

OPAS LUOVIEN ALOJEN KEHITTÄMISEN TUEKSI

Käsitteitä, prosesseja ja käytännön
esimerkkejä strategiseen kehittämiseen



OPPAAN SISÄLLYSLUETTELO

3	TERVETULOA OPPAASEEN
4	MIKÄ ON TKI?
5	MIKÄ ON HANKE?
6	RAHOITUSPOLUT
7	HANKERAHOITUKSEN ETENEMINEN
8	MIKÄ ON IOOI -MALLI?
9	STRATEGINEN KEHITTÄMINEN
10	EKOSYSTEEMIT JA VERKOSTOMAINEN TOIMINTA
11	MIKÄ ON INNOVAATIOPORTFOLIO?
12	SANASTO JA ESIMERKIT

128 000

luovien alojen yritystä
vuonna 2022, joista
suurin osa yksinyrittäjiä.

Teknologian tutkimuskeskus VTT

TERVETULOA OPPAASEEN

Luovilla aloilla syntyy jatkuvasti uusia ideoita, projekteja ja yhteistyömahdollisuuksia. Samalla sanat kuten TKI, strategia, hanke, ekosysteemi ja innovaatio voivat tuntua etäisiltä tai vaikeasti lähestyttäviltä.

Tämä opas auttaa ymmärtämään, mitä nämä käsitteet tarkoittavat ja miten ne liittyvät luovien alojen strategiseen kehittämiseen.

Oppaassa tutustutaan tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan, hankkeisiin, niiden rahoitukseen ja etenemiseen sekä verkostoihin ja ekosysteemeihin. Lisäksi tarkastellaan, miten nämä liittyvät toisiinsa. Lopusta löydät keskeisten käsitteiden sanaston ja käytännön esimerkkejä.

Opas toteutettiin osana Pirkanmaan luovien alojen innovaatioportfolio -hanketta.

Tämä opas auttaa ymmärtämään:

- mitä keskeiset käsitteet tarkoittavat käytännössä
- miten ne liittyvät luovien alojen toimintaan
- miten niitä voi hyödyntää omassa työssä tai toiminnassa
- mistä strategisessa kehittämisessä voi lähteä liikkeelle.

Tavoitteena on tehdä monimutkaisista asioista ymmärrettäviä ja helpommin lähestyttäviä sekä saada toimijoita vahvemmin TKI-toiminnan pariin osana omaa työtään.

Kenelle tämä opas on?

- luovien alojen yrittäjille
- freelancereille
- taide- ja kulttuurialan toimijoille
- yhdistyksille
- hanketoimijoille
- yhteistyökumppaneille.

MIKÄ ON TKI?

TKI – mitä se tarkoittaa?

TKI on valtakunnallisesti käytetty käsite, joka tarkoittaa tutkimusta, kehittämistä ja innovaatiotoimintaa. **Tutkimuksessa** tuotetaan uutta tietoa, **kehittämisessä** sovelletaan tietoa käytäntöön ja kehitetään uusia ratkaisuja, ja **innovaatiotoiminnassa** uusia ratkaisuja otetaan käyttöön ja hyödynnetään.

Julkisella rahoituksella toteutettavissa TKI-hankkeissa tavoitteena on, että syntyvää tietoa ja tuloksia voidaan hyödyntää mahdollisimman laajasti.

Luovilla aloilla TKI voi tarkoittaa esimerkiksi:

- uudenlaista tapahtumakonseptia
- digitaalista kulttuuripalvelua
- yhteistä kehittämishanketta
- uudenlaista yhteistyömallia
- taiteen ja muiden toimialojen yhdistämistä.

TKI-toiminta voi auttaa:

- löytämään uusia yhteistyökumppaneita
- saamaan rahoitusta kehittämiseen
- kehittämään omaa toimintaa pitkäjänteisesti
- osallistumaan suurempiin hankkeisiin.

Käytännön esimerkki:

Toisin kuin perinteinen taiteellinen työ, joka tähtää ennen kaikkea yksittäiseen teokseen tai kokemukseen, TKI-toiminnassa luodaan skaalautuvia, mitattavia ja usein kansainvälisesti kilpailukykyisiä ratkaisuja tai rakenteita. Esimerkiksi LuovAln! -hankkeessa tuodaan tekoälysovelluksia osaksi luovan alan yritysten tuotanto- ja suunnitteluprosesseja työpajojen ja koulutuksen kautta.

MIKÄ ON HANKE?

Hanke on määräaikainen kehittämiskokonaisuus, jolla on tavoite, suunnitelma ja käytettävissä olevat resurssit. Resursseja ovat esimerkiksi raha, ihmiset, osaaminen ja aika. Hankkeessa tehdään sovittuja toimenpiteitä, joiden avulla pyritään saamaan aikaan tavoiteltuja tuotoksia ja vaikutuksia. Kuitenkin todellinen vaikuttavuus voi näkyä vasta myöhemmin.

Hanke ja projekti tarkoittavat usein käytännössä samaa asiaa. Hanke voi kuitenkin olla projektia laajempi kehittämiskokonaisuus, joka sisältää useita toimenpiteitä tai projekteja.

Hankkeiden avulla voidaan:

- kehittää uusia toimintatapoja ja lisätä osaamista
- rakentaa yhteistyöverkostoja
- kokeilla uusia ratkaisuja
- hakea ratkaisuja toimialan haasteisiin.

Luovilla aloilla hanke voi liittyä esimerkiksi:

- tapahtumien kehittämiseen ja kulttuuripalveluihin
- kansainvälistymiseen ja digitaalisiin palveluihin
- yhteistyön lisäämiseen ja uudenlaisiin rahoitusmalleihin.

Käytännön esimerkki:

Kulttuuritoimijan tapahtumat eivät tavoita uusia yleisöjä, ja niistä on vaikea löytää tietoa. Hankkeen tavoitteena on parantaa palveluiden löydettävyyttä ja tavoittaa uusia yleisöjä. Tätä varten verkkopalvelua kehitetään yhdessä viestinnän ja palvelumuotoilun osaajien kanssa ja kokeillaan käyttäjillä. Hankkeen tuloksena syntyy uusi verkkopalvelu ja toimintamalli palveluiden käyttäjälähtöiseen kehittämiseen. Palvelut löytyvät helpommin ja uusia kävijöitä tavoitetaan. Pidemmällä aikavälillä vaikuttavuutena voidaan nähdä kulttuuripalveluiden saavutettavuuden ja osallistumismahdollisuuksien vahvistuminen.

RAHOITUSPOLUT

Rahoituspolulla tarkoitetaan erilaisia tapoja rahoittaa ideaa, kehittämistyötä tai hanketta. Sopiva rahoitus riippuu tavoitteista, toimijoista ja suunnitelmasta. Rahoitusta voi löytyä esimerkiksi julkisista rahoituslähteistä, hankerahoituksesta, yrityksiltä tai muilta yhteistyökumppaneilta.

Kehittämishankkeissa rahoitus mahdollistaa suunnitellun toiminnan toteuttamisen. Rahoitusta haettaessa on tärkeää kuvata, mitä halutaan saavuttaa, mitä tehdään ja millaista muutosta toiminnalla tavoitellaan.

Mistä rahoitusta voi esimerkiksi löytyä?

- Taiteelliseen tuotantoon: Taide- ja kulttuurivirasto (Taike), säätiöt
- Kulttuuritapahtumiin: Taike, kunnat, Leader
- Yrityksen kasvuun ja kehittämiseen: Elinvoimakeskukset, Business Finland
- Uuden ratkaisun tai T&K-toiminnan kehittämiseen: Business Finland
- Kansainväliseen yhteistyöhön: Luova Eurooppa
- Paikalliseen yhteisöhankeeseen: Leader, kunnat
- Kansainvälistymiseen: Business Finland, Luova Eurooppa

Tarkista aina rahoittajan ajantasaiset hakuajat, ehdot ja hakukelpoisuus.

Haluatko tutustua tarkemmin rahoitusmahdollisuuksiin?

Taide- ja kulttuuriviraston **Luovien alojen yritysten rahoituskartta** kokoaa ajantasaisia rahoitusmahdollisuuksia yhteen. Karttaa päivitetään säännöllisesti.

133 milj. €

Business Finlandin
yritystukia jaettu vuosina
2017-2022, joista Uusimaa sai
85%, Pirkanmaa 2,7%

Cupore 2024

HANKERAHOITUKSEN ETENEMINEN

Aikataulu ja prosessi

Alla kuvattuna kehittämishankkeen yleinen arvioitu eteneminen, mukaillen EURA 2021–2027 ja Business Finlandin hankeprosessia.

Kaavio kuvaa kehittämishankkeen tyypillistä etenemistä ideasta tulosten hyödyntämiseen. Yksittäisten hankkeiden vaiheet voivat vaihdella rahoittajan ja hankkeen luonteen mukaan.

IDEA JA TARVE 0-2 viikkoa - Tunnista tarve tai kehittämismahdollisuus - Pohdi idea ja tavoitteet - Selvitä, onko hanke-rahoitus sopiva väline tavoitteiden saavuttamiseen - Tutustu rahoitusmahdollisuuksiin ja hakukalenteriin	VALMISTELU JA KUMPPANIT 2-6 viikkoa - Syvennä ideaa ja määritä tavoitteet - Etsi mahdolliset kumppanit ja muodosta projektitiimi - Varmista kumppanien sitoutuminen - Laadi alustava projektisuunnitelma	HAKEMUKSEN VALMISTELU 4-8 viikkoa - Laadi hakemus ohjeiden mukaisesti - Määrittele toimenpiteet, aikataulu, tulokset ja budjetti - Kuvaa vaikuttavuus ja riskit - Varmista tarvittavat liitteet ja sitoumukset	HAKEMUKSEN JÄTTÄMINEN 1 viikko - Tarkista hakemus viimeisen kerran - Jätä hakemus määräaikaan mennessä - Saat vahvistuksen hakemuksen vastaanottamisesta
KÄSITTELY JA ARVIOINTI 8-16 viikkoa - Rahoittaja arvioi hakemukset (laadullinen ja taloudellinen arviointi) - Mahdolliset täydennyspyynnön ja lisäksymykset - Päätöksen valmistelu	RAHOITUSPÄÄTÖS JA SOPIMUS 2-4 viikkoa - Saat rahoituspäätöksen - Tutustu ehtoihin ja tee mahdolliset tarkennukset - Allekirjoita rahoitus sopimus	HANKKEEN TOTEUTUS 6 kuukautta - 3 vuotta - Toteuta suunnitellut toimenpiteet - Seuraa etenemistä ja pidä kirjaa kuluista - Tee väliraportti rahoittajan ohjeiden mukaisesti - Viesti hankkeesta ja tuloksista	PÄÄTÖS JA LOPPURAPORTTI 4-8 viikkoa - Viimeistelet toimenpiteet - Laadi loppuraportti - Jätä loppuselvitys ja mahdolliset asiakirjat - Hyödynnä tuloksia ja jaa opit eteenpäin

MIKÄ ON IOOI -MALLI?

IOOI tulee sanoista Input – Output – Outcome – Impact

Malli auttaa hahmottamaan, miten kehittämishanke etenee resursseista konkreettiseen toimintaan ja siitä syntyviin tuotoksiin, vaikutuksiin ja pitkäaikaiseen vaikuttavuuteen.

Malli auttaa:

- suunnittelemaan hankkeen kokonaisuutta
- seuraamaan tavoitteiden etenemistä
- arvioimaan hankkeen tuloksia ja vaikutuksia.

Yksinkertaisesti ajateltuna:

Input = panos → mitä hankkeeseen tarvitaan
Output = tuotos → mitä hankkeessa saadaan aikaan
Outcome = vaikutus → mitä toiminnassa muuttuu
Impact = vaikuttavuus → mitä pitkäaikaista muutosta syntyy

RESURSSIT INPUT	TUOTOKSET OUTPUT	VAIKUTUS OUTCOME	VAIKUTTAVUUS IMPACT
Mitä hankkeeseen sijoitetaan?	Mitä hankkeessa tehdään ja tuotetaan?	Mitä muutoksia hankkeen aikana tai sen jälkeen tapahtuu?	Mitä pitkäaikaista hyötyä muutoksista syntyy?
Esimerkkejä: • Rahoitus • Henkilöstö • Osaaminen • Yhteistyökumppanit • Aika • Verkostot ja tilat	Esimerkkejä: • Työpajat ja koulutuksesta • selvitykset ja tutkimukset • Työkalut ja materiaalit • Tapahtumat • Viestintä ja verkostojen rakentaminen	Esimerkkejä: • Osaaminen ja ymmärrys lisääntyvät • Uudet toimitavat otetaan käyttöön • Yhteistyö ja verkostot vahvistuvat • Kohderyhmän toiminta kehittyy	Esimerkkejä: • Toiminta vakiintuu ja jatkuu hankkeen jälkeen • Alueen elinvoima, hyvinvointi tai kilpailukyky paranevat • Laajemmat yhteiskunnalliset hyödyt

STRATEGINEN KEHITTÄMINEN

Mitä se tarkoittaa?

Strateginen kehittäminen tarkoittaa pitkäjänteistä toimintaa, jossa määritellään, mihin suuntaan toimintaa halutaan kehittää ja millä tavoin tavoitteisiin pyritään. Kyse ei ole vain yksittäisestä projektista, vaan kokonaisuuden ja tulevaisuuden tarkastelusta.

Kyse on esimerkiksi siitä:

- mitä tavoitteita halutaan saavuttaa
- mihin asioihin keskitytään
- mitä yhteistyötä tavoitteiden saavuttaminen edellyttää
- millaisia muutoksia toimintaympäristössä tapahtuu.

Strateginen prosessi yksinkertaisesti



EKOSYSTEEMIT JA VERKOSTOMAINEN TOIMINTA

Luovien alojen kehittämisessä molempia tarvitaan, mutta niiden roolit ja vaikuttavuus voivat olla erilaisia.

Verkosto muodostuu eri toimijoiden välisistä yhteyksistä ja yhteistyöstä. Verkosto voi syntyä esimerkiksi yhteisen hankkeen, tapahtuman tai muun yhteistyön ympärille. Verkostossa tärkeää ovat yhteydet, yhteistyö ja osaamisen jakaminen.

Ekosysteemi on laajempi kokonaisuus, jossa eri toimijat, osaaminen, resurssit ja niiden väliset suhteet liittyvät toisiinsa. Mukana voi olla esimerkiksi yrityksiä, taiteilijoita, julkisia toimijoita, korkeakouluja ja rahoittajia. Ekosysteemissä ei tarkastella vain yksittäisiä toimijoita, vaan myös sitä, mitä niiden yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa syntyy.

Miksi yhteistyö on tärkeää?

Eri toimijoiden yhteistyö mahdollistaa osaamisen, näkökulmien ja resurssien yhdistämisen. Laaja-alaiset ideat ja uudet ratkaisut voivat syntyä, kun toimintaa tarkastellaan oman alan ulkopuolelta. Yhteistyöhankkeiden vaikuttavuus voi olla merkittävämpää kuin yksin toimittaessa.

Systeeminen tarkastelu auttaa näkemään myös sen, mikä ei ole heti näkyvissä:

- Ketkä ovat mukana?
- Miten toimijat ovat yhteydessä toisiinsa?
- Mitä osaamista ja resursseja kokonaisuudessa on?
- Mitä yhteistyö mahdollistaa?
- Mitä kokonaisuudesta puuttuu?
- Mitä jää helposti näkymättömiin?

Käytännön esimerkki:

Museo, taiteilija ja teknologiayritys toteuttavat yhdessä interaktiivisen näyttelyn. Yhteistä projektia varten syntyy verkosto. Jos samalla alueella toimii pitkäjänteisesti useita kulttuurin, teknologian, koulutuksen, rahoituksen ja julkisen sektorin toimijoita, jotka yhdessä luovat uusia mahdollisuuksia, voidaan puhua laajemmasta ekosysteemistä.

MIKÄ ON INNOVAATIOPORTFOLIO?

Innovaatioportfolio kokoaa yhteen erilaisia kehittämiseen liittyviä hankkeita, projekteja ja kokeiluja. Sen tarkoitus on auttaa eri toimijoita:

- oppimaan toisiltaan
- välttämään päällekkäistä työtä
- rakentamaan yhteistä suuntaa.

Miten sitä voi ajatella?

Innovaatioportfolio ei ole vain lista hankkeista tai yksittäinen dokumentti. Se auttaa hahmottamaan, mitä eri toimijat tekevät ja miten tekeminen liittyy toisiinsa.

Innovaatioportfoliot kumpuavat ajatuksesta, että yhteiskunnallisen kehittämisen keskeinen ongelma ei ole se, etteikö niiden parissa tapahdu, vaan pikemminkin se, että haasteiden parissa toimivien kesken ei ole koordinaatiota. (Sitra 2020)

Miksi tätä tarvitaan?

Jos eri toimijat ratkaisevat samoja ongelmia toisistaan tietämättä:

- aikaa ja rahaa kuluu hukkaan
- tieto jää siiloon
- yhteistyö jää vähäiseksi.

Miten tämä liittyy Pirkanmaahan?

Pirkanmaan luovien alojen innovaatioportfolio -hanke pyrkii kokoamaan yhteen:

- tekijöitä
- hankkeita
- osaamista
- yhteisiä kehittämistarpeita.

SANASTO JA ESIMERKIT

Ekosysteemi

Ekosysteemi tarkoittaa eri toimijoiden muodostamaa verkostoa, jossa yhteistyö luo enemmän arvoa kuin yksittäisten toimijoiden työ erikseen.

Esimerkki: Luovien alojen yritykset, korkeakoulut, kaupungit ja rahoittajat voivat muodostaa yhteisen ekosysteemin.

Innovaatio

Innovaatio on uusi tai merkittävästi parannettu tuote, palvelu, toimintatapa tai prosessi, joka on otettu käyttöön käytännössä.

Esimerkki: Uusi digitaalinen tapa osallistua kulttuuritapahtumaan voi olla innovaatio.

Innovaatioportfolio

Innovaatioportfolio on johtamisen työkalu, joka kokoaa erilaisia hankkeita, kokeiluja ja kehittämistä yhteisen tavoitteen ympärille. Sen avulla voidaan jakaa tietoa, oppia toisilta ja välttää päällekkäistä työtä.

Esimerkki: Pirkanmaan luovien alojen innovaatioportfolio kokoaa yhteen alan kehittämiseen liittyviä toimijoita.

Kehittämishanke

Kehittämishanke on hanke, jonka tavoitteena on parantaa olemassa olevaa toimintaa, luoda uusia ratkaisuja tai vastata tunnistettuihin haasteisiin.

Esimerkki: Luovien alojen rahoitusosaamisen vahvistamiseen tähtäävä projekti on kehittämishanke.

Rahoitus

Rahoitus tarkoittaa toiminnan toteuttamiseen tarvittavia taloudellisia resursseja. Rahoitus voi tulla esimerkiksi julkisista avustuksista, säätiöiltä, yrityksiltä tai omasta toiminnasta.

Esimerkki: Kehittämishankkeelle voidaan hakea ulkopuolista rahoitusta.

Sidosryhmä

Sidosryhmä on henkilö, organisaatio tai yhteisö, johon toiminta vaikuttaa tai joka vaikuttaa toimintaan.

Esimerkki: Kaupunki, rahoittaja, yhteistyökumppani tai tapahtuman yleisö voivat olla sidosryhmiä.

Strateginen kehittäminen

Strateginen kehittäminen tarkoittaa pitkäjänteistä toimintaa, jonka tavoitteena on saavuttaa yhteisesti määritelty tulevaisuuden suunta tai tavoite.

Esimerkki: Luovien alojen toimintaedellytysten parantaminen usean vuoden aikajänteellä on strategista kehittämistä.

Systeemiajattelu

Systeemiajattelu tarkoittaa tapaa tarkastella asioita kokonaisuuksina ja ymmärtää, miten eri toimijat, ilmiöt ja päätökset vaikuttavat toisiinsa.

Esimerkki: Luovien alojen rahoitus, osaaminen, verkostot ja yhteistyö muodostavat kokonaisuuden, jossa yhden osa-alueen muutokset vaikuttavat myös muihin.

TKI

TKI tarkoittaa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa.

Sen tavoitteena on tuottaa uutta tietoa, kehittää toimintaa tai luoda uusia ratkaisuja.

Esimerkki: Uuden tapahtumakonseptin kehittäminen yhteistyössä eri toimijoiden kanssa voi olla TKI-toimintaa.

Vaikuttavuus

Vaikuttavuus tarkoittaa toiminnan aikaansaamia muutoksia tai hyötyjä ihmisille, yhteisöille tai yhteiskunnalle.

Esimerkki: Hanke voi lisätä yhteistyötä, osaamista tai alueen elinvoimaa.

Verkosto

Verkosto on joukko toimijoita, jotka tekevät yhteistyötä tai jakavat tietoa yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Esimerkki: Paikallinen teatteri, tapahtumajärjestäjä, matkailuyritys ja kunta suunnittelevat yhdessä alueelle uuden kulttuuritapahtuman. Toimijat muodostavat verkoston, jossa jokainen tuo mukaan oman osaamisensa yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi.

Yhteiskehittäminen

Yhteiskehittäminen tarkoittaa toimintatapaa, jossa eri toimijat suunnittelevat ja kehittävät ratkaisuja yhdessä.

Esimerkki: Luovien alojen toimijat, kaupungit ja korkeakoulut voivat kehittää uusia toimintamalleja yhdessä.

LÄHTEET, LISÄTIEDOT JA TEKIJÄTIEDOT

VIITTAUKSET

Cupore. 2024. Business Finlandin luovien alojen yritystuet ovat keskittyneet Uudellemaalle.

Sitra. 2020. Innovaatioportfoliot.

Teknologian tutkimuskeskus VTT. 2023. Tilannekuva luovien alojen ja tapahtuma-alan liiketoiminnasta.

LISÄTIETOA

TKI ja innovaatiotoiminta

- Tilastokeskus – Tutkimus- ja kehittämistoiminta
- Business Finland – T&K-rahoitus

Innovaatioportfolio

- Sitra – Innovaatioportfoliot
- Pirkanmaan luovien alojen innovaatioportfolio

Verkostot ja ekosysteemit

- Työ- ja elinkeinoministeriö – Ekosysteemit uuden elinkeino- ja innovaatiopolitiikan kohteena
- Valtioneuvosto – Luovan talouden kasvustrategia 2025–2030

Luovat alat

- VTT – Tilannekuva luovien alojen ja tapahtuma-alan liiketoiminnasta

Rahoitus

- Cupore – Kulttuurin ja luovien alojen rahoitusta koskeva tieto
- Business Finland – Rahoitus

TEKIJÄTIEDOT

Seppo Paajanen

Tiia Ania

Syyskuu 2026

