kuntien vaikean taloudellisen tilanteen lisäksi pienten kuntien väestön vähenemiseen ja ikääntyvän väestön osuuden nopeaan kasvuun sekä niistä johtuvaan palvelutarpeiden ja -rakenteiden muutoksiin. Ratkaisuja näihin etsitään muun muassa kunta- ja palvelurakennemuutuksen avulla.

Kulttuuri kuuluu kansalaisten sivistyksellisiin perusoikeuksiin, jolloin jokaisella on oikeus kulttuurin ja taiteen tekemiseen ja omaan osallistumiseen tasavertaisesti riippumatta esimerkiksi asuinpaikasta tai varakkuudesta. Kulttuurilla ymmärretään olevan oman kulttuuripääoma-merkityksensä lisäksi sosiaalista, taloudellista ja ekologista merkitystä, mistä syystä sen aseman vahvistaminen on tärkeää myös ihmisten ja alueiden hyvinvoinnin kannalta.

Tässä selvityksessä pohditaan esimerkkien avulla kulttuurin asemaa ja merkitystä alueellisessa ja seudullisessa kehittämistyössä, arvioidaan seutuyhteistyötä ja päädytään ehdottamaan uusia jatkotoimenpiteitä teeman eteenpäin viemiseksi.

Pirkko Liisi Kuhmonen  
Kulttuuriohjelman johtaja

# Johdanto

Kulttuurin ja aluekehityksen suhde, erityisesti kulttuurin merkitys ja asema alueellisessa kehityksessä, on ollut viime vuosina kasvavan kiinnostuksen kohteena. Tuo kiinnostus kohdistuu useimmiten kulttuurin taloudelliseen merkitykseen alueiden kehityksessä, vaikka aihetta lähestytäänkin kulttuurin identiteetti- ja imagomerkitysten sekä sen kulttuurisen ja sosiaalisen pääoma -merkityksen kautta.

Kulttuurin merkitys korostuukin yhä enemmän alueellisella ja paikallisella tasolla laadituissa kehittämissuunnitelmissa ja -strategioissa. Kulttuuri nähdään tekijänä, joka määrittää alueiden ja paikkakuntien arvostusta, vetovoimaa ja asemaa. Kulttuuria tarvitaan, jotta alueet ja seudut saisivat yritystoimintaa, asukkaita, turisteja ja kansainvälistä näkyvyyttä. Alueellisen kehittämistyön yhteydessä kulttuuri nähdään siis yhä korostuneemmin kilpailukykyä ja alueen vetovoimaa ja elinvoimaa vahvistavana tekijänä. Samalla kuitenkin nähdään myös kulttuurin ihmisten identiteettiä, luovuuteen ja sosiaaliseen toimintakykyyn liittyvät arvot.

Alueellisessa kehittämistyössä kulttuurilla on siten kaksoisrooli itseisarvona ja välineenä. Kulttuurin itseisarvoon liittyvät ulottuvuudet ja alueelliset merkitykset kytkeytyvät identiteetin rakentamiseen, yksilöiden luovuuksipotentialin kasvuun sekä alueellisen yhteen-

kuuluvuuden lujittamiseen. Välineelliseltä kannalta kulttuuri saa alueen imagoa, taloudellista kehitystä ja työllisyyttä nostattavan roolin. Nämä kaksi kulttuurin vaikutuksia ja hyötyjä kuvaavaa peruslähtökohtaa eri ulottuvuuksineen muodostavatkin useimmiten alueellisten kulttuuristrategioiden suunnittelun lähtökohdan. (Kainulainen & Lakso, 2001)

Eri puolilla Suomea on tehty paljon paikallista ja alueellista kehittämistyötä kulttuurin saamiseksi myös käytännössä mukaan ja syrjästä esiin kuntien suunnitelmiin ja kehittämissuunnitelmiin. Yksi tällainen hyvä hanke on ollut Turun kaupparakennuksen ja Varsinais-Suomen taidetoimikunnan toteuttama Kulttuuri maaseudun voimavarana eli KULMA-hanke. Siinä kehitettiin varsinais-suomalaisen maaseudun kulttuuria yhdessä kuntien ja alueen muiden kulttuuritoimijoiden kanssa tavoitteena saada kulttuuri aiempaa vankemmin mukaan kuntien strategiseen ajatteluun. Hankkeen tavoitteena oli myös tiivistää kuntien kulttuurialan toimijoiden yhteistyöverkostoa ja saada muodostetuksi kuntiin yhteiset ja synergiaa tuottavat kulttuuritoiminnan tavoitteet, joita kukin tahollaan voi sitten toteuttaa.

Kulttuuripolitiikka on ollut yhteiskunnan rakentamisessa mukana vahvasti, vaikka sitä ei aina suoraan

tunnistetakaan. Se on vaikuttanut kansakunnan (identiteetin) rakentamiseen, ollut osana hyvinvointivaltion kehitystä (kulttuuripalvelut) ja nyt kilpailuyhteiskunnan ja globaalien markkinoiden aikakaudella siitä on tullut yhä enemmän välineellinen (imago) kilpailutekijä.

Globalisaatio toi mukanaan myös elämäntapojen ja kulutuksen samankaltaistumisen, median vaikutukset, kulttuuriesteellisuuden tuottamat kulttuurihyödykkeet ja niiden kansainvälisen kaupan. Globaalin vastavoimaksi syntyy - on syntymässä - lokalisaatiokehitys, paikallisuuden ja paikalliskulttuurien korostaminen ja näiden synteinä globaalisatio, jossa paikallinen toimintaympäristö ja sen vetovoima tulee yhä merkittävämmäksi tekijäksi yritysten (kansainväliselle) sijoittumiselle. Alueen saavutettavuus ei enää ole kiinni pelkästään fyysisestä etäisyydestä, vaan saavutettavuuteen sisältyy kulttuurinen näkökulma; alueen veto-voimaisuus sen omalaatuisuuden, kulttuuriperinteen, osaamisen ja viihtyvyyden kannalta. Yritysten sijaintitekijöissä tulee korostumaan monipuolinen yritysten, koulutusorganisaatioiden ja julkishallinnon yhteistointiminta yhdessä hyvän ympäristön kanssa.

Tämä kehitys tuo puolestaan haasteita alueelliselle kehitykselle, seuduille ja niiden keskuksille. Globaalin talouden ja kilpailun mukanaan tuoma yhteiskunnallinen muutos sekä kuntien taloudellinen tilanne ovat tuoneet myös kulttuuripolitiikan uuteen murrokseen. Ne ovat aikaan saaneet lukuisia kipupisteitä, jotka vaativat ratkaisuja ja aktiivista toimintaa. Niitä on tarkasteltu monipuolisesti teoksessa ”Taiteen ja kulttuurin rahoitus ja ohjaus: kipupisteet ja kehitysvaihtoehdot”, jossa Ilkka Heiskanen, Pertti Ahonen ja Lasse Oulasvirta analysoivat kulttuurirahoitusta ja sen tulevaisuuden vaihtoehtoja.

## Selvityksen tavoitteet ja lähtökohdat

Mitä kulttuuritoiminta ja kulttuuripalvelut merkitsevät ihmisille? Tulisiko kulttuurin asemaa vahvistaa, kulttuuripalveluja järjestää ja kulttuuritoimijoiden toimintaedellytyksiä parantaa, näihin kysymyksiin tämä selvitys pyrkii antamaan lisäselvyyttä.

Tämän selvityksen tavoitteena on:

-nostaa esiin kulttuurin alueellisen ja seutuyhteistyön

toteutettuja esimerkkejä,

- arvioida yhteistyömalleja; etsiä kipupisteitä ja yhteistyön esteitä sekä onnistumisia ja niiden mahdollisuuksia,

- esitellä malleja, jotka edesauttavat kulttuuripalvelujen ja kulttuuritoiminnan säilyttämistä ja kehittämistä (maaseutu)alueilla,

- auttaa esimerkein vahvistamaan kulttuurin alueellista saavutettavuutta ja saatavuutta.

Selvityksen näkökulma on toiminnasta sekä kuntalaisten ja kansalaistoiminnan näkökulmasta seutu-yhteistyötä tarkasteleva, ei niinkään hallinnon rakenteita ja palvelujärjestelmiä mallintava. Selvityksessä tarkastellaan alueellista, seuduilla tehtävää yhteistyötä sekä hallinnosta (maakuntaliittot, kunnalliset seutuorganisaatiot) lähtevin ja organisoiduin esimerkein että kansalaistoiminnasta ja omaehtoisuudesta kumpuavien hankkeiden ja toimenpiteiden. Hallinnon toteuttamista hankkeista osa kohdistuu rakenteiden ja toimintaympäristöjen kehittämiseen, osa suoraan kansalaisten osallisuuden ja omaehtoisuuden vahvistamiseen.

# Seutuyhteistyön tasoja ja tapoja

Tässä luvussa esitellään kulttuurin seutuyhteistyötä esimerkein, joita on toteutettu ja toteutetaan maakuntaliitoissa, aluekeskuksissa, kunnissa ja muissa organisaatioissa sekä maaseutua kehittävässä toimintaryhmissä. Seutuyhteistyön kenttä on laaja ja moniulotteinen, jo seudun määritelmät vaihtelevat ja seutuyhteistyö saa näin erilaisia tulkintoja.

Seutuyhteistyöllä tarkoitetaan yleisesti saman alueen kuntien yhteistyötä, usein isomman keskuksen ja pienempien ympäristö kuntien kesken. Seutuyhteistyötä voi tehdä hallinnollisesti määritelty virallinen seutuyhtymä, vähemmän virallisesti nimetty kaupunkiseutu tai muutaman kunnan toiminnallinen yhteistyöalue. Seutuyhteistyöstä puhutaan joskus myös alueellisenä yhteistyönä, vaikka sen sisältö on laajempi, lähinnä maakunnallinen.

Tässä selvityksessä seutuyhteistyöllä tarkoitetaan lähinnä toimijoiden, hallinnollisten ja (organisointuiden) kulttuuritoimijoiden välistä, kuntarajat ylittävää yhteistyötä. Yhteistyön osapuolia on siis vähintään kahden kunnan alueella

## Kulttuurin seutuyhteistyö maakunnissa

Maakuntaliitoissa kulttuurin asema kehittämiskohteenä vaihtelee melkoisesti ja vain harvassa liitossa kulttuuri on kehittämiskärkien joukossa. Hyviä poikkeuksiakin toki on ja yksi niistä on eittämättä Etelä-Pohjanmaa, jossa kulttuurin kehittämistyötä on lähdetty tekemään vahvasti seutukunnittain. Myös yleisemmällä tasolla olevat maakuntien kulttuurin kehittämissuunnitelmat ja -ohjelmat sekä käynnissä oleva palvelurakennemuutos täydentävät kulttuurin alueellisen yhteistyön kenttää.

## Maakuntatasoiset selvitykset

Maakuntien liittojen kulttuuriohjelmat vuonna 2001

Maakuntien liittojen roolia alueellisten kulttuurilinjausten määrittelijänä selvitettiin opetusministeriössä vuonna 2002 (Kulttuuri maakuntien vahvuutena



2002). Liittojen merkitys maakuntien kulttuuritoiminnan edistäjänä on kasvanut aluepoliittisen vastuun ja EU:n rakennerahastojen hankkeitoiminnan myötä. Kulttuuripoliittinen ohjelma, -suunnitelma tai -strategia oli vuonna 2001 työväliseinä yhdeksällä (9) liitolla, kymmenellä sitä ei vielä ollut. Muutamat liitot olivat tehneet kyllä selvityksiä valmisteilla olevaa kulttuuristrategiaa tai -ohjelmaa varten.

Kulttuuriohjelmissa painottuivat tuolloin ensisijaisesti kulttuurin elinkeinopoliittiset ja työllisyyteen liittyvät teemat, jotka tuovat alueille hyvinvointia. Kulttuuritoiminta nähtiin ohjelmissa siis välineenä alueiden hyvinvoinnille. Kulttuurin itseisarvoa tai perusoikeutta ei korostettu, sen sijaan paikallisuus, paikalliskulttuuri, kulttuuriperintö sekä kulttuuri- ja taidekasvatus korostuivat toimenpiteiden kirjossa.

Monitahoiset toimenpiteet toivat esiin myös yhteistyön ja koordinoinnin tarpeen, mutta yhteistyömalleja ja toimenpiteitä konkretisoitiin ohjelmissa harvemminkin. Yhteistyön tärkeyden tiedostamisesta ja tarpeesta ei aina edetty sen toteuttamiseen saakka.

.... ja vuonna 2006

Satakuntaliitossa tehtiin keväällä 2006 suppea kartoitus maakuntien liittojen kulttuuristrategioista. Se osoitti, että vuoden 2001 jälkeen viidessä liitossa on tehty tai on juuri valmistumassa kulttuuristrategia tai vastaava ohjelma. Lisäksi ainakin kahdessa liitossa ohjelma on suunnitteilla. Näyttää siltä, että kulttuuri on ohjelmataisoisesti mukana lähes kaikkien maakuntien liittojen työssä.

Sisällöllisissä painotuksissa näkyy joitain uusia piirteitä entisten rinnalla. Liikunta on otettu mukaan ainakin kolmessa uudessa ohjelmassa (Keski-Pohjanmaa, Päijät-Häme ja Pohjois-Savo). Kulttuuria ja liikuntaa tosin käsitellään erikseen, mutta jo liikunnan mukaan ottaminen luo mahdollisuuksia sektoreiden yhteistyöhön. Uusina painotuksina näkyvät myös kansalaisten kulttuuriharrastuksen ja omaehtoisuuden korostaminen sekä yhteistyö kulttuuripalveluiden järjestämisessä.

#### *Huomioita*

Kuinka yhteistyö ja konkreettiset toimet sen järjestämisessä liitoissa ovat edenneet, sitä ei ole selvitetty. Entä millaista yhteistyötä esimerkiksi kulttuuriyrittäjien, alueellisten taidetoimikuntien, alueellisten kulttuurilaitosten ja kolmannen sektorin on tehty? Millaisia toimintamalleja yhteistyöhön on rakennettu,

onko niitä ja pitäisikö niiden näkyä aluekeskusten työssä?

#### **Etelä-Pohjanmaa: Kulttuurin seutuverkostosta elinvoimaa**

Etelä-Pohjanmaalla kulttuuria on määrätietoisesti tuotu maakunnan kehittämissuunnitelmiin jo kymmenen vuoden ajan ja maakunnassa kulttuuri nähdäänkin yhtenä alueen kehittämisen, hyvinvoinnin ja elinvoiman tuojana. Maakuntaohjelman (vuodelta 2005) yhtenä keskeisimpänä lähiajan tavoitteena on verkostomaisen kulttuurin kehittämiskeskusten synnyttäminen. Käytännössä tämä toteutuu lähivuosina seudullisen kehittämisverkoston organisoitumisen kautta. Tämä seudullinen kehittämisverkosto muotoutuu kuntien yhteistyönä rakennetusta kulttuurin seutuverkosta. Maakuntaan on syntynyt viisi (5) kulttuuriseutua, joista jokaisella on omien vahvuksiensa kehittämiseen liittyvä painopistealansa. Alueet ja alat ovat:

- HÄRMÄNMAA (Alahärmä, Kauhava, Lapua ja Ylihärmä): kulttuurinen yrittäjyys ja hyvinvointi
- JÄRVISEUTU (Alajärvi, Evijärvi, Kortesjärvi, Lapinjärvi ja Vimpeli): museoverkko
- KUUSIOKUNNAT (Alavus, Kuortane, Lehtimäki, Soini, Töysä ja Ähtäri): lasten ja nuorten kulttuuri
- SEINÄJOEN SEUTU ( Ilmajoki, Jalasjärvi, Kurikka, Nurmo, Peräseinäjoki, Seinäjoki ja Ylistaro): lasten ja nuorten taidekasvattajaverkosto
- SUUPOHJA (Isojoki, Jurva, Karijoki, Kauhajoki ja Teuva): kulttuuri- ja luontomatkailu

Seutuverkoston kehittäminen lähti liikkeelle kuntien ja seutukuntien omasta toiveesta. Maakuntaliiton teettämässä Kulttuurin kehittämisen tulevaisuuden toimintamallit -tutkimuksesta (Suutari, Zimmerbauer 2003) käy ilmi Etelä-Pohjanmaan kulttuuritoimijoiden toiveet seutuyhteistyön kehittämisestä. Etelä-Pohjanmaan liitto toimii seutuverkoston koordinoijana ja edunvalvojana. Se antaa myös hankeneuvontaa, tiedottaa ja hankkii tarvittaessa asiantuntija-apua.

Niin Etelä-Pohjanmaan liiton kuin kaikkien seutukuntien osalta toiminnan keskeisenä haasteena on erityisesti toiminnan jatkuvuuden varmistaminen sekä toiminnan hyötyjen ulottaminen koko maakunnan alueelle. Tavoitteena on yhteisen tiedon, kokemusten ja resurssien vaihdon malli, jossa seutukunnat hyötyvät toistensa toiminnasta ja sen tuloksista. Esimerkiksi

Kuusiokunnissa laadittavan lasten- ja nuortenkulttuuripoliittisen ohjelman tulisi toimia mallina muiden seutukuntien vastaaville ohjelmille.

#### *Huomioita:*

Kaiken kehittämistyön perusedellytys on pitkäjänteisyys sekä alueen ja toimijoiden yhteinen näkemys ja mukana oleminen alusta alkaen. Kulttuuri aluekehittämisen välineenä vaatii työtä perusedellytysten luomiseksi (jos mahdollista) enemmän kuin muut elinkeinot. Etelä-Pohjanmaalla on sinnikkyydellä ja pitkäjänteisyydellä päästy pitkälle ja tulokset ovat näkyvissä. Seutuyhteistyö on lähtenyt kuntien omista tarpeista ja seudut osaavat hyödyntää toistensa toiminnallisia vahvuuksia. Näin saadaan kaikille enemmän.

#### **Keski-Suomi:**

##### **Luova toimiala kulttuurin kehittäjänä**

Luovan toimialan kehittämishanke Keski-Suomesa käynnistyi keväällä 2004. Kolmesta alahankkeesta – Luova Foorumi, LINKO ja Kärkiyrittäjäshanke - koostuvan hankekokonaisuuden tavoitteena on vahvistaa luovan alan toimijoiden mahdollisuuksia hankkia elantonsa omasta osaamisestaan ja kehittää omaa toimintaansa määrätietoisesti yrittäjämäiseen suuntaan. Luovasta alasta puhuttaessa yrityksen ja yrittämisen käsitteet ovat avaria. Luovalla toimialalla ja sen piirissä tapahtuvalla yritystoiminnalla tarkoitetaan toimintaa ja ammatteja, jotka pohjautuvat yksilölliseen luovuuteen, taitoihin ja lahjakkuuteen. Luovaa toimialaa voidaan kutsua myös kulttuuriliiketoiminnaksi. Toimialan rajapintoja ja yhteistyöaloja ovat mm. graafinen ja viestintäala, ITC-ala, matkailu sekä hyvinvointiala.

#### **1) Luova foorumi**

on keskisuomalaisen luovan osaamisen näkyvyyden, tiedottamisen ja verkostoitumisen hanke, jota rahoittaa Keski-Suomen liitto ja Euroopan aluekehittämisrahasto. Sen tavoitteina ovat:

*Näkyvyyttä, markkinointia ja verkostoitumista kulttuuriportaalilla*

Luovan foorumin näkyvin ja tärkein palvelu on keskisuomalaisista luovaa osaamista ja kulttuuria esittelevä internet –portaali: Luova Paja löytyy osoitteesta [www.luovapaja.fi](http://www.luovapaja.fi). Tuon yhden osoitteen takaa löytyvät niin keskisuomalaiset

luovan alan tekijät, kulttuuritapahtumat ja -kohteet kuin alan koulutus, tutkimus ja tukijärjestelmätkin.

*Verkostoitumista ja yhteistyötä – toimijatapaamisia toimijoille*

Luova foorumi tarjoaa luovan alan toimijoille tilaisuuksia ja mahdollisuuksia toistensa tapaamiseen ja keskinäiseen verkottumiseen. Tämä toteutuu esimerkiksi taiteenalakohtaisina, seudullisina tai kaikki rajat ylittävänä vapaamuotoisina tapaamisina, työpajoina ja seminaareina.

*Toimialan kehittäminen maakunnassa*

Luova foorumi kokoaa tietoa ja tuottaa välineitä luovan toimialan seurantajärjestelmäksi. Tämä toteutetaan koko maakunnan kattavin toimijahaastatteluin, jonka tuloksista syntyy luovan toimialan yritysrekisteri ja tietokanta. Haastattelutieto antaa myös pohjaa ja suuntaa kehittämistoimenpiteille.

Luovan foorumin tavoitteena on herättää keskustelua ja uudistaa päätöksenteon perusteita luovan toimialan kannalta merkittävien viranomaisten toiminnassa. Esimerkiksi elinkeinoviranomaisille järjestetään koulutusta ja tapaamisia, joissa käsitellään ja avataan luovan toimialan erityisasemaa ja ongelmia ja mietitään uudenlaisia keinoja yrittäjyyden tukemiseksi.

#### **2) LINKO**

- LINKO -hanke tarjoaa luovan alan toimijoille kohdennettua ja räätälöityä liiketoimintaosaamisen koulutusta. Koulutus on erityisesti suunnattu ammatinharjoittajille, yrittäjyyttä harkitseville ja yritystoimintansa vahvistamista tarvitseville toimijoille. Koulutuksen sisällöt ja tarpeet kartoitetaan Luovan foorumin toteutetuissa toimijahaastatteluissa.

- LINKO tarjoaa mm. markkinointiosuudesta, viestintätaitoja, verkostoitumista, verotusasioita, kannattavuuslaskentaa ja sopimusten tekoa. Projektin toteuttaa Jyväskylän ammattikorkeakoulu Euroopan sosiaalirahaston tuella.

#### **3) Kärkiyrittäjäshanke**

- Kärkiyrittäjäshanke on tarkoitettu jo toiminnassa oleville luovan alan yrityksille ja ammatinharjoittajille. Heille tarjotaan ”sparrausrinki”

hallittuun kasvukynnyksen ylittämiseen, esimerkiksi tuotannon laajentamiseen, tuoteinnovaatioihin ja kansainvälistymiseen. Kärkiyrityshanke on käynnistynyt vuoden 2006 alkupuolella ja sen toteuttaa Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

#### *Huomioita:*

Keski-Suomessa näkyy myös pitkäjänteisyys, jolla kulttuurin ja taiteen tekijöiden toiminta-edellytyksiä on pyritty lisäämään. Alueellisen taidetoimikunnan kokoamat yhteistyöhankkeet ovat nyt saaneet jatkokseen laajaan yhteistyöverkostoon perustuvan kehittämistyön, jossa kulttuurin ja taiteen, laajasti luovan alan tekijät saavat työvälineitä ja ovat osaltaan mukana alueellisessa kehittämistyössä.

#### **Itä-Uusimaa: Kulttuurimatkailu kulttuuria kehittämässä**

Itä-Uudenmaan kaksikielinen rannikkomaakunta on alueen pitkän historian ansioista tulvillaan vanha arvokasta arkkitehtuuria, kulttuuriympäristöjä sekä historiallisia tapahtumapaikkoja ja tarinoita. Seudulla järjestetään lukuisia musiikkifestivaaleja, konsertteja, veneilytapahtumia, teatterinäytöksiä ja perinnejuhlia, yllättäviä elämyksiä arjen keskellä. Kulttuurielämä koostuu siten sekä suuremmista että pienemmistä tapahtumista ja tekemisistä, kulttuurialan ammattilaisten taiteellisista toteutuksista ja harrastajien iloisesta mutta usein kunniahimoisesta työskentelystä.

Maakunnan keskuksen, Porvoon, vanha kaupunki on Suomen tunnetuimpia kansallismaisemia. Muita Itä-Uudenmaan keskuksia ovat Loviisan idyllinen pikkukaupunki, kahdeksan kuntakeskusta, monet kylä- ja kartanomiljööt sekä alueen uudet ja vanhat teollisuusympäristöt, kuten esim. Ruotsinpyhtään ruukkialue.

Itä-Uudenmaalla maakuntaliitto ja aluekeskus toimivat samalla maantieteellisellä alueella. Itä-Uudenmaan Kulttuuriohjelma vuoteen 2010 valmistui vuonna 2003 ja laadittiin aluekeskusohjelman työnä.

Ohjelman visiona on: Itä-Uudenmaan omaleimaisuus on kerroksellisessa kulttuuriperinnössä, kulttuuriympäristössä ja kaksikielisessä arjessa. Kulttuuri yhdistää maakuntaa. Kulttuuri on kestävä talouden, osaamisen ja hyvinvoinnin innovatiivinen lähde.

Ensimmäisenä toimenpiteenä ohjelman toteuttamisessa perustettiin maakunnallinen kulttuurialan neuvottelukunta joulukuussa 2004. Sen edeltäjänä oli

toiminut jo maakunnallinen kulttuuriryöryryhmä. Työtä tekemään palkattiin koordinaattori, ja kulttuuriohjelman projektipäällikkö aloitti työnsä syyskuussa 2003.

Kulttuuriohjelman näkökulmiksi on valittu seuraavat kokonaisuudet:

- Kulttuuri-identiteetti ja –ympäristö
- Sivistys, kulttuurikasvatus ja –koulutus
- Kulttuurielinkeinot ja –yrittäjyys
- Tilat kulttuurin toimintaedellytyksinä.

Jokaista näkökulmaa lähdettiin toteuttamaan yhdestä neljällä hankeella. Hankkeiden priorisoinnin perustana oli, että hankkeet koskevat useampaa kuntaa tai ne ovat maakunnallisia, tukevat toisiaan, verkostoitumista ja yhteistyötä. Toimintaa viedään eteenpäin seuraavien hankkeiden avulla:

#### *Kulttuuri-identiteetti ja -ympäristö*

##### ”KULTTUURIYMPÄRISTÖ VOIMAVARAKSI”

- Perinnerakentamisen hanke: projektisihteeri palkattu v.2004, lisätään neuvontaa, koulutusta, yrittäjyyttä ja yhteistyötä mm. museoammattilaisten kanssa

#### *Sivistys, kulttuurikasvatus ja –koulutus*

##### ”KOULUTUSOSIO”

- Maakunnallinen kirjasto-ohjelma: valmistui 2005.
- Taiteen perusopetus: seudullinen musiikkiopisto mallina kuvataiteen, tanssin ja muun taideopetuksen järjestämisessä ja yhteistyössä
- Kieli, kaksikielisyys ja kirjoittaminen: kirjoittajakoulu, sanataide, taiteen perusopetus.

#### *Kulttuurielinkeinot ja –yrittäjyys*

##### ”KULTTUURI ELINKEINOKSI”

- Kulttuuriyrittäjyys: hautomo, portaalit (matkailu, kulttuuri, perinnerakentaminen)
- Kulttuurialan ”työpaikkojen omavaraisuus”
- Kulttuurimatkailu

#### *Tilat kulttuurin toimintaedellytyksinä*

- Matkailun pilottihankkeet: kohteiden kehittäminen
- Maakuntateatterihanke
- Kulttuuriyrittäjyyden hankkeet:
- tilat ammattilaisille,
- tilat tapahtumilla

#### *Huomioita*

Toimenpiteiden kriteerinä ollut useamman kunnan tai

toimijan yhteinen tarve, laaja-alaisuus on erinomainen seutuyhteistyönkin kannalta. Toiminta koetaan omaksi, siitä on hyötyä ja sillä saavutetaan enemmän tuloksia. Matkailun ja kulttuurin toimenpiteiden nivominen yhteen parantaa yhteistyötä, lähentää toimijoita ja yhdistää intressejä. Seudulla on selkeä kulttuuri-identiteetti, jota vahvistetaan ja hyödynnetään elinvoimaksi.

#### **Etelä-Savo: Kulttuurin kehittämissuunnitelmasta eteenpäin**

Vaikka Etelä-Savon maakuntaliitossa kulttuuri ei ole kuulunut liiton toiminnan keskiöön, niin maakunnassa vuosina 2000 – 2001 tehdyssä ”Etelä-Savon avaintuotantoketjut ja niiden toimintaympäristö” -hankkeessa yhtenä selvitettävänä avaintuotantoalana oli kulttuuri. Klusteriselvityksen tuloksena valmistuneessa Etelä-Savon kulttuurin kehittämissuunnitelmassa (2001) oli lukuisa joukko konkreettisia toimenpidesityksiä (mm. kulttuuriperinnön tutkimus ja tuotteistamisen edistäminen, kulttuurituotannon osaamisen vahvistaminen, kulttuuriyrityksyyden kehittäminen sekä yhteistoiminnan ja verkostoitumisen parantaminen), joiden toteuttaminen ja edelleen kehittäminen tarvitsi organisointia ja koordinoitua sekä toimijoiden ja rahoittaja- viranomaisten yhteistyötä. Tähän tarpeeseen syntyi KUVU - Kulttuurista vetovoimaa -hanke (2003 -2004), jota Mikkelin ammattikorkeakoulu vetämään yhteistyössä maakuntaliiton ja lääninhallituksen kanssa.

Etelä-Savon kulttuurin vahvuuksia ovat musiikki ja erityisesti festivaalit, visuaaliset taiteet ja kulttuuriperintö sekä laaja harrastajakulttuurin kenttä. Kulttuurin alueellisessa kehittämisessä voidaan nähdä ja painottaa lisäksi myös seudullisia erityispiirteitä, joita luonnehtivat Mikkelin seudulla kulttuuriperintö, historia ja musiikki, Pieksämäen seudulla lastenkulttuuri ja Savonlinnan seudulla kansainväliset kulttuuritapahtumat, ooppera ja kulttuurimatkailu.

KUVU -hanke vei eteenpäin kulttuurin kehittämissuunnitelmassa esitettyjä toimenpiteitä sekä pyrki luomaan pysyvää kulttuurin kehittämismallia maakuntaan. Hanke oli:

- foorumi toimijoiden yhteistyölle, joka sai aikaan uutta yhteistyötä ja uutta verkostoitumista (yhteiset

teematapaamiset, seminaarit),

- jatkoa alueellisen kehittämisen prosessille, jossa tehtiin uusia aloitteita ja synnytettiin uusia toimintoja (foorumityöskentely, tapahtumat),

- kehittämis- ja hanketoiminnan aktivoitua, joka avusti alkuun uusia alueellisia hankkeita, myös ammattikorkeakoulun t&k toimintaan (mm. Hakku -hanke ja residenssiverkosto).

Etelä-Savossa toteutettiin tuolloin kulttuurin kehittämissuunnitelma, joissa tulevaisuusverstaas -periaatteella työstiin maakunnallista kulttuuristrategiaa. Työn tuloksena tehtiin esityksiä muun muassa maakunnallisen kulttuurineuvottelukunnan perustamisesta ja seutuyhteistyön organisoinnista taide- ja kulttuurikasvatukseen sekä lastenkulttuurin saavutettavuuden parantamiseksi.

#### *Huomioita*

Kulttuurin alueellinen kehittäminen on pitkäjänteistä työtä ja se voi edetä monen toimijan yhteistyönä. Kulttuuritoimijoiden laaja mukaan ottaminen kehittämistyöhön sitouttaa ja varmistaa yhteistyöverkostojen syntymistä, myös seudullisten toimijoiden kesken. Koulutusorganisaatiot ovat välttämättömiä yhteistyökumppaneita ja osaamisen vahvistajia ja varmistajia kaikille toimijoille.

### **Kulttuurin seutuyhteistyö aluekeskusalueilla**

Maamme 34 aluekeskusohjelmaseudulla, siihen kuuluvalla verkostopilotilla ja sekä neljällä kaupunkiohjelmaseudulla on toteutettu seudullista yhteistyötä kulttuuri- ja vapaa-aikasektoreilla monimuotoisesti. Palvelujen kehittämishankkeissa ja palvelustrategioiden laadinnassa kulttuuri ja kulttuuripalvelut ovat mukana eri seuduilla eri tasoisesti. Kaikkiaan 16 ohjelmaseudulla kulttuuri on yhtenä painopisteenä vuosien 2004 – 2006 toiminnassa. Seudullisia kulttuuriohjelmia tai -strategioita on tehty 12 aluekeskusalueella ja ainakin viidellä alueella on suunnitelmissa laatia seudullinen kulttuuristrategia tai -ohjelma lähivuosina.

Aluekeskusalueiden toteuttama kulttuurin seutuyhteistyö liittyy ohjelma- ja strategiatyön ohella vahvasti kehittämishankkeiden organisointiin ja toteuttamiseen

sekä tiedotukseen ja markkinointiin sekä sen kehittämiseen. Yhteiset viranhaltijatapaamiset ja neuvottelut sekä kulttuuritoimijoiden tapaamiset kuuluvat myös yhteistyömuotoihin. Pidemmälle vietyä, hallinnolliseksi luokiteltavaa yhteistoimintaa on monilla aluekeskuseuduilla, joilla toimii kuntien kulttuurivastaavista koottu kulttuurin (ja vapaa-ajan) toiminta-, työ- tai teemaryhmä, joka organisoii yhteistyötä. Alueellisia neuvottelukuntia on vain muutamia.

#### **Kemi-Tornion alue: vetovoimaa kulttuuriohjelmalla**

Kemi-Tornion aluekeskusohjelma-alueen muodostavat virallisesti Perämeren pohjukan viisi kuntaa (Kemi, Keminmaa, Simo, Tervola ja Tornio), mutta ohjelmaa toteuttavaan Kehittämiskeskukseen kuuluu myös Haaparanta Ruotsin puolelta ja joihinkin osiin Kuivaniemi Oulun läänistä.

Alueen kulttuuriohjelman laatimisen lähtökohdat liittyivät kulttuurin merkitykseen seudullisena vetoimatekijänä, hyvinvointiyhteiskunnan palveluna, alueen kehittäjänä, elinkeinona ja innovaatioperustan tärkeänä osana. Ohjelman tavoitteena on turvata laadukkaiden kulttuuripalvelujen saatavuus ja kehittyminen seudullisuutta hyödyntäen. Yhteistyön ja yhteistyöhankkeiden kautta keskitetään resursseja, kokemusta ja osaamista alueen tapahtumien tuotteistamiseen, markkinointiin ja tiedottamiseen sekä yhteisten investointihankkeiden toteuttamiseen.

Ohjelman laatimisesta vastasi kulttuuritiimi, joka on yksi Kehittämiskeskuksen johtosäännön mukaan perustetuista, seutuyhteistyötä toteuttavista tiimeistä. Työ aloitettiin vuoden 2001 alkupuolella ja ohjelma valmistui vuonna 2003.

”Voita ja Leipää” Kemi-Tornion kulttuuriohjelma 2011 pitää sisällään 7 yhteistä kehittämiskohdetta, joita myöhemmin tarkennettiin ja lähdettiin aluksi toteuttamaan seuraavia neljää: Meri-Lapin teatteri, aluetatterihanke, jossa vetovastuussa on Kemin kaupunginteatteri ja mukana myös Tornio, Keminmaa, Simo, Tervola ja Haaparanta. Toisena hankkeena on Kemi-Tornion Lasten kulttuurikeskus osana Lapin läänin Taikalamppuverkostoa. Kolmantena hankkeena on moinitoimi-kongressitalon rakentaminen Haaparanta-Tornio-keskustaan, jossa on aloitettu suunnitteluvaihe ja selvitys alueellisesta yhteistyöstä. Neljäs

kehittämiskohde, kulttuurikoordinaattorin palkkaaminen, on jo toteutunut ja määräaikaisesti palkattu, puolipäiväinen koordinaattori aloitti työnsä lokakuun 2005 alusta. Hänen tehtäviinsä kuuluvat alueellisen tapahtumakalenterin koonti, hankkeet, tiedottaminen, markkinointi ja seudun kulttuuriverkoston koostaminen.

Kulttuuriohjelma sisältää alueen yhteisten kehittämishankkeiden ja toimenpiteiden lisäksi myös kuntien omia kehittämishankkeita, joista kunnat vastaavat omien ohjelmien ja tavoitteidensa mukaisesti.

#### *Huomioita*

”Voita ja Leipää” kulttuuriohjelman lähtökohdat ja kehittämiseitykset korostavat sekä kulttuurin peruspalvelumerkitystä että sen taloudellista, alueellista vetovoimaa tuottavaa merkitystä. Alueellinen kulttuurikoordinaattori ja hänen toimenkuvansa puolestaan varmistavat, että tieto kulkee, toimijat verkottuvat ja kehittämishankkeita saadaan eteenpäin. Kulttuuriohjelmaan sisältyvät kuntien omat ja seudun yhteiset toimenpiteet luovat kuvaa toiminnan kokonaisuudesta. Johtosäännöllä määritellyt tiimit varmistavat yhteistoiminnan pohjan ja jatkuvuuden.

#### **Aluekeskus Saimaankaupunki: matkailun, kulttuurin ja vapaa-ajan tietokeskus**

Aluekeskus Saimaankaupungin muodostavat Lappeenrannan ja Imatran kaupungit sekä Joutsenon, Rautjärven, Ruokolahden ja Taipalsaaren kunnat. Seutuyhteistyön toimenpiteiden ohjaus- ja seurantavastuu on seitsemällä toimintaryhmällä, joista yksi on matkailu, kulttuuri ja vapaa-aika -toimintaryhmä. Toimintaryhmän tehtävänä on pyrkiä vaikuttamaan myönteisesti:

- Etelä-Karjalan identiteettiin ja imagoon
- Etelä-Karjalan kulttuurin ja vapaa-ajan infrastruktuuri- ja palveluverkoston
- Etelä-Karjalan kulttuurin, matkailun ja vapaa-ajan osaamiskeskittymän ja yhteistyöverkoston rakentamiseen ja
- Etelä-Karjalan ja Pietarin alueen matkailun, kulttuurin ja vapaa-ajan toimijoiden välisen pitkäjänteisen yhteistyön kehittämiseen.

Aluekeskuksen kulttuurialan seutuyhteistyö sisältää kaikki niin sanotut ”viihtymispalvelut” ja iso osa sen toimenpiteistä on koottu laajaan Matkailun, kulttuu-

rin ja vapaa-ajan (MaKuVa) -osaamisperustan, koulutusrakenteen ja toimialaan soveltuvan tutkimuksen kehitysohjelma -hankkeeseen. Kehitysohjelman pohjaksi tehtiin selvitys toimialan nykytilaa ja kehitystarpeista, jossa olivat mukana myös vapaa-aikaan (liikuntaan, retkeilyyn ja vastaaviin palveluihin) liittyvät toiminnot.

Selvitys osoitti, että MaKuVa-toimiala on Etelä-Karjalassa volyymiltaan valtakunnan keskitasoa, noin 4-5% työllisestä työvoimasta. Selvisi myös, että palvelujen tarjonta on jo monipuolista, mutta toimialaa vaivaa yhteistyön, tiedon ja jatkokoulutuksen puute. Toimijat ovat pieniä ja talkootyötä tehdään paljon. Ideoita ja halukkuutta entistä ammatillisemman matkailun, kulttuurin ja vapaa-ajan palvelutuotannon kehittämiseen olisi, mutta tukea ja arvostusta toimialalle kaivattaisiin.

Hankkeen toimenpiteinä vuosille 2005 – 2006 on koordinoita Etelä-Karjalan MaKuVa –portaalin sisältötuotantoa (saimaa.fi / ekarjala.fi) ja tähän liittyvää koulutus-, tutkimus- ja kehittämistyötä. Yhteistyöpartnereina toimivat maakunnan koulutus- ja kehittämisen organisaatiot sekä alueen ja aihepiiriin liittyvät yliopistot. Monipuoliseen koulutus- ja tutkimusyhteistyöhön kuuluu myös MaKuVa –tutkimusohjelman tekeminen ja sen hankkeistaminen. Tutkijahotellitoimintaa käynnistetään teemojen: raja, Pietari –yhteys, matkailu / (kulttuuri) ja aluekehitys alla.

Saimaa.fi -matkailun, kulttuurin ja vapaa-ajan portaalilla kattaa laajasti koko Saimaan vesistöalueen Iisalmeen saakka. Tavoitteena on tehdä Saimaasta Lappiin verrattavissa oleva brändi.

Makuva -toimintaryhmä toteuttaa muitakin kulttuuripalvelujen ja kulttuuritoiminnan yhteistyötoimia, joista mainittakoon koulutus- ja tapahtumayhteistyö ja suunnitteluvaiheessa oleva hallinnon yhdistäminen, jossa keskustelussa on isäntäkuntamallin mukaan perustetut yhteiset kulttuurilautakunta ja vapaa-aikalautakunta.

#### *Huomioita*

Aluekeskus Saimaankaupunki on lähtenyt kokonaisvaltaiseen kehittämistyöhön, jossa yhdistyvät koulutus, tutkimus ja tuotteistaminen sekä monipuoliset sähköiset palvelut ja markkinointi. Koulutuksen ja tutkimuksen liittäminen mukaan konkreettiseen kehittämistyöhön verkottaa ja sitouttaa toimijoita. Yh-

teistyö ulottuu oman seudun ja alueen ulkopuolelle ja siinä on työn alla kokonaisuus, ei sisällöllisesti sektoroituiden tai alueellisesti pilkotut osat.

#### **Etelä-Pirkanmaa: kuntapalvelujen yhteistyötä**

Etelä-Pirkanmaan seudun viidestä kunnasta neljällä, Kylmäkoskella, Toijalalla, Urjalalla ja Viialalla, ei ole palkattuna varsinaista kulttuurityöntekijää. Kuntansa kulttuuritoimesta vastaa Kylmäkoskella ja Toijalassa kirjastonjohtaja, Urjalassa sivistystoimenjohtaja ja Viialassa vapaa-aikasihteeri. Urjalan tilannetta tosin helpottaa ”Väinö Linna vetovoimatekijänä” -hanketta hoitava projektipäällikkö, joka tekee käytännössä myös kulttuurisihteerin töitä. – Tilanne on siis tyypillinen pienten kuntien kulttuuritoimen tilanne. Seudun suurimmalla kunnalla, Valkeakoskella on kulttuuritoimenjohtaja ja toimistovirkailija sekä kulttuurilaitoksissaan, Voipaalan taide- ja lastenkulttuurikeskuksessa 3 työntekijää, kaupunginteatterissa 3 ja museoissa 6 henkeä. Kunnallisesta elokuvateatteritoiminnasta kertyy 1 henkilötövuosi.

Seudun kuntien välillä kulttuuritoimen yhteistyötä ei ole juurikaan ollut, korkeintaan informaatiota eri tapahtumista on välitetty toisille. Siksi Etelä-Pirkanmaan kirjasto- ja kulttuuristrategia 2011 lähtee realistisesti siitä, että tärkeintä on saada kuntien välinen yhteistyö käyntiin ja onnistumaan. Ja alkuun on edettävä pienin askelin ruohonjuuritasolla. Näitä ruohonjuuritason yhteistyöhankkeita ovat muun muassa vuonna 2005 toteutetut Kirjastojen ja kulttuuritoimen yhteistyöohjelman laatiminen koulujen, päiväkotien ja nuorisotoimen kanssa sekä Etelä-Pirkanmaan nuorten seutunetti -hanke. Ensiksi mainittu verkottaa yhteistyöhön toimijoita sekä kuntien sisällä että välillä, seutunetti on nimensä mukaisesti seudullinen yhteistyöhanke. Se on hallinnollisesti nuorisotoimen hanke, mutta sisältö on mediakulttuuria. Siitä seuraavassa.

Etelä-Pirkanmaan nuorten seutunetti on nuorisotyön mediakasvatus- ja kulttuurihanke, jossa kehitettiin seutukunnallinen, pieniä kuntayksiköitä palveleva nuorten nettisivusto yhdessä nuorten kanssa. Sivustossa on kolme osaa: nuorten oman tuotanto, nuorisotiedotus ja nuorisotyö verkossa -osio.

Seutunetti tarjoaa kanavan nuorten uutisille, jutuille, runoille, kuville ja videoille. Seutunettiä käytetään

myös nuorisotoimen tiedotukseen ja muuhun verkkoon soveltuvaan nuorisotyöhön. Seutunettiä rakennettiin media- ja nettitoimittajakursseilla kuntien nuorisotiloissa, joilla nuoret saivat oppia sekä verkkotoimintaympäristöstä että apua oman tuotannon tekemiseen. Kerhoja oli jokaisessa kunnassa, joten nuoret pääsivät juttujen ja muiden tuotantojen tekoon helposti.

Hankkeen toteuttivat kuntien nuorisotyötä edustavat tahot. Hanke rahoitettiin Länsi-Suomen lääninhallituksen nuorisotyön alueellisella kehittämisrahalla ja Etelä-Pirkanmaan seutuvaliokunnan myöntämällä kuntarahalla. Toimintaa jatketaan hankerahoituksen jälkeen

#### *Huomioita*

Seutunetin kaltaiset toimintamuodot ovat tätä päivää ja huomista yhä enemmän. Ne mahdollistavat nuorten osallistumista ja osallisuutta, ovat aktiivisia sekä toimivat myös kulttuuri- ja mediakasvatuksen välineinä. Tämän kaltaiset toiminnot ovat hyviä foorumeja myös eri toimijaryhmien ja palvelusektoreiden väliselle yhteistoiminnalle. - Virtuaalitulojen yhteiskäyttö voi olla yksinkertaisempaa kuin lautalattioiden.

#### **Jyväskylän seutu: yhteistyötä lastenkulttuurissa**

Jyväskylän seudulla valmistui vuonna 2005 Jyväskylän seudun lastenkulttuuripoliittinen ohjelma, jonka tekijöinä olivat Jyväskylän kaupunki, Jyväskylän maalaiskunta, Muurame ja Uurainen, siis osa aluekeskusohjelma-alueen kunnista.

Ohjelmassa tuodaan esiin monipuolisesti seudun kulttuurin tekijöitä, toimijoita ja laitoksia, ei pelkästään lastenkulttuurin tekijöitä ja kehittäjiä. Näin ikäänkuin alleviivataan näkemystä, että lapset ja nuoret ovat samanarvoisia kulttuurin tekijöitä ja kokijoita kuin aikuisetkin. Ohjelmassa korostetaan myös, että kehittämistyötä ja toimijoiden välistä yhteistyötä voidaan edistää saattamalla lukuisat arvokkaat käytännöt entistä laajemman lapsi- ja nuorijoukon saataville. Ohjelmassa on ehdotettu toimenpiteitä, joilla lastenkulttuuria voidaan kehittää seudullisesti. Näitä ovat otsikkomaisesti lueteltuina seuraavat:

- Osallisuuden vahvistaminen hallinnollisella kehittämistyöllä kuntien sisällä ja yli kuntarajojen sekä lasten ja nuorten kuuleminen heitä koskevassa päätöksenteossa. Lastenkulttuuripalvelujen vaatimien tilatarpei-

den ja muiden toimintaedellytysten selvittäminen ja kehittäminen.

- Taide- ja kulttuurikasvatuksessa taiteen perusopetuksen saavutettavuuden parantaminen sekä Lasten ja nuorten kulttuurikeskus Kulttuuriantian toiminnan kehittäminen ja taloudellinen tukeminen.

- Kulttuuri- ja taidelaitoksissa lapsille ja nuorille suunnattujen kulttuuri- ja taide-elämysten tuottaminen ja niiden saavutettavuuden parantaminen

- Monikulttuurisuudessa kulttuuristen erityisryhmien, kuten maahanmuuttajien, erityistarpeiden selvittäminen ja huomioiminen lastenkulttuurin osalta.

- Koulutus, tutkimus ja arviointi: valtakunnallisen lastenkulttuurin tutkimus- ja opetuskeskuksen perustaminen Jyväskylän seudulle. Lastenkulttuuripoliittisen ohjelman toteutumisen arviointi.

#### *Huomioita*

Lastenkulttuuripoliittinen ohjelma rakentaa tulevaisuutta pureutumalla perusasioihin, kaikkien osallisuuden kulttuurin ja taiteen tekemisestä ja kokemisesta sekä taide- ja kulttuurikasvatuksen vahvistamiseen ja saavutettavuuteen. Seudullinen tarkastelu rakentaa myös perustaa palvelurakenteelle, tilojen käytölle ja palvelujen käyttötottumuksille.

#### **Savonlinnan seutu: strategiatyötä kulttuuripääkaupunkiselvityksessä**

Savonlinnan aluekeskuseudulla, johon kuuluu seitsemän kuntaa, kulttuuritoimen seudullinen yhteistyö lähti liikkeelle kuntayhtymän hallinnollisin toimenpitein osana palvelustrategiatyötä. Vuonna 2004 tehtiin selvitys yhteisen kulttuuri- ja vapaa-ajan sektorin palvelustrategian perusteista ja siinä esitettiin perustettavaksi seudullinen kulttuurin neuvottelukunta, joka valmistelee toiminnallista ja hallinnollista yhteistyötä. Jäseninä ovat kulttuuriasioista vastaavien lautakuntien luottamushenkilöt ja viranhaltijat.

Tehdyssä toimintasuunnitelmassa oli konkreettisia yhteistyöesityksiä:

- Järjestetään yhteisiä tapahtumia, joiden järjestelyvastuut jaetaan.

- Perustetaan seudullinen esiintyjäpankki seutuportaaliiin.

- Laajennetaan Savonlinnan ylläpitämä Kulttuurihyrrä –lehti seudulliseksi tiedotuslehdiksi => Kulttuurihyrrä

portaalissa

- Käynnistetään museoiden yhteistyö
- Toteutetaan kehittämishankkeita, ensiksi Savonlinna 2011 –hanke.

Näistä toimista toteutuivat parhaiten ne, jotka olivat kuntayhtymän vastuulla, koska siellä oli (henkilö)resurssia toteuttamaan tehtäviä. Seudun esiintyjä- ja toimijapankki on olemassa, Kulttuurihyrä toimii seutuportaalissa ja muutenkin tietoa seudullisesta kulttuurista on hyvin seutuportaalissa saatavilla.

Savonlinna 2011-hanke, jonka ensisijainen tehtävä oli selvittää Savonlinnan seudun mahdollisuuksia lähteä hakemaan Euroopan Kulttuuripääkaupunki- asemaa, toimi seudulla kulttuuritoimen strategia- ja kehittämistyön välineenä. Selvitystyön tavoitteena oli, että Savonlinna 2011 -hanke olisi osa seudullista kehittämisprosessia ja kulttuuripääkaupunki- ajatus nähtäisiin strategisena valintana. Kulttuuripääkaupunkivuosi olisi siis yksi etappi ja solmukohta seudun pitkäjanteisessä ja tavoitteellisessa kehittämisessä, jossa kulttuuri ja matkailu ovat vahvasti mukana. Seuraavassa kuvassa esitetään tuo strateginen kehittämisprosessi.

### Huomioita

Vaikka lähestymistapa kehittämisprosessissa oli hallinnollinen ja suunnitelmakeskeinen, hankkeen valmis-

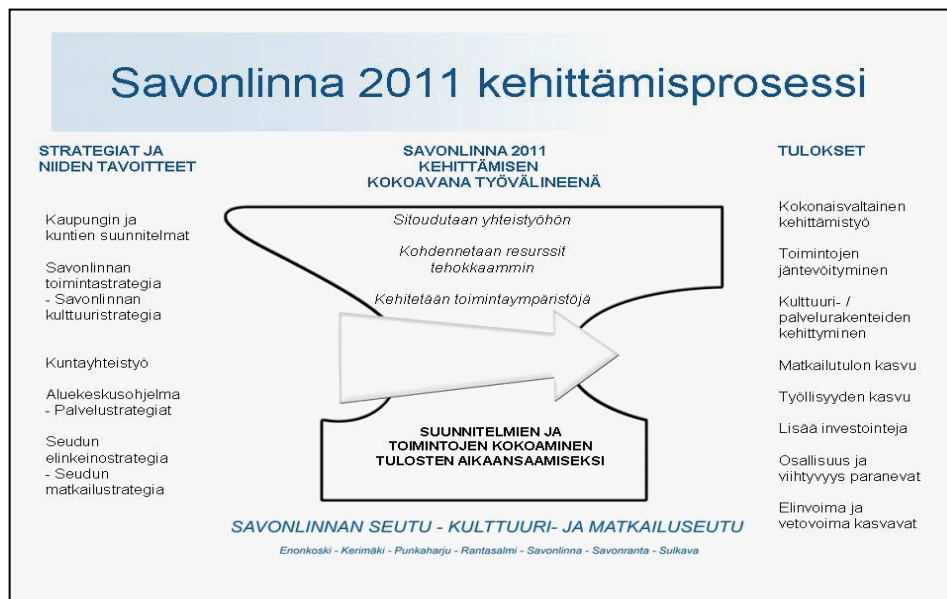
telu oli avoinna seutuportaalissa kaikille kuntalaisille ja kiinnostuneille kansalaisille. Toimijoille järjestettiin myös avoimia keskustelutilaisuuksia. Savonlinna 2011 –hanke tarkasteli kulttuurin ja matkailun vahvuuksia ja mahdollisuuksia seutunäkökulmasta ottaen huomioon kunkin kunnan vahvuudet. Kuinka tehtyä selvitystä hyödynnetään jatkossa, se jää nähtäväksi.

## Seutuyhteistyötä Mikkelin seudulla

### Selvitys KUVA -yhteistyöstä

Mikkelin seudulla on kulttuuri- ja vapaa-aikatoimen (= KUVA) seudullista yhteistyötä tehty järjestelmällisesti ja sopimuksin kirjastoissa ja kansalaisopiston toiminnassa sekä osin museotoiminnassa. Muu yhteistyö on ollut lähinnä vapaaehtoisuuteen perustuvien viranhaltijoiden tapaamisten sekä yksittäisten yhteistyötoimenpiteiden varassa. Seudun 9 kunnan kulttuuritoimen työntekijöiden vapaaehtoinen, ruohonjuuritason yhteistyö, niin sanottu kulttuuritiimi on toiminut 3 – 4 vuotta. Siinä on syntynyt paljon konkreettista yhteistoimintaa.

Tarve lisätä yhteistyötä ja tehdä koko KUVA-sektoria



Kuva: Savonlinna 2011 –selvitys 2005



käsittävä selvitys seutuyhteistyöstä todettiin ajankoh-  
taiseksi keväällä 2005. Maaliskuussa 2006 valmistunut  
selvitys on 1. vaihe laajemmasta hankesuunnitelmas-  
ta, KUVA-yhteistyöhankkeesta, jonka tavoitteena on  
laatia seudullinen yhteistoimintamalli kulttuuri- ja va-  
paa-aikatoimen laadukkaiden palvelujen tuottamiseksi  
ja turvaamiseksi tulevaisuudessa Mikkelin seudun  
alueella.

Nyt valmistuneen selvitystyön aineisto koostui kol-  
mesta eri tietovirrasta:

- 1) Kuntakierroksilla haastateltiin viranhaltijoita ja sel-  
vitettiin kuntien kulttuuri- ja vapaa-aikatoimen nyky-  
tilaa ja tulevaisuuden näkymiä.
- 2) Sektorikohtaisilla yhteistyöpäivillä yhteistyöteemaa  
syvennettiin ja etsittiin konkreettisia yhteistyökohteita  
ja toimenpiteitä.
- 3) Seudun nuorille (14 -15 -vuotiaat) tehdyssä asia-  
kastytyväisyysselvityksessä selvitettiin KUVA-palvelujen  
käyttäjien mielipiteitä ja tarpeita.

#### Selvitystyön johtopäätöksiä

- Suuri osa KUVA -palveluista koetaan lähipalveluiksi,  
joita ei voi hoitaa kovinkaan kaukaa, eikä yhteistyötä  
nähdä välittömäksi ratkaisuksi näiden lähipalvelujen  
tuottamisessa.

- Palveluissa, jotka puuttuvat kokonaan tai, jotka ovat  
jääneet resurssipuutteen takia vähäiselle huomiolle,  
seudullinen yhteistyö olisi mahdollisuus parantaa asi-  
oiden nykytilaa.

- Seudullinen työntekijäresurssien kokonaissuunnitel-  
lu nähdään yhtenä mahdollisuutena mm. yhdistelmä-  
sihteereiden työnkuvan selkiyttämässä ja toiminnan  
tehostamisessa.

- Kuntakohtaisten resurssien kasvuun ei uskota Mik-  
kelin seudulla.

- Lähipalveluiden ulkopuolella olevat konkreettiset  
yhteistyöalueet ja -mahdollisuudet (joita on lukuisia)  
vaativat toteutuakseen ”seutuorientaatiota”. Se tar-  
koittaa, että seututyöt mielletään osaksi toimenkuvaa,  
eikä oman kunnan ”normaalitöiden” lisäksi tulevana  
taakkana.

Tämä puolestaan vaatii entistä suunnitellumpaa ja or-  
ganisointuneempaa yhteistyötä sekä suunnittelua Mik-  
kelin seudun KUVA-toimijoiden ja luottamushenki-  
löiden keskuudessa.

#### Kulttuuripalvelujen yhteistoimintaa

Selvitystyö tuotti ja kehitti eteenpäin jo kokeiltuja,  
mutta myös uusiakin toimintamuotoja, joita voidaan  
toteuttaa seudullisesti. Tässä esimerkkejä:

- *Kulttuurikahvit / kulttuuriväen toimintafoorumi*

Kuntien kulttuurityöntekijöiden ja luottamushenkilöi-  
den yhteiset säännölliset tapaamiset, joissa käsitellään  
yhteisiä seudullisia hankkeita ja suunnitelmia, Samal-  
la kootaan tietoja tapahtuma- ja vuosikalentereihin ja  
saadaan tietoa matkailulle tapahtumajärjestelyihin ja  
aikataulutuksiin.

- *Kulttuuri Kiertämään*

Kierrätetään kulttuuria ”kumipyörillä” seudun kylä-  
kouluihin, myöhemmin mahdollisesti myös päiväko-  
teihin ja vanhusten pariin. Teemoja, joita jo kokeil-  
tukin ovat mm.: kiertävät monikulttuuriset työpajat,  
kiertävä kivi (taide, draama, kädentaidot) ja Kalevala  
tutuksi.

Kevään 2006 kokeilussa yhteistyökumppanina Moni-  
kulttuurikeskus Mimosa, jonka työntekijät kulkivat  
kahden viikon ajan kyläkouluilla järjestäen monikult-  
tuurista työpajatoimintaa.

- *Museotoiminta / aluemuseo*

Esitys seudun yhteisen aluemuseon perustamisesta  
Mikkelin johdolla ja avulla. Yhteisinä tehtävinä alue-  
museon johtaminen, markkinointi, kokoelmien hoito,  
vaihtuvien näyttelyjen sisällön tuottaminen, neuvon-  
ta-apu ja tutkimustoiminta.

KUVA-selvitystyössä nousi esiin myös sellaisia  
konkreettisia seutuyhteistyön käytäntöjä, jotka suurel-  
ta osin ovat toteutettavissa virkamiesten yhteydenpitoa  
lisäämällä ilman seutuorganisaatioiden perustamista.  
Selvityksessä katsotaan kuitenkin, että olennaista on  
siirtyä nykyistä suunnitellumpaan ja yhteisesti sovit-  
tuun yhteistyömalliin.

#### Suosituksukset jatkotoimenpiteiksi

Selvitystyössä hahmottui kolme eri tasoista vaihtoeh-  
toa, joiden pohjalta seudullista kulttuuri- ja vapaa-ai-  
katoimen yhteistyötä on mahdollista jatkaa ja syven-  
tää. Mallit ovat seuraavat:

- 1) *Suunnitelmallisen yhteistyön malli*

Tämä on sektorikohtainen ja perustuu omaehtoisuu-

teen. Tätä yhteistyötä on jo olemassa eikä se tuo lisää kustannuksia. Vaatii kuitenkin kaikilta ”seutuorientaation” eikä toteudu ilman sitä. Mallilla ei ole lisäarvoa nykyiseen toimintaan.

### 2) Yhteistyöhankeiden malli

Malli perustuu yhteisiin hankkeisiin, jotka kokoavat erilaisia (myös eri sektoreiden) toimijoita yhteen. Vie eteenpäin yhteistyötä ja antaa myös lisää resursseja. Uhkana on hankkeiden jälkeisen toiminnan järjestäminen (rahoitus ja jatkuvuus) ja ehkä myös irrallisuus kokonaisuudesta. Kulttuuripalvelujen osalta mahdollisuutena nähdään AKO –kulttuuriverkosto.

### 3) Seutukoordinaation malli

Malli perustuu koko kulttuuri- ja vapaa-ajan sektorin yhteisen seutukoordinaattorin toimen perustamiselle. Tämä kokoaa ja yhdistää eri sektoreiden toimintaa ja mahdollistaa pitkäjänteisen suunnittelun. Näin myös kulttuuri- ja vapaa-aikasektorin ääni tulisi nykyistä kuuluvammaksi. Malli pitää käytännössä sisällään edelliset kohdat 1 ja 2.

## Mikkelin seutu AKO-yhteistyössä

Mikkelin seudun kulttuuriväki on mukana valtakunnallisessa AKO -kulttuuriverkoston toiminnassa ja seudulla on ollut kiinnostusta jatkaa seutuyhteistyön kehittämistä eteenpäin.

Edellä esitelty seutuyhteistyöselvitys on osa (vaihe 1) laajempaa suunnitteilla ollutta ja mahdollista kulttuuri- ja vapaa-aikatoimen yhteistyöhanketta. Alustavan hankesuunnitelman mukaan KUVA-yhteistyöhankkeen tavoitteena on laatia seudullinen yhteistoimintamalli kulttuuri- ja vapaa-aikatoimen laadukkaiden palvelujen tuottamiseksi ja turvaamiseksi tulevaisuudessa Mikkelin seudun alueella.

Hankkeen muina tavoitteina mainitaan muun muassa seudullisen työnjaon suunnittelu ja toteutus, välineistön ja materiaalien soveltuva yhteiskäyttö, yhteinen palvelu- ja tapahtumatarjotin sekä kattavien yhteistyöverkostojen luominen seudun muihin toimiin (ml. oppilaitokset + kolmas sektori).

### Toimenpide-ehdotus:

KUVA-yhteistyöhanke käynnistetään pilottihankkeena, johon liitetään myös konkreettinen, toiminnalli-

nen osio: seudullisen yli sektorirajojen toimivan luovan työpajan perustaminen.

## Kulttuurin seudullista yhteistyötä toimintaryhmissä

### Toimintaryhmät yhteistyön moottoreina maaseutualueilla

Kahden EU-ohjelmakauden ajan on suomalaista maaseutua kehitetty ja rahoitettu toimintaryhmien kautta. Toimintaryhmät, joita on kaikkiaan 58, ovat organisoituneet rekisteröidyiksi yhdistyksiksi ja ne ovat avoimia kaikille alueen ihmisille ja yhteisöille. Toimintaryhmien hallitukset noudattavat kolmikantaperiaatetta siten, että hallituksen jäsenistä kolmannes on kuntien edustajia ja kolmannes yhteisöjen edustajia (yrittäjäjärjestöt, kyläyhdistykset ja muut järjestöt ja yhdistykset) sekä kolmannes alueen yksittäisiä asukkaita. Lisäksi säännöillä on varmistettu hallituksen jäsenten vaihtuvuus, joten hallitukseen tulee erilaisia näkemyksiä ja uusia ihmisiä pääsee mukaan toimintaan.

Toimintaryhmät laativat kehittämissuunnitelmansa yhdessä alueensa asukkaiden ja yhteisöjen kanssa. Leader+ -ohjelman (jota toimintaryhmät mm. toteuttavat) erityispiirteinä ovat alueperusteisuus, alhaalta ylös -periaate, paikallinen kumppanuus, kolmikantaperiaate, pilottiluonteisuus, eri sektorirajat ylittävä toiminta, verkostoituminen sekä kansallinen ja kansainvälinen yhteistyö. Toimintaryhmien ohjelmissa parhaiten ovat tähän mennessä toteutuneet alhaalta ylös -periaate, alueperusteisuus sekä kolmikantaperiaatteen mukainen paikallinen kumppanuus. Tämä tarkoittaa, että maaseutualueiden asukkaat osallistuvat toimintaan ja sen myötä aluekehittämiseen ja samalla toimintaryhmätyö osaltaan vahvistaa suomalaista kansalaisyhteiskuntaa.

Yhä useamman toimintaryhmän ohjelmassa on sisään kirjoitettu myös kulttuurinen osio. Tämä näkyy toimintaryhmien tavoitteissa ja ohjelmissa, joista löytyy muun muassa seuraavia kulttuurin kehittämisen tavoitteita:

- Kehittää kulttuurisidonnaiselle yritystoiminnalle palveluja.
- Kehittää ja käynnistää paikalliselle kulttuuritarjon-

nalle selvityksiä ja tutkimuksia.

- Tiedottaa ja opastaa kulttuuriyritysten mahdollisuuksista.
- Kehittää uuden teknologian käyttöönottoa yritysten koulutus- ja markkinointitoimissa.
- Kouluttaa paikallisia osaajia käsityö- ja tullaistuotteiden kehittämisessä.
- Kehittää elämysmatkailua.
- Kehittää kulttuuriyritysten verkostoitumista.
- Kehittää uutta paikallista kurssi- ja koulutustoimintaa.
- Ottaa lapset ja nuoret huomioon kehitettäessä paikallisia perinteeseen pohjautuvia palveluja.

Maaseudulla kulttuurihankkeita ovat aktiivisesti toteuttamassa toimintaryhmien kanssa yhteistyössä - tai niiden kautta, muun muassa nuorisoseurat, maatalousseurat, martat, maa- ja kotitalousnaiset, kylä- ja kotiseutuyhdistykset sekä kansalaisopistot.

Esimerkiksi nuorisoseurantat, joita on yli 600, muodostavat kulttuurikeskuksia, joissa harrastetaan monipuolisesti kulttuuria. Kyläkulttuurin keskuksina niillä on oivat mahdollisuudet toimia laajan niin kansallisen kuin kansainvälisenkin hanketoiminnan koordinoijina yhteistyössä toimintaryhmien kanssa.

Esimerkkejä toimintaryhmien avulla (ja yhteistyössä) toteutetusta seutukunnallisesta kulttuuriryöstä ovat mm:

- Seutukunnallinen museoesite / Kaustisen seutukunta (Pirityiset ry)
- Seutukunnallinen nuorten kesäteatteri-toiminta/Kaustisen seutukunta(Pirityiset ry)
- Pohjois-Kymenlaakson lastenkulttuurihanke
- Perinne elää kylät eivät / Pohjois-Kymenlaakso
- Media ja elokuvakasvatusta pohjois-kymenlaaksolaisille
- Härmänmaan museotoiminnan kehittämishanke (Aisapari)
- Kahina Kaitafilmit arjen historiaa (Jyväsräihä)
- Pohjois-Satakunnan kulttuuri ja taidehanke Aktiivinen P-S)
- Pohjois-Savo, harrastajateatterien koulutushanke (Kalakukko)

Tässä esitellään teatterialan seutuyhteistyöhanke ”Ramppi ja parras” Kaakkois-Suomesta.

## ”Ramppi ja parras” - maaseudun teatteriyhteistyötä

Hankkeen motto on, ja yrittäminen siinä sivussa, yhtä teatteria!

Etelä-Karjalassa, Ruokolahden ja Uukuniemen välisellä alueella toimii puolen tusinaa teatteriryhmää. Ruokolahdella toimivat Rasilan nuorisoseura ja Ruokolahden harrastajateatteri, Rautjärvellä Simpeleen nuorisoseura, Parikkalassa Parikan päreet, Saarella Saaren kylien näytelmäryhmä ja Uukuniemellä paikallinen nuorisoseura. Ryhmien välinen yhteistyö on ollut varsin satunnaista, jonkin verran on kuitenkin tehty sekä näyttelijä- että ohjaajavaihtoa. Markkinointiyhteistyö on ollut olematonta. Edes yhteisilmoituksia ei ole ollut, mikä on vaikeuttanut tiedonsaantia esimerkiksi näytelmien esitysajoista.

Teatteriryhmät ovat kuitenkin erittäin merkityksellisiä oman alueensa kulttuurintuottajina. Kolmen kunnan alueella toimivat ryhmät tuottivat vuoden 2004 aikana yhteensä 10 näytelmää, joita kävi katsomassa noin 6000 ihmistä. Katsojien joukossa on ollut tasapuolisesti sekä vakituksia että vapaa-ajan asukkaita.

Seudun teatteriharrastajat kokoontuivat syksyllä 2004 yhteen pohtimaan alueen kulttuuritoiminnan kehittämistä. Yhteistyön sävel löytyi ja ihmiset sitoutuivat mukaan yhteiseen ”Ramppi ja parras”-hankkeeseen. Mukana yhteistyössä ja hankkeessa ovat kaikki kuusi yllä mainittua yhdistystä ja ryhmää. Hanke alkoi vuoden 2005 alussa ja se kestää vuoden 2007 kesäkuun loppuun.

Hankkeeseen kirjattiin seuraavia keskeisiä tavoitteita:

- Yhteistyön lisääminen (koulutus ja markkinointi).
- Esiintyjien ammattitaitoa lisäävän koulutuksen järjestäminen.
- Yrittäjille suunnatun palvelukoulutuksen sisällyttäminen esiintymistaito-opetukseen.
- Hyvien mallien etsiminen muualta Suomesta, sekä kouluttajien että opintoretkien avulla.
- Uusien innostuneiden nuorten sitouttaminen mukaan teatteriharrastukseen.
- Peruslavasteiden hankkiminen.

## Hankkeen toimenpiteet

### *1) Koulutus*

Koulutus on hankkeen keskeisin osa ja sitä järjestetään kerran kuussa viikonloppuisin, kaikkiaan 15 kappaletta. Kouluttajina toimivat taiteen ammattilaiset ja aiheita ovat mm. draaman historia ja perusteet, dramaturgia, ohjaamisen perusteet sekä esiintymistaito.

Yhteistyötä alueen yrittäjien kanssa toteutetaan siten, että heitä kutsutaan sopiville koulutusjaksoille mukaan opiskelemaan muun muassa asiakaspalveluun liittyviä taitoja.

### *2) Teatteritoimintaa esittelevät ilmaiset vierailunäytännöt*

Alueen teatteriryhmät esittäytyvät päiväkodeissa ja kouluissa. Lapset ja nuoret saavat oppia ja samalla nuoria houkutellessaan mukaan teatteritoimintaan. Tapahtumia on tarkoitus järjestää kaikissa kunnissa yhteensä 8 kappaletta kussakin kunnassa, yhteensä 24 kappaletta.

### *3) Opintomatkat*

Opintomatkoja tehdään kaikkiaan 5 kappaletta. Kohteina ovat sekä ammatti- että harrastajateatterit.

### *4) Teatteriryhmien muu yhteistyö*

Yhteistyötä kehitetään mm. lavaste-, puvustus- ja rekvisiittavaihdon, yhteisilmoitusten ja koulutuksen kautta. Vaihtotoiminnalla parannetaan esitysten laatua ja säästetään näytelmien valmistuskustannuksissa.

Toimenpiteitä toteutetaan kaikilla alueilla niin, että kaikki halukkaat voivat tulla mukaan, eivätkä välimatkat muodostu esteeksi. Hankkeessa saatu tietämys, koulutus ja yhteistyö auttavat takaamaan mukana olevien ryhmien toimintaa tulevaisuudessa, ne luovat jatkuvuutta.

### *Huomioita*

Hanke on oiva esimerkki seudullisuudesta, omaehtoisuudesta ja alueen elinvoimaisuutta lisäävästä yhteistyöstä. Kun kysymyksessä ovat vielä nuoret kulttuuritoimijat, jatkuvuuden ja elinvoiman merkitys korostuu.

# Kyselyt osana selvitystyötä

## Kysely AKO -kulttuuriverkostolle

Seutuyhteistyöseminaarissa Joensuussa nousi esiin tarve selvittää aluekeskusten kulttuuri- yhteistyön käytännön kokemuksia ja kehittämisenäkökulmia. Selvitys toteutettiin AKO-alueiden kulttuuriverkostossa mukana olleille sähköpostikyselynä tammikuussa 2006. Verkostossa oli tuolloin mukana 34:stä AKO-alueesta 19 aluetta. Kyselyn sai kaikkiaan noin 50 henkilöä, jotka tekevät työtä joko aluekeskuksissa, kunnissa tai kulttuurilaitoksissa ja ovat mukana seutuyhteistyössä.

Kysely oli hyvin pelkistetty ja sen kysymykset kuuluivat:

- Mitkä ovat kulttuurin seutuyhteistyön kehittämisen vaikeimmat kysymykset tai esteet omalla alueellanne?
  - Miksi?
  - Millaisissa toiminnoissa kulttuurin seutuyhteistyö onnistuu /on onnistunut alueellanne?
- Vastuksia saatiin 12 aluekeskusalueelta, joten 2/3 verkostossa mukana olevista alueista vastasi siihen. Kaikkiaan vastauksia saatiin parikymmentä, joista osa oli laajoja, seutuyhteistyötä pohtivia ja osa niukempia, suoria vastauksia kysymyksiin.

Seuraavissa kappaleissa kyselyn tuloksia tarkastellaan suorina yhteenvetoina vastauksista.

### Yhteistyön ongelmakysymykset ja esteet

Kulttuurin parissa toimivien seutuyhteistyön tekijöiden vastauksissa ongelmat voitiin luokitella viiteen ryhmään:

#### 1. *Hallinnolliset vaikeudet tai esteet*

Nämä esteet kulminoituivat päättäjien muutosvastarintaan ja arvostuksen puutteeseen, jotka vaikuttavat sekä seutuyhteistyön sopimuksien pohtimisen ja tekemiseen että kulttuurin painoarvon vähättelyyn ja huomiotta jättämiseen seutuyhteistyötä kehitettäessä.

#### 2. *Kaupungin ja kuntien kokoero*

#### 3. *Resurssit*

#### 4. *Luottamus*

Näissä esteissä on kysymys pohjimmiltaan samasta asiasta, luottamuksesta, ja miten se syntyy. Esiin nousi kaupungin ja sitä ympäröivän seudun erilaiset resurssit toteuttaa yhteistyötä ja hankkeita, erilaiset intrsessit ja palvelutarpeet ja lopulta luottamuspula siihen, että yhteistyö voisi olla tasavertaista ja kaikki osapuolet hyötyisivät siitä. Tässä yhteydessä tuli esiin

myös yhteistoiminnan osaamattomuus, ei olla totuttu toimimaan yhdessä eikä ottamaan huomioon erilaisia toimijoita ja toimintakulttuureita. Taustalla heijastuu myös pelko ja mahdollisesti oma muutosvastarinta.

### 5. Kolmannen sektorin rooli

Järjestöjen ja yhdistysten rooli kulttuuripalvelujen mahdollisina tulevinä tuottajina ja toteuttajina aiheuttaa myös kysymyksiä ja epävarmuutta. Onko pienillä harrastajayhdistyksillä ja järjestöillä resursseja, pitkäjänteisyyttä ja ammattitaitoa palvelujen tuottamiseen.

Kolmannen sektorin roolista puhuttaessa on välttämätöntä erottaa toisistaan (isot) valtakunnalliset tai alueelliset järjestöt ja voittoja tuottamattomat yhteiset sekä pienet harrastusyhdistykset, jotka tekevät talkootyötä kunnissa. Edellä mainitut toimivat ammattimaisesti ja tuottavat monia kuntien vastuulla olevia palveluja jo tänä päivänä. Pienet harrastajayhdistykset ovat aivan eri asemassa resurssiensaakin puolesta.

### Missä yhteistyö on onnistunut

Aluekeskusalueilla tehdään paljon ja monipuolista yhteistyötä. Yhteistyökuvauksissa tuli esille useiden eri tahojen yhteistyö, ei pelkästään aluekeskusten, seutuorganisaatioiden tai kuntien organisoima ja tekemä. Myös koulutusorganisaatiot sekä järjestöt ja yhteisöt (kolmas sektori) on monen yhteistyöhankkeen takana. Tehtyä yhteistyötä voisi ryhmitellä tahojen mukaan seuraavasti:

#### 1. Aluekeskusten/seutujen organisoima yhteistyö

- Hankkeet
- Tapahtumat
- Tiedotus ja markkinointi ( mm. kulttuuriportaali)
- Strategia- ja ohjelmayhteistyö (kulttuuri-ohjelmien ja –strategioiden laatimiset)
- Hallinto ja organisaatio (henkilöstö: kulttuurikoordinaattori)

Aluekeskusten organisoimasta yhteistyöstä valtaosa on erilaisten kehittämishankkeiden toteuttamista. Myös muut yhteistyökohteet voivat olla hankerahoituksella toteutettuja. Kulttuuripalvelujen ja hallinnon alueelliseen järjestämiseen liittyvää, onnistunutta yhteistyötä on vielä vähän. Sen sijaan kulttuuriohjelmaa ja -strategioita on tehty tai tehdään 11 – 12 aluekeskusalueella,

siis noin 1/3:lla alueista.

#### 2. Kulttuurilaitosten yhteistyö

- Museot (markkinointi, kehittämishankkeet, asiantuntemus, näyttelyt)
- Teatterit (esitteet, alueteatteriajatukset)
- Orkesteri (yhteiset konsertit, kiertueet)
- Kansalaisopistot (taiteen perusopetus, taiteen harrastus, leirit, koulutus)
- Kirjastot (kirjastoverkostot)

#### 3. Kulttuuritoimen hallinnon/ henkilöstön yhteistyö

- yhteiset tapaamiset, kokoukset (kulttuuritiimit)
- koulutus
- tiedotus ja palveluinfo (toimijat, avustukset)
- sisäinen tiedotus (toiminta)
- tutkimukset ja selvitykset (kulttuuripalvelututkimus)

Kulttuurilaitosten yhteistyö on tavallisimmin tiedotukseen ja markkinointiin liittyvää.

Kirjastot ja kansalaisopistot ovat pisimmällä yhteistoiminnan järjestämisessä, niitä käsitellään myöhemmin tässä selvityksessä. Tämän kyselyn perusteella ei voi tehdä johtopäätöksiä kuntien kulttuuritoimen yhteistyöstä, mutta seutunäkökannalta katsoen se ei ole kovin pitkällä. Kyselyn kohderyhmästä ehkä johtui, että hallintokuntien ja sektoreiden välinen yhteistyö ei korostunut. - Toisaalta se ehkä onkin vielä alkumetreillään eikä näy kovin vahvasti kulttuuri- ja vapaa- aikatoimen sektorin (kulttuuri, nuorisotoimi ja liikunta) sisälläkään.

#### 4. Järjestöjen ja yhdistysten yhteistyö

- Harrastajateatterit – yhteismarkkinointi (kesäteatterit)
- Nuorisoseurojen yhteistyö
- Yhteiset kokoontumiset

Vastauksissa näkyy seutujen aktiivinen harrastus- ja järjestötoiminta ja niiden yhteistyö. Se organisoituu montaa kautta; toimintaryhmien, järjestöjen itsensä ja kuntien yhteistoiminnalla.

## Yhteistyön kipupisteiden arviointia

### Arvostuksen puute heijastuu toimintaan

Tehdyssä kyselyssä esiin tulleet yhteistyön esteet ja ongelmat lienevät pitkälti samoja kuin seutuyhteistyössä yleisestikin. Kulttuurin kannalta oleellisia ovat kuitenkin arvostuksen puutteesta johtuvat kipuilut. Arvostuksen puute korostaa vielä enemmän resurssien vähäisyyttä ja erimittaisuutta. ”Kulttuuria arvostetaan niin kauan kuin siihen ei mene rahaa”, tuumasi eräs vastaaja. Hankerahoituksella tehty työ on osa tätä samaa ongelmaa. Toimenpiteitä tuetaan hankerahoituksen ajan, mutta jatkuvuutta niille on vaikea saada.

Kulttuuritoimi ja -palvelut ovat joutuneet kunnissa jatkuvien resurssivähennysten kohteeksi, joten ei liene ihmeteltävää, jos luottamus on vähissä ja yhteistyössä nähdään lisäsäästöjen ja toimintojen keskittämisen uhkakuvia. Kyselyssä kävi kuitenkin selväksi se, että kulttuurin omaan elinvoimaan ja siitä saatavaan elinvoimaan uskotaan ja halutaan löytää keinoja, joilla asioita voidaan rakentaa parempaan suuntaan.

### Yhteistyö on elinehto ja luottamus yhteistyön ehto

Yhteistyö nähdään välttämättömänä toimena, mutta sitä ei saada aikaan itsestään. Se tarvitsee myös resurssija suunnitteluun ja organisointiin, siis veturin ja koordinoijan. Mutta ennen kaikkea se vaatii luottamuksen toimijoiden kesken ja luottamuksen toiminnan tasapuolisuudesta; ”kukaan ei istu toisen housuilla tuleen”. Luottamusta syntyy, kun toimijoilla on yhteiset tarpeet ja jokainen hyötyy yhteistyöstä. Yhteistyö edellyttää myös kaikkien osallistujien tasavertaista mukana oloa ja keskinäistä kunnioitusta.

Edellä sanottu vaikuttaa lähes naivilta ja itsestään selvältä, mutta ei käytännössä ole kumpaakaan. Perussyy yhteistyön toimimattomuuteen saattaa useinkin olla siinä, että sillä ei ole veturia, organisoijaa ja huolehtijaa. ”Kenenkään tehtävänä ei ole miettiä, miten yhteistyö saataisiin vauhtiin”, todettiin erässä vastauksessa. Vähäisten ja yhteismitattomien resurssien sekä erilaisten tarpeiden keskellä tasavertaisen yhteistyön aikaansaaminen ei ole yksinkertaista. Se vaatii työtä, joka jonkun on tehtävä. Koska loppujen lopuksi: ”Luottamus on halpaa, epäluottamus tulee kalliiksi”, kuten todetaan viisaasti kirjastojen yhteisto-

mintaa käsittelevässä Kuka ostaisi sivistystä –raportissa (Saarelainen ja Saarinen 2006).

Alkuun voidaan päästä myös aloittamalla selkeitä ja konkreettisia toimista, joiden hyödyt ja tulokset ovat selvästi nähtävissä ja mitattavissa. Niillä on hyvä harjoitella yhteistyötä ja kasvattaa luottamusta.

## Kuntaliiton selvitys kuntien kulttuuripalvelurakenteesta

Suomen Kuntaliitto selvitti alkukesällä 2005 kyselyn avulla Manner-Suomen kunnilta sivistystoimen kehittämiseksi ja uudistamiseksi tehtyjä toimenpiteitä sekä vireillä olevia suunnitelmia. Selvitysraportti Opetus- ja kulttuuripalvelujen monimuotoiset järjestämistavat – selvitys sivistystoimen palvelurakenteesta on julkaistu Kuntaliiton nettisivuilla.

Kysely tehtiin kunta- ja palvelurakennehankkeen käynnistysvaiheessa. Kyselyllä haluttiin saada selville, millainen valmius kunnilla on vastata lähiajan haasteisiin. Siihen vastasi kaikkiaan 246 kuntaa eli 60 prosenttia kunnista. Vastaajakunnissa asuu 70 prosenttia Suomen väestöstä.

### Kulttuuripalvelujen vaihtoehtoiset järjestämistavat

Kulttuuripalveluja tuotetaan vaihtoehtoisilla tavoilla jo 65 %:ssa kuntia. Tuottamistapoina mainittiin muun muassa ylikunnallisuus, yhteistyö eri tahojen kanssa, sopimustuotantona jne. Vaihtoehtoisilla järjestämistavoilla tuotetaan muun muassa tapahtumia (vastanneista 74 kuntaa), taidekasvatusta ja taiteen perusopetusta (57) sekä taidetoimintoja ja taidelaitosten, lähinnä museoiden ylläpitoa (57).

Yhdistysten kanssa tehdään yhteistyötä muun muassa avustustoiminnan kautta. Kuntien välinen yhteistyö voi esimerkiksi olla yhteinen kulttuurihallinto tai yhteinen tiedostustoiminta. Palveluja järjestetään vaihtoehtoisilla tavoilla niin pienissä kuin suurissakin kunnissa. Koko kulttuurisektorin palvelutuotannon organisointi useamman kunnan yhteistyönä on vielä harvinaista.

Kunnista 39 % (96) ilmoitti olevan vireillä suunnitelmia kulttuuripalvelujen tuotanto- ja järjestämistapojen uudistamiseksi. Vastaukset on jaoteltu aiheen mukaisesti neljään ryhmään. Vireillä kunnissa on seu-

raavia suunnitelmia:

- hallinnollinen yhteistyö tietyn kulttuurisektorin osalta (30 kuntaa)
- aluetason hallinnollista yhteistyötä esimerkiksi koko kulttuuritoimen
- hallinnoimiseksi alueellisesti yhteisenä (29)
- yksittäisten kulttuuripalvelujen uusia organisointitapoja
- taidekasvatuksen ja taiteen perusopetuksen järjestämisen uusia muotoja.

Suunnitelmia tuotantotapojen uudistamiseksi on eri kokoisissa kunnissa.

#### Lähipalvelut

Lähipalveluina ylläpidettäviksi kulttuuripalveluiksi kyselyyn vastanneet määrittivät seuraavat:

- paikalliset tapahtumat (91)
- paikalliskulttuuri mukaan lukien museot ja -
- kotiseututyö (60)
- lasten ja vanhusten kulttuuripalvelut (55),
- harrastustoiminta sekä
- avustustoiminta yhdistyksille ja järjestöille.

Vastauksista ilmenee, että paikalliskulttuuri, museo- ja perinnetoiminta sekä harrastustoiminta painottuvat pienempien ja keskisuurten (alle 30 000 asukkaan) kuntien vastauksissa. Paikalliset tapahtumat nousivat esille kuntakoosta riippumatta.

#### Alueellisesti tarjotut palvelut

Tulevaisuudessa omaa kuntaa laajemmalla väestömäärällä tuotettuja kulttuuripalveluja vastaajien mielestä voisivat olla:

- 1) taidelaitosten toiminta (80)
- 2) isot tapahtumat (54)
- 3) taidekasvatus
- 4) hallinto ja tiedotus
- 5) kulttuurimatkat ja -vierailut.

Yhtä kuntaa laajemman väestöpohjan palveluina mainitut isot tapahtumat ja taidelaitokset vaativat runsaasti resursseja ja asiakaspohja on selvästi yksittäistä kuntaa laajempi. Taidelaitosten toiminnan organisoiminen alueellisena yhteistyönä näkyi vastauksissa kautta linjan. Hallintopalvelujen alueellistamista tuotiin esille taas pienten ja keskisuurten kuntien vastauksissa.

Kuntaliitossa valmistui syksyllä 2005 selvitys sivi-

tystoimen palvelurakenteesta ”Opetus- ja kulttuuri-palvelujen monimuotoiset järjestämistavat”. Se osoitti, että koko kulttuurisektorin palvelutuotannon organisointi useamman kunnan yhteistyönä on vielä harvinaista. Kunnissa kuitenkin harkitaan sekä palvelujen laajempaa organisoimista alueellisen yhteistyön avulla että rajatumpaa yhteistyötä tietyn kulttuurisektorin tai palvelun osalta. Selvitykseen liittyneen kyselyn tulos kertoo siitä, että kulttuurin hallinnonalallakin on hyvin ajankohtaista pyrkiä monipuolisen ja syvemmän yhteistyön avulla löytämään uutta pohjaa kulttuuripalvelujen tuottamiseksi.

Selvityksen johtopäätöksenä todetaan, että tulevaisuudessa kulttuuripalveluja tullaan kunnissa kehittämään yhä enemmän alueelliselta pohjalta. Yleisen kulttuuritoimen osalta tämä tarkoittaa palvelujen resursoimista ja organisoimista useamman kunnan yhteistyönä. Taidelaitosten, taideoppilaitosten ja kulttuurihankkeiden osalta tulee pohdittavaksi miten ylläpitäjähajautusta voidaan laajentaa. Samalla palvelun tuottajat joutuvat pohtimaan ja kehittämään uusia, aidosti alueelliseksi tarkoitettuja palvelumuotoja. Myöskin hallintokuntien välinen yhteistyö on tulevaisuudessa yhä tärkeämpää. Kulttuuri- ja nuoriso- ja liikuntatoimen luontevimpina yhteistyötahoina ovat opetustoimi sekä sosiaali- ja terveystoimi.

#### Huomioita

Kyselyn tulokset osoittavat, että paikallisuuden ja omaehtoisen kulttuurin tekemisen ja kokemisen merkitys ja arvo nähdään suurena. Niiden pitää olla lähellä saatavilla samoin kuin lasten ja vanhusten kulttuuripalvelujen. Vaikka lähipalvelut tuotetaan ns. kuntakohtaisesti, ne haastavat yhtä lailla pohtimaan palvelujen tuotantotapoja kuin alueellisina toteutettavat palvelutkin. Karkeasti voisi arvioida, että jos lähipalvelujen pohdintaan osallistuvat ensisijaisesti järjestöt, yhdistykset ja eri hallintokunnat yhdessä, niin alueellisia tuotantotapoja sekä ratkaisuja on pohdimassa ja tekemässä ovat julkinen hallinto ja alueelliset toimijat.



# Seutuyhteistyö kulttuuritoimijoiden näkökulmasta

Tässä luvussa tarkastellaan kulttuurin seutuyhteistyötä lähinnä toimijoiden, kansalaisten ja omaehtoisen osallistumisen kannalta. Samalla näissä esimerkeissä voi olla osavastauksia edellä esitettyihin kysymyksiin.

## KULMA – Kulttuuristrategioita maaseudun kulttuurin tueksi

Kulttuuri maaseudun voimavarana eli KULMA-hanke toteutettiin 21 varsinaissuomalaisessa kunnassa ja siinä luotiin kunkin kunnan alueelle kulttuuritoimijoiden verkoston yhteiset kulttuuristrategiat. Mukana olevat kunnat ovat pääosin pieniä maaseutukuntia, joiden kulttuuritoiminta on enimmäkseen pienimuotoista eikä kaikissa kunnissa ole ainakaan päätoimista kulttuurityöntekijää. Osa kunnista muodosti kolmen kunnan ryppäitä, jotka tekivät yhteisen strategian. Strategioita valmistui kaikkiaan 15, ja ne on koottu julkaisuun Kulttuurin kulmakivet – Varsinaissuomalaisia kulttuuristrategioita. Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen julkaisuja 3/2005.

KULMAssa strategiatyön kantavana ajatuksena oli saada työhön mukaan mahdollisimman laaja joukko paikallisia kulttuurin ammattilaisia, harrastajia ja arjen

kulttuurin asiantuntijoita. Toinen keskeinen periaate oli avoimuus ja työskentelyssä mukana olevien toimijoiden yhdenvertaisuus.

Työmenetelmänä oli proaktiivinen tulevaisuusvertaus, jossa osallistujat rakentavat yhdessä tulevaisuutta. Menetelmä sisältää yhteisiä verstayöskentelyjä, foorumeita, joissa systemaattisesti ja ohjatusti työstetään ideoita - ja utopioitakin – strategiaksi ja toimenpiteiksi. Verstaat toimivat yhteisenä ideointifoorumeina, luovina tiloina, suunnittelun välineenä. Ne ovat myös yhteistoimintaverkoston rakentajia, yhteistyön luomisen paikkoja.

Valmistuneet strategiat tarjoavat toiminta-ajatuksia toteutettavaksi koko kulttuurikentälle, ei ainoastaan kunnalle. Strategioihin on kirjattu toimenpide-ehdotuksia ja niille mahdollisia toteuttajia. Kukin toimija valitsee strategiasta itselleen sopivat toimet ja tekee tahollaan toteuttamispäätökset esimerkiksi omissa kokouksissaan. Kunnan vastuulla on toki koota aika ajoin toimijat koolle päivittämään ja täydentämään strategiaa.

Strategiatyön yhteydessä kirjattiin myös yleisiä toimenpide-ehdotuksia esimerkiksi yhteistyöverkoston ylläpidosta ja koordinoinnista. Yhteistyöverkoston

tietoinen rakentaminen ja niiden työn tavoitteellinen kehittäminen nähdäänkin kulttuurityön kulmakivinä. Yhteistyöverkostojen kehittäminen vaatii kuntarajat ylittävää koordinoitua. Tämä sama tarve tuli esiin myös aluekeskuksille tehdyn kyselyn yhteydessä.

#### *Huomioita*

Tulevaisuusverstas on erinomainen työmenetelmä ja sitä voisi mainiosti käyttää seutuyhteistyössä hyväksi yhteisiä tavoitteita ja toivottavaa tulevaisuutta hahmottamaan. Se tuo yhteiseen suunnitteluun mukaan kaikki kiinnostuneet sulkematta pois ketään, jolloin ajatusten ja esitysten kirjo on moniulotteinen ja kuntalaisten osallisuus vahvistuu.

### Kirjastot - kuntalaisten kulttuurikeskuksia

Opetusministeriössä on juuri valmistumassa Kirsti Kekin selvitys Maaseudun kirjasto monipalvelukeskuksena. Se on toukokuussa 2006 lausuntovaiheessa ja tämän luvun tiedot on koottu tuosta selvityksestä.

Seudullinen yhteistyö on tänä päivänä jo yleisin kirjastojen toimintamalli, korkeintaan 7 % kirjastoista on yhteistoiminnan ulkopuolella. Kirjastojen tekemä yhteistyö on ollut vielä pääosin toiminnallista niin, että niillä on muun muassa yhteiset atk-järjestelmät, aineistotietokannat, verkkokirjastot, hankinnat, kuljetuspalvelut ja/tai kirjastoautot. Hallinnollisia yhteistyömuotoja, joita on toistaiseksi vielä vähän, ovat mm. kuntien yhteiset kirjastonjohtajat tai kuntien yhteinen kirjastolaitos.

Maaseudun elinvoimaisuuden ja houkuttelevuuden kannalta ajantasaisilla ja monipuolisilla kirjastopalveiluilla on ratkaiseva merkitys. Kirjastot voivat rakentaa alueiden tulevaisuutta lähipalveluilla, joita mikään muu instituutio ei tuota. Tämä edellyttää kirjastojen tietoista hyödyntämistä yhtenä kehitystekijänä.

Seudullisen yhteistyön ansiosta kuntalaisilla on käytössään omaa kuntaa laajemmat kokoelmat ja tietoresurssit. Lähikirjasto on ainoa laatuaan tiedollisen syrjäytymisen ehkäisyssä. Kirjastojen monipuoliset kokoelmat ovat kansalaisten yhteistä sivistyspääomaa. Arkielämästä selviytyminen edellyttää erilaisia luku- ja tiedonhallinta- eli informaatiolukutaitoja. Kirjastoja käytetään tietotekniikan alkuaskeleiden oppimisessa sekä verkko- ja tiedonhakutaitojen hankkimisessa. Nämä taidot ovat tietoyhteiskunnan perusosaamista.

### Kuntalaisten kulttuurikeskus

Käyttäjien, kuntalaisten ja kansalaisten kannalta kirjasto tarjoaa jo tilana monenlaisia mahdollisuuksia. Siellä opiskellaan ja etäopiskellaan, haetaan tietoa ja asioidaan sähköisesti. Kirjastossa järjestetään tapahtumia, teemapäiviä, näyttelyitä ja vierailuja. Se on kaikille kuntalaisille avoin seurustelutila, kunnan yhteinen olohuone, jossa luetaan päivän lehdet ja tavataan tuttuja. Monesti kirjasto toimii myös nuorisotilana. Kirjasto saattaa olla myös ainoita jäljellä olevia hiljaisuuden ja rauhan julkisia keitoita.

Kirjasto tukee kansainvälistymistä, monikulttuurisuutta ja suvaitsevaisuutta. Uudet asukkaat ja maahanmuuttajat tulevat luontevasti kirjastoon tutustumaan kunnan palveluihin ja tapahtumiin. Kunnan kannalta kirjasto onkin tehokas, puolueeton ja neutraali sisäinen tiedotus- ja infopiste. Aukioloaikojensa ja kirjastoautoreittien ansiosta se myös tavoittaa kuntalaiset laajasti.

Kirjasto tekee yhteistyötä paitsi opetus- ja kulttuuritoimen, myös vapaa-aika- ja nuorisotoimen kanssa. Paikalliset teatterit, nuorisoseurat, museot, kuorot, kirjallisuus- ja runopiirit, taiteilijat, kotiseutu- ja kyläyhdistykset ja yksittäiset kuntalaiset ovat kirjaston yhteistyökumppaneita maaseudulla.

#### *Huomioita*

Kaikki edellä kerrottu ei vielä kaikissa kirjastoissa ole toteutunut, mutta se on mahdollista ja toivottavaa. Kirjastot ovat ja voivat olla kaiken kansan todellisia kulttuurikeskuksia. Kirjastojen tietoinen hyödyntäminen alueen kehittämistyössä onnistuu yhteistyöllä ja verkostoitumisella, jossa on mukana koko hyvinvointisektori.

### Museaalista yhteistyötä

Seuraava esimerkki on Etelä-Pohjanmaan Järviseudulta, jossa viiden kunnan alueella on yhteensä 11 museota tai museotyyppistä näyttelykokonaisuutta. Näiden lisäksi alueella on vielä kotimuseoita ja yksityisiä kokoelmia. Seudun museot ovat enimmäkseen pieniä paikallismuseoita (kotiseutumuseoita) ja pieniä erikoismuseoita. Ne ovat kuntien, kotiseutuyhdistysten ja säätiöiden omistuksessa. Suurin osa on avoinna vain

kesäisin ja kävijöitä niissä on vuosittain muutamasta sadasta runsaaseen kuuteen tuhanteen.

Museoiden palvelujen ja kulttuurin omaperäisyyden säilymistä tukemaan käynnistettiin hanke, jossa halutaan kehittää yhteistoimintamalli museoiden ylläpitoon ja niiden palvelujen monipuolistamiselle. Malli tarkoittaa käytännössä sitä, että kuntien omistuksessa olevat kulttuurihistorialliset museot yhdistetään hallinnollisesti ja uusi yksikkö huolehtii museoiden kehittämisestä ja museoammatillisten tehtävien hoidosta. Kokoelmien ja rakennusten omistus säilyisi edelleen vanhoilla omistajatahoilla. Yhdistys- ja säätiöpohjaiset museot voisivat myös halutessaan tulla mukaan tähän toimintaan.

Hankkeesaa lisätään yhteistoimintaa myös museo-  
tehtävien hoidossa ja samalla kehitetään museoiden palveluja. Käytännössä tehdään seudullista kotiseutu- ja museojulkaisua yhdessä Järviseutu-seuran ja kotiseutuyhdistysten kanssa. Työstetään näyttelytoimintoja paremmiksi, suunnitellaan museoiden yhteiset banneritelineet sekä matkailupaketteja ja erityisryhmäpalveluja. Tehtävänä on myös koota museoiden yhteinen näyttely- ja tapahtumakalenteri, käynnistää kokoelmien atk-luettelointi, järjestää kesäoppaille yhteinen koulutuspäivä ja aloitella koulu yhteistyötä

Tämä Evijärven kunnan hallinnoima, EU-osarahoitteinan hanke on alkanut vuonna 2004 ja kestää vuoden 2006 loppuun. Kulttuuritoimijoiden näkökulmana tässä hankkeessa on kotiseutuyhdistysten osallistuminen hankkeeseen sekä sen ohjausryhmään että toimintaan. Oma museo saa kehittämisapua ja koulutusta yhteistoiminnalla.

## Kansalaisopistoissa oppii revyytä ja draamaa

Kansalaisopistot ovat vakiinnuttaneet asemansa paikallisen kulttuurin ja sivistystoiminnan ylläpitäjänä ja kehittäjänä. Etenkin maaseudulla opistojen asema korostuu, koska muut kulttuurilaitokset kuten teatteritalot ja konserttitalit ovat usein etäällä. Kansalaisopistojen opetustarjonta kattaa koko elämän kirjon, vaikka opetus monissa opistoissa painottuukin taide- ja taitoaineisiin.

Kansalaisopistot toimivat monilla seuduilla kuntien yhteisenä ns. seutuopistona, jolloin opiston hallinto on yhteinen samoin kuin opetushenkilöstö. Opiske-

lijoiden kannalta opintopiirien ja kurssien tarjonta laajenee ja mahdollistuu laajemmalle.

Myös monien harrastusyhdistysten toiminnan tuki ja turva on juuri kansalaisopisto, jonka opintopiirissä voi kouluttautua ja opiskella vaikkapa revyytä ja draamaa. Järviseudun Opiston toteuttama Virtuaalikunta Väkitukkola-hanke on erinomainen esimerkki hankkeesta, jossa edistettiin kulttuurin keinoin aktiivista kansalaisuutta, yhteisöllisyyttä ja tietoyhteiskuntakehitystä. Hankkeessa toteutettiin muun muassa eri kunnissa ja kylissä yli sadan hengen voimin jatkonäytelmä, jossa pyrittiin tuomaan draaman keinoin esille maaseudun mahdollisuuksiin painottuvaa tulevaisuutta.

Monet harrastusyhdistykset ovat aloittaneet toimintansa kansalaisopistojen opintopiireinä ja toisin päin, monet yhdistykset toimivat kansalaisopiston kanssa yhteistyössä mahdollistaen niin oman toimintansa jatkumisen ja kehittämisen. Esimerkiksi Mikkelin kansalaisopistossa toimintansa aloittanut Revyyteatteri, joka tuottaa omia uusia tuotantoja ja keikkailee ahkerasti jopa ympäri maan. Lasten ja nuorten teatteria tuottaa ja tukee myös kansalaisopiston piirinä toimiva Vekkuliteatteri ry, jonka matkassa on moni seudun nuori tutustunut teatterin ihmeelliseen maailmaan. Nämä lyhyet esimerkit kuvaavat omaehtoisen kulttuuritoiminnan mahdollisuuksia toimia kulttuuripalvelujen kanssa yhteistyössä.

# Johtopäätöksiä

On hyvin vähän olemassa jo käytännössä toteutettuja esimerkkejä seudullisista koko kulttuuritoimen ja hallinnon järjestämismalleista, hyviä esimerkkejä toki löytyy yksittäisten palvelujen (kuten kirjastot, kansalaisopistot) yhteistyömalleista. Toisaalta monissa tehdyissä tutkimuksissa ja selvityksissä on havaittu, että seudullisen yhteistyön juurtuminen vaatii toimijoiden, myös kansalaisten ja kuntalaisten konkreettista mukana olemista, yhteistyötä sekä konkreettisia hankkeita ja toimintamahdollisuuksia

Seutuyhteistyö on viime vuosina noussut kehittämisen polttopisteeseen, vaikka sillä sinänsä on jo pitkät perinteet kuntien välisessä yhteistyössä esimerkiksi terveydenhoidon, koulutuksen ja elinkeinotoiminnan organisoimisessa. Seutuyhteistyö kulttuuritoiminnassa ei ole toistaiseksi ollut kehittämistoimenpiteiden keskiössä. Ei vielääkään, vaikka käynnissä on maamme koko kunta- ja palvelurakenteita uudistamaan tähtäävä muutosprosessi.

Kulttuuritoiminta ei ole ollut kuntien tai alueellisen kehittämisen kärkikohteita, sen merkitys on nähty enemmän (palvelu)kustannuksina kuin tuottavana toimintana. Tilanne on kuitenkin muuttumassa. Kulttuurin hyvinvointia sekä sen alueellista ja taloudellista

elinvoimaa lisäävät merkitykset ovat saaneet jalansijaa, ja kulttuuritoiminta nähdään myös alueiden kehittämisen välineenä sekä niiden vetovoimaa vahvistavana tekijänä.

Aluekehittämistyön, maaseudun kehittämisen ja palvelurakenteiden muutosprosessin yhteydessä kulttuuritoimijat ja –hallinto ovat nostaneet kulttuurin mukaan päätöksentekoa valmisteleviin kehittämiskeskusteluihin ja selvitysten kohteeksi.

Kunta-alan tulevaisuustutkimukset ennustavat, että voimakkaimmin merkitystään kunnan menestystekijöinä kasvattavat seutuyhteistyö, kunnan ja kolmannen sektorin yhteistyö sekä kansainvälinen verkottuminen (Kirvelä 1999). Tämä arvio on näyttää olevan toteutumassa ja seutuyhteistyöstä näyttääkin tulevan ainakin maaseutualueilla välttämätöntä palvelujen säilyttämiseksi.

Vaikka seutuyhteistyötä on tehty monella sektorilla, niin kuntalaisten ja vapaa-ehtoissektorin osallistuminen työhön on ollut toistaiseksi vähäistä. Syynä lienee ollut ainakin se, ettei seutuyhteistyön kohteena olleet toimenpiteet ole koskettaneet välittömästi kansalaisia (Airaksinen & al 2005).

Yhteistyötä ollaan aluekeskuksiin tehdyn kyselyn

perusteella vasta opettelemassa kuntien virkamiesten ja luottamushenkilöidenkin keskuudessa. Malleja yhteistoimintaan tai organisoituun toimintojen mallintamiseen on niukalti. Ainakaan niitä ei oikein tunneta. Lisäksi yhteistyötä leimaavat hankkeet, joiden avulla valtaosa kehittämistoimista on syntynyt ja toteutettu. Toimien ja kehittämistyön jatkuvuutta ei aina ole voitu riittävästi turvata.

Selvitykseen kootut ja sitä varten luetut muut yhteistyöhankkeet ja -toimet osoittivat selkeästi, että yhteistyön tuloksellisuuteen vaikuttaa ovatko kaikki toimijat mukana työssä alusta alkaen, ja millaista (konkreettista) hyötyä yhteistyöstä mukana oleville syntyy. Kaupunkiseutujen yhteistyön vetäjänä ja kojoajana on yleensä alueellinen organisaatio tai alueen suurin kaupunki/kunta. Kuinka kokonaisuuden (koko seudun) ja sen osien (mukana olevat kunnat) tavoitteet ja tarpeet tulevat yhteistyössä otetuksi huomioon onkin eräs avainkysymyksistä. Lukkiutumisen omiin yksittäisiin suunnitelmiin voi hämärtää ja estää yhteisen tavoitteen luomisen. Toisaalta kaikista yksittäisistä tarpeista koottu suunnitelma ei enää vastaa kenenkään tarpeisiin eikä siten konkretisoidu toiminnaksi (Sotarauta & Linnamaa 1997). Omien ja yhteisten tarpeiden nivominen toimivaksi kokonaisuudeksi onkin taito, jota tarvitaan. Samoin resurssien tasapuolinen jako.

Suoraviivaisesti yleistäen voisi sanoa, että julkisen hallinnon organisoima seudullinen yhteistyö liittyy usein rakenteisiin ja hallintoon. Se on myös keskuksista periferiaan/maaseudulle päin suuntautuvaa yhteistyötä, toimintaedellytysten luomista ja koordinoituvastuun ottamista. Toiminnallista yhteistyötä taas löytyy useimmiten järjestöjen, kulttuuriorganisaatioiden ja vastaavien keskinäisistä hankkeista. Niitä voi luonnehtia myös horisontaaleiksi tai alhaalta ylös suuntautuviksi toiminnoiksi. Molempia tarvitaan ja lisäksi niiden sekoittamista, jolloin päästään kansalaisten ja toimijoiden täydempään osallisuuteen ja kaikkien toimintamahdollisuuksien hyödyntämiseen.

## Yhteistyön edellytyksiä

1) Seudullinen yhteistyö ei synny itsestään, se on resurssoitava. Sitä ei voida jättää osapuolten vapaasehdoiksi työhön varaan. Täysin mahdotonta se on ainakin

kunnissa, joissa kulttuurin viranhaltijat tekevät jo yhdistelmäviroissaan kahta tai kolmea eri työtä, mikään lisätyö ei siihen enää mahdu.

Yhteistyöhön on siis etsittävä resurssit, myös tekijä/koordinaattori, joka suunnittelee ja organisoii yhteistyötä. Samalla hän verkostoi ja tiedottaa, markkinoi ja luo yhteistyösuhteita.

2) Yhteistyö on helpompaa aloittaa konkreettisoin toimenpitein, joissa osapuolten tarpeet on nähtävissä ja hyödyt saavutettavissa. Tavoitteeksi ei kannata asettaa hallintomallin uudistamista sellaisenaan, vaan aloittaa toiminnallisen yhteistyön parantamisella.

## Jatkotoimenpiteet

Seuraavassa esitetyt jatkotoimenpiteet kulttuuri ja seutuyhteistyö-teeman eteenpäin viemiseksi ovat suuntaa antavia ja monella tavalla vielä raakileita. Tarkoituksena ei ole isojen kokonaisuuksien kerralla kuntoon saattaminen, pikemminkin useiden toiminnallisten, pienimuotoistenkin toimenpiteiden käynnistäminen ja jatkaminen, jotka tahoillaan luovat uusia malleja toimia. Seudut ovat erilaisia, niiden kulttuuri ja olosuhteet vaihtelevat, myös toimintamallit muotoutuvat osittain näiden erityispiirteiden mukaan. Ehdotukset on ryhmitelty vastuu- tai toteuttajatahojen mukaan ja niiden toivotaan herättävän myös uusia, tarpeelliseksi koettuja toimenpiteitä.

## Julkinen hallinto

### A) Alueelliset kehittämisorganisaatiot (valtio, maakunnat, taidetoimikunnat)

1) Kulttuuripalvelujen ”aluearkkitehtuurin”, verkoston suunnittelu

Missä laajuudessa palveluja tarjotaan ja miten ne alueellisesti sijoittuvat, että saavutettavuus on oikea. Mukaan myös tarkasteluja ylläpitäjätalouden laajentamismahdollisuuksista. Suunnitelma ei palvelisi vain julkisia palveluja, se tarjoaisi hyvän pohjan suunnitella myös yksityisiä palveluja.

2) Kartastot, jotka toimivat visuaalisena, koottuna

tietovarantona alueellisista ja valtakunnallisista kulttuuri- ja vapaa-ajan palveluista. Osoittavat sekä alueiden vahvuuksia ja erikoistumisaloja että paljastaen mahdolliset katveet (kokonaan tyhjät alueet). Liittyy myös edelliseen toimenpide-esitykseen.

**b) Seutuyhteistyötä tekevät organisaatiot (mm. aluekeskukset, kunnat)**

3) Lähipalvelujen palvelurakenteiden hahmottaminen alueellisesti/seudullisesti olemassa olevan osaamisen ja infrastruktuurin (tilat, välineet, logistiikka) avulla. Poikkihallinnollinen yhteistyöhanke.

4) Mikkelin seudun (AKO-alueen) kuva-yhteistyöhanke käynnistetään pilottihankkeena, johon liitetään konkreettinen, toiminnallinen osio: seudullisen yli sektorirajojen toimivan luovan työpajan perustaminen.

5) AKO-kulttuuriverkoston ja kolmannen sektorin yhteistyö alueilla esimerkiksi kulttuuriympäristöjen kohentamiseksi.

**Maaseutu**

6) Selvitys toimintaryhmien merkityksestä paikallisissa maaseudun kehittämistoimissa toiminnasta koottujen seurantatietojen pohjalta.

7) Yhteistyöhanke toimintaryhmien/Suomen kylätoiminta ry:n ja aluekeskusten kanssa (voi liittyä kohtaan 5)

**Kulttuuritoimijat**

8) Tulevaisuusverstaas -menetelmän käyttö seutuyhteistyön ja toimintamallien suunnittelussa.

9) Olla aloitteen tekijöinä hankkeissa ja toimenpiteissä myös kohtien 4), 5) ja 7) esityksissä.

**Kulttuuriteemaryhmä**

Kulttuuri ja seutuyhteistyö –teeman eteenpäin viemistä varten:

10) Perustetaan koordinaatioryhmä, joka tehtävänä on:

Edistää toimenpiteiden toteutusta ja kehitellä yhteistoimintamalleja eteenpäin,

Verkostoida toimijoita ja toimenpiteitä muun muasa

jatkamalla foorumitoimintaa,

Toimia kehittämisverkostoissa (mm. AKO-kulttuuri-verkosto).

# Lähteet

## Kirjallisuus

- Airaksinen Jenni, Haveri Arto & Vallo Minna (2005). Seutuyhteistyön tilinpäätös. Seutukuntien tuki -hankkeen loppuarvio. Kunnallistutkimuksia. Tampereen yliopistopaino Oy. 280 s.
- Alueiden vahvuudeksi (2003). Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan aluekehittämisen toimenpideohjelma – linjauksia ja painopisteitä vuosille 2003 – 2013. Opetusministeriön julkaisuja 2003:22. 57 s.
- Haajanen M. & Sokka S. (2002). Kulttuuri maakuntien vahvuutena. Selvitys maakuntien liitoista alueellisten kulttuurilinjausten määrittäjinä. Opetusministeriö. Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osaston julkaisusarja. Nro 7/2002. 52 s.
- Heiskanen Ilkka, Ahonen Pertti, Oulasvirta Lasse (2005). Taiteen ja kulttuurin rahoitus ja ohjaus: kipupisteet ja kehitysvaihtoehdot. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö. Cuporen julkaisuja 6/2005. Helsinki. 356 s.
- Helander Niina, Kirveenummi Anna, Merikanto Maria, Rubin Anita & Siivonen Katriina (2005). Kulttuurin kulmakivet. Varsinaissuomalaisia kulttuuristrategioita. Turun Kauppakorkeakoulu. TUTU –julkaisuja 3/2005. Turku. 318 s.
- Jyväskylän seudun lastenkulttuuripoliittinen ohjelma (2005). Jyväskylän kaupungin kulttuuripalvelukeskus. Jyväskylä 2005. 42 s.
- Kainulainen Kimmo 2005. Kunta ja kulttuurin talous. Tulkintoja kulttuuripääoman ja festivaalien aluetaloudellisista merkityksistä. Tampere University Press. Tampere. 478 s.
- Kainulainen Kimmo & Lakso, Timo (2001). Kulttuuripoliittisten arvostusten yhteensovittaminen alueellisessa ohjelmatyössä. Maaseudun uusi aika. Maaseutututkimuksen ja -politiikan aikakauslehti 2/9. s.14 –26.
- Kauranen Aki (31.3.2006). Mikkelin seudun kulttuuri- ja vapaa-aikatoimen seutuselvitys 2006. Mikkelin seudun aluekeskusohjelma. 22 s. (Painamaton lähde)
- Kauranen Aki (2006). Modernit palvelut – postmodernit asiakkaat. Mikkelin seudun nuoret ja nuoriso-, kulttuuri- ja liikuntapalvelujen käyttö. Pro gradu -tutkielma. Kuopion yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Sosiaalityön ja sosiaalipedagogiikan laitos. 96 s.

Kilpeläinen Arja ja Nikunlassi Yrjö (toim.) (2006). Kylät muutoksessa. Hankkeet kylien hyvinvoinnin edistäjinä? Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus julkaisusarja 23. Oulu. 130 s.

Kirvelä Torsti (1999). Matkalla informaatiokuntaan – jännitteitä kuntien tulevaisuusteillä. Artikkeliteoksessa Tuleva tuhat, toim. Maija Metsä. Tilastokeskus. Jyväskylä. s. 305-318.

Koivunen Hannele (2004). Onko kulttuurilla vientiä? Opetusministeriön, ulkoasiainministeriön ja kauppa- ja teollisuusministeriön Kulttuurivienti -hanke. Selvitysmiehen raportti. Opetusministeriön julkaisuja 2004:2. Helsinki. 147 s.

Kolehmainen Jari (2004). Instituutioista yksilöihin. Paikallisen innovaatioympäristön kolme tasoa. Artikkeliteoksessa Yksilö, kulttuuri, innovaatioympäristö, toim. Sotarauta & Kosonen. Tampere. s. 35 – 56.

Kulttuurin aika (2003). Kulttuurin ja kulttuuripolitiikan merkityksestä yhteiskunnassa. Opetusministeriön julkaisuja 2003:13. 80 s.

Kulttuuriohjelma (2005). Toimenpiteitä maaseudun kulttuurin toimintaedellytysten edistämiseksi vuosille 2005-2008. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu 2/2005. 58 s.

Kulttuurista työtä ja toimeentuloa (2001). Etelä-Savon kulttuurin kehittämisohjelma. Etelä-Savon maakuntaliitto. 48 s.

Maakunnalliset kulttuuristrategiat - Ajankohtainen tilanne eri maakunnissa 4/ 2006. Satakuntaliitto. 7 s. (Painamaton lähde)

Musiikin alueellinen tarjonta (2005). Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2005:34. Opetusministeriö. Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto. 38 s.

Saarelainen Tarja ja Saarinen Heli (2006). Kuka ostaisi sivistystä. Raportti kirjastopalveluiden määrittelystä sopimusohjausjärjestelmässä. Opetusministeriön julkaisuja 2006:3. Helsinki. 30 s.

Savonlinna 2011 (2005). Selvitys Savonlinnan seudun edellytyksistä hakea Euroopan kulttuuripääkaupunkiehdokkuutta. Itä-Savon kuntayhtymä. 49 s.

Sotarauta, Markku & Kosonen, Kati-Jasmin (2004). Yksilö, kulttuuri, innovaatioympäristö. Avauksia aluekehityksen näkymättömään dynamiikkaan. Tampere University Press. Tampere. 317 s.

Sotarauta Markku & Linnamaa Reija (1997). Kaupunkiseudun elinkeinopolitiikan kulminaatiopisteet. Teoksessa Hautamäki, L. & Seppälä, K. & Keski-Petäjä, T. (toim.) Yhteiskunta orientaatioina. Tampereen yliopisto, Aluetieteen ja ympäristöpolitiikan laitoksen julkaisuja, sarja A 20, s. 223-242. Tampere.

Taide on mahdollisuuksia (2002). Ehdotus valtioneuvoston taide- ja taiteilijapolitiikaksi ohjelmaksi. Taide- ja taiteilijapolitiittinen toimikunta TAO. Opetusministeriön julkaisuja 2002:13. 80 s.

Valtioneuvoston periaatepäätös taide- ja taiteilijapolitiikasta (2003). Opetusministeriön julkaisuja 2003:20. 22 s.

Äikäs Topi Antti, Imago etsimässä. Kaupunki- ja aluemarkkinoinnin haasteista mielikuvien mahdollisuuksiin (2004). Acta nro 166. Suomen Kuntaliitto. Helsinki. 258s.

## Verkkolähteet

Julkaisut ja artikkelit:  
Itä-Uudenmaan kulttuuriohjelma vuoteen 2010 (2003). Asiantuntijatyöryhmä. Itä-Uudenmaan aluekeskusohjelma. 57 s. Verkossa: [www.ita-uusimaa.net](http://www.ita-uusimaa.net)

Kaupungin ja maaseudun vuorovaikutus politiikaksi. Kaupungin ja maaseudun vuorovaikutustyöryhmän toinen raportti. Elokuu 2002. Maaseutupolitiikan yhteistoimintaryhmä. 71 s. Verkkojulkaisu: [www.maseutupolitiikka.fi](http://www.maseutupolitiikka.fi)

Kekki Kirsti (versio 1.5.2006). Maaseudun kirjasto monipalvelukeskuksena. Opetusministeriön julkaisuja. Luonnos. 44 s. Verkkojulkaisu: <http://www.minedu.fi/opm/kulttuuri/kirjastot/perustietoa/selvityksia/>

Kyllönen- Peltoniemi Jenni (2005). EPIS -projektin loppuraportti. Tiedonhallintataitojen opettaminen ja lastenkulttuurin edistäminen Etelä-Pirkanmaalla. Etelä-Pirkanmaan kirjastot ja Valkeakosken Seudun Kehitys Oy. 43 s. Verkossa: [www.vaske.fi/ako/](http://www.vaske.fi/ako/)



## Liitekartastot

Lehto Markku (2005). Takaisin tulevaisuuteen – valtion ja kuntien yhteinen taival. Kunnallisalan kehittämissäätiön Polemia-sarjan julkaisu nro 56. 100 s. Verkkojulkaisu: <http://www.kaks.fi/julkaisut/polemia-sarja/>.

Mutanen Ulla-Maaria. Tulevaisuuden kunta kannustaa ideoihin? Polemiikki – uuden kuntatiedon verkkopalvelu. Nettiartikkelit: [www.polemiikki.fi](http://www.polemiikki.fi)

Opetus- ja kulttuuripalvelujen monimuotoiset järjestämistavat – selvitys sivistystoimen palvelurakenteesta (2005). Suomen Kuntaliitto. 56 s. Verkkojulkaisu:[www.kunnat.fi](http://www.kunnat.fi).

"Uskallus sydämessä tavoite mielessä" Etelä-Pirkanmaan kirjasto ja kulttuuristrategia 2012. Etelä-Pirkanmaan seutukunta. 27 s. Verkossa: [www.vaske.fi/ako/](http://www.vaske.fi/ako/)

"Voita ja leipää" Kemi-Tornion seudullinen kulttuuriohjelma 2011. Kemi-Tornio alueen kehittämiskeskus/kulttuuritiimi 2003. 14 s. Verkossa: [www.kemi-tornioregion.fi](http://www.kemi-tornioregion.fi)

Yhteistyöllä verkostoksi ja verkkoon. Matkailun, kulttuurin ja vapaa-ajan toimialasta ja sen kehittämistarpeista Etelä-Karjalassa (2004). Humanistinen ammattikorkeakoulu, Joutsenon koulutusyksikkö. Etelä-Karjalan kasvukeskusohjelma. Julkaisuja 2004:24. 17 s. Verkossa: [www.ekarjala.fi/kasvukeskus](http://www.ekarjala.fi/kasvukeskus)

Muut verkkolähteet:

Aluekeskusohjelma: <http://www.intermin.fi/alue/aky/>. Osoitteesta löytyvät kaikkien aluekeskusten sivut ja niiden omilta sivuilta julkaisut ja hankkeet. Etelä-Pohjanmaan liitto: <http://epohjanmaa.fi>

Järviseudun Opisto: <http://www.jopisto.fi/>

Keski-Suomen liitto: <http://www.keskisuomi.fi>

Luova Paja: <http://www.luovapaja.fi>

Maaseudun kehittäminen: <http://mmm.fi/> ja <http://maaseutupolitiikka.fi>

Opetusministeriö: <http://minedu.fi>

- Luettelo kartoista, jotka tulevat painettuun julkaisuun.