

HUMAK[®]

tuottajakeskus
**LIVING
LAB**



Euroopan unionin
osarahoittama

Kohtaa, kokeile ja kasva!

– Työkirja tuottajaverkoston
rakentamiseen



Maija Sydänmaanlakka ja Susanna Ihanus

Kohtaa, kokeile ja kasva!

– Työkirja tuottajaverkoston
rakentamiseen

Toimituskunta: Sari Kuuva, Arlene Eräheimo,
Laura Haarala, Jussi Kareinen, Susanna Malo ja Anna Leino

ISBN 978-952-456-479-3
ISSN 2343-0664 (painettu)
ISSN 2343-0672 (verkkojulkaisu)

Humanistinen ammattikorkeakoulu. Julkaisuja, 194

© Tekijät ja Humanistinen ammattikorkeakoulu 2026.

Kuvitus: Hehku Visual
Taitto: Emma-Karoliina Reponen



Euroopan unionin
osarahoittama

Sisällys

Prologi: kohti aktiivista tuottajaverkostoa	4
---	---

Työyksinäisyydestä vertaisvoimaan

Verkostoituminen, vertaisverkosto ja verkoston kehittäminen	7
Tarve tuottajaverkostolle	8

Tuottajaverkoston rakentaminen

Käynnistä, juurruta ja kehitä	12
1. Mukaan kutsuminen — näy oikeissa kanavissa ja motivoi.....	13
2. Sitouttaminen — syvennä suhteita, rakenna luottamusta	17
3. Juurruttaminen — havainnoi ekosysteemiä, tunnista ja vahvista asemasi, rakenna siltoja.....	18
4. Palvelutoiminnan kehittäminen — rakenna sisäisiä ja ulkoisia palveluja	20
5. Levittäminen — synnytä jaettua visiota ja tarinoi	23

Verkoston koordinointi

Alueellinen verkosto	26
Yhdistys, yrittäjä tai kiertävä vetovastuu	27
Visio Luovien alojen tuottajaverkoston valtakunnallisesta koordinaatiosta	29
Kehämäinen vertaisverkosto	31

Tuottajaverkosto luovien alojen ekosysteemissä

Tuottajaverkosto – luovien alojen ekosysteemin näkymätön selkäranka	33
Tulevaisuuden rooli: monialaiset hankkeet.....	33
Tuottajaverkosto kilpailijaverkostona	34
Manifesti.....	37
Epilogi: Tarpeesta Tuottajakeskus Living Labin toimintamalliin	38
Lähteet	39

Prologi: Kohti aktiivista tuottajaverkostoa

Kohtaa, kokeile ja kasva! – Työkirja tuottajaverkoston rakentamiseen on syntynyt valtakunnallisen Tuottajakeskus Living Lab -hankkeen (2024–2026) toteuttajien yhteistyönä, ruohonjuuritason havainnoista käsin. Työkirjan tavoitteena on tukea ja innostaa paikallistoimijoita alueellisten tuottajaverkostojen käynnistämässä ja verkostotoiminnan juurruttamisessa, sekä kutsua alueverkostot mukaan valtakunnalliseen Luovien alojen tuottajaverkostoon.

Miksi tuottajien vertaisverkostoa tarvitaan? Millaisia mukaan kutsumisen taitoja vaaditaan verkoston rakentamisessa? Kuinka kerran käynnistetty verkosto säilyy elinvoimaisena ja aktiivisena? Miten vertaisverkosto voi tukea työhyvinvointia, ennaltaehkäistä tuottajien työyksinäisyyttä tai tarjota ratkaisuja osaamisvajeen hetkellä? Millainen rooli verkostolla voisi tulevaisuudessa olla kestävämpien rakenteiden luomisessa tuottajan työlle? Mikä on ja voisi olla tuottajaverkoston asema koko luovien alojen ekosysteemissä?



Ensisijainen lähtökohta työkirjan laatimisessa on ollut tuottajien toimijuuden, tarpeiden ja haasteiden tunnistaminen. Tavoitteena on ollut tarkastella paikkakuntien ja alueiden verkostoja ja tunnistaa tässä laajemmassa luovien alojen ekosysteemissä oleva tila ja tarve välittäjäportaan omalle verkostolle. Kehittämishankkeen aikana kuultu kentän ääni on selkeä: alueellinen ja valtakunnallinen tuottajayhteistyö tarvitsee järkevämpää jäsennyttä, selkeämpää suuntaa ja strategiaa, näkyvyyttä ja resursseja.

”Työkirjan tavoitteena on antaa eväitä kollegiaalisen toiminnan aktivoimiseen ja tuottajien alueverkostojen käynnistämiseen ja kehittämiseen.”

Liikkeelle voi ja kannattaakin lähteä pienesti ja paikallisesti – kohdata, kuunnella ja kokeilla. Yhtä ainoaa oikeaa tapaa tuottajien alueellisten verkostojen käynnistämiseksi ja toimintamuodolle ei ole. Variaatioita parhaan mahdollisen alueellisen tuottajaverkoston aktivoimiseksi on useita ja paras muoto rakentuu alueen toimijaprofiilin mukaan, tarvelähtöisesti. Prosessi on tuottajien omissa käsissä.

Olemassa olevat ja tulevaisuudessa käynnistyvät alueverkostot voivat löytää toisensa, jakaa hyviä käytänteitä ja osaamista, etsiä yhteistyökumppaneita sekä viestiä tapahtumistaan Luovien alojen tuottajaverkoston valtakunnallisella alustalla. Valtakunnallisen tuottajaverkoston tavoitteena on tuoda alueverkostoja yhteen, kanavoida työhyvinvointia ja työllistymismahdollisuuksia vahvistavaa synergiaa sekä tehdä tuottajien monipuolinen ammatillinen osaaminen näkyväksi. Alustaa voivat hyödyntää kaikki ammattimaisesti toimivat luovien alojen tuottajat ja alueelliset tuottajaverkostot.

Tämä työkirja on tarkoitettu luovien alojen tuottajille – kulttuurituottajille ja muille tuottajanomaista työtä tekeville, aluekehittäjille, olemassa oleville verkostoille sekä uusien verkostojen aloitteellisille vetureille. Työkirja oheismateriaaleineen on vapaasti ladattavissa pdf-muodossa osoitteessa: www.tuottajaverkosto.fi.

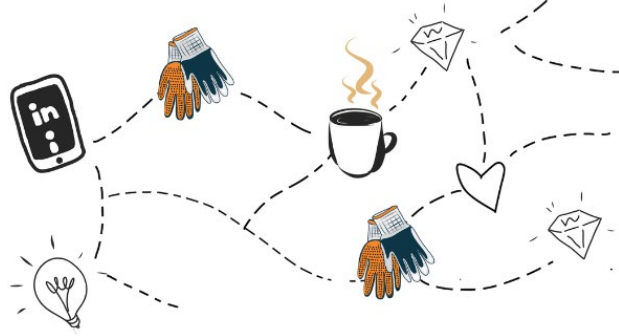


**Työkirjan linkeistä avautuvat
Tuottajakeskus Living Lab -hankkeen case-esimerkit
alueverkostojen rakentamisen vaiheista.**

Työ- yksinäisyydestä vertaisvoimaan



Verkostoituminen, vertaisverkosto ja verkoston kehittäminen



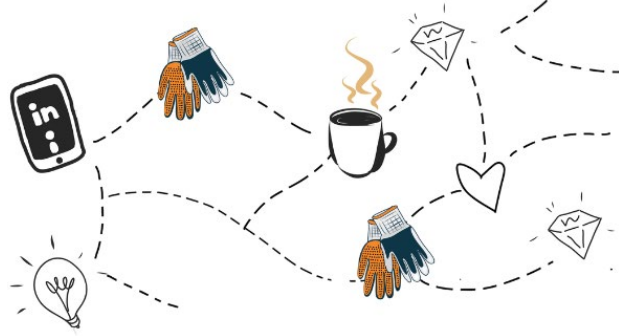
Verkostoituminen tarkoittaa toimintaa, jossa ihmiset luovat ja ylläpitävät suhteita toisiinsa. Verkosto on tämän toiminnan tuloksena syntyvä kokonaisuus – ihmisten ja/tai organisaatioiden välisten suhteiden rakenne, jonka kautta tieto, osaaminen ja vuorovaikutus liikkuvat. *Vertaisverkosto* on verkoston muoto, jossa jäsenet ovat samankaltaisessa ammatillisessa asemassa olevia henkilöitä ilman hierarkiaa.

Verkostoituminen tarkoittaa yksittäisiä toimia, joilla luodaan yhteyksiä ja suhteita eri toimijoiden välillä. Se painottuu kontaktien luomiseen, tapaamisiin ja yhteistyön aloittamiseen. Vertaisverkostoituminen on tarkoituksellista, henkilöiden välistä yhteistyötä, joka perustuu kollegiaaliseen vuorovaikutukseen, oppimiseen ja vastavuoroisuuteen.

Verkoston kehittäminen tarkoittaa tietoista ja pitkäjänteistä työtä olemassa olevan verkoston vahvistamiseksi ja laajentamiseksi. Se sisältää rakenteiden, tavoitteiden, toimintatapojen ja luottamuksen kehittämistä verkoston sisällä. Verkostoituminen on alku, joka keskittyy kontaktien luomiseen. Verkoston kehittäminen on jatkovaihe, jonka tavoitteena voivat olla yhteistyön syventäminen, sitouttamisen vahvistaminen ja verkoston laajeneminen. (Sitra, n.d.; Tieteen termipankki, n.d.).

Alueellisen tuottajaverkoston rakentamisessa lähdetään liikkeelle yksittäisten toimijoiden välisen verkostoitumisen aktivoinnista ja edetään kohti verkoston kehittämistä, juurruttamista ja laajenemista. Parhaimmillaan muutaman paikallisen avainhenkilön keskinäinen verkostoituminen johtaa pidempiaikaiseen, laajemman alueellisen toimijajoukon aktiiviseen verkottumiseen ja lopulta alueverkoston kiinnittymiseen valtakunnalliseen Luovien alojen tuottajaverkostoon, muiden alueverkostojen rinnalle.

Tarve tuottajaverkostolle



Erityisesti niin sanotulla taiteen ja kulttuurin vapaalla kentällä tuottajat tekevät työtään verrattain yksin osana kulloistakin projektiluonteista työyhteisöä, usein täysin itsenäisesti freelancerina tai pienyrittäjänä työskennellen. Tuottajan työn toistuvana haasteena on resurssien vähyyys suhteessa projektien tavoitteisiin sekä palkan tai palkkion pienuus suhteessa työnkuvan laajoihin osaamisvaatimuksiin. Tässä projektiluonteisessa, vaihtuvien tilaajien ja työryhmien todellisuudessa tuottaja voi jäädä varsin yksin kantamaan tuotannollis-taloudellis-hallinnollista vastuuta. Etätyön aikakaudella yksinjäminen voi olla myös hyvin kirjaimellista. Tuottajan lähin työkaveri on kaikkialla mukana kulkeva läppäri, muuta työryhmää tuottaja tapaa etäpalaverissa.

Toisinaan voi olla epäselvää, mitä kaikkea tuottajan työnkuvaan kuuluu ja millaista kokonaisvaltaista ammattitaitoa työ todellisuudessa vaatii. Kaikilla tuottajan työtä tekeillä ei ole kattavaa pohjakoulutusta, vaan työ on opittu sitä tekemällä ja työhön on meritoiduttu tehtyjen projektien myötä. Koulutuksen puute selittyy osittain myös sillä, että tuottajien korkeakoulutasoinen koulutus on alkanut Suomessa vasta vuosituhaten vaihteessa. Ammattinimike kulttuurituottaja vahvistettiin ammattikorkeakoulututkinnon nimikkeenä vuonna 2003. Laaja-alaisemman pohjakoulutuksen puute voi johtaa osaamisvaatimusten ja todellisen osaamisen kohtaamattomuuteen ja tätä kautta henkiseen kuormittumiseen.

Alan kipukohdaksi on tunnistettu myös se, että tuottajan työtä tehdään liian usein ilman minkäänlaista työnohjausta. Tuottajien esihenkilöiltä tai koko työyhteisöltä voi puuttua tuotantoon liittyvä asiantuntemus kokonaan. Vapaan kentän työryhmissä ei välttämättä ole selvää edes se, kuka produktion tuottajan esihenkilö on tai onko sellaista ollenkaan.

Nämä edellä luetellut haasteet vaikuttavat merkittävästi tuottajien työhyvinvointiin, mikä nakertaa tuottajien työssäjaksamista ja koko ammatin pitovoimaa. Yhtenä ratkaisuna tähän voi olla kollegiaalinen verkostoituminen eli vertaisverkoston yksilölle tuomat voimavarat. Tähän mennessä tuottajilla ei ole kuitenkaan ollut kattavasti toimivia, järjestäytyneitä verkostoja ammattikunnan sisällä. Myös paikkakuntien ja alueiden välillä on suuria eroja ja tunne kollegiaalisuuden saavutettavuudesta näyttäytyy alueellisesti epätasaisena. Erityisesti vapaan kentän tuottajien verkostot ovat jäsentymättömiä ja pysyvämmille, freelancerien ja itsensätyöllistäjien vertaisverkostoille on tarvetta. Tarve on erityisesti

sektori- ja genererajat ylittävän, henkilöiden välisen tuottajaverkoston rakentamiselle. Henkilöverkostolle siksi, että organisaatiot ovat jo valmiiksi kaupunkien, kuntien ja maakuntien verkostorakenteiden ja -käytänteiden piirissä.

Tuottajakentällä siis kaivataan asiantuntijatiedon ja -osaamisen jakamista mahdollistavaa kollegiaalista toimintaa sekä jatkuvaa oppimista tukevia oppimisympäristöjä ja ammatillisia tukipalveluita. Tuottajaverkostot voivat olla yksi työhyvinvointia lisäävä tekijä ja ne voivat myös vahvistaa alalla pysymistä. Verkostojen tavoitteellinen, pitkäjänteinen kehittäminen on ollut toistaiseksi kuitenkin puutteellista. Verkostot eivät ole organisoituneet riittävästi muutamia kulttuurialan edunvalvontajärjestöjä, sellaisia kuten Taku ry ja Teme ry, lukuun ottamatta. Nämä edunvalvontajärjestöt eivät kuitenkaan yksinään riitä vastaamaan luovien alojen tuottajaverkoston tarpeeseen.

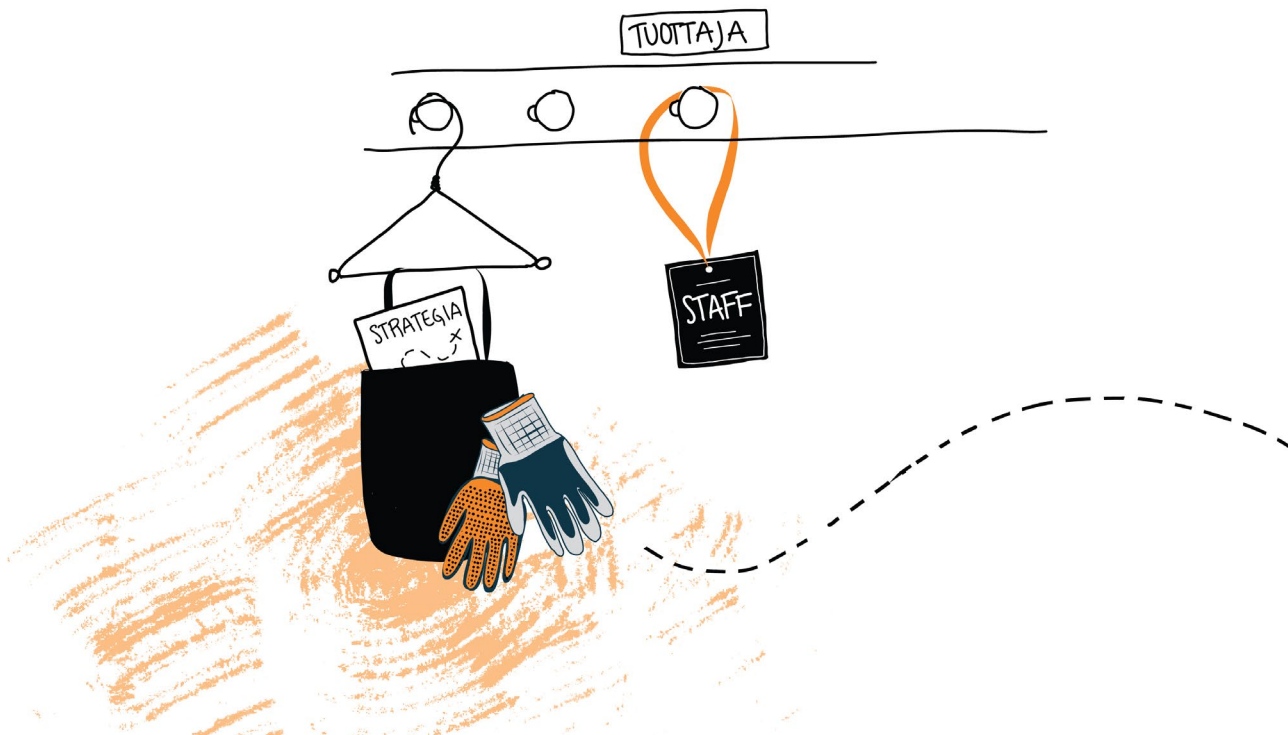
Alueellisten tuottajaverkostojen toiminnalla pystytään parhaimmillaan vahvistamaan myös tuottajien työllistymistä. Yksittäisten tuottaja-ammattilaisten strategiset yhteenliittymät tuovat ammattikunnalle näkyvyyttä ja parhaimmillaan verkostoissa kohtaavat ja välittyvät alueen osaamistarpeet ja tekijät. Aktiiviset verkostot voivat luotsata luovien alojen arvoketjun muutosta kohti vahvempaa tuotannollisten palveluiden ostamisen ja myymisen kulttuuria. Erilaiset tuotannolliset yhteistyöt, alihankinta, toimeksiannot, palveluiden joustava tuottaminen julkisille toimijoille tai verkostotuottajamallien kehittyminen alueen taiteilijoiden tarpeisiin luovat tulevaisuuden työmahdollisuuksia. Tuottajaosaamisen tuoteistaminen, kysynnän ohjautuminen keskitetysti osaajien verkostolle sekä kulttuurituotannon ammattilaisten parempi saavutettavuus vauhdittavat kasvua.

Uusia rakenteita ja toimintamalleja tarvitaan myös siksi, että taiteilijat voivat tulevaisuudessakin keskittyä ensisijaisesti taiteen tekemiseen. Taiteellisissa produktioissa ja muissa luovien alojen projekteissa tarvitaan niin taiteilijoita, kuin tuottajiakin. Tuottajan työn merkitystä luovien alojen ekosysteemissä ei kuitenkaan ole riittävästi tunnistettu keskeisissä rahoitusohjelmissa, vaikka tuottajia työllistämällä työllistetäänkin usein samalla moninkertainen määrä taiteentekijöitä. Kollegiaalinen verkottuminen voi vahvistaa koko ammattikunnan yhteistä ääntä myös rahoittajien suuntaan.

Laadukkaiden taide-, kulttuuri- ja tapahtumapalvelujen tarjoaminen eri kohderyhmille on valtakunnallisesti yksi kuntasektorin tärkeimmistä kysymyksistä alueiden pito- ja vetovoimaisuuden vahvistamisessa. Alueellisten, kuntarajat ylittävien tuottajaverkostojen toimintaa organisoimalla voidaan tukea myös kuntien kulttuuripalveluja ja mahdollistaa kulttuurialan elinvoima myös haja-asutusalueilla.

Tuottajien vertaisverkoston tärkeimmät tehtävät:

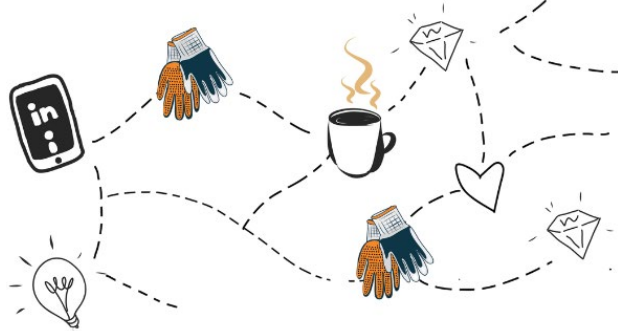
- Tekijöiden tuominen yhteen alueellisesti.
- Kollegiaalinen tuki muuttuvassa toimintaympäristössä.
- Tekijöiden ja palveluiden saavutettavuuden edistäminen.
- Tiedon ja toimintamallien kollegiaalinen jakaminen.
- Tuottajien työhyvinvoinnin vahvistuminen ja työyksinäisyyden ehkäisy.
- Osaamisen kehittäminen.
- Tuottajaosaamisen näkyväksi tekeminen ja ammatin arvostuksen lisääminen. Vaikuttamistyö.
- Tuottajien työllisyyden edistäminen kehittämällä rakenteita, muotoilemalla palveluja ja tuomalla tekijöitä esiin.
- Paikallisen ja alueellisen luovien alojen toiminnan edistäminen yhdessä.



Tuottaja- verkoston rakentaminen



Käynnistä, juurruta ja kehitä



Tarve paikalliselle tai alueelliselle tuottajaverkostolle vaihtelee alueen koon ja toimijaprofiilin mukaan. Kuinka käynnistää keskustelu verkoston tarpeellisuudesta ja verkoston aktivoimisesta? Mitä kannattaa ottaa huomioon verkoston rakentamisen eri vaiheissa? Kuinka verkostoitumisesta edetään kohti verkoston jäsenten sitouttamista, verkoston juurruttamista ja verkoston kehittämis- ja levittämisvaiheita?

Aluksi on hyödyllistä analysoida toimintaympäristöä ja käydä tarve- ja tavoitekeskustelua yhdessä paikallisten luovien alojen avaintoimijoiden kanssa verkoston toiminnan määrittämiseksi. Näin verkoston käynnistäminen ja raamit muotoutuvat tarvelähtöisesti ja toiminnan pitkäjänteinen kehittäminen mahdollistuu. Tässä työkirjassa alueverkoston luomisprosessi on jaettu viiteen eri vaiheeseen, joiden aikana prosessi etenee verkostoitumisesta verkoston juurruttamiseen, sitouttamiseen, alueverkoston liittymiseen osaksi valtakunnallista Luovien alojen tuottajaverkostoa ja verkoston kehittämiseen.

Verkoston rakentamisen vaiheet:

1. Mukaan kutsuminen — näy oikeissa kanavissa ja motivoi
2. Sitouttaminen — syvennä suhteita, rakenna luottamusta
3. Juurruttaminen — havainnoi ekosysteemiä, tunnista ja vahvista asemasi, rakenna siltoja
4. Palvelutoiminnan kehittäminen — rakenna sisäisiä ja ulkoisia palveluja
5. Levittäminen — synnytä jaettua visiota ja tarinoi

Avainkysymyksiä lähtötilanteessa ovat:

1. Millainen luovien alojen toimijaprofiili alueella on? (Julkinen sektori, yhdistystoimijat, vapaa kenttä, yritykset. Harrastaja- vai ammattilaispainotus?)
2. Onko tuottajien omalle verkostolle tilausta?
3. Millaisia tarpeita verkoston toiminnalle tunnistetaan?
4. Kuinka tarpeista tehdään verkoston tavoitteita?
5. Mitä toimenpiteitä tulisi tehdä ja ollaan valmiita tekemään verkoston aktivoimiseksi?
6. Kuinka toimenpiteiden toteuttamiseksi tulisi organisoitua vai voidaanko ne toteuttaa olemassa olevissa rakenteissa? (Synergian tunnistaminen ja päällekkäisyyksien välttäminen.)

1. Mukaan kutsuminen – näy oikeissa kanavissa ja motivoi

Verkoston käynnistämisympäristössä tulee ensin tunnistaa jo olemassa olevat luovien alojen paikallisverkot ja rakentaa uutta olemassa olevat verkot huomioiden, synergiaa etsien ja päällekkäisyyksiä välttämällä. Minkä kokoinen paikkakunta on? Millainen luovien alojen toimijaprofiili alueella on? Miten ja milloin tuottajaverkoston kannattaisi kytkeytyä jo olemassa oleviin verkostoihin?



”Jokaisella alueella on omat taloudelliset, sosiaaliset ja kulttuuriset erityispiirteensä, jotka vaikuttavat alueen luovan alan toimijoihin ja heidän tarpeisiinsa. – Tarve alueellisen sitouttamisen ja luottamuksen rakentamiselle voi vaihdella kovastikin.

Tutustu: [case LiveFIN](#)

Pienelle paikkakunnalle ei välttämättä ole järkevää lähteä rakentamaan omaa välittäjäportaan verkostoa, vaan hedelmällisempää on kurkottaa kuntarajojen yli, etsiä maakunnallisesti tai alueellisesti muita tuotannollista työtä tekeviä ja verkottua maantieteellisesti laajemmin. On resurssiviisasta kartoittaa lähtötilan-

ne keskustelemalla heti aluksi kunnan/kaupungin, maakuntaliiton ja elinvoimakeskusten kanssa jo olemassa olevista luovien alojen verkostoista. Tiivistäen voidaan todeta, että mitä pienempi paikkakunta, sitä avoimempina ovet kannattaa pitää kaikille toimijoille ja harkita myös kuntarajat ylittävää verkostomallia.



”Tuottajakeskus Living Lab -hankkeen alussa Etelä-Pohjanmaalla lähdettiin kartoittamaan kulttuurialan tuottajaverkostoa seutukunnittain.”

Tutustu: [case Etelä-Pohjanmaa](#)

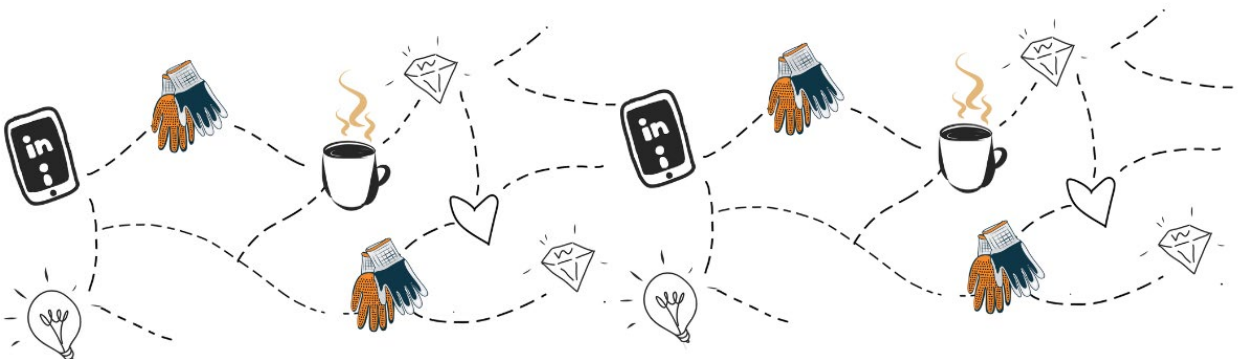
Verkoston käynnistämisympäristössä on tärkeää tunnistaa paikalliset avaintoimijat ja solmukohtat. Alueen luovien alojen toimijoiden, henkilöiden ja organisaatioiden, yhteystietoja voi tiedustella esimerkiksi kunnan/kaupungin tai maakuntaliiton kulttuurivastaavilta. Kontaktoimalla olemassa olevia verkostojen avainhenkilöitä, jalkautumalla tapahtumiin ja viestimällä kohderyhmän kannalta olennaisissa (some)kanavissa voidaan tavoittaa myös julkisen sektorin yhteystietolistojen ulkopuoliset toimijat.

Verkoston käynnistämisessä keskeisiä ovat mukaan kutsumisen taidot. Mikä motivoi paikallisia toimijoita? Miten hyvin verkostotoiminta vastaa tunnistettuihin tarpeisiin? Kuinka verkostosta viestitään? Miksi verkostoon liittyminen kannattaa?



”Etelä-Pohjanmaan liitto toimi hankkeessa keskeisenä sidosryhmäkumppanina. Liiton vakiintuneet kulttuuriverkostot, avoimet kohtaamisfoorumit ja tiivis vuoropuhelu kentän kanssa loivat hedelmällisen maaperän tuottajaverkoston kehittämiselle.”

Tutustu: [case Etelä-Pohjanmaa](#)



Kun riittävä määrä kiinnostuneita on saatu motivoitua mukaan, kannattaa kokoontumisia ja kohtaamisia järjestää säännöllisesti, matalalla kynnyksellä. Olenaista verkostotapaamisissa on tarvelähtöisyys eli se, että tapaamisten teema puhuttelee alueen toimijoita. Kysy ja kuuntele, mikä tällä hetkellä askarruttaa? Mihin voisi tarjota tukea esimerkiksi fasilitoidun keskustelun muodossa? Tapaamisten teemoittaminen luo suunnitelmallisuutta ja uuden oppiminen lisäsyyn tulla paikalle kohtaamisten ja kollegoiden tapaamisen lisäksi. Kollegiaalisen tiedon jakaminen on parhaimmillaan yhteisön sisällä. Esimerkiksi projektien ja tuotantojen ennakkoesittelyt ja ideakonseptien ”koeponnistukset” todennäköisesti kiinnostavat vertaisyhteisöä. Sitouta alusta asti verkoston jäsenet yhteiseen, tarvelähtöiseen suunnitteluun. Osallistaminen motivoi.



”Verkoston rakentamisen alkuvaiheessa vakiintui myös ajatus siitä, että tapaamisiin on tärkeää suunnitella selkeä teema, josta tilaisuudessa halutaan keskustella ja jonka ympärille tapaaminen rakennetaan.”

Tutustu: [case Keski-Suomi](#)

Verkostotapaamisia järjestettäessä aikataulut aiheuttavat usein päänvaivaa, ja niiden suunnittelussa on huomioitava mukaan tavoiteltujen toimijoiden päivärytmi. Usein parhaita ajankohtia tapaamisille ovat aamupäivät tai myöhäiset iltapäivät, koska työpäivät eivät tuolloin katkea yhtä hankalasti. Jos paikallinen tuottajaprofiili on kuitenkin vahvasti vapaaehtoistyöhön ja/tai harrastustoimintaan painottunutta, tilaisuuksia ei kannata järjestää virka-aikaan. Tapaamisajankohdan valintaan pätee sama kuin teemoitteluunkin: toimi kohderyhmälähtöisesti ja osallista verkosto yhteiseen suunnittelutyöhön mahdollisuuksien mukaan.

Uuden verkostotoiminnan vakiintuessa kannattaa viestinnässä hyödyntää yhdessä sovittujen viestintäkanavien ja alueellisten tapahtumakalentereiden lisäksi myös valtakunnallista Luovien alojen tuottajaverkoston (Tuottajaverkosto.fi) tapahtumakalenteria.

Mikä on oikea kohderyhmä?

Vertaisverkostotoiminnan käynnistämisessä on hyvä tiedostaa, että tuottajuutta on monenlaista. Kulttuurituottajien ja muiden luovien alojen ammattituottajien lisäksi tuotannollisissa tehtävissä työskentelee useita muitakin ammattikuntia vaihtelevilla työnimikkeillä. Verkoston rakentamisen kannalta olennaista on tavoittaa ja motivoida mukaan paikkakunnan ja alueen luovien alojen välittäjäpor-taan avaintoimijat.



”Ovet pidettiin auki niin tuottajille, tuotannollista työtä tekeville kuin opiskelijoillekin. Luotimme siihen, että kohtaamiset toisten alalla toimivien tekijöiden kanssa synnyttäisivät innostusta kokoontua yhteen jatkossakin – ja näin myös kävi.”

Tutustu: [case Keski-Suomi](#)

Ammattituottajien lisäksi esimerkiksi oppilaitosten taideaineiden opettajat tuottavat tapahtumia ja näyttelyitä niin oppilaille kuin laajemmallekin yleisölle, yritysten johdon assistentit yritys- ja henkilöstötapahtumia, seurakuntien kanttorit konsertteja ja tilaisuuksia. Myös kansalaisopistot, urheiluseurat ja muut yhdistystaustaiset harrastusryhmät ovat tärkeitä toimijoita paikallisten ja alueellisten tapahtumatuottajien taustalla.

Kannattaakin pohtia, olisiko yhteistyö myös kulttuurialan ammattituottajakunnan ulkopuolisten tahojen kanssa verkoston kannalta hyödyllistä. Erityisesti pienemmillä paikkakunnilla liian tiukka rajanveto tuskin palvelee alueen tarpeita. Pääkaupunkiseudulla ja suuremmissa kaupungeissa tai laajempia alueita käsittävissä tuottajaverkostossa tiukempi rajaaminen taas voi vahvistaa verkoston sisäistä koheesiota ja motivoida alan ammattilaisia mukaan.

Verkoston käynnistämisvaiheessa on olennaista kirkastaa sitä, millaisista toimijoista koostuva verkosto palvelee kunkin alueen ja verkoston jäsenten tarpeita parhaiten? Kuinka laajalla haavilla kannattaa verkostoa lähteä rakentamaan, jotta se pysyy riittävän ketteränä ja osallistuminen mielekkäänä?

2. Sitouttaminen

— syvennä suhteita, rakenna luottamusta

Vapaaehtoisuuteen perustuvan ammatillisen vertaisverkoston elinvoima on riippuvainen jäsenten sitoutumisesta. Sitoutuminen syntyy kokemuksesta, että verkostoon kuuluminen on merkityksellistä, hyödyllistä ja mielekästä. Verkoston rakentamisessa onkin olennaista ymmärtää, millaisista tekijöistä sitoutuminen muodostuu ja millä tavoin sitä voidaan tietoisesti vahvistaa.

Sitoutumisen perusta on koettu merkityksellisyys. Verkoston toiminnan on vastattava jäsenten todellisiin ammatillisiin tarpeisiin. Kun verkosto tarjoaa tilan, jossa voidaan käsitellä omaan työhön liittyviä haasteita, jakaa kokemuksia ja saada uusia näkökulmia, osallistuminen koetaan aidosti hyödylliseksi. Jos hyöty jää epäselväksi tai liian yleiselle tasolle, sitoutuminen heikkenee nopeasti.



”Jo ensimmäisessä verkostotilaisuudessa Tavastialla nousi vahvasti esiin tarve avoimelle keskustelulle ja vertaistuelle. Yhteisölle oli selkeä tilaus.”

Tutustu: [case Pääkaupunkiseutu](#)

Merkityksellisyyden rinnalla keskeinen sitouttava tekijä on yhteenkuuluvuuden tunne. Kuinka mahdollistetaan se, että ihmiset tulevat toisilleen tutuiksi ja kokevat kuuluvansa ryhmään, jossa heidät tunnetaan ja huomataan? Yhteenkuuluvuus syntyy jaetusta ammatillisesta kontekstista, mutta myös tavasta, jolla ihmiset kohtaavat toisensa. Kun verkostossa on tilaa erilaisille näkemyksille ja kokemuksille, rakentuu yhteisö, johon halutaan kuulua. Tämä kokemus voi olla yhtä tärkeä kuin verkoston tarjoama ammatillinen sisältö.

Sitoutumista vahvistaa myös vastavuoroisuuden kokemus. Ihmiset sitoutuvat syvemmin verkostoon, jossa he ovat itse aktiivisia toimijoita. Kun jäsenellä on mahdollisuus tuoda esiin omia kysymyksiään, jakaa osaamistaan ja vaikuttaa verkoston toimintaan, syntyy kokemus osallisuudesta ja omistajuudesta. Sitoutuminen kasvaa, kun verkosto koetaan yhteiseksi, ei ”jonkun toisen” organisoi-maksi ja vetämäksi toiminnaksi.

Psykologinen turvallisuus on sitoutumisen kannalta ratkaiseva tekijä. Ammatillisessa vertaisverkostossa parhaat keskustelut syntyvät usein keskeneräisistä ajatuksista, epävarmuuksista ja epäonnistumisista. Tällaisen jakamisen edellytyksenä on kokemus siitä, että verkosto on luottamuksellinen ja kunnioittava.

Turvallinen ilmapiiri ei synny itsestään, vaan sitä tulee rakentaa tietoisesti yhteisillä pelisäännöillä, kuuntelevalla vuorovaikutuksella ja sellaisella fasilitoinnilla, mikä mahdollistaa kaikkien tasavertaisen osallistumisen. Kun verkostossa on turvallista olla oma itsensä ja kilpailijaverkoston pelisäännöt ovat kaikille selkeät, ihmiset uskaltavat sitoutua ja olla täysipainoisesti läsnä. (Kilpailijaverkoston pelisääntöjä käsitellään tarkemmin työkirjan luvussa ”Tuottajaverkosto kilpailijaverkostona”).

Toiminnan selkeys ja ennakoitavuus tukevat sitoutumista. Vaikka verkosto olisi luonteeltaan epämuodollinen, se tarvitsee rakenteita, jotka helpottavat osallistumista. Säännöllinen tapaamisrytmi, selkeästi viestitty tarkoitus ja johdonmukainen tapa toimia madaltavat kynnystä sitoutua pidemmällä aikavälillä. Kun osallistujat tietävät, mitä odottaa ja millaista panosta heiltä toivotaan, verkoston toimintaan on helpompi kiinnittyä.

Vapaaehtoisessa henkilöverkostossa sitoutumista tukee myös joustavuus ja matala osallistumiskynnys. Sitoutuminen ei tarkoita jatkuvaa aktiivisuutta tai velvollisuutta olla mukana kaikessa. Kun verkostossa hyväksytään erilaiset osallistumisen tavat ja elämäntilanteet, ihmiset uskaltavat sitoutua pidemmällä aikavälillä ilman pelkoa siitä, että poissaolot tai hiljaisemmat kaudet heikentäisivät heidän asemaansa yhteisössä. Tämä lisää verkoston kestävyyttä ja inhimillisyyttä.

3. Juurruttaminen — havainnoi ekosysteemiä, tunnista ja vahvista asemasi, rakenna siltoja

Juurruttamisvaiheessa alueellinen tuottajaverkosto siirtyy kokeilevasta ja aktiivivasta toiminnasta kohti pysyvämpää asemaa osana alueellista luovien alojen ekosysteemiä. Juurruttamisvaiheessa toimintaa vakiinnutetaan ja merkitystä kirkastetaan sekä itselle, että muille: miksi verkosto on olemassa, kenelle se tuottaa arvoa, millä tavoin se täydentää muuta alueellista ja valtakunnallista luovien alojen ekosysteemiä ja kulttuuripalveluja?



”Projekteja saattaa tulla ja mennä, mutta jatkuvuus puuttuu. – – Yksi suurimmista haasteista onkin varmistaa, että uudet verkostot juurtuvat.”

Tutustu: [case LiveFIN](#)

Juurruttaminen edellyttää verkoston tarkastelua suhteessa koko luovien alojen ekosysteemiin alueella. Mikä on verkoston asema suhteessa muihin toimijoihin, kuten vapaan kentän kulttuuri-toimijoihin, kuntaan/kaupunkiin, rahoittajiin, oppilaitoksiin, alueellisiin kehittämisorganisaatioihin sekä muihin luovien alojen ammattilaisverkostoihin? Selkeä käsitys verkoston roolista ehkäisee päällekkäistä tekemistä, auttaa suuntaamaan verkoston resursseja tarkoituksenmukaisesti ja perustelee verkoston asemaa osana laajempaa ekosysteemiä.

Tässä vaiheessa on myös syytä pohtia, olisiko verkostolla tahtoa ja edellytyksiä vahvemmalle organisoitumiselle. Mahdollisia muotoja voivat olla esimerkiksi kevyt kiertävä koordinaatiovastuu, epämuodollinen yhteistyöalusta, yhdistys, yritys tai kiinnittyminen osaksi olemassa olevaa kulttuuriorganisaatiota. Valintoja ohjaavat alueelliset tarpeet, toimijakentän koko ja käytettävissä olevat resurssit. Valtakunnallinen benchmarking tukee organisoitumiseen liittyvää pohdintaa. Tutustuminen muiden alueiden ratkaisuihin tarjoaa vertailukohtia ja inspiraatiota. Eri alueiden tuottajaverkostoja ja toimintamalleja kokoa yhteen valtakunnallinen Luovien alojen tuottajaverkosto –alusta: tuottajaverkosto.fi.

Juurruttamisvaiheessa verkoston toimijuuden vahvistaminen korostuu. Työnjako, vastuut ja roolit on hyvä selkeyttää, jotta kuormitus jakautuu tasaisesti eikä toiminta ole yksittäisten henkilöiden varassa. Samalla tarkastellaan verkoston käytettävissä olevia resursseja ja niiden riittävyyttä suhteessa tavoitteisiin.

Strategiatyö auttaa kirkastamaan verkoston yhteisen vision, konkreettiset tavoitteet ja painopisteet. Olennaista on myös määritellä se, mitä verkosto ei tee. Selkeät rajaukset vahvistavat identiteettiä ja helpottavat viestintää sekä verkoston sisällä, että ulospäin.

Juurruttamisvaiheessa verkosto voi vahvistaa asemaansa myös alueellisena vaikuttajana. Yhteinen, keskistetty sanoma suhteessa kuntaan/kaupunkiin, rahoittajiin ja muihin sidosryhmiin voi vahvistaa tuottajien ammattikunnan ääntä ja tuoda luovien alojen näkökulmia vahvemmaksi osaksi aluekehittämistä. Esimerkiksi jäsenkyselyt yhteistyössä kunnan tai kaupungin kanssa voivat tuottaa arvokasta tietoa sekä verkoston, että julkisen päätöksenteon tueksi.

Kerätyn tiedon äärelle pysähtyminen on olennainen osa juurruttamista. Reflektoimalla toimintaa ja tarkentamalla suuntaa verkosto voi vahvistaa identiteettiään ja kehittää toimintaa kestävästi.

Eri alueiden tuottajaverkostoja ja toimintamalleja kokoa yhteen valtakunnallinen Luovien alojen tuottajaverkosto –alusta: tuottajaverkosto.fi.

Avainkysymyksiä verkoston strategiatyössä:

- Tarkoituksen ja perustehtävän kirkastaminen
— miksi verkosto on olemassa?
- Keitä verkosto palvelee?
- Mitkä ovat verkoston konkreettiset tavoitteet ja toimintakulttuuri?
- Millaisella arvopohjalla verkostotyötä tehdään?
- Toiminnan painopisteet ja priorisointi
— mikä ei kuulu verkoston toimintaan?
- Mitä verkoston aktivoinnista on tähän mennessä opittu?
- Millä resursseilla verkosto toimii?
- Miten verkosto asemoituu — miten verkosto kytkeytyy
valtakunnalliseen Luovien alojen tuottajaverkosto-toimintaan
ja koko luovien alojen ekosysteemiin?
- Miten verkosto pysyy elävänä ja kehittyvänä?

4. Palvelutoiminnan kehittäminen — luo uusia sisäisiä ja ulkoisia palveluja

Millaisia tarpeita verkostoyhteisössä on koulutukselle, osaamisen vahvistamiselle tai vaikkapa pienryhmissä tapahtuvalle työnohjaukselle, sparraukselle, mentoroinnille tai työhyvinvoinnin edistämiseksi? Millä tällainen verkostotoiminta rahoitetaan? Olisiko tämäntyyppistä toimintaa mahdollista rahoittaa osallistumismaksuilla tai jäsenten palvelujen myynnillä?

Alueellinen tuottajaverkosto voi juurtua, vahvistaa merkitystään ja sitouttaa jäseniään tarjoamalla verkoston jäsenille tuottajan ammatillista arkea tukevia palveluja. Vertaisverkoston kannalta hyödyllisintä on kehittää tarvelähtöisiä toimintamuotoja ja palveluja, jotka vastaavat tuottajien todellisiin tarpeisiin.



”Musiikkipäätöksentekokoulutuksessa tuottajat ja managerit kohtasivat yli sektorirajojen, mikä laajensi ymmärrystä alan mahdollisuuksista ja haasteista.”

Tutustu: [case Pääkaupunkiseutu](#)

Verkoston sisäiset palvelut kehittyvät vaiheittain: ensin syntyä yhteisö, sitten arjen tuki, sen jälkeen osaaminen ja lopulta yhteinen vaikuttavuus.

Verkosto voi toimia ikään kuin vapaan kentän epämuodollisena työyhteisönä, jossa tuottajat jakavat kokemuksiaan, kuormitustaan ja onnistumisia keskenään. Erityisesti yksin tai projektiluontoisesti työskenteleville kulttuurituottajille tällainen yhteisöllinen rakenne tarjoaa tärkeän vastapainon työn yksinäisyydelle. Hyvinvointia ja jaksamista tukevat kollegatapaamiset, tyhy-tyyppinen yhdessä olo sekä *after work* -kokoontumiset ovat niitä aktiviteetteja, joista yksin puurtavat itsensä työllistäjät usein jäävät paitsi.

Verkosto voi tukea jäsentensä arkea tarjoamalla konkreettisia työskentelymahdollisuuksia, jotka helpottavat työn tekemistä ja ajankäyttöä. Yhteiset *co-working*-päivät ja työskentelytilaisuudet mahdollistavat keskittymisen omaan työhön samalla, kun läsnä on muita samankaltaisessa tilanteessa olevia ammattilaisia. Apuraha- ja hankehakujen yhteiskirjoittaminen tai vertaissparraukset esimerkiksi budjetointiin, sopimuksiin tai tapahtumien turvallisuussuunnitteluun liittyen voivat tarjota käytännönläheistä tukea niihin työvaiheisiin, jotka voidaan kokea kuormittaviksi tai epävarmoiksi.

Verkosto voi siis toimia vertaisoppimisen alustana, jossa jäsenten oma osaaminen ja kokemus ovat tärkein sisällön lähde. Jäsenlähtöiset työpajat, projektiesittelyt ja keskustelut ajankohtaisista teemoista mahdollistavat hiljaisen tiedon siirtymisen ja osaamisen syventymisen. Mentori-toiminta tai avoimet Q&A-keskelytunnit voivat tarjota tukea erityisesti uransa alkuvaiheessa oleville toimijoille, mutta voivat samalla päivittää muidenkin verkoston jäsenten osaamista.

Verkoston sisäiset palvelut voivat olla osa myös yhteistä vaikuttamis- ja aluekehittämistyötä. Jäsenkyselyiden toteuttaminen ja niiden tulosten yhteinen käsittely auttavat tunnistamaan kentän tarpeita ja kehittämiskohteita. Keskustelut kuntien, kaupunkien ja rahoittajien kanssa sekä yhteisten näkemysten ja kannanottojen valmistelu tarjoavat jäsenille mahdollisuuden osallistua luovia aloja koskevaan keskusteluun yhdessä, ei vain yksittäisinä toimijoina. Yhteinen vaikuttamistyö lisää verkoston merkityksellisyyttä ja tuo tuottajien näkökulmaa vahvemmaksi osaksi alueellista kehittämistä.

Alueellisella tuottajaverkostolla on mahdollisuus vahvistaa jäsentensä asemaa ja työllistymismahdollisuuksia toimimalla aktiivisesti myös verkoston ulkopuolelle suuntautuvana toimijana. Kun verkostotoiminta on juurtunut ja sen osaaminen tunnustettu sekä verkoston sisällä että ulkopuolella, voi verkosto vastata alueellisiin tarpeisiin tarjoamalla koottua kulttuurituotannon asiantuntijuutta. Mahdollisia palvelujen tilaajia ovat kunnat ja kaupungit, maakunnalliset toimijat sekä yksityinen ja kolmas sektori sekä luovien alojen sisällä, että muilta aloilta.

Verkoston lisäarvo syntyy kollektiivisesta osaamisesta ja kyvystä toimia sillanrakentajana tilaajien ja yksittäisten tekijöiden välillä. Verkosto voi välittää tuottajia erilaisiin hankkeisiin, tarjota tuotannollista sparrausta tai osallistua kehittämisen- ja arviointitehtäviin. Tilaajalle tämä tarkoittaa yhtä selkeää kontaktipintaa ja joustavaa resurssia, kun taas tuottajille se tuo lisää näkyvyyttä, uusia työmahdollisuuksia ja verkoston tarjoamaa tukea.

Monilla tuottajilla työ rakentuu projektiluontoisesti, ja työnsaanti edellyttää jatkuvaa näkyvyyttä, verkostoja ja kykyä vastata monenlaisiin toimeksiantoihin. Yksittäisille tekijöille tällainen toimintamalli voi olla kuormittava ja epävarma. Verkosto voi tasata tätä kuormaa kokoamalla osaamista yhteen ja tekemällä tuottajien työn ja palvelut näkyvämmiksi ja helpommin saavutettaviksi. Toimiesaan näkyvyyskanavana verkosto edistää kysynnän ja tarjonnan kohtaamista. Verkosto voi tarjota selkeän kontaktipinnan kulttuurituotannon osaamiseen, jolloin yhteistyön kynnys madaltuu ja uusia toimeksiantoja syntyy helpommin. Samalla verkosto voi mahdollistaa uudenlaisia kumppanuuksia, joissa luovien alojen tuottajien osaamista hyödynnetään osana laajempia elinvoima- ja kehittämishankkeita.

Palvelujen tarjoajana verkosto voi siis luoda rakenteita, jotka tukevat yksittäisten tuottajien työtä. Kollektiivinen näkyvyys ja koordinaatio lisäävät luottamusta tilaajien suuntaan ja mahdollistavat myös suuremmat ja monimuotoisemmat kokonaisuudet, joihin yksittäisen toimijan olisi vaikea vastata yksin. Alueellinen kulttuurituottajaverkosto voi toimia verkoston ulkopuolelle suuntautuvana asiantuntijapoolina, palvelujen kokoajana ja välittävänä rakenteena – organisointumallista riippuen. Tuottajaverkoston palvelumallin tulisi hyödyttää sekä verkoston jäseniä, että alueellista ekosysteemiä kestäväällä tavalla.



”Pirkanmaan luovat tuottajat ry pilotoi Tampereella vuoden 2024 aikana uusia luovan alan tuottajille ja taiteilijoille suunnattuja tuotannon tukipalveluita.”

Tutustu: [Case Pirkanmaa](#)



Tuottajaverkoston rakentamisen prosessi käynnistämisvaiheesta levittämisvaiheeseen.

5. Levittäminen — synnyttä jaettu visio ja tarinat

Kun verkostotoiminta on muotoutunut, järjestäytynyt ja juurtunut vakiintuneen ydinjoukon toimesta, voi olla aika herätellä keskustelua siitä, voisiko verkostoa levittää laajemmalle. Levittämisvaiheessa verkostotoiminta siirtyy sisäisestä kehittämisestä ulospäin suuntautuvaksi.

Miten verkoston osaaminen, kokemukset ja yhteinen näkemys voidaan tehdä näkyviksi laajemmalle joukolle? Millaisia ovat jaetut haasteet, toiveet ja tarpeet? Keiden olisi syytä tietää tuottajien tarpeista, osaamisesta tai yhteistyömahdollisuuksista? Voisiko tuottajien työn kannalta keskeisistä teemoista kirjoittaa esimerkiksi paikallisiin ja alueellisiin julkaisuihin tai uutiskirjeisiin? Olisiko syytä mennä esittelemään verkostotoimintaa tapahtumiin ja osallistua verkostona paikallisten ja alueellisten luovien alojen toimijoiden kokoontumisiin?

Levittämisen ei tarvitse tarkoittaa nopeaa kasvua, vaan pikemminkin harkittua laajentumista ja verkoston aseman vahvistamista osana alueellista kulttuuri- ja elinvoimarakennetta. Keskeistä on jaetun vision sanoittaminen. Mitkä ovat ne yhteiset haasteet, tarpeet ja tavoitteet, jotka yhdistävät kulttuurituottajia ja muita luovien alojen välittäjäportaan toimijoita alueella? Kun nämä teemat on kirkastettu, niistä voidaan rakentaa tarinoita, jotka tekevät tuottajien työn näkyväksi ja sanoittavat ymmärrettäväksi myös verkoston ulkopuolella. Tarinallisuus auttaa viestimään, miksi verkosto on olemassa ja miksi sen toiminta on merkityksellistä koko alueelle.

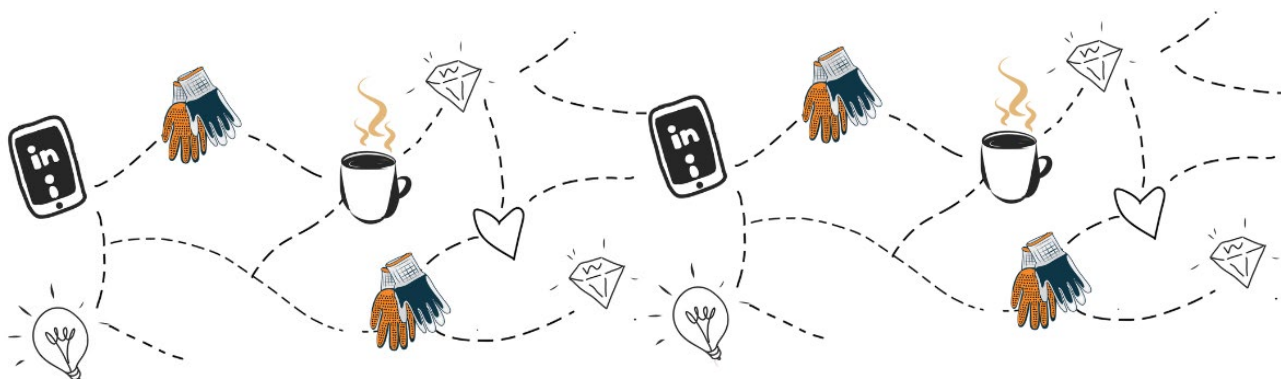
Levittämisvaiheessa verkoston on hyvä tarkastella viestintäänsä strategisesti: mitä verkosto haluaa sanoa, kenelle ja millä kanavilla.

On tärkeää tunnistaa keskeiset sidosryhmät, joiden tulisi tietää verkoston olemassaolosta ja tuottajien osaamisesta. Näitä voivat alueesta riippuen olla kunnat ja kaupungit, maakunnalliset toimijat, elinvoima- ja kehittämisorganisaatiot, oppilaitokset, yrittäjä- ja järjestökenttä, muut luovien alojen toimijat. Levittämisvaiheessa verkosto voi toimia sillanrakentajana näiden tahojen ja vapaan kentän tuottajien välillä. Levittämisvaiheessa on tarpeellista pitää mielessä ja suunnitella verkoston sisäisen vastuun jakaminen: levittäminen ei ole vain yhden toimijan tehtävä, vaan koko vertaisverkoston yhteinen ponnistus. Kun useampi verkoston jäsen osallistuu viestintään, esiintymisiin ja tarinankerrontaan, verkoston ääni monipuolistuu ja juurtuu laajemmalle. Samalla levittäminen vahvistaa jäsenten kokemusta siitä, että he ovat osa näkyvää ja vaikuttavaa kokonaisuutta.



**Lue täältä LiveFINin Oivalluspankin
ajatukset uusille alueille mentäessä:**

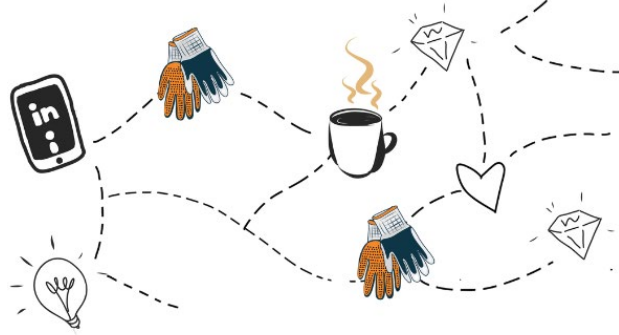
Tutustu: [case LiveFIN](#)



Verkoston koordinointi



Verkoston koordinointi



Alueellinen verkosto

Alueellinen tuottajaverkosto voi toimia muodoltaan vapaasti ja varioituvasti ilman virallista organisoitumista, kunhan kokoontumisen tavat, koollekutsuja ja tavoitteet on määritelty ja sovittu selkeästi. Laajemman ja tavoitteellisemman toiminnan mahdollistamiseksi verkosto voi organisoitua yhdistykseksi. Toiminta-alueen ja verkoston jäsenten tarpeista riippuen on mahdollista luoda verkostolle myös yritystoimintaa tai koordinoida verkostoa yritysvetoisesti.



”Pääkaupunkiseudulla verkoston kehittämisessä painotetaan kevyttä ja käytännönläheistä mallia, joten verkoston jatkuvuuden varmistamiseksi perustetaan yhdistys vastaamaan toiminnan koordinoinnista ja verkoston edustamisesta.”

Tutustu: [case Pääkaupunkiseutu](#)

Verkoston pysyvyyden varmistamiseksi on tärkeää ottaa huomioon verkoston toiminnan riippuvuus julkisesta rahoituksesta. Olennaista on mitoittaa toiminta oikean laajuiseksi suhteessa kokoon ja tavoitteisiin – millä tavoin verkosto pysyisi mahdollisimman ketteränä ja itseohjautuvana? Toisaalta pysyvä, mahdollisesti taustayhdistyksen tai –yrityksen veturoima verkosto voidaan rakentaa tavoitteiltaan kunnianhimoiseksi ja omarahoitusta toiminnalle voidaan hankkia esimerkiksi asiantuntijapalveluiden myynnillä.

Oli verkoston organisoitumisen malli millainen tahansa, täytyy jonkun toimia koordinoivana tahona ja vastata verkoston fasilitoinnista. Alueellisen kulttuuri-tuottajaverkoston koordinaatiomallin valinta on ennen kaikkea strateginen kysymys. Millaista toimintaa verkosto haluaa mahdollistaa, millaisia resursseja sillä on käytettävissään ja kuinka paljon vastuuta sen jäsenet ovat valmiita kantamaan? Paras malli rakentuu aina alueellisista tarpeista, toimijakentän koosta ja verkoston kehitysvaiheesta käsin.

Alueellinen tuottajaverkosto:

- Paikallinen tai alueellinen tuottajien kokoaja, sektorirajat ja taiteen generajat ylittävä kohtaamispiste.
- Ensisijaisesti henkilöiden, ei organisaatioiden välinen.
- Ylläpitää ja järjestää alueellisesti sovittua toimintaa ja tapaamisia.
- Tarjoaa tukipalveluita tuottajille tai laajemmalle luovien alojen vertaisyhteisölle alueella. Palveluita voivat olla esimerkiksi lähi- ja etäverkostotapaamiset, sparrauspalvelut, mentorointi, työnohjaus ja yhteistyöskentelypäivät sen mukaan, miten alueellinen verkosto on rakentunut ja millaisia tavoitteita verkoston toiminnalle asetetaan.
- Ylläpitää yhteyttä valtakunnalliseen Luovien alojen tuottajaverkostoon.
- Ylläpitää ammatillista keskustelua valtakunnallisessa Luovien alojen tuottajaverkoston LinkedIn-ryhmässä
- On vapaamuotoinen, kollegiaalinen henkilöiden yhteenliittymä, jossa vetovastuu kiertää tai:
- Taustayhdistyksen tai -yrityksen koordinoima organisoituneempi verkosto.

Yhdistys, yritys tai kiertävä vetovastuu

Verkostotoiminta voi käynnistyä vapaamuotoisena verkostoitumisena ja löyhänä, vetovastuuta kierrättävänä vertaisverkostona. Toiminnan kasvaessa ja vakiintuessa nousee kuitenkin tarve selkeämmälle koordinaatiolle ja vastuunjaolle. Yksi vaihtoehto on perustaa verkoston taustalle yhdistys tai yritys, tai ankkuroida verkoston vetovastuu jo olemassa olevaan organisaatioon – yhdistykseen tai yritykseen. Tällainen ratkaisu selkeyttää vastuuta, mahdollistaa rahoituksen hakemisen ja luo toiminnalle jatkuvuutta. Samalla se tuo mukanaan hallinnollisia velvoitteita ja edellyttää selkeää sitoutumista niiltä toimijoilta, jotka vetovastuun ottavat.

Yhdistysmalli on kulttuurikentällä tuttu ja usein siksi helposti hyväksyttävä ratkaisu. Se soveltuu erityisesti tilanteisiin, joissa verkoston toiminta painottuu yhteiseen kehittämiseen, jäsenpalveluihin ja edunvalvontaan. Yritysmuotoinen koordinaatio puolestaan voi olla perusteltu silloin, kun verkosto suuntautuu selkeämmin asiantuntijapoolina toimimiseen: palvelujen myyntiin ja ostopalvelusopimuksiin. Yritysrakenne voi tukea omarahoituksen hankintaa ja kannustaa luovan alan yrittäjyyteen, mutta edellyttää tarkkaa roolien ja intressien määrittelyä, jotta verkoston mahdollisimman avoin luonne säilyy.

Näiden rinnalla yksi varteenotettava koordinaatiomalli on niin sanottu *kiertävän verkostokoordinaattorin malli*. Tässä mallissa vetovastuu ja koordinaatiotehtävät kiertävät sovitun ajan välein muutaman valitun verkoston jäsenen (henkilö tai organisaatio) kesken. Malli jakaa vastuuta, ehkäisee yksittäisten toimijoiden kuormittumista ja vahvistaa verkoston kollektiivista omistajuutta. Kiertävä malli edellyttää selkeitä pelisääntöjä, dokumentoituja käytäntöjä ja riittävää luottamusta verkoston sisällä, mutta se voi olla erityisen toimiva ratkaisu alueilla, joissa halutaan säilyttää kevyt rakenne ilman erillistä juridista organisaatiota.

Jäsenmaksut ja palvelumaksut voivat olla osa mitä tahansa koordinaatiomallia, mutta niiden käyttöönotto vaatii huolellista harkintaa. Maksujen tulee olla suhteessa verkoston tarjoamiin hyötyihin, eikä niiden tulisi muodostaa estettä osallistumiselle. Monille alueellisille tuottajaverkostoille toimivin ratkaisu onkin hybridi, jossa yhdistyvät kevyt hallinnollinen rakenne, jaettu vastuu ja tarvittaessa ulkopuolinen rahoitus.

Koordinaatiomallin valintaa ja sen onnistumista ei määritä pelkästään sen juridinen muoto, vaan ennen kaikkea se, tukeeko malli verkoston perustehtävää: jäsenten työllistymisen ja työhyvinvoinnin edistämistä, ammatillista kehittymistä vertaistuen voimin sekä luovien alojen kestävästä kehityksestä alueella. Tätä ajattelua tukee myös valtakunnallinen Luovien alojen tuottajaverkosto, jossa alueellisten ratkaisujen moninaisuus nähdään vahvuutena eikä ongelmana.



Visio Luovien alojen tuottajaverkoston valtakunnallisesta koordinaatiosta

Tuottajakeskus Living Lab -hankkeessa (2024–2026) muodostetun vision mukaan:

Valtakunnallinen Luovien alojen tuottajaverkosto on alueellisten tuottajaverkostojen valtakunnallinen verkostointegraattori, alueelliset tuottajaverkostot yhteen tuova aktiivinen yhteyspiste.

Valtakunnallisen Luovien alojen tuottajaverkoston tavoitteena on tunnistaa, tavoittaa ja tuoda yhteen maakunnista, keskuskaupungeista tai toiminnallisesti järkevistä seutukunnista ”solmukohtia”, alueverkoston rakentumisen kannalta olennaisia avainhenkilöitä tai olemassa olevia paikallisverkostoja.

Valtakunnallisen verkoston kontaktipisteenä voi olla olemassa olevan alueverkoston koordinaattori. Verkoston niin sanottu solmukohta voi olla myös paikallinen, aktiivisesti verkostoitunut tuottaja, joka voi toimia viestinviejänä oman alueensa ja valtakunnallisen Luovien alojen tuottajaverkoston välillä. Tähän roolitukseen voi vähimmillään riittää yksittäisen tuottajan henkilökohtainen halu tehtävään.

Vision mukaan valtakunnalliseen Luovien alojen tuottajaverkostoon kuulumisen ei tarkoita raskasta hallintoa tai mittavaa rahoitusta. Toimintamallit ja osallistumisen tavat rakentuvat kunkin alueen toimijaprofiilin mukaan. Tärkeintä on avoin suhtautuminen ja keskinäinen vuorovaikutus, sekä ajantasainen viestintä Tuottajaverkosto.fi-alustalla – kuka tekee, missä tekee ja mitä tekee.

Valtakunnallisesta Luovien alojen tuottajaverkostosta ja tuottajaverkosto.fi-verkkoalustan ylläpidosta vastaa Tuottajakeskus Living Lab -hankkeen (2024–2026) päätyttyä Pirkanmaan luovat tuottajat, LuoTu ry. LuoTu toimii valtakunnallisena verkostointegraattorina vuosina 2026-2028 ja sitoutuu kautensa aikana tekemään kehittämistyötä valtakunnallisen verkoston tulevaisuuden varmistamiseksi.

Tuottajakeskus Living Lab -hankkeen vision mukaan Luovien alojen tuottajaverkoston valtakunnallinen verkostointegraattorivastuu voi tulevaisuudessa olla myös kiertävä. Kyseessä on kehittämisprosessi, seuraavanlaisin tavoittein:

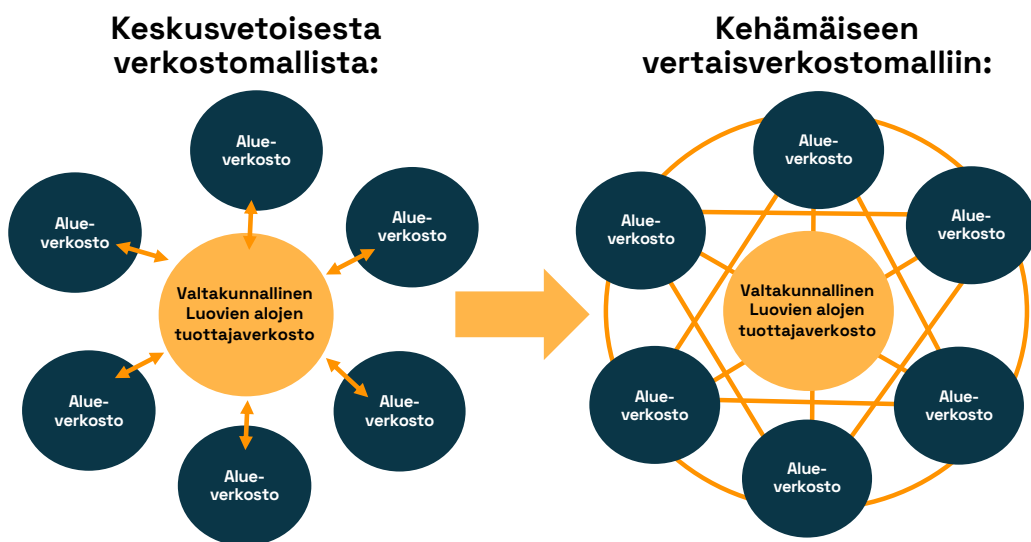
Valtakunnallinen Luovien alojen tuottajaverkosto:

- On luovien alojen tuottajien valtakunnallinen yhteyspiste erityisesti freelancertuottajille ja itsensätyöllistäjille.
- On ensisijaisesti henkilöiden välinen verkosto.
- Tuo tuottajien alueverkostot yhteen, henkilöiden kautta.
- Ylläpitää ja moderoi www.tuottajaverkosto.fi -sivustoa
- Ylläpitää ja moderoi Luovien alojen tuottajaverkosto-LinkedIn-sivua / -ryhmää
- Toimittaa verkoston valtakunnallista uutiskirjettä
- Vastaa valtakunnallisen verkoston yhteisestä suunnasta fasilitoimalla strategista keskustelua ja säännöllistä yhteydenpitoa alueverkostojen kanssa.
- Tuo näkyväksi alueverkostojen toimintamalleja ja toimijoita.
- Rakentaa kumppanuuksia.
- Toimii lausunnonantajana, kehittäjäkumppanina ja kontaktipisteenä sidosryhmille.
- Järjestää säännöllisesti verkostokokouksia.
- Järjestää mahdollisuuksien mukaan tarvelähtöistä täydennyskoulutusta tuottajille.
- Mahdollistaa valtakunnallista tuottajarakenteiden kehittämistä ja osaamista myös uusilla hankkeilla ja hankerahoituksella.

Kehämäinen vertaisverkosto

Alueellisten verkostojen ja valtakunnallisen tuottajaverkoston toimintamalliksi soveltuu hyvin käytäntöyhteisömalli, kehämäinen vertaisverkosto, jolla on kevyt verkostointegraattorikeskus. Konkreettisenä alueverkostojen yhteyspisteenä toimii luovien alojen tuottajaverkosto.fi -alusta, jota ylläpitää verkostointegraattoriksi valittu toimija (vuosina 2026–2029 Pirkanmaan Luovat tuottajat, LuoTu ry).

Kehämäistä vertaisverkostoa fasilitoidaan kevyesti ja verkostolla on yhteinen jaettu muisti – yhteinen dokumentaatio ja alueverkostojen kesken jaetut opit. Kehämäisessä vertaisverkostossa vuorovaikutus ja tieto kulkee myös toimijoiden välillä, ei vain keskuksen kautta. Kehämäisellä vertaisverkostolla ei siis ole keskitettyä johtamista, mutta tietoinen linkitys verkostotoimijoiden välillä.



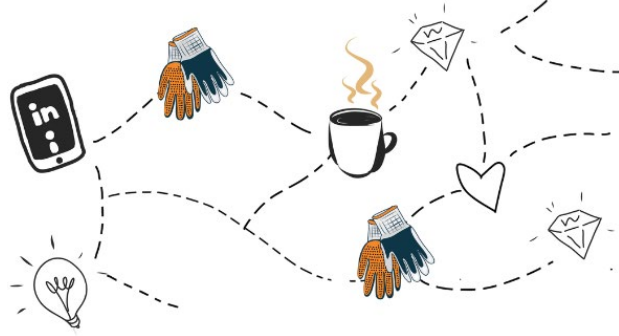
Valtakunnallinen luovien alojen tuottajaverkosto on alueverkostojen verkostointegraattori, verkostojen yhteyspiste.

Verkostomalli laadittiin Wenger-Trayner et al. (2020), Venkatraman et al. (2018) ja Elbrink et al. (2024) pohjalta. Verkostomallien benchmarking-kohteiden haku ja koonti tehtiin ChatGPT 5.2: verkkohakutoiminnolla (OPENAI, 2025).

Tuottajaverkosto luovien alojen ekosysteemissä



Tuottajaverkosto – luovien alojen ekosysteemin näkymätön selkäranka



Luovat alat muodostavat ekosysteemin, jossa sisällöt, palvelut ja tuotteet kytkeytyvät toisiinsa. Tätä kokonaisuutta yhdistää tuottajaverkosto, joka liittää tekijät, rahoittajat ja yleisöt samaan ketjuun. Ilman verkostoa ideat jäävät irrallisiksi ja systeeminen kasvu hidastuu.

Tuottajaverkosto on pitkään ollut jäsentymätön, sillä eri taiteenaloilla tuottajilta odotetaan erilaisia rooleja. He eivät kuitenkaan ole vain projektinhallinnan osajia, vaan strategisia välittäjiä, jotka kokoavat asiantuntijat yhteen, luovat yhteistä osaamista ja kytkevät luovat sisällöt markkinoihin. Viime vuosina tuottajuuden taidot ja roolit ovat selkeytyneet, mutta verkoston näkyvyyttä ja kasvua on vahvistettava edelleen – myös suhteessa muihin valtakunnallisiin kulttuuriverkostoihin.

Luovien alojen kehittämisen haaste on heikko koordinaatio. Pirstaleinen työ johtaa päällekkäisiin hankkeisiin ja kokeiluihin, jotka eivät jatku. Tuottajat sitovat ekosysteemin yhteen: he koordinoivat, verkottavat, tuotteistavat ja avaavat sisältöjä uusille markkinoille. Eri tuottajarooleissa on vaihtelua, mutta kaikkia yhdistää kyky nähdä kokonaisuus ja luoda edellytykset luovalle työlle. Tuottajaverkoston yksi tehtävä on selkiyttää työnimikkeitä, osaamisvaatimuksia ja urapolkuja, jotta tuottajien työ olisi näkyvämpää ja arvostetumpaa.

Tulevaisuuden rooli: monialaiset hankkeet

Luovien alojen kasvu edellyttää yhä enemmän yhteistyötä teknologian, kulttuurin ja palvelumuotoilun välillä. Julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kumppanuudet tulevat olemaan merkittävässä roolissa erilaisen luovan alan toiminnan taloudellisesti järkevässä tuottamisessa. Tämä vaatii tekijöiltä entistä enemmän yhteiskehittämistä ja ekosysteemiajattelua – ja kykyä toimia viisaasti kilpailijaverkostoissa yhteisen innovaatiotoiminnan parissa. Ekologisten ja sosiaalisten arvojen integroitua jo nyt kaikkeen tekemiseen, tulevaisuudessa tarvitaan lisäksi talouden kannalta viisasta lähestymistä kulttuurin kehittämiseen ja tuottamiseen. Resurssien niukentuessa on entistä tärkeämpää katsoa kokonaisuuksia laajemmin ja tehdä vastuullista ja vaikuttavaa toimintaa.

Tuottajaverkosto on avainasemassa näissä monialaisissa hankkeissa, ja sen vahvistaminen on tärkeä osa luovan talouden kehittämistä. Kun ekosysteemi laajenee ja kansainvälistyy, ammattimaisen tuottajatoiminnan kehittäminen on kriittistä – ei vain yksittäisten projektien onnistumiselle, vaan koko luovan talouden kilpailukyvyllä. Verkoston vahvistaminen ja ammattimaisen tuottajatoiminnan kehittäminen ovat siten keskeisiä tavoitteita esimerkiksi luovan talouden tiekartan toimeenpanossa (Tarjanne, 2020).

Tuottajaverkosto kilpailijaverkostona

Sen lisäksi, että tuottajaverkosto on kollegiaaliseen jakamiseen tarkoitettu vertaisverkosto, on se samalla myös kilpailijaverkosto. Tämä on näkökulma, joka tulee ottaa huomioon tuottajaverkosta rakennettaessa ja verkoston toimintaa suunniteltaessa.

Freelancereina ja itsensätyöllistäjinä toimivat tuottajat ovat usein itsenäisiä ammatinharjoittajia, joilla on omat tilaaja-asiakkaansa, projektinsa ja ammatilliset tavoitteensa. Samalla he ovat osa jaettua ammatillista toimijakenttää, jossa samat kollegat voivat vuorotellen näyttäytyä yhteistyökumppaneina, vertaistukena ja kilpailijoina. Tämä on tyypillistä luoville toimialoille, joilla työ rakentuu projektien ja tilapäisten yhteistyösuhteiden varaan (Caves, 2000).

Tällainen verkostomainen toimintatapa on linjassa ekosysteemiajattelun kanssa, jossa toimijat nähdään keskinäisriippuvaisina osina laajempaa kokonaisuutta eikä vain itsenäisinä, toisistaan irrallisina yksiköinä. Ekosysteemien toimintalogiikkaan kuuluu ajatus siitä, että kilpailu ja yhteistyö voivat esiintyä rinnakkain ja jopa vahvistaa toisiaan osana verkoston dynamiikkaa (Mielonen, n.d.).

Luovilla aloilla kilpailu kohdistuu usein niukkoihin resursseihin, kuten rahoitukseen, toimeksiantoihin ja näkyvyyteen, samalla kun työn toteuttaminen edellyttää useiden toimijoiden panosta ja osaamisen yhdistämistä. Sama tuottaja voi yhdessä tilanteessa kilpailla apurahasta ja toisessa tilanteessa kutsua kilpailijansa mukaan yhteiseen tuotantoon. Tämä roolien vaihtuvuus on luovan alan henkilöverkostojen keskeinen ominaisuus ja samalla niiden toiminnan edellytys. Henkilöverkostona toteutuvassa tuottajaverkostossa kilpailu ja yhteistyö eivät ole siis toisiaan poissulkevia ilmiöitä, vaan ne lomittuvat arjen käytännöissä. Tuottajaverkosto on dynaaminen ja epämuodollinen sosiaalinen rakenne, jossa yksilöt toimivat samanaikaisesti useissa rooleissa.

Ekosysteemi- ja verkostotutkimuksessa korostetaan, että hajautetusti toimivissa verkostoissa koordinointi tapahtuu usein epämuodollisten käytäntöjen ja sosiaalisten suhteiden kautta eikä hierarkkisen ohjauksen avulla. Vastaavasti

luovan työn tutkimuksessa on havaittu, että maine, luottamus ja aiemmat yhteistyökokemukset ovat keskeisiä tekijöitä siinä, ketkä kutsutaan mukaan uusiin projekteihin ja keille työmahdollisuuksia ylipäänsä avautuu (Caves, 2000; Vallokari ym., 2014).

Tieto rahoitus- ja työmahdollisuuksista liikkuu henkilöverkostoissa usein epävirallisten keskustelujen ja henkilökohtaisten kontaktien kautta. Kukaan tai mikään yksittäinen keskustelija ei hallitse kokonaisuutta ja yhteinen tietopohja ja reagointikyky syntyvät monien yksilöiden vuorovaikutuksesta. Ne, jotka osallistuvat aktiivisesti tiedon ja tuen jakamiseen, vahvistavat samalla omaa asemaansa verkostossa, mikä on luovan työn kentälle tyypillinen vastavuoroisuuden muoto. Luovan alan tuottajien verkosto lisää yksilöiden resilienssiä epävarmassa ja projektiluonteisessa työympäristössä. Parhaimmillaan yksinyrittäjyyden ja yksintyöskentelyn riskejä tasapainotetaan jakamalla työkuormaa, muodostamalla uusia yhteistyökumppanuuksia ja tukemalla toisia jaetun ammatillisen tiedon ja osaamisen kautta. Ekosysteemiajattelun näkökulmasta tällainen yhteinen sopeutumiskyky on verkoston keskeinen vahvuus ja edellytys sen elinvoimaisuudelle. Juuri verkostot mahdollistavat ammatillisen jatkuvuuden aloilla, joilla työ on luonteeltaan epävarmaa pätkätöitä.

Kuinka tuottajien keskinäisessä kilpailijaverkostossa varmistetaan toiminnan kestävyys ja eettisyys? Ovatko pelisäännöt kirkkaasti mietityt ja kaikille selkeät? Miten luottamuksen ilmapiiriä rakennetaan ja kuinka aineettoman pääoman tekijänoikeuksia eli immateriaalioikeuksia ja ideoiden omistajuutta varjellaan kilpailijayhteisössä? Kyse on tasapainosta: miten jakaa riittävästi, jotta verkosto toimii, mutta suojata riittävästi, jotta luottamus säilyy.

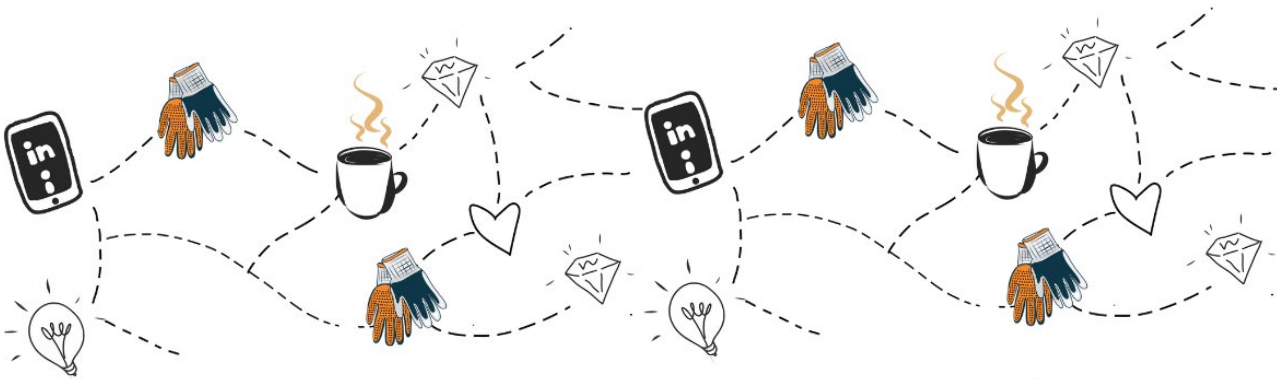
Vertaisverkostossa jaettavat ajatukset voivat monesti olla nupullaan olevia ideoita, luonnoksia tai kokemuksia, jolloin juridinen suoja on heikko mutta niin sanottu sosiaalinen suoja (luottamus ja ammattietiikka) korostuu. Käytännössä tämä tarkoittaa, että kollegojen ideoiden käyttö ilman lupaa ei ehkä aina ole lainvastaista, mutta se voi olla vakava luottamuksen pettäminen verkoston sisällä ja nakertaa verkoston elinvoimaa. (Luovat ry, n.d.; Tekijänoikeus.fi, n.d.)

Verkoston toimivuus edellyttää siis jaettua ymmärrystä siitä, miten vertaisyhteisön sisällä suhtaudutaan omistajuuteen ja tekijyyteen. Luovien alojen ammatilaisten keskuudessa on usein ”kirjoittamaton sääntö” siitä, että toisen esiin tuomaa ideaa ei viedä eteenpäin omissa nimissä ilman keskustelua tai suostumusta. Jos idea kehittyy yhteisessä keskustelussa, on tärkeää tunnistaa ja sanoittaa, milloin kyse on sparrauksesta ja milloin yhteiskehittämisestä, joka voi synnyttää jaettua tekijyyttä tai yhteistä omistajuutta. ”Kirjoittamattomat säännöt” kannattaa siis lausua ääneen – ajoissa.

Immateriaalioikeudet liittyvät myös verkoston tuottajajäsenten moniin rooleihin ja vaihtuviin tilanteisiin. Vertaisverkoston keskusteluissa tuottaja voi puhua joskus yksityishenkilönä, joskus ammattilaisena, joskus potentiaalisena yhteistyökumppanina. Ongelmia voi syntyä silloin, kun näitä rooleja ei eroteta: esimerkiksi kun vapaamuotoinen ideakeskustelu muuttuu myöhemmin kilpailutilanteeksi. Siksi verkoston yhteisissä tilaisuuksissa voi olla syytä tehdä näkyväksi, milloin keskustelu on luonteeltaan yleistä kokemusten jakamista ja milloin kyse on keskenäisen, omistuksellisesti merkittävän projektin esittelystä. (Luovat ry, n.d.; Tekijanoikeus.fi, n.d.)

Luovien alojen tuottajien kilpailijaverkostossa immateriaalioikeudet eivät ole siis vain juridinen kysymys, vaan myös sosiaalinen ja eettinen kysymys. Verkosto elää luottamuksesta, ja luottamus puolestaan syntyy kokemuksesta, että omaa työtä, ideoita ja tekijyyttä kunnioitetaan. Kun tämä toteutuu, vahvistuu koko verkoston kykyä toimia, oppia ja luoda uutta.

Kilpailijaverkosto ei ole näin ajateltuna siis ristiriitainen tai ongelmallinen tila, vaan luovien alojen toiminnan perusmuoto: ekosysteemi, jossa yksilöt kilpailevat resursseista, mutta ovat samalla toisilleen välttämättömiä toiminnan jatkuvuuden, alan kehittymisen ja koko ammattikunnan merkityksellisyyden kannalta.



Manifesti

Kohtaa, kokeile ja kasva!

Tuottajaverkoston manifesti yhdessä oppimisesta, yhteistyöstä ja luovien alojen voimasta.

Luovien alojen tuottajaverkostolle kirjattiin manifestin muotoon periaatteita, jotka ohjaavat verkoston toimintaa:

1. Kohtaa ja jaa osaamista

Tuottajaverkosto on kollegiaalinen kohtaamispaikka, jossa kaikki saavat kysyä, jakaa ja oppia. Verkosto tekee tuottajan työn näkyväksi: opit, onnistumiset ja kompastuskivet ovat yhteistä valuuttaa.

2. Rakenna yhteisö avoimin ovin

Tuottajaverkosto ei synny yhdessä yössä. Anna aikaa merkitysten löytymiselle ja pidä ovet auki kaikille tuottajuuden muodoille ja tittleille. Jos koet saavasi verkostosta jotakin ja voitasi antaa sille, olet oikeassa paikassa.

3. Luo ja kokeile rohkeasti

Innovatiivisia mahdollisuuksia syntyy, kun tietoa jaetaan. Silloin kokonaisuus on aina enemmän kuin osiensa summa. Pienistä kokeiluista voi kasvaa isoja asioita. Myös epäonnistuminen on osa oppimista ja toisinaan jopa edellytys uudelle.

4. Kasva ja tee näkyväksi

Tavoitteemme on, että verkosto tunnustetaan kaikkien luovien alojen yhteistyöfoorumiksi. Luomme uusia toimintamalleja, jotka tekevät tuottajien työstä kestäväää, arvostettua ja näkyvää.

5. Toimi yhdessä vastuullisesti

Tuottaja ei toimi yksin. Huomioimme aina toimintaympäristön ja toimintamme vaikutukset. Tarkastelemme omaa valtaamme ja etuoikeuksiamme aktiivisesti ja suhtaudumme niihin vastuullisesti.

Onnea yhdessä tekemiseen ja vaikuttamiseen!

Epilogi:

Tarpeesta Tuottajakeskus Living Labin toimintamalliin

Tuottajakeskus Living Lab -hankkeen (2024–2026) taustalla on ollut tarve kehittää taide- ja kulttuurialan tuottajaverkoston toimintaa valtakunnallisesti. Hanketoiminnan avulla on edistetty tuottajapalveluiden saavutettavuutta, taide- ja kulttuurialan toimintaedellytyksiä, sekä välillisesti taiteen ja kulttuurialan ammattilaisten työllistymistä aikana, jolloin erityisesti vapaalla kentällä toimintaedellytykset olivat merkittävästi heikentyneet koronapandemian aikana ja sen jälkeen. Pirkanmaan alueellisessa Tuottajapankki -hankkeessa (TAMK 2021–2023) kehitettyjä ja testattuja toimintamalleja on Tuottajakeskus Living Lab -hankkeen toimenpiteiden kautta levitetty valtakunnallisesti. Tavoitteena on ollut tuoda konkreettisesti uudet toimintamallit tekijöiden arkeen.

Kohderyhmänä toiminnalle ovat olleet taide- ja kulttuurialan tuottajat ja tuottajanomaisissa tehtävissä toimivat sekä organisaatiot, jotka tarvitsevat tuottajaosaamista. Ovet on pyritty pitämään auki laajalle osallistujakunnalle, sillä tuottajagenre on rönsyävän monipuolinen, osin myös kompleksinen.

Vaikutusten arviointi siitä, edistikö hanke tuottajapalveluiden saavutettavuutta ja saavuttiko muita tavoitteitaan, pystytään tekemään paremmin vasta ajan myötä. Se kuitenkin on kirkastunut yhä vahvemmin, että tuottajat ovat luovan talouden ekosysteemin ytimessä, yhtenä luovien alojen keskeisimmistä moottoreista edistämässä ja tukemassa taiteen ja kulttuurin mahdollistamista ympäri Suomea. Maakuntien tasolla tuottajien osaaminen ei ole ollut kuitenkaan riittävän näkyvää. Toimialalle kaivataan vertaisverkostojen tuomaa turvaa ja yhteistä toiveikkuutta.

Kiitämme tämän työkirjan ja kehittämistoiminnan mahdollistanutta rahoittajaa, Kaakkois-Suomen Elinvoimakeskusta, sekä Luovan ja kulttuurialan innovaatio-osaamisen ESR-rahoitusta ja Taide- ja kulttuuriviraston Luova verkko-koordinaatiohanketta.

Lähteet

Caves, R. E. (2000). *Creative Industries: Contracts between art and commerce*. Harvard University Press.

Elbrink, S. H. et al. (2024). *Outcomes of co-designed communities of practice*. Oxford University Press. Haettu 28.12.2025 osoitteesta <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/38989884>

Luovat ry. (n.d.). *Tekijänoikeudesta*. Haettu 30.12.2025 osoitteesta <https://www.luovat.org>

Luovien alojen tuottajaverkosto. (2026). <https://tuottajaverkosto.fi>

Mielonen, S. (n.d.). *Systeemiajattelu*. Haettu 4.2.2026 osoitteesta https://mlab.taik.fi/polut/Yhteiskunnalliset/tyokalu_systeemiajattelu.html

OpenAI. (2025). *ChatGPT (GPT-5.2; 12 Joulukuuta 2025 versio)* [Suuri kielimalli] <https://chatgpt.com>. Keskustelu käyty 29.12.2025. (ChatGPT:tä hyödynnetty vertaisverkostomallien benchmarking-esimerkkien koostamisessa.)

Purpose Build Communities. (n.d.). Haettu 8.1.2025 osoitteesta <https://purposebuilt-communities.org>

Sitra – Suomen itsenäisyyden juhlarahasto. (n.d.). *Verkostot, yhteiskehittäminen jäsysteeminen muutos*. Haettu 8.1.2026 osoitteesta <https://www.sitra.fi>

Tampereen ammattikorkeakoulu. (n.d.). Tuottajakeskus Living Lab. <https://sites.tuni.fi/tuottajakeskuslivinglab>

Tarjanne, P. (2020). *Luovan talouden tiekartta*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2020:48.

Tekijänoikeus.fi. (n.d.). Tekijänoikeus suojaa luovaa työtä. Haettu 30.12.2025 osoitteesta <https://tekijänoikeus.fi>

Tieteen termipankki. (n.d.). *Verkosto, verkostoituminen, vertaisuus*. Haettu 8.1.2026 osoitteesta <https://tieteentermipankki.fi>

Valkokari, K. et al. (toim.). (2014). *Ekosysteemit ja verkostojen parviäly: Tulevaisuuden liiketoiminnan suuntaviivoja*. Espoo: VTT Technology.

Venkatraman, S. et al. (2018). *Communities of Practice for Knowledge Management*. Systems 2018, 6(4), 36. Haettu 18.12.2025 osoitteesta: <https://www.mdpi.com/344562>

Wenger-Trayner, E., & Wenger-Trayner, B. (2020). *Learning to Make a Difference: Value Creation in Social Learning Spaces*. Haettu 19.12.2025 osoitteesta: <https://www.wenger-trayner.com/learning-to-make-a-difference-book/>

