

Opinnäytetyö (YAMK)

Kulttuuriala

Luova tuottaja

2018

Kalle Hakkola

KIRJAVERSTAS

– osallistavaa kaupunkikulttuuria kirjallisuuden
avulla

Kalle Hakkola

KIRJAVERSTAS

- osallistavaa kaupunkikulttuuria kirjallisuuden avulla

Tämä artikkeli käsittelee Helsingin Kalasatamaan perustetun Kirjaverstaan suunnittelua ja toteutusta. Tavoitteena oli perustaa uudenlainen kirjallisuuden keskus, jossa erilaiset osallistavat toiminnot ja tapahtumat ovat keskeinen osa toimintaa. Tarkoituksena oli luoda edellytykset jatkuvalle ja jokapäiväiselle toiminnalle. Keskiössä oli tila ja kirjallisuus, joihin kaikki toiminnot linkittyvät. Toimintaa käynnistämässä oli neljä erilaista organisaatiota, joiden piti luoda yhteiset toimintamallit. Tässä artikkelissa tarkastelen miten osallistavan toimintamallin ja yhteisen toimintakulttuurin luomisessa onnistuttiin. Tarkastelun perustana toimivat omat havainnot ja kokemukset.

Tutkimuksen kohteena oli aktiivisen kaupunkikulttuurin luominen ja eritasoinen osallistaminen. Organisaatorakenteen kautta pohdittavana olivat johtajuuden muutos ja itseohjautuvuus. Jälkimmäisten rooli hankkeessa oli suuri, koska siihen liittyi useita tasaveroisia toimijoita.

Hanke onnistui tavoitteessaan luoda toiminnanmalleja ja erilaisia käytäntöjä sekä uutta toimintakulttuuria ja identiteettiä uudelle kokonaisuudelle. Suurimpia haasteita tuottivat alueen toiminnan kausiluontoisuus, sekä lähialueen muun toiminnan tehokas hyödyntäminen omassa toiminnassa. Kirjaverstas jatkaa toimintaansa myös tämän hankkeen päätyttyä.

ASIASANAT:

kirjallisuus, kaupunkikulttuuri, itseohjautuvuus, tapahtumatuotanto

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Creative producer

2018 | 30

Kalle Hakkola

KIRJAVERSTAS

- new innovative center for literature

This study examines the planning and the execution of the new literature center Kirjaverstas, that was launched in Kalasatama. The aim of the project was to set up a new kind of literary center where different participatory activities and events are a key part of the activity. The aim was to create the conditions for continuous and everyday activities. In the hub of the project is the space and literature. Everything in the project links to those two. There were four different organizations that started the project. One of the most important things for them was to create joint operational models. In this article, I view how an inclusive approach and a common operational culture was managed to create. The article is based on my own observations and experiences.

The aim of the research was to find out how to create an active urban culture and involve different levels of participation. Through organizational structure, consideration was given to leadership change and self-management. The last ones were really important for the project, it involved several equal actors.

The project succeeded in creating a set of operating models and practices, as well as creating a new operating culture and identity for the new entity Kirjaverstas. The greatest challenges were the seasonality of the area's activities and the efficient utilization of other activities in the immediate area in its own operations. Kirjaverstas will continue to operate after this project.

KEYWORDS:

literature, urban culture, self-direction, event production

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 OSALLISTAVAA KAUPUNKIAKTIVISMIA	7
3 ITSEOHJAUTUVUUS JA JOHTAMINEN	10
4 KIRJEVERSTAAN TAUSTAT	14
5 SUUNNITTELU JA TUOTANTO	19
6 MITÄ JÄI KÄTEEN?	26
LÄHTEET	29

KUVAT

Kuva 1. Jussi Karjalaisen suunnittelema Kirjaverstaan logo	21
Kuva 2. Sideways-festivaalin seinämaalaus	24

TAULUKOT

Taulukko 1. Kirjojen kokonaisymyynnin vertailu 2011/2016, arvonlisäveroton nettomyynti kirjallisuuslajeittain (Suomen kustannusyhdistys 2017.)	17
--	----

1 JOHDANTO

Tämä on artikkeli Kirjaverstas-nimisen uuden kirjallisuuden keskuksen suunnittelusta ja konseptoinnista. Työ on kehittämishankkeeni Turun Ammattikorkeakoulun Taideakatemian Luovan tuottajan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnoissa. Hankkeeni pohjautuu rooliini tuottajana Kirjaverstaalla suunnitteluvaiheesta ensimmäisen toimintavuoden loppuun.

Kirjakauppa, kuten koko kirja-ala on murroksessa. Paineet löytää uusia näkökulmia ja toteutustapoja toimintaan ovat suuret. Kirjaverstas on uudenlainen kirjallisuuden keskus, jossa kirja ja sen kaikki vaiheet ovat esillä. Avointa, osallistavaa ja monipuolista keskusta tuottamaan lähtivät neljä omilla aloillaan tunnettua toimijaa: kirjakauppa Nide, kirjakauppa Toukka, Kuvittajat ry ja Suomen sarjakuvaseura. Hanke oli aluksi pop up mallinen ja sen kausi kesti joulumarkkinoista 2016, vuoden 2017 loppuun. Kokonaisuus, piti sisällään koulutusta, tapahtumia sekä kirjamyymälän. Fyysisesti Kirjaverstas sijaitsee Helsingin Teurastamolla, jossa oli varsinkin kesällä paljon erilaisia tapahtumia. Toiminta oli varsin kausiluontoista ja talvella alueelle oli erittäin haastavaa tehdä ohjelmaa.

Tuottajan rooli hankkeessa oli auttaa toimijoita toteuttamaan monipuolista ohjelmaa, toimia yhteyshenkilönä kaupungin suuntaan sekä tuottaa itse yhdessä sovittuja kokonaisuuksia.

Kehittämistyöni tavoitteena oli osallistua Kirjaverstaan erilaisten toimintamallien luomiseen, sekä tutkia osallistavan toiminnan toteutumista Kirjaverstaalla. Oman ammatillisen kehittymisen osalta tavoitteena oli syventää osaamista laaja-alaisemmaksi sekä laajentaa verkostoja uusille aloille. Tässä artikkelissa tarkastelen miten osallistavan toimintamallin ja yhteisen toimintakulttuurin luomisessa onnistuttiin. Tarkastelun perustana toimivat omat havainnot ja kokemukset.

Käsittelen aluksi kaupunkiaktivismia ja osallistavaa toimintaa, sekä erityisesti tiloihin liittyviä teemoja.

Tämän jälkeen pohdin tuottajan roolia johtajana, johtajuuden muutosta ja itseohjautuvaa organisaatiota. Teemat sivuavat myös kulttuurintuotannon perusaiheita vapaaehtoisuutta ja aktiivista osallistumista.

Taustoitin Kirjaverstaan syntyä, sekä esittelen sen toimijat. Siinä käsitellään myös maantieteellistä sijaintia sekä Helsinkiä kulttuurikaupunkina. Luvussa käsitellään myös kirja-alan tilannetta hieman tarkemmin, sekä pohditaan kenelle Kirjaverstas on kohdennettu.

Pohjustuksen jälkeen kirjoitan varsinaisesta suunnittelu- ja tuotantovaiheesta, sekä esittelen joitain toteutettuja projekteja. Koska toiminta oli päivittäistä, nostan tässä esille siitä vain valikoidun osan.

Lopuksi pohdin, miten hanke onnistui. Mitkä olivat kipupisteitä ja missä asioissa onnistuttiin?

Olen ennen hanketta toiminut yli 10 vuotta Suomen sarjakuvaseuran ja Sarjakuvakeskuksen toiminnanjohtajana. Koska Sarjakuvakeskus oli yksi Kirjaverstaan toimijoista, asetti tämä hankkeelle omia haasteita. Tavoitteena oli kuitenkin löytää omasta työhistoriasta ne kaikkia parhaiten hyödyttävät osat ja tarjota myös muille toimijoille käyttöön työssä luomani verkostot.

2 OSALLISTAVAA KAUPUNKIAKTIVISMIA

Niin Helsinkiä kuin muitakin kaupunkeja ovat viime vuosina muokanneet erilaiset osallistavat tapahtumat ja tapahtumapaikat. Osallistava kaupunkiaktivismi uudistaa kansalaisyhteiskuntaa muodostamalla ns. neljännen sektorin, joka kolmannen sektorin järjestöistä poiketen organisoituu kevyesti ja toimii nopeasti sosiaalisen median avulla. (Helsingin yliopisto 2017.) Tätä kautta ovat syntyneet esimerkiksi Siivouspäivä ja Sompasauna. Kyseessä voi olla mitä vain tiloista tapahtumiin tai jakamistaloudesta erilaisiin palveluihin. Näitä kaupunkiaktiivimeja yhdistää internetin hyödyntäminen alustana, joka maksimoi kysynnän ja tarjonnan kohtaamisen mahdollisuudet mutta minimoi sen kustannukset ja mahdollistaa uusien toimintatapojen nopean kasvun (Mäenpää & Faehnle 2016). Kaupunkiaktivismia on myös tutkittu suhteellisen paljon ja sitä myötä myös yliopistot ovat ottaneet ideoita toimintaansa näistä toimintamalleista.

Aktivismi sanana on kokenut muutoksen 2010-luvulla. Aikaisemmin se on tavattu liittää poliittiseen vaikuttamiseen tähtääviä ja tyypillisesti reaktiivisiin kansalaisliikkeisiin ja –toimiin. Viimeaikainen kehitys näyttää laajentaneen aktivismin kenttää reaktiivisesta proaktiiviseen suuntaan (Mäenpää & Faehnle 2016). Mäenpää ja Faehnle määrittelevät kaupunkiaktivismiin seuraavasti:

- kansalaisten itse organisoimaa ja omaehtoista yhteistoimintaa, joka tapahtuu yleensä järjestötoiminnan ulkopuolella
- luonteeltaan aloitteellista, proaktiivista ja rakentavaa
- suuntautuu ensisijaisesti toimintaan, ei poliittiseen mielipiteenmuodostukseen tai vaikuttamiseen
- nojaa tee-se-itse-henkeen ja commons-ajatteluun
- hyödyntää internetiä ja sosiaalista mediaa toiminnassaan ja järjestäytymisessään
- ja joko tapahtuu kaupunkitilassa tai liittyy kaupunkiin ja sen oloihin.

(Mäenpää & Faehnle 2016.)

Kaupunkiaktivismiin lähtökohtana on aina osallisuus. Osallisuus on laajasti ajateltuna yhteiskuntaan kuulumista, joka toteutuu ihmisen toimiessa yhteiskunnan jäsenenä ja koikiassa toiminnan myötä tunnetta kuulumisesta ja voimaantuneisuudesta. Erilaiset osalli-

suuden syntyvät ovat moninaisia ja yksilöllisiä. Muodot vaihtelevat kevyestä nettiosallistumisesta perinteisempään fyysiseen työhön ja poliittiseen vaikuttamiseen. Pääsääntöisesti osallisuus on sitä vahvempaa, mitä paremmin ihminen pääsee toimimaan sellaisissa rooleissa, jotka ylläpitävät tai vahvistavat hänen luottamustaan omiin valmiuksiinsa toimia. Oleellista luottamuksen kannalta on, että toimija pystyy näkemään toimintansa vaikutuksia jollain tasolla. Vastavuoroisesti osallisuutta estää sopivalta tuntuvien toimintamahdollisuuksien puute ja kokemus ulkopuolelle jäämisestä. (Helsingin yliopisto 2017.)

Näistä teemoista käydään tällä hetkellä paljon keskustelua ja uusia mullistavia hankkeita syntyy. Se on pakottanut myös isot toimijat reagoimaan. Esimerkiksi Helsingin kaupunki on vastannut uusiin haasteisiin ja käynnistänyt uuden osallisuus- ja vuorovaikutusmallin toteuttamisen, jonka valmistelua vetää Tommi Laitio. Hänen mukaansa osallistumisessa keskeistä on dialogi. ”Meillä on usein romanttinen, kylämäinen käsitys osallisuudesta. Siinä ihmiset kokoontuvat päättämään yhteisistä asioistaan yksimielisyyden ja yhteisymmärryksen vallitessa. Kaupunkilaiset ovat ja saavatkin olla asioista eri mieltä” (Vass 2016). Kirjastot ovat myös tarjonneet aktiivisesti tilojaan ja palvelujaan neljännen sektorin käyttöön, sekä tuottaneet monenlaista kaupunkilaisia osallistavaa toimintaa.

Kaupunkiaktivismi on myös saanut kaupallisempia muotoja ja monet kaupallisemmat tapahtumat ottavat vaikutteita erilaisista osallistavista tapahtumista. Rajat erilaisten tapahtumien välillä hämärtyvät. Selkeimpänä esimerkkinä tästä lienee Ravintolapäivä, jonka perässä erilaiset katukeittiöt ovat vallanneet kaupunkimaiseman niin tapahtumien aikaan kuin arkipäivinäkin.

Paikkaan sidonnainen kaupunkiaktivismi saa jatkuvasti uusia muotoja. Näistä viimeisin isompi uutta luova projekti käynnistyi syksyllä 2017, kun Vallilan konepajan säilyttämistä kulttuurikäytössä ajanut Konepaja-liike sai mukaan rahoittajaksi Yhdysvaltojen entisen Suomen-suurlähettilään Bruce Oreckin. Toimijoiden tavoitteena on yhteisprosessi, jossa asukkaat ovat mukana ideoimassa uutta käyttöä Konepaja-alueelle. Liike järjesti 16.11. asukkaiden kuulemistilaisuuden, jonne saapui 350 ihmistä kuulemaan alustavia suunnitelmia. Konepajan tekee erityisen kiinnostavaksi sen mittakaava, historia ja rahoitusmalli. Varsinkin yksityinen rahoitus tekee hankkeesta poikkeuksellisen. Esimerkiksi Teuras-tamo ja Suvilahti ovat kaupungin omistamia ja hallinnoimia. Yksityinen rahoitus mahdollistaa tarvittaessa ketterämmän reagoinnin ja kevyemmän hallinnon.

Teurastamo taas on moniulotteinen toimija, jonka takana ovat Helsingin kaupunki sekä alueen yrittäjien oma yhdistys. Toiminta on ollut käynnissä viitisen vuotta ja hakee vielä hieman muotoaan. Kaupungin ja yritysten tarpeet sekä odotukset ovat joidenkin asioiden osalta varsin erilaisia ja toimintatavoissakin on perustavanlaisia eroja. Kaupunki haluaisi ohjata enemmän Teurastamon toimintaa, mutta silloin koko toimintamalli pitäisi uusia (Rantanen 2017). Kesäksi 2017 Teurastamo palkkasi tuottajaksi Kristian Schmidtin vastaamaan alueen tapahtumista ja pihalla tapahtuvista toiminnoista. Tämä suoraviivaisti tuotantoprosesseja ja lisäsi huomattavasti tapahtumien määrää. Kesällä 2017 piha-alueen täytti monipuolinen ohjelma ilmaiskonserteista yritystapahtumiin ja pyöräkirpputoreista ruokatapahtumiin.

Yksi kaupunkiaktiivisuuden haasteista on gentrifikaatio, joka ilmiönä muokkaa monia kaupunkeja. Gentrifikaatiolla tarkoitetaan useimmiten vanhojen työväenalueiden keskiloikkaistumista, jossa työväenluokkainen asutus väistyy varakkaampien uudisasukkaiden tieltä (Lees 2003). Samalla alueen rosoisuus tasoittuu: asuntojen hinnat nousevat, huono-osaisten ihmisten rooli katukuvassa vähenee, kadunvarsiliikkeiden rakenne muuttuu ja julkiset tilat siistiytyvät. Esimerkiksi New Yorkissa ja Torontossa gentrifikaatio on muuttanut kaupunkien rakennetta peruuttamattomasti (Miles 2015, 25). Pienessä mitakaavassa samaa on tapahtumassa myös Helsingissä. Tutkimukset osoittavat (ks. esim. Lees, L. 2003. ; Karhula, A. 2015.) että tässä tapauksessa aktiiviset toimijat löytävät uudet kaupunginosat toiminnalleen. Suomessa valtio ja kaupunki tekevät aktiivista työtä tämän kehityksen estämiseksi, esimerkiksi kaavoituksella ja rakentamisen sääntelyllä.

3 ITSEOHJAUTUVUUS JA JOHTAMINEN

Tuottajan työhön liittyy kiinteästi johtaminen. Johtajuuden käsite on moniulotteinen ja elää jatkuvasti. Tuottajan työssä keskiöön nousee johtajuus, ei johtaja yksilönä (Martela & Jarenko 2017). Nykyaikaisen työyhteisön toiminta on pitkälti tietojen ja näkemysten käsittelemistä yhteistoiminnassa. Yhteistyö edellyttää luottamusta yhteisön jäsenten kesken. Aidon vuorovaikutuksen lisäksi luottamusta herättää kyky kuunnella ja ymmärtää, mitä toisella on sanottavana. Ymmärtäminen on täysin eri asia kuin samaa mieltä oleminen. Jos ryhmällä on tarpeeksi yhteisiä kokemuksia, tietynlainen työilmapiiri ja – kulttuuri alkavat muodostua. (Kärkkäinen 2005, 27.) Tämä prosessi korostuu tapahtumatuotannossa, jossa työryhmät muodostuvat vapaaehtoisista, erilaisista intressiryhmistä ja työntekijöistä. Tuottajalla on hyvän ilmapiirin rakentamisessa keskeinen rooli. Myönteisen ilmapiirin rakentaminen edellyttää, että kaikki toimijat kokevat itsensä arvostetuiksi. Kaikkien toimijoiden tulee tuntee, että he voivat luottaa toisiinsa. Toimijoiden henkilökohtaisten tavoitteiden tulee tukea yhteisön tavoitteita. Kun yhteisöllä on yhteinen käsitys työn tavoitteista, sisällöistä, toteutustavoista ja työnjaon muodoista, hyvän ilmapiirin luominen ei ole liian haastavaa (Kärkkäinen 2005, 37).

Vielä kymmenen vuotta sitten itseohjautuvuutta käsiteltiin pääasiassa esimiehen työkaluna. Tänäkin päivänä itseohjautuvuus mielletään pitkälti tiimityön osaksi, jossa kuitenkin on selkeä hierarkia ja ennalta annettu päätöksentekomalli (Törmälä, Markkanen & Kadenius 2015, 20). Se on kuitenkin saanut aivan uusia muotoja ja on mahdollistanut varsinkin monien digitaalisten alojen yritysten menestyksen. Kolme oleellisinta syytä itseohjautuvuuden yleistymiseen organisaatioissa ovat samoja jotka vaikuttavat myös monella muulla tavalla yhteiskunnan kehitykseen. Ensimmäisenä on toimintaympäristön muutos, jossa globalisaation, tiedonkulun nopeutumisen ja automatisaation seurauksena liiketoimintaympäristöt ovat muuttuneet kompleksisemmaksi ja nopeammiksi. Organisaatioiden on oltava yhä muuntautumiskykyisempiä ja ketteriä, jolloin jäykät perinteiset rakenteet ja toimintamallit toimivat usein jarruina. Toiseksi rutiinistyminen on katoava luonnonvara ja yhä useampi työtehtävä vaatii luovaa asiantuntijuutta ja itsenäistä päätöksentekoa, johon ylhäältä käskyttäminen soveltuu huonosti. Kolmanneksi moderni informaatioteknologia mahdollistaa sellaisia hajautettuja rakenteita, jotka eivät pysyisi kasassa ilman nykYTEKNOLOGIAN tarjoamia mahdollisuuksia. (Martela & Jarenko 2017, 11.)

Itseohjautuvuus tarkoittaa henkilön kykyä toimia omaehtoisesti ilman ulkopuolisen ohjauksen ja kontrollin tarvetta. Jotta henkilö voi itseohjautua, on hänen oltava motivoitunut. Hänellä on oltava riittävä käsitys siitä mitä tavoitetta kohti itseohjautuu, sekä tarvittava osaaminen päämääränsä tavoitteluun. Itseorganisoituminen on organisoitumisen tapa, jossa ylhäältä annetut valmiit rakenteet on minimoitu. Ei ole ennalta määrättyjä komentoketjuja, jäykkiä hierarkioita, kiinteitä rooleja tai tiettyä esimiestä, jolta pitää pyytää lupa kaikkiin päätöksiin. Työntekijöiden keskinäinen organisoitumisen tapa muotoutuu tarpeen mukaan ja uudelleenmuokkautuu jatkuvasti tarpeiden muuttuessa. (Martela & Jarenko 2017, 12–13.)

Itseorganisoituminen vaatii taaksensa toimivan ja tuottavan yhteisön. Tällöinen yhteisö rakentuu aina luottamuksen varaan. Jos luottamus puuttuu, yhteisön energia kuluu työkavereiden viestien epäilyyn ja tulkintoihin. Luottamus taas lisää viestinnän avoimuutta ja yhteistyön edellytyksiä. Yhteisö keskittyy tällöin työnsä tekemiseen parhaalla mahdollisella tavalla. (Ristikangas & Ristikangas 2013, 166.)

Kulttuuritapahtumissa tuottaja joutuu työtään suunnitellessa ottamaan huomioon monenlaisia näkökulmia. Saavutettavuuden rinnalla on aina ollut merkittävänä myös aktiivinen osallisuus. Katsoja/osallistuja muuttuu passiivisesta esitysten seuraajasta aktiiviseksi toimijaksi. Yleisö ei tule vain seuraamaan kulttuuria, vaan monet haluavat osallistua niin taiteellisella kuin tuotannollisellakin tasolla. Tapahtumien ympärille syntyy yhä useammin yhteisö, jossa tiukat rajat tuotannon ja katsojan välillä hämärtyvät. Tätä osallistuvaa tuottajakuluttajaa voidaan kutsua sanalla *prosumer*. Termi on yleinen myös erilaisten yhteisöjen varaan luoduissa verkkopalveluissa. (Silvanto 2016, 90.) Käsite pitää erottaa vapaaehtoisuuden käsitteestä. Vapaaehtoisuus on työtä joka tehdään ilman korvausta ja joka hyödyttää sekä muita että vapaaehtoista itseään. Siinä missä prosumerit haluavat osallistua suunnitteluun ja vaikuttaa sisältöihin, haluaa vapaaehtoinen useimmiten auttaa tapahtumaa toteutumaan. Syyt vapaaehtoisuuten ovat moninaisia, opinnoista harrastukseen ja työkokemuksesta sosiaaliin kokemuksiin. Osa etsii arjesta poikkeavaa kokemusta, eikä halua olla vapaaehtoisena tekemisissä omaan arkeensa tai työhönsä liittyviin asioihin (Silvanto 2016, 100). Tuottajan on työssään helpompi hallita vapaaehtoisten kuin prosumereiden toimintaa, joilla on usein vahva oma näkemys siitä mitä ollaan tekemässä. Prosumer-mallin mukaisissa tapahtumissa tuottajan rooli onkin usein auttaa tapahtumaa teknisesti toteutumaan ja jättää sisällönsuunnittelu muille.

Vapaaehtoistyön rooli on merkittävä kaiken kokoisissa tapahtumissa ja sen koordinointi on usein olennainen osa tuottajan työtä. Mitä suurempi tapahtuma on, sen tärkeämpään

rooliin nousee kommunikaatio. Kulttuuritapahtumien talkootyön kriittiset pisteet ovat rekrytointi ja perehdyttäminen, töiden organisointi ja johtaminen sekä motivointi ja palautteen antaminen. (Iso-Aho 2011, 26.) Hoitamalla nämä osa-alueet hyvin, tarjotaan vapaaehtoisille heidän odottamia kokemuksia ja saadaan heidät helpommin palaamaan uudelleen samaan tapahtumaan. Pienemmissä tapahtumissa tämä on luontaisempaa kuin suuremmissa. Toisaalta pienissä tapahtumissa ei välttämättä ole toimintamalleja perehdyttämiseen ja organisointiin, jonka takia ne saattavat jäädä tekemättä. Myös vapaaehtoistyön laatu seurailee samaa mallia. Vapaaehtoisten suuren enemmistön tehtävät ovat tapahtumien sujumisen kannalta kyllä olennaisen tärkeitä, mutta valtaosaltaan luonteeltaan suorittavia ja liittyvät lähinnä tapahtumien järjestelyiden käytännöntoteuttamiseen. (Iso-Aho 2011, 19.) Tämä korostuu suurissa tapahtumissa, joissa vastuu töistä on selvästi työhön palkatulla ihmisellä. Pienissä tapahtumissa vastuunjako ei ole aina näin selvä ja niissä pääseekin useammin tekemään monipuolista työtä.

Johtajuuden terminologia aukeaa ehkä paremmin englanninkielisten termien kautta. Kirjassa Itseohjautuvuus tutkija Perttu Salovaara määrittelee kirjoittamassaan artikkelissa johtajuuden keskeiset termit näin.

- Johtaja (*leader*): henkilö tai rooli jota henkilö pitää hallussaan. Yleensä hierarkkisesti tai organisaatiokaaviossa määritelty. Usein myös epävirallinen johtajuus määritellään johtajakeskeisesti: "No Hannuhan siellä se todellinen johtaja on."
- • Johtajuus (*leadership*): ilmiö jonka kautta organisaatio suuntautuu. Johtajuus voi tapahtua monen ihmisen toimintana, ilman johtajaa. Vastoin yleisiä oletuksia myös esineet, asiat, materiaalisuus, virtuaalisuus ja tilat ja paikat voivat johtaa: "Se nettisivu vei mut ihan ihme sivuille." "Olipas siellä kummallinen tunnelma, ei tee mieli mennä uudestaan." "New York vetää puoleensa jo lähes saman määrän turisteja kuin Pariisi."
- • Johtaminen (*management*): organisaatiota ylläpitävät rakenteet, sisältäen johtamisjärjestelmät. Myös nämä suuntaavat työntekijöitä tehokkaasti (ilman johtajia). Johtaminen kuvataan asiakeskeisenä tapahtumana, jossa hallinto, säännöt tai prosessi määräävät tapahtumat.

(Martela & Jarenko 2017, 52-53.)

Kirjaverstaan toimintamalli asetti monenlaisia haasteita luovuuden johtamiselle. Koska organisaatorakenne ja toiminta kehittyivät vasta työtä tehdessä, oli päätöksenteolle ja

kommunikoinnille varattava aikaa paljon tavallista enemmän. Mukana oli neljä organisaatiota, joilla kaikilla oli omaa vahvaa osaamista ja selvä visio omasta työstään. Hankkeen koordinoinnista käytiin useita pitkiä keskusteluja ja yhteinen visio oli keskittyä aina kaikkia yhdistävään osaan toiminnasta. Keskeistä oli kirja ja kirjallisuus, sekä niihin liittyvät tapahtumat. Oman haasteensa toivat kaikkien toimijoiden erilliset yhteistyöverkostot, sekä Kirjaverstaan omat yhteiset verkostot. Näiden ylläpitäminen vaati huomattavasti enemmän työtä, kuin perinteisemmän organisaation verkostojen.

4 KIRJEVERSTAAN TAUSTAT

Kirjaverstaan taival käynnistyi alkuvuodesta 2016 kun Sarjakuvakeskus ja Kuvittajat ry päättivät muuttaa pois silloisista tiloistaan Helsingin Arabianrannasta. Tämän taustalla oli Aalto-yliopiston muutto Espooseen ja sitä myötä toimintaympäristön merkittävä muuttuminen. Uusien tilojen lisäksi Sarjakuvakeskus ja Kuvittajat ry alkoivat etsiä mukaan uusia kumppaneita. Kirjaverstaan alkuperäinen idea oli saada erilaisten toimijoiden synergia käyttöön. Alkuvaiheessa hankkeessa oli mukana myös Mirri creative, jonka tuottaja Laura Rautkallio-Salminen oli työskennellyt Teurastamolla monissa hankkeissa. Hänen aloitteestaan toimijat hakivat yhdessä Teurastamon tilaa R4, kun se tuli avoimeen hakuun kesäkuussa 2016. Mukaan lähti kirjakauppa Toukka, joka myy pääasiassa lasten kuvakirjoja ja tuottaa niihin liittyviä tapahtumia. He olivat luonteva kumppani hankkeelle. Lisäksi hankkeeseen lähti kumppaniksi kirjakauppa Nide. Hakuprosessi kesti kuitenkin yllättävän pitkään ja tila päästiin avaamaan vasta joulukuussa. Päällimmäisenä syynä tähän oli Tukutorin sopimukset entisen vuokralaisen kanssa.

Sarjakuvakeskuksen vanha tila Arabianrannassa oli avoin, osallistava ja monipuolinen. Osallistavaa toimintaa on järjestetty niin ammattilaisille kuin satunnaisille kävijöille lapsiperheistä senioreihin. Näitä kokemuksia haluttiin hyödyntää myös uusien yhteisten tilojen ja toimintojen kehittämisessä.

Uusien toimintojen suunnittelussa olennaisinta on juurtuminen alueelle. Kirjaverstas sijaitsee Helsingin uusien asuinalueiden välittömässä läheisyydessä. Läheisinä vaikutusalueina toimivat suoraan viereisille tonteille rakennettu Etelä-Hermannin kaupunginosa ja alueen itäpuolelle rakentuva parhaillaan Kalasataman kaupunginosa. Alueen välittömässä läheisyydessä ovat Kallion ja Vallilan kaupunginosat, joista tulee suuri osa Teurastamon tapahtumien kävijöistä. Lähialueista kiinnostavimpia toiminnan kannalta ovat erilaisiin tapahtumiin keskittynyt Suvilahti ja nopeasti kasvava Kalasatama. Yksin Kalasataman metroaseman läheisyyteen on tulossa noin 5000 uutta työpaikkaa vuoteen 2020 mennessä ja asukkaita alueelle tulee kokonaisuudessaan yli 25000 (Helsingin kaupunki 2017). Kesäisenä tapahtumapaikkana Teurastamo on löytänyt paikkansa, mutta muina vuoden aikoina haasteita riittää. Teurastamolta puuttuvat yleiset sisätilat, joka rajoittaa merkittävästi erilaisten tuotantojen toteuttamismahdollisuuksia. Kirjaverstas tarjoaa yhden mahdollisuuden, mutta tilat tapahtumille ovat varsin rajalliset.

Teurastamon ideologia on pitkälti osallistaa ihmisiä käyttämään pihaa ja sen ympäristöä haluamallaan tavalla. Ympäristön viihtyvyyden parantamiseksi on tehty paljon pieniä asioita riippumatoista syötäviin istutuksiin. Monet alueen tapahtumista lähtevät osallistamisen ideasta. Ruohonjuuritason viherrakentaminen ei ole vain viihtyisyyden lisäämistä, vaan se on myös osallisuuden edistämistä ja vastuun kantamista omasta ympäristöstä (Lindholm 2015, 86). On vaikea keksiä Kirjaverstaan ideologialle parempaa paikkaa nykyisistä vaihtoehdoista.

Kalasadaman pitkän rakentamisvaiheen aikana alueella myös asutaan, työskennellään ja siellä liikutaan. Asukkaiden viihtyvyyden lisäämiseksi ja alueen imagon luomiseksi Kalasadamaan toteutetaan ympäristötaidetta. Ympäristötaide voi olla pysyvää (70 %), väliaikaista (15 %) tai erilaisia tapahtumia (15 %). Monet tapahtumista ovat myös asukkaita ja kävijöitä osallistavia. Helsingin kaupunki valitsi kesälle 2017 Teatteriosuuskunta Ilmi Ö:n Kalasadaman turistikierroksen, Gruppen Fyran ArtMaja-hankkeen ja RaivioBumann-kollektiivin Kohtaamiskioskin rahoitettaviksi ympäristötaidehankkeiksi. Asukkaiden oli mahdollista osallistua kaikkiin näihin hankkeisiin joko tekijöinä tai kokijoina. (Helsingin kaupunki 2017.) Kirjaverstas tulee pyrkimään osaksi tätä kehitystä.

Helsinkiläinen kaupunkikulttuuri on varsin nuorta. Ensimmäinen suuri muutos kohti nykyistä alkoi 1980-luvun puolessa välissä, jolloin toimintansa aloittivat niin paikallisradiot kuin monet uudet ravintolat. Samaan aikaan katusoitto sallittiin, terassit yleistyivät ja musiikki alkoi soida julkisissa tiloissa (Lindholm 2015, 21). Seuraava suurempi muutosaalto osuu 2010-luvulle, jolloin omaehtoinen tekeminen sai aivan uuden mittakaavaan. Ravintolapäivän, Siivouspäivän, kaupunginosaliikkeiden, poliittisten kulttuuritapahtumien ja erilaisten erikoistuneiden tapahtumien myötä järjestämisen kynnyks pienentyi merkittävästi ja raja järjestäjän ja osallistujan välillä hämärtyi. Muutoksen keskiössä oli sosiaalisen median tulo, joka mahdollisti tapahtumien suunnittelun, tuottamisen ja markkinoinnin aivan uudella tavalla. (Lindholm 2015, 22.)

Tällä hetkellä Helsinki on kulttuurikaupunkina murroksessa ja erilaisia suuria hankkeita kuten pääkirjasto, valmistuu lähivuosina. Myös erilaiset itsenäiset paikalliset keskuksat nostavat päätään ja kehittyvät nopeasti. Tähän on herännyt myös Helsingin kaupunki ja Tuomas Rantanen tekikin valtuustoaloitteen liittyen uusien itsenäisten keskusten asemaan ja toimintamalliin (Helsingin kaupungin Kulttuuri- ja kirjastolautakunta 2017). Tämän jälkeen yksi keskustelussa olleista tiloista, Vallilan konepaja-alue, myytiin eteenpäin ja toiminnan suunnittelu on jo aloitettu. Linjaukset liittyvät Kirjaverstaan toimintaan merkittävästi, koska Teurastamon aluetta hallinnoi kaupungin Tukkuutori. Myös Teurastamon

tilannetta sivutaan Rantasen aloitteessa. Muita jo toimivia itsenäisiä kulttuurikeskuksia ovat esim. Korjaamo, Sähinä ja Bokvillan.

Toinen Kirjaverstaan toimintaan vaikuttava kehitys on kirja-alan ympärillä käynnissä oleva monitahoinen murros. Myynti kasvoi tasaisen voimakkaasti vuoteen 2009 asti, jolloin saavutettiin yleisen kirjallisuuden myyntihuippu 45 miljoonaa euroa. Tämän jälkeen myynti on pienentynyt nopeasti ja vuonna 2016 vastaava luku oli 32 miljoonaa. Luku on sama kuin vuonna 1991. Vuodesta 2009 vuoteen 2016 yleisen kirjallisuuden myynti väheni lähes 29 %. Kirjamyynnin pienentyessä, julkaistavien nimekkeiden määrä pienenee vielä nopeampaa vauhtia. Nimekemäärien osalta kaunokirjallisuuden julkaisumäärät ovat näinä vuosina pysyneet ennallaan ja tietokirjallisuuden määrät jopa hieman nousseet. Sen sijaan sarjakuvien ja lasten- ja nuortenkirjojen osalta tilanne on varsin toisen näköinen. Julkaistujen sarjakuvanimekkeiden laski vuodesta 2012 (324 kpl) vuoteen 2016 (157 kpl) yli 51 %. Lasten- ja nuortenkirjojen osalta tilanne on lähes yhtä synkkä, vuodesta 2012 (1261 kpl) vuoteen 2016 (790 kpl) laskua yli 37 %. Vuodesta 1991 yleisen kirjallisuuden nimekemäärä on kasvanut peräti 38 %. Luku ei ole kuitenkaan täysin vertailukelpoinen. Siihen on syynä digitaalisten painotekniikoiden yleistyminen ja painokulujen merkittävä laskeminen kirjan kokonaiskustannuksesta. (Suomen kustannusyhdistys 2017.)

Kirjojen lopulliset ostopäätökset yleensäkin syntyvät myymälässä vasta ostohetkellä. Ostopaikalla tehdyistä valinnoista suunnilleen puolet oli sellaisia, että oli päätetty ostaa kirja, mutta ostettava nimike valittiin vasta myymälässä tai myyjän verkkosivulla. Joka neljäs sanoo viimeisimmän kirjaoston olleen puhdas heräteosto, alun perin oltiin muilla ostoksilla. Tarkalleen puolet oli päättänyt etukäteen, minkä kirjan ostaa ja pitäytyi valinnassaan myös ostohetkellä. (Kirjakauppaliitto 2017.)

Myös kirjojen ostajien piirissä on nähtävissä selvää keskittyneisyyttä. Niin kutsutut suurkuluttajat ostavat vuoden aikana enemmän kuin kymmenen kirjaa. Heitä oli vuoden 2008 Mitä Suomi lukee tutkimuksessa 652 000, 16 prosenttia kaikista 15–79-vuotiaista ja 21 prosenttia kirjoja ostaneista. Suurkuluttajat (16 %) ostivat 54 prosenttia kaikista yksityisten ostamista kirjoista. Suurkuluttajien vastakohtia, niitä jotka eivät ostaneet yhtään kirjaa, oli 852 000, 21 prosenttia kaikista 15–79-vuotiaista. (Kirjakauppaliitto 2017.)

Tällä kehityksellä on tietysti suora vaikutus myös alan työllisyyteen. Yleisillä kulttuuritoimialoilla työllisyys heikentyi noin kolme prosenttia vuodesta 2015 vuoteen 2016 ja oli noin 110 000. Eniten työllisyys heikkeni juuri kustannustoiminnassa. (Suomen virallinen

tilasto 2017.) Ennätysvuonna 2006 alalla työskenteli 1643 ihmistä kun vastaava luku vuonna 2016 oli 1006. Laskua siis noin 39 prosenttia. (Suomen kustannusyhdistys 2017.)

Kirjojen myynti on siirtynyt yhä enemmän verkkoon, marketteihin, sekä erilaisiin alan tapahtumiin. Tällä on suuri vaikutus kirjakauppojen taloudellisiin mahdollisuuksiin toimia. Huippuvuodesta 1965 on kirjakauppojen lukumäärä Suomessa vähentynyt 788:sta alle kahden sadan. (Kirjakauppaliitto 2017.)

	2011	2016	
	Tuhatta euroa	Tuhatta euroa	Muutosprosentti
Kaunokirjallisuus yhteensä	42 558	32 236	-24,25 %
Sarjakuvat yhteensä	11 701	6 679	-42,92 %
Lasten- ja nuortenkirjat yhteensä	34 818	26 398	-24,18 %
Tietokirjat yhteensä	98 633	81 364	-17,51 %
Yleinen kirjallisuus yhteensä	187 805	146 698	-21,89 %

Taulukko 1. Kirjojen kokonaisymyynnin vertailu 2011/2016, arvonlisäveroton nettomyynti kirjallisuuslajeittain (Suomen kustannusyhdistys 2017.)

Kirjaverstaalla on useita tunnistettavia kohderyhmiä. Merkittävimpiä näistä ovat:

Lähialueen asukkaat ja toimijat. Alueella ei ole kovinkaan paljon tämän alan toimintaa, sen takia keskittyminen lähialueelle suunnattuihin palveluihin on tärkeä osa Kirjaverstaatan palvelukonseptia. Varsinkin lapsille suunnatuissa tapahtumissa ja toiminnoissa lähialueen merkitys korostuu.

Kirjallisuuden harrastajat ja toimijat. Tarkoitus on palvella korkeatasoisesti ja laaja-alaisesti kirjallisuudesta ja kirjoista kiinnostuneita ihmisiä ja toimijoita. Henkilöasiakkaiden lisäksi tavoittelemme asiakkaiksi kirjastoja ja muita julkisella sektorilla toimivia tahoja.

Kurssi- ja opetustoiminnasta kiinnostuneet. Sarjakuvakeskuksen kurssitoiminnan myötä Verstaalle saapuu paljon valmiita asiakkuuksia. Näiden päälle on hyvä rakentaa laajempaa toimintaa.

Käsitöistä ja pienjulkaisuista kiinnostuneet, joille kirja esineenä on tärkeä. Tätä toimintaa pyritään kehittämään mm. luomalla erilaisia makerspace-toimintoja. Makerspace-toimintojen pohjana on kaikille avoin tila, joka tarjoaa välineet ja mahdollisuuden harrastaa, tehdä, toteuttaa itseään, ideoida, jakaa osaamista ja tietoa, verkostoitua, opettaa ja oppia, tutustua ja osallistua.

Näihin taustoihin pohjaten, perimmäisenä tähtäimenä oli lähteä toimintaan avoimin mielin ja pystyä reagoimaan nopeasti vastaantuleviin mahdollisuuksiin ja haasteisiin. Tässä luvussa on noussut esille monenlaisia haasteita, joita kirjallisuuden parissa toimivat joutuvat tällä hetkellä kohtaamaan ja toisaalta niitä positiivisia asioita joita juuri nyt tapahtuu helsinkiläisessä kaupunkikulttuurissa. Tämä mielenkiintoinen yhdistelmä saattaa luoda jotain kokonaan ihan uutta ja se on yksi osa Kirjaverstaan tavoitetta.

5 SUUNNITTELU JA TUOTANTO

Kirjaverstaan varmasti suurin haaste oli pystyä yhdistämään neljän erilaisen toimijan arki uuteen paikkaan, uusien yhteistyökumppaneiden luo. Koska hankkeella ei ollut varsinaista hierarkkista päätöksenteko-organisaatiota oli tärkeää suunnitella toimintamalli hyvin. Oleelliseksi koettiin heti alusta hyvä dialogi kaikkien toimijoiden välillä. Alun kokeiluiden jälkeen päädyimme käyttämään sisäistä keskustelua varten perustettua Facebook-ryhmää, joka viikkoisia kokouksia Kirjaverstaan toimijoiden välillä ja tiistai aamuisin järjestettyjä Teurastamon aamukahveja kaikkien Teurastamon toimijoiden kanssa. Nämä todettiin matalankynnyksen toiminnoiksi. Facebook valittiin, koska kaikki toimijat käyttivät sitä myös muissa töissään. Osallistumiset kokouksiin tapahtuvat tarpeen mukaan, eli läsnäolopakkoa ei ole.

Kirjaverstaan liiketoimintamalli perustuu kaikkien toimijoiden omiin toimintamalleihin ja niiden yhdistämiseen niin pitkälle kuin mahdollista. Vaikka liiketoimintamallia ei kirjoitettu tarkasti auki, pystytään helposti vastaamaan liiketoimintamallin peruskysymyksiin: Missä liiketoiminnassa ollaan mukana? Mitkä ovat liiketoimintaan liittyvät sidosryhmät? Mikä on sidosryhmille tuotettava tarjoama? Miten tarjoama luodaan? (Juurakko ym. 2012, 21.) Keskeisinä liiketoimintainnovaatioina toimivat osaamisen yhdistäminen ja synergioiden käyttö, resurssien parempi hyödyntäminen (ks. Juurakko ym. 2012, 21). Jokaisen mukana olevan toimijan olisi vaikea toteuttaa Kirjaverstasta yksin. Kaikki organisaatiot ovat myös toimintamalleiltaan erilaisia, jolloin tavoitteena on hyödyntää jokaisen osaamista parhaalla mahdollisella tavalla yhteiseen hyvään. Toimijoista kaksi on selkeän kaupallisia, joten Kirjaverstaan on toimittava liiketoiminnan sääntöjen mukaan.

Tilojen osalta ideana oli, että ne voidaan pitää avoimessa monipuolisessa käytössä. Kirjaverstaalla on paljon kalliita ammattilaislaitteita ja kun tekniset laitteet eivät ole käytössä, saa niitä luvan kanssa tulla kokeilemaan ja harjoittelemaan niiden käyttöä. Tällaisia laitteita ovat esimerkiksi Riso-painokone, valopöytä, digitaalinen piirtopöytä, kopiokone ja taittoon tarkoitettu tietokone. Tätä mallia kutsutaan nimellä Makerspace (Jokitalo 2013, 150). Keskeistä tässä mallissa on vertaisoppiminen ja taitojen jakaminen. Makerspace malli on yleistynyt esimerkiksi kirjastoissa, joissa on tänä päivänä tarjolla monenlaisia toimintoja 3D-tulostamisesta ja vinyylipainamisesta musiikkistudioihin. Kirjaverstaan valttina tässä on asiantuntemus; laitteiden käyttöä osataan neuvoa ja useat käyttäjätkin osaavat käyttää laitteita ammattimaisesti.

Hankkeen alusta asti oli selvää että Kirjaverstas tarvitsee kaikkia toimijoita yhdistävän logon. Ehdotuksia pyydettiin muutamalta tekijältä ja prosessi osoittautui haastavaksi. Vaikka lähtökohtaisesti kaikki toimijat olivat samoilla linjoilla logosta, oli vaikea löytää kaikkia tarpeeksi miellyttävä lähestymiskulma. Tästä johtuen päätimme antaa graafikoille suhteellisen vapaat kädet. Kävimme suunnittelua varten yleistä keskustelua eri toimijoiden ajatuksista ja arvoista. Lisäksi rajasimme pois asioita, mitä logo ei saanut edustaa tai olla. Logon olennaisimmat käyttötarkoitukset olivat sosiaalinen media ja ulkonäkyvyys. Sen piti siis toimia sekä erittäin suurena painotuotteena että sosiaalisen median pienenä ikonina.

Logoksi valikoitui Jussi Karjalaisen tekemät Spöket. Karjalainen kommentoi itse työtään näin: "Henkiolentona kummitus edustaa body/soul vastapareissa soulia. Ja kirjallisuus on sielun ravintoa. Hahmo/maskotti jossa riittävästi asiana särmää ja populaarikulttuurin jännärivärinää (vertaa kummitus suhteessa kissanpentuun), mutta samalla mahdollisimman yksinkertainen." Kaikki neljä toimijaa pitivät Karjalaisen hieman yllättävästä ja muista poikkeavasta lähestymistavasta. Lisäksi logo oli teknisesti erittäin korkealaatuinen ja hyvin suunniteltu monipuoliseen käyttöön. Siitä tehtiin myös erilaisia versioita. Myös erilaiset väritykset ovat mahdollisia, ne kuitenkin jätettiin aloitusvaiheessa tekemättä.



KIRJA- VERSTAS

Kuva 1. Jussi Karjalaisen suunnittelema Kirjaverstaan logo

Kirjaverstaan viikko-ohjelma suunniteltiin niin, että alkuvuikosta keskitytään työpajoihin ja opetukseen ja loppuvuikosta muuhun ohjelmaan. Opetuskokonaisuutta hallinnoi Sarjakuvakeskus, joka myös vastaa sen aikatauluttamisesta ja tuottamisesta. Aikatauluttamiseen ja tilojen varaamiseen käytetään Google-kalenteria, jonka kautta jokainen toimija varaa tilat käyttöönsä. Tiloja vuokrataan myös ulkopuolisille niinä aikoina kun tiloissa ei ole omaa toimintaa. Perjantaisin tiloissa järjestetään usein kirjojen julkistamistilaisuuksia ja vastaavia tapahtumia. Keväällä kokonaisuutta kutsuttiin nimellä perjantaiverstas. Tästä kuitenkin luovuttiin, koska varsinaista hyötyä yhteneväisestä nimestä ei koettu olevan.

Yhtenä Kirjaverstaan takana olleista alkuperäisistä ideoista oli järjestää lapsille suunnattu kirjallisuustapahtuma, joka kulki nimellä Lastenkirjafestari. Tapahtuma suunniteltiin

alun perin toteutettavaksi Espoon Weegee-talossa. Hanke kuitenkin viivästyi ja se päätettiin toteuttaa Teurastamolla. Yksipäiväinen tapahtuma järjestettiin lauantaina 17.6.2017 yhdessä osana Teurastamon Lomapäivä-tapahtuman ohjelmaa. Lomapäivä on koko perheen tapahtuma, joka levittäytyy koko Teurastamon alueelle ja tarjoaa laajasti erilaista lapsille suunnattua ohjelmaa. Tapahtuman viestintä hoidettiin yhteistyössä Teurastamon kanssa. Kanavina käytettiin sosiaalista mediaa, verkkosivuja <http://lastenfestarit.fi> ja perinteisiä julisteita ja mainoslehtisiä. Lastenkirjafestareilla oli ohjelmassa työpajoja, tekijöiden tapaamisia, lukemista ja kaikenlaista lastenkirjoihin liittyvää ohjelmaa aamukymmenestä alkaen. Tapahtuman juontajana toimi Katti Matikainen. Tapahtumaan saatiin mukaan paljon yhteistyökumppaneita yrityksistä Kirjastoautoon.

Jatkuvana lapsille suunnattuna ohjelmana toimii Kirjaverstaalla Lastenlauantai. Se on joka kuukauden viimeisenä lauantaina järjestettävä lapsille suunnattu kokonaisuus, joka sisältää työpajoja, lukemista, askartelua ja muuta teemaan liittyvää ohjelmaa. Tapahtuma teemoitetaan usein ajankohtaan liittyen. Työpajat ovat suunnattu sekä lasten itseenäiseen työskentelyyn, että yhdessä aikuisen kanssa tehtäviksi. Lasten lauantaiden toteuttamisesta vastasi Sarjakuvakeskus, joka on tuottanut vastaavaa tapahtumaan myös kaikissa aikaisemmissa toimipisteissään.

Keväällä 2017 päätettiin opetustilaan rakentaa näyttelykulmaus. Tuottajana vastasin suunnittelusta ja rakennustyöstä. Näyttelyiden toteuttamisesta vastasi Kuvittajat ry. Näyttelyt keskittyivät pääasiassa esittelemään kotimaista lastenkirjakuvitusta. Kesäkuuden 2017 näyttelyinä olivat toukokuussa Ilja Karsikas, kesäkuussa Anne Muhonen, heinäkuussa Keanne van der Kreeke, elokuussa Evangelos Androutsopoulos – Sivuja Häädöstä ja muista tarinoista ja syyskuussa Meri Mort. Näiden lisäksi tiloissa järjestettiin myös muita näyttelyitä.

Case Sideways

Kirjaverstaan kesän 2017 näkyvin tuotanto oli Sideways-musiikkifestivaalin kirjallisuusohjelman tuottaminen. Festivaali kerää Teurastamon ja Tukutorin alueelle noin 10000 kävijää päivässä ja Kirjaverstaas sijaitsee maksullisen festivaalialueen sisäpuolella. Sideways pyrkii laajentamaan perinteistä musiikkifestivaalien ohjelmaprofiilia laajemmalle ja tuottamaan festivaalialueelle monenlaista taidetta ja kulttuuria. Kirjallisuusohjelman tuottaminen musiikkifestivaalille on haastavaa ja suunnittelua tehtiin alusta asti tiukasti yhdessä Sidewaysin tuottajien kanssa, joilla oli oma selkeä taiteellinen linjansa. Ohjelmaan

haluttiin niin perinteistä keskusteluohjelmaa kuin erilaisia kokeellisia numeroita. Vastasin tuottamisesta ja suunnittelusta yhdessä Kuvittajat ry:n Henna Hietamäen kanssa. Tapahtuman viestintä hoidettiin osana Sideways-festivaalin tuotantoa. Kirjallisuusohjelmasta tiedotettiin erikseen vain sosiaalisen median kautta. Ohjelman lisäksi Kirjaverstaalla oli signeerausta ja erilaista kirjakauppaan liittyvää festivaaliohjelmaa alennuksista erikoistuotteisiin. Varsinainen tuotanto piti sisällään seuraavat kokonaisuudet:

Livemaalaukset (ulkona): Yleisö sai seurata paikan päällä, kun sarjakuvataiteilijat ja kuvittajat loivat Teurastamon pihalle pysyvän 10 metriä leveän teoksen. Mukana maalauksissa olivat Ville Pirinen, Tuomas Tiainen, Aino Louhi, Ilona Partanen, Johanna Rojola ja Benjamin Bergman. Teos jää paikalle ainakin vuodeksi. Suunnitelma ja värivalinnat tehtiin yhdessä Sidewaysin ohjelmantuottajien kanssa. Tämän ohjelman tuottivat Kalle Hakkola ja Henna Hietämäki.

C64 -klubi: Sidewaysin ajaksi Kirjaverstaalle perustettiin retrotietokonepeliluola. Commodore 64 -klubilla pelattiin legendaarisia C64-pelejä alkuperäisellä laitteistolla. Klubin kohdeyleisönä olivat kaikki konkareista aloittelijoihin. Klubin toteutti Commodore 64 -klubi, yhteistyössä Kirjaverstaan ja Sidewaysin kanssa.

Hehkutusklubi: Festivaalin hehkutusklubilla oli vieraana Sideways-festivaalien graafikko Vilunki3000. Kati Rapia esitteli Vilungin töitä ja Vilunki itse puolestaan esitteli yleisölle häneen vaikutuksen tehneitä kuvakirjoja, julisteita ja muita julkaisuja. Ohjelmassa keskusteltiin myös paljon festivaaleille tuotetusta näyttelystä ja sen teemoista.

Lavarunoutta!: Spoken word -artisti ja Helsinki Poetry Connectionin perustaja Harri Hertell keskusteli yhdessä kriitikko Aleksis Salusjärven ja vuoden 2017 Helsingin poetry slam -mestarin, Elsa Töllin kanssa lavarunoskenen nykytilasta ja tulevaisuuden näkymistä. Keskustelutilaisuuden päätteeksi Hertell ja Töllä esiintyivät.

Dr. Sketchy's Anti-Art School: Dr. Sketchy's Anti-Art School on New Yorkista lähtöisin oleva piirustusklubi, joka tekee elävän mallin piirtämisestä hulgattoman hauskaa ja rentoa. Sketchyn tapahtumissa piirretään nopeita luonnoksia tyylistä ja taidoista

piittaamatta rokkimusan tahdissa. Kirjaverstas tuotti Sideways-festivaaleille kokonaisuuden, jossa mallina toimii turmelusta tihkuva drag queen Carlotta Moore.

Perinteisemmät tekijähaastattelut: Sideways-festivaalille tuotettiin myös muutama perinteisempi tekijähaastattelu, jotka toimivat populaarikulttuurin ja kirjallisuuden rajapinnassa. Näiden tuotannosta vastasi ensisijaisesti Nide-kirjakauppa. Haastateltavina Kirjaverstaan puhelavalla olivat Jukka Juntila 1977 – Punkvallankumous -kirjasta. 1977 on historiikki vuodesta, jolloin punk räjäytti pankin ja tunkeutui valtavirtaan. Kirja on läpileikkaus tapahtumista, levyistä ja keikoista, jotka jättivät pysyvän jäljen populaarikulttuurin historiaan. Toisena haastateltavana oli mediapersoonaa Miettinen Räkärodeo kirjastaan. Räkärodeo-historiikki keskittyy samannimiseen radio-ohjelmaan ja se sisältää sekä Räkä-guru Miettisen omia muisteloja että kuuntelijoiden tarinoita. Kolmantena haastateltavana oli yksi kevään 2017 puhutuimmista kirjailijoista. Kirjastaan O tunnettu Miki Liukkonen, jota haastattelemassa oli Joose Siira.



(kuva Kalle Hakkola)

Kuva 2. Sideways-festivaalin seinämaalaus

Ensimmäisen toimintavuoden aikana päästiin tapahtumien osalta vasta käyntiin. Tässä esiin nostettujen hankkeiden lisäksi tehtiin paljon pieniä arkisia tapahtumia ja toimintoja. Juuri tämä arjen pyörittäminen nousi keskeiseksi osaksi myös omaa tuottajan tehtävääni. Nämä pienet asiat ovat kaikkein haasteellisimpia itseohjautuvalle organisaatiolle, jossa esimies ei säädä päivystyksiä tai ruokataukoja.

6 MITÄ JÄI KÄTEEN?

Kirjaverstaan ensimmäinen toimintavuosi oli juuri niin tapahtumarikas ja moniulotteinen kuin toimijat olettivatkin.

Osallistuvuus toteutui Kirjaverstaan toiminnassa monipuolisesti. Itselleni mieleen jäi päällimmäisenä kuvittaja Kati Ropian konseptoima Hehkutusklubi. Siinä Kati Ropia esittelee kutsumansa erikoisvieraan tuotantoa hyvin henkilökohtaisella lähestymisellä. Tämän jälkeen vierailevat kuvittajat esittelevät omia vaikutteitaan ”hehkuttamalla” kirjoja, levynkansia, julisteita tai mitä milloinkin haluavat esitellä. Klubin vieraina olivat mm. Tuukka Kaila, Jenni Rope, Vilunki 3000 ja Jussi Karjalainen, joiden taustat olivat hyvinkin erilaisia. Klubin kautta kuvituskenttä avautui henkilökohtaisella tasolla ja erittäin moniulotteisena kokonaisuutena. Klubit olivat myös viihdyttäviä ja yleisön toiveiden mukaan eteneviä. Yleisö osallistui tapahtumaan niin keskustellen ja kysellen sekä monin tapahtumailtoihin erikseen kehitetyin tavoin. Esimerkkinä paperille kirjoitetut hehkuttavat hashtag viestit, joilla viestittiin lavalle.

Kokonaisuutena osallistava toimintamalli jäi kuitenkin hieman keskeneräiseksi. Toimintakulttuurien yhteen saattaminen oli hidasta ja erilaisuudet näkyivät varsinkin monissa yksityiskohdissa. Toimijat olivat samaa mieltä tavoitteista, mutta käytännöt erosivat toisistaan. Hankkeen aikataulu oli liian lyhyt muodostamaan tiukkoja yhteisiä toimintamalleja. Toisaalta se oli riittävän pitkä kertomaan toimijoille, mitkä ovat todelliset synergiaedut eri toimijoiden välillä.

Kun Kirjaverstaan toiminta on nyt saatu käyntiin ja pop up-vaihe päätynyt, on olemassa alustava yhtenäinen organisaation identiteetti ja viestintämalli. Viestintätavat ja -vastuut ovat muotoutuneet käytännön tekemisen kautta. Samalla tavalla ovat valikoituneet erilaiset viestintäkanavat. Työ sekä organisaation identiteetin ja että viestintämallin parissa jatkuu. Molempia osa-alueita pitää pystyä selkeyttämään ja vahvistaa yhdessä sovittuja rakenteita. Näiden luomisen jälkeen alkaa vasta todellinen luova työ. Kun lähitulevaisuudessa resurssien määrä on hahmotettu ja erilaisten yhteistyömallien toiminta on kokeiltu, on tärkeää pystyä analysoimaan mikä on toiminut hyvin ja mistä on syytä luopua. Luovan johtamisen kannalta tämä on mielestäni kiinnostavin osa-alue hankettani. Kokeilumuotoista toimintaa tehtäessä on aika helppoa tehdä tai jättää tekemättä asioita, mutta pysyvää toimintamallia luodessa pitää päätöksien olla hyvin perusteltuja ja kaikkien mukana olevien hyväksymiä. Myös taloudelliset realiteetit asettavat tiukempia rajoituksia

vakituiselle toiminnalle. Näin ollen suuri osa meidän keväälle ja kesälle 2018 suunnittelemissamme toiminnoista voi hyvin tippua pois kun vakituista toimintaa käynnistetään. Näitä päätöksiä tehdessä on tärkeä pystyä olemaan mahdollisimman objektiivinen ja olla kiintymättä liikaa omiin ideoihinsa. Karkeasti sanottuna yleisö ja eurot päättävät lopulta mikä toimii ja mikä ei. Toki tuottajan tehtävänä on ymmärtää kokonaisuus johon liittyvät esim. toimintaidentiteetti ja yhteistyökumppanit. Kirjaverstas on myös suunnannäyttävä ja tuo toivottavasti mukanaan lisää kulttuurialan toimijoita Teurastamon alueelle. Tavoitteena on, että tekemämme päätökset myös edesauttavat tätä kehitystä.

Onnistuneiden tapahtumien lisäksi vuoteen mahtui tietysti myös paljon niitä tapahtumia jotka eivät syystä tai toisesta vastanneet odotuksia ja niitä jotka jouduttiin erilaisista syistä siirtämään tulevaisuuteen. Yksi vuosi on lyhyt aika saada laajaa kokonaiskuvaa, niinpä monet suunnitelluista kokonaisuuksista toivottavasti näkevät päivänvalon tulevina vuosina ja menneistä tapahtumista opitaan tekemään asiat paremmin.

Omalta kannaltani hanke mahdollisti uusien verkostojen luomiseen ja uudenlaisien tapahtumien tuottamiseen. Ammatillinen osaaminen karttui erityisesti uudenlaisten yhteistyökumppaneiden myötä. Ruokakulttuurin erityispiirteet tulivat Teurastamon arjessa tutuksi. Yksittäisiä osa-alueita olisi varmasti voinut tehdä tehokkaammin ja kokonaan toisella tavalla, mutta kokonaisuudessa hankkeesta saatiin sekä omalta että Kirjaverstaan kannalta odotetun kaltainen lopputulos. Eniten kehittävää jäi lähialueille suunnatussa toiminnassa. Tämä vaatii palautteen keräämistä ja dialogia alueen muiden toimijoiden kanssa. Tässä voisi hyödyntää esimerkiksi palvelumuotoilun keinoja. Se vaatii toteutukseen myös aikaa. Alue on vasta rakentumassa ja oikea aika tehdä perinpohjaisempi selvitys on, kun tulevia asukkaita on alueella tarpeeksi.

Arjen tasolla kaupallisen ja yleishyödyllisen toiminnan yhteiselo sujui kohtuullisesti. Vaikka intressit olivatkin erilaisia, oli osapuolilla hyvä ymmärrys toistensa tarpeista. Se onko kaupallinen toiminta Kirjaverstaalla kannattavaa, riippuu lopulta monien asioiden summasta. Tuotannot ja erilainen toiminta ovat vain osa kokonaisuutta, kokoelmat ja lähialueiden muut toimijat ovat myynnin kannalta vähintään yhtä tärkeitä. On selvä että yleishyödyllisen ja kaupallisen toiminnan välillä tulee aina olemaan ristiriitoja, oleellista on kuinka hyvin nämä ongelmat pystytään ratkomaan etukäteen. Hyvin suunnitellun toimintamallin avulla on rinnakkaiselo mahdollista ja jopa synergiaa tuottavaa.

Toiminnan voimakas kausiluontoisuus oli etukäteen tiedossa, mutta silti se pääsi hieman yllättämään. Kesä on Teurastamolla jatkuvaa tapahtumien vyöryä, kun taas talvella tapahtumia on harvakseltaan ja alueen ravintolatkin satsaavat lähinnä lounaaseen. Olisi varsin toivottavaa, että alueen toiminta monipuolistuisi ja paikalle tulisi useita muitakin kulttuuritoimijoita. Myös kaupallinen toiminta kaipaa lisää tukea muista toimijoista. Jos näin ei käy, on pelkona että alue näivettyy ja häviää kilpailun vastaaville alueille, joita lähistöllä on useita. Tämä on Kirjaverstaan tulevaisuuden kannalta kaikkein ratkaisevin asia.

LÄHTEET

Helsingin kaupungin Kulttuuri- ja kirjastolautakunta. 2017. Valtuustoaloite Puhoksen, Vallilan koneympäristön ja Tukutorin kehittämiseen Kaapelitehtaan toimintamallia soveltamalla. Viitattu 10.11.2017 https://www.hel.fi/static/public/hela/Kulttuuri- ja kirjastolautakunta/Suomi/Paatos/2017/Kulke_2017-05-09_Kkik_5_Pk/58057562-8C86-C400-8028-5C0B3C800005/Kulttuuri- ja kirjastolautakunnan_lausunto_valtuut.html

Helsingin kaupunki. Uutta Helsinkiä – Kalasatama. Viitattu 15.11.2017 <http://www.uuttahelsinki.fi/fi/kalasatama>

Helsingin yliopisto. Kaupunkiaktivismi – Käsitteitä. Viitattu 30.10.2017. <http://www.kaupunkiaktivismi.fi/fi/kasitteet-ja-valineet/kasitteita>

Häyrynen, M. & Wallin, A. 2017. Kulttuurisuunnittelu. Kaupunkikehittämisen uusi näkökulma. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.

Iso-Aho, J. 2011. Kulttuuri kutsuu. Vapaaehtoiset tapahtumien voimavarana ja hengenluojina. Helsinki: Metropolia. Viitattu 16.11.2017 http://tuottaja2020.metropolia.fi/fileadmin/user_upload/6_Kulttuuri_kutsuu_iso-aho_KEVYT2.pdf

Jokitalo, P. 2013. Powerpoint-vapaa vyöhyke. Helsinki: Avain.

Juurakko, A.; Kauhanen J. & Öhage U. 2012. Kulttuurista liiketoimintaa. Mänttä: Sananjuuri.

Jyrkäs, P. & Luoto, K. 2014. Opas kaupunkiaktivismiin. Uutta kaupunkikulttuuria luomaan. Helsinki: Prototype Helsinki.

Karhula, A. 2015. Missä on Kallion gentrifikaatio? Yhdyskuntasuunnittelu 2015:4 vol 53. Yhdyskuntasuunnittelun seura ry. Helsinki.

Kirjakauppaliitto. Tilastotietoja. Viitattu 1.11.2017 <http://www.kirjakauppaliitto.fi/> > Kirja-ala Suomessa -> Tilastotietoja.

Kärkkäinen, M. 2005. Yhteisöllinen johtaminen. Esimiehen työvälteenä. Helsinki: Edita.

Lees, L. 2003. Super-gentrification: The Case of Brooklyn Heights, New York City. Urban Studies, Vol. 40. Carfax Publishing Co. London.

Lindholm, A. (toim.) 2015. Ei-kävijästä osalliseksi : Osallistuminen, osallistaminen ja osallisuus kulttuurialalla. Humanistisen ammattikorkeakoulu julkaisuja 7, Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Martela, F. & Jarenko, K. (toim.) 2017. Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa? Helsinki: Alma Talent.

Miles, M. 2015. Limits to Culture. Urban Regeneration vs. Dissident Art. Lontoo: Pluto Press

Mäenpää, P. & Faehnle, M. 2016. Kaupunkiaktivismi voimavarana. Kvartti-verkkolehti 3/2016. Viitattu 21.11.2017 <http://www.kvartti.fi/fi/artikkelit/kaupunkiaktivismi-voimavarana>

Mäenpää, P. & Faehnle, M. 2017. Kaupunkiaktivismi - ratkaisuja itseorganisoituvan kaupunkiyhteisön hallintaan. Kvartti-verkkolehti 2/2017. Viitattu 21.11.2017 <http://www.kvartti.fi/fi/artikkelit/kaupunkiaktivismi-ratkaisuja-itseorganisoituvan-kaupunkiyhteisön-hallintaan>

Ristikangas, M-R. & Ristikangas, V. 2013. Valmentava johtajuus. Helsinki: Sanoma Pro.

Saksala, E. 2015. Tuottajan käsikirja. Helsinki: Like.

Silvanto, S. 2016. Festivaalien Suomi. Cuporen julkaisuja 29. Helsinki: Cupore.

Suomen kustannusyhdistys. Kirjojen tuotanto- ja myyntitilastot. Viitattu 1.11.2017 <http://kustantajajat.fi/sivut/57/tilastot> > Vuositilastot.

Suomen virallinen tilasto (SVT): Kulttuuri [verkkójulkaisu]. ISSN=2341-7315. Kulttuurityövoima Suomessa 2016. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 1.11.2017 http://www.stat.fi/til/klt/2016/01/klt_2016_01_2017-10-13_tie_001.fi.html

Suvilahti. Viitattu 12.11.2017 <https://www.suvilahti.fi/>

Vallo, H. & Häyrinen, E. 2016. Tapahtuma on tilaisuus. Tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. Helsinki: Tietosanoma.

Vass, T. 2016. Osallisuus on muutakin kuin puistojuhlaa. Kvartti-verkkolehti 3/2016. Viitattu 21.11.2017 <http://www.kvartti.fi/fi/artikkelit/osallisuus-muutakin-kuin-puistojuhla>