

SAVONIA



OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
LIIKETALouden ALA

KULTTUURIHYVINVOINNIN TILAT

Tyhjilleen jääneiden kiinteistöjen vaihtoehtoinen kehittäminen

TEKIJÄ Jenni Kovanen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Wellness-liiketoiminnan tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä Jenni Katriina Kovanen	
Työn nimi KULTTUURIHYVINVOINNIN TILAT – Tyhjilleen jääneiden kiinteistöjen vaihtoehtoinen kehittäminen	
Päiväys	8.5.2026
	47/3
Yhteistyötaho -	
<p>Opinnäytetyössä tarkasteltiin tyhjilleen jääneiden kiinteistöjen kulttuuri- ja hyvinvointilähtöistä kehittämistä. Työn taustalla olivat rakennuskannan uusiokäytön tarve, kulttuuri- ja hyvinvointitoiminnan tilahaasteet sekä kiinnostus hyvinvointia, osallisuutta ja paikallista elinvoimaa vahvistaviin ympäristöihin. Tarkoituksena oli lisätä ymmärrystä ilmiön merkityksestä ja tavoitteena oli tunnistaa keinoja, joiden avulla tyhjillään oleva kiinteistö voidaan ottaa pysyvämpään käyttöön kulttuurihyvinvoinnin tilana.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisena ja monimenetelmällisenä opinnäytetyönä. Aineisto muodostui verkkokyselystä, johon saatiin 20 vastausta, kolmesta yksilohaastattelusta, dokumenttiaineistosta, neljästä havainnointitilanteesta sekä tutkijan kokemuksellisesta asiantuntijatiedosta. Aineisto analysoitiin abduktiivisesti ja dialogisen tematisoinnin avulla. Analyysissa tarkasteltiin erityisesti organisaatio- ja yhteistyörakenteita, taloudellisia ja toiminnallisia järjestelyjä sekä arvonluontia ja ekososiaalista kestävyyttä.</p> <p>Tulosten perusteella kulttuurihyvinvoinnin tilan pysyvämpi käyttöönotto edellytti selkeitä organisaatio- ja yhteistyörakenteita, joustavia taloudellisia, sopimuksellisia ja toiminnallisia ratkaisuja sekä tilan tuottaman arvon näkyväksi tekemistä. Keskeisiksi tekijöiksi nousivat operaattorin rooli, luottamukseen perustuvat kumppanuudet, monikanavainen rahoitus, vaiheittainen käyttöönotto ja vaikuttavuuden seuranta. Johtopäätöksenä voidaan esittää, että kulttuuri- ja hyvinvointilähtöinen kiinteistökehittäminen voi vahvistaa paikallista elinvoimaa, yhteisöllisyyttä ja ekososiaalista kestävyyttä, kun käyttöönottoa tuetaan toiminnan jatkuvuutta, vakiintumista ja kestävyyttä vahvistavilla rakenteilla. Tulosten pohjalta muodostettiin käytännöllisiä suosituksia operaattoreille, kiinteistönomistajille ja julkisille toimijoille.</p>	
Avainsanat kulttuurihyvinvointi, kiinteistökehittäminen, rakennuskannan uusiokäyttö, tyhjät tilat, käyttötarkoituksen muutos, arvonluonti, ekososiaalinen kestävyys	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	6
2	OPINNÄYTETYÖN TUTKIMUSASETELMA.....	7
2.1	Tutkimuksen konteksti.....	7
2.2	Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja rajaus.....	7
2.3	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....	8
2.4	Kohderyhmä ja hyödynnettävyys.....	8
3	ILMIÖN TEOREETTINEN TARKASTELU.....	9
3.1	Opinnäytetyön keskeiset käsitteet.....	9
3.2	Tyhjilleen jääneiden kiinteistöjen käyttöönotto.....	10
3.3	Kulttuurihyvinvointi.....	11
3.4	Yksilölliset ja yhteisölliset voimavarat.....	12
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	14
4.1	Tutkimukselliset lähtökohdat.....	14
4.2	Tutkimuskohde ja aineisto.....	14
4.3	Aineistonkeruu.....	15
4.3.1	Verkkokysely.....	15
4.3.2	Yksilöhaastattelut.....	15
4.3.3	Dokumenttianalyysi.....	16
4.3.4	Havainnointi.....	16
4.3.5	Tutkijan kokemusasiantuntijuus.....	17
4.4	Aineiston analyysi.....	17
4.5	Luotettavuus ja eettisyys.....	19
5	EMPIIRINEN ANALYYSI JA TULOKSET.....	21
5.1	Organisaatio- ja yhteistyörakenteet.....	21
5.1.1	Hybridiorganisaatiot.....	21
5.1.2	Ekosysteemit.....	22
5.1.3	Kiinteistönomistajan ja operaattorin väliset suhteet.....	23
5.1.4	Analyysiteeman yhteenveto.....	24
5.2	Taloudelliset ja toiminnalliset järjestelyt.....	25
5.2.1	Monikanavainen rahoitus.....	25
5.2.2	Joustavat vuokrasopimusratkaisut.....	26
5.2.3	Tilojen monikäyttöisyys.....	28

5.2.4	Toiminnan vaiheittainen organisointi	28
5.2.5	Osaaminen ja vertaisoppiminen	30
5.2.6	Analyysiteeman yhteenveto.....	31
5.3	Arvonluonti ja ekososiaalinen kestävyys.....	31
5.3.1	Sosiaalinen ja kulttuurinen arvo.....	31
5.3.2	Ekologinen ulottuvuus.....	33
5.3.3	Haavoittuvuudet ja kuormitus	33
5.3.4	Arvon näkyväksi tekeminen ja vaikuttavuuden mittaaminen	34
5.3.5	Analyysiteeman yhteenveto.....	36
6	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	37
6.1	Johtopäätösten yhteenveto.....	37
6.2	Pysyvemmän käyttöönoton periaatteet operaattoreille	37
6.3	Suosituksat kiinteistönomistajille.....	39
6.4	Suosituksat kunnille ja muille julkisille toimijoille.....	40
6.5	Jatkotutkimusehdotukset.....	41
7	POHDINTA.....	42
	LÄHTEET.....	44
	LIITE 1: TEEMAHAASTATTELURUNKO OPERAATTOREILLE	48
	LIITE 2: TEEMAHAASTATTELURUNKO KIINTEISTÖNOMISTAJALLE	50
	LIITE 3: VERKKOKYSELY TYHJEN TILOJEN OPERAATTOREILLE (KYSELYLOMAKE)	52
	KUVALUETTELO	
	Kuva 1. Teoreettisen viitekehyksen ydinkäsitteet ja empiirisen analyysin pääteemat. Tekijän laatima, CC BY-SA 4.0.	18
	Kuva 2. Mikä on tilaa hallinnoivan (operaattori) tahon juridinen muoto? (n=16). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.....	21
	Kuva 3. Kestävyyssmalli. Jenni Kovasen laatima kaavio, julkaistu aiemmin teoksessa Lahtonen & Alatalo 2021, CC BY-SA 4.0.	22
	Kuva 4. Kuka omistaa tilan / kiinteistön? (n=16). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.	23
	Kuva 5. Mitkä ovat tilan tärkeimmät tulonlähteet (max. 3 kpl)? (n=16). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.	25
	Kuva 6. Teoreettinen Financial Mix -esimerkki optimaalisella 40/20/40-jakaumalla. Kuvakaappaus Rajewskin (2022, 5) materiaalista. Kuva ei kuulu opinnäytetyön CC BY-SA 4.0 -lisenssin piiriin.....	26
	Kuva 7. Mitkä ovat olleet suurimmat haasteet (max. 3 kpl)? (n=16). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.	27

Kuva 8. Missä toiminnan elinkaaren vaiheessa edustamanne taho on tällä hetkellä? (n=17). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.	29
Kuva 9. Mitä osaamista päävastuullinen henkilö(t) / primusmoottori(t) edustaa? (n=17). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.	30
Kuva 10. Merkittävimmät tulokset tai vaikutukset, jotka on saatu aikaan (max. 3 kpl)? (n=16). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.	32
Kuva 11. Miten päävastuullinen henkilö(t) / primusmoottori(t) jaksaa tällä hetkellä? (n=16). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.	34
Kuva 12. Social/Regenerative Business Model Canvas. Kuvakaappaus WWF-Australian ja The Australian Centre for Social Innovationin (n.d.) muokkaamasta versiosta, CC BY-SA 3.0.....	35
Kuva 13. Tyhjilleen jääneen kiinteistön kulttuuri- ja hyvinvointilähtöinen kehittämisprosessi. Tekijän laatima, CC BY-SA 4.0.	37

1 JOHDANTO

Kulttuuri- ja luovien alojen kasvupotentiaali tunnustetaan Suomessa laajasti, mutta alan uudistumista rajoittavat yhä rahoituksen, saavutettavuuden ja rakenteiden haasteet (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2025). Tämän työn näkökulmasta keskeiseksi nousevat tilat, joissa kulttuuri- ja hyvinvointitoiminta voi kehittyä, juurtua ja jatkua. Tyhjilleen jääneet kiinteistöt muodostavat tässä alikäytetyn mahdollisuuden, jonka kautta voidaan etsiä uusia ratkaisuja sekä rakennuskannan uusiokäyttöön että kulttuurihyvinvoinnin vahvistamiseen.

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan sitä, millaisin keinoin tyhjilleen jäänyt kiinteistö voidaan ottaa pysyvämpään käyttöön kulttuurihyvinvointia tukevana ympäristönä. Erityinen huomio kohdistuu niihin organisatorisiin ja yhteistyöhön liittyviin ratkaisuihin, joiden avulla kiinteistön uusiokäyttö voi vakiintua kokeiluluonteisen käytön sijaan. Lisäksi tarkastellaan haasteita ja arvomuodostusta.

Kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisen kiinteistökehittämisen ja tyhjien tilojen pysyvämmän käyttöönoton rajapintaa on tarkasteltu tutkimuksessa vielä hajanaisesti. Tämä opinnäytetyö tarkastelee ilmiötä vaihtoehtoisen kiinteistökehittämisen näkökulmasta, jossa tyhjenevän kiinteistökannan tulevaisuus, väestön hyvinvoinnin haasteet ja kestävä kehityksen kysymykset kytkeytyvät toisiinsa. Näiden kehityskulkujen leikkauspisteessä aihe näyttäytyy ajankohtaisena ja tutkimuksellisesti perusteltuna.

Aihe pohjautuu osittain tutkijan työhistoriaan Tehdas 108:n operaattorin edustajana. Tämä tausta on tehnyt näkyväksi, miten tilalliset ratkaisut, yhteisöllisyys ja kulttuuritoiminta voivat vaikuttaa hyvinvointiin, yhteisöllisyyteen ja rakennuksen elinkaareen.

2 OPINNÄYTETYÖN TUTKIMUSASETELMA

2.1 Tutkimuksen konteksti

Tässä opinnäytetyössä ilmiötä tarkastellaan kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisenä kiinteistökehittämisenä, joka edustaa vaihtoehtoista tapaa kehittää tyhjilleen jääneitä kiinteistöjä perinteisiin tai puhtaasti markkinaehtoihin kehittämismalleihin verrattuna. Kiinteistökehittäminen ymmärretään tässä työssä pitkäjänteisenä prosessina, jossa kiinteistön käyttöä, käyttöarvoa, toiminnallisia edellytyksiä ja rakennuksen elinkaarta kehitetään tavoitteellisesti. Työn näkökulma asettuu regeneratiivisen kestävyyden viitekehykseen, jossa korostuu olemassa olevien resurssien vaaliminen sekä sosiaalisten ja ekologisten suhteiden uudistaminen. Käsitettä tarkastellaan tarkemmin luvussa 3.1.

Ilmiö liittyy ensinnäkin rakennetun ympäristön murrokseen, jonka taustalla vaikuttavat rakennuskannan uusiokäytön tarve ja resurssiviisaan kehittämisen tavoitteet. Rakennuksia jää tyhjilleen, vajaa-käytölle tai purku-uhan alle, kun väestökehitys, palveluverkon muutokset, taloudelliset paineet ja kiinteistöstrategiat muuttavat tilojen käyttöä eri puolilla Suomea (Alatalo, Kyrönviita & Leino 2019; Hernberg 2014, 15–16).

Tyhjät tilat voidaan kuitenkin nähdä myös alikäyttynä resurssina, jonka uusiokäyttö voi tukea kulttuuri- ja yritystoimintaa, yhteisöllisyyttä ja resurssiviisasta kaupunkikehittämistä, mikäli käyttöönottoa estäviä hallinnollisia ja toiminnallisia kynnyksiä onnistutaan madaltamaan (Alatalo, Kyrönviita & Leino 2019; Hernberg 2014, 19, 25–26). Työn erityinen näkökulma syntyy siitä, että tyhjien tilojen käyttöönottoa tarkastellaan kulttuurihyvinvointia tukevana kehittämisprosessina. Käsitettä avataan tarkemmin luvussa 3.3.

Ilmiö kytkeytyy myös laajempaan yhteiskunnalliseen tilanteeseen, jossa hyvinvoinnin, osallisuuden ja tulevaisuususkon kysymykset ovat korostuneet. Useat ajankohtaiset väestötason tarkastelut osoittavat, että koettu hyvinvointi on heikentynyt erityisesti nuorilla aikuisilla ja että yksinäisyys sekä heikko osallisuuden kokemus ovat nousseet keskeisiksi hyvinvointipoliittisiksi kysymyksiksi. (Kestilä & Karvonen 2025, 25; Happonen & Kiilakoski 2025, 82–83, 96–97; Valtioneuvoston kanslia 2026; Sitra 2025.) Tämän opinnäytetyön näkökulmasta kulttuurihyvinvoinnin tilat eivät siten vastaa ainoastaan tilatarpeeseen, vaan myös tarpeeseen vahvistaa kuulumista, toimijuutta ja paikallista yhteisöllisyyttä.

Kulttuurihyvinvoinnin merkitys on vahvistunut sekä tutkimuksessa että kansallisessa hyvinvointipoliittisessa keskustelussa. Tutkimuksessa taiteen ja kulttuurin yhteyttä hyvinvointiin on tarkasteltu muun muassa terveyden, osallisuuden ja sosiaalisten tekijöiden näkökulmasta (Fancourt & Finn 2019, 6, 21–22). Kansallisessa keskustelussa kulttuurihyvinvointi on puolestaan kiinnittynyt hyvinvointikertomuksiin, indikaattorityöhön ja poikkihallinnolliseen kehittämiseen (Timonen, Rotko & Kauppinen 2022, 2–4; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2023; Vuolasto ym. 2025, 2, 8–9).

2.2 Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja rajaus

Opinnäytetyön tarkoituksena on lisätä ymmärrystä tyhjilleen jääneiden kiinteistöjen kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisen käyttöönoton merkityksestä sekä jäsentää ilmiötä käytännön kehittämistyön tueksi. Tavoitteena on tunnistaa malleja, käytäntöjä ja työkaluja, joiden avulla kulttuurihyvinvoinnin tila voi vakiintua osaksi paikallista hyvinvointi-, kulttuuri- ja elinvoimarakennetta. Lisäksi tavoitteena on muodostaa tietoa siitä, millaisia haasteita ilmiöön liittyy ja millaista arvoa se tuottaa.

Opinnäytetyön näkökulma on työelämälähtöinen ja käytännöllinen. Tarkastelu ei kohdistu tyhjiin tiloihin yleisenä kaupunki- tai aluekehityksen ilmiönä, vaan ratkaisuihin, joilla kiinteistöjen uusiokäyttöä voidaan kehittää pysyvämpään suuntaan kulttuurihyvinvointia tukevana ympäristönä. Tämän vuoksi työn ulkopuolelle rajautuvat ensisijaisesti rakennustekniset, arkkitehtoniset, kaavoitukselliset ja kiinteistösijoittamiseen liittyvät näkökulmat.

Tutkimuksen pääasiallisena kohteena ovat Suomessa toimivat organisaatiot, jotka operoivat julkis- tai yksityisomisteisia kiinteistöjä kulttuurihyvinvointia tukevana tiloina. Tarkastelu painottuu erityisesti sellaisiin toimijoihin, joilla on vastuu kokonaisen kiinteistön tai sen pääasiallisen käyttö- ja toimintakokonaisuuden operoinnista sekä kokemusta toiminnan käynnistämisestä, ylläpitämisestä tai vakiinnuttamisesta. Tutkimuksen ulkopuolelle rajataan vasta suunnitteluvaiheessa olevat hankkeet sekä tyhjien kiinteistöjen lyhytkestoinen väliaikaiskäyttö. Tarkastelu kohdistuu prosesseihin, joissa tavoitteena on toiminnan vakiintuminen. Lisäksi työn ulkopuolelle jäävät yksittäisten kulttuuri- ja hyvinvointisältöjen laadun tai vaikuttavuuden arviointi sekä kulttuurihyvinvoinnin tarkastelu pelkästään yksilötason hyvinvointivaikutuksina.

2.3 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimusongelma nousee osittain tutkijan omasta kokemusasiantuntijuudesta Tehdas 108:n operaattorin edustajana. Tämä kokemus on tehnyt näkyväksi, että kulttuurihyvinvointia tuottavat tilat voivat jäädä haavoittuviksi, vaikka niiden toiminnalle olisi kysyntää ja yhteiskunnallista tarvetta. Tyhjiissä kiinteistöissä käynnistyvät hankkeet toteutuvat usein määräaikaisina kokeiluina, joiden jatkuvuutta ei onnistuta turvaamaan. Myös suomalainen tutkimus tukee tätä havaintoa: ruohonjuuritason toimijoilla voi olla keskeinen rooli entisten teollisuusalueiden sosiaalisen kestävyuden vahvistamisessa, mutta heidän asemansa voi jäädä epävarmaksi erityisesti silloin, kun aluekehitys etenee markkinaehtoisempaan vaiheeseen (Rikala, Wallin & Sjöblom 2023, 5–6, 19–20).

Näistä lähtökohdista tutkimuksen pääkysymys on: millaisin keinoin tyhjillään oleva kiinteistö voidaan ottaa pysyvämpään käyttöön kulttuurihyvinvoinnin tilana? Pääkysymystä täsmennetään kolmella alakysymyksellä. Niissä tarkastellaan, millaiset organisaatio- ja yhteistyörakenteet tukevat kulttuurihyvinvointia tuottavan tilan toiminnan jatkuvuutta, millaiset taloudelliset, sopimukselliset ja toiminnalliset ratkaisut mahdollistavat toiminnan vakiintumisen sekä millaista arvoa kulttuurihyvinvoinnin tila tuottaa.

2.4 Kohderyhmä ja hyödynnettävyys

Opinnäytetyön tulokset on suunnattu ensisijaisesti kulttuurihyvinvointia tuottavien tilojen operaattoreille ja kiinteistönomistajille. Operaattoreille työ tarjoaa näkökulmia ja käytännöllisiä esimerkkejä toiminnan suunnitteluun, kehittämiseen ja vaiheistukseen. Kiinteistönomistajille työ jäsentää päätöksenteon, yhteistyösuhteiden ja sopimuskäytäntöjen näkökulmia. Toissijaisesti tuloksia voivat hyödyntää myös kunnat, muut julkiset toimijat, rahoittajat sekä vastaavia tiloja kehittävät yhteisöt.

Työn hyödynnettävyys perustuu siihen, että opinnäytetyö ei tarkastele ilmiötä vain käsitteellisellä tasolla, vaan pyrkii lisäämään ymmärrystä ja tunnistamaan sellaisia pysyvämmän käyttöönoton edellytyksiä, joita voidaan soveltaa myös muissa vastaavissa tilanteissa.

3 ILMIÖN TEOREETTINEN TARKASTELU

3.1 Opinnäytetyön keskeiset käsitteet

Kulttuurihyvinvoinnin tilan määritelmä pohjautuu kulttuurihyvinvoinnin moninäkökulmaiseen ymmärrykseen (Lilja-Viherlampi & Rosenlöf 2019, 20–22). Kulttuurihyvinvoinnin tilalla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä fyysistä, sosiaalista ja toiminnallista ympäristöä, jossa taide, kulttuuri, osallisuus, yhteisöllisyys ja hyvinvointia tukevat sisällöt kietoutuvat tilallisiin ratkaisuihin, toimintamuotoihin, suhteisiin ja merkityksiin. Tällainen tila voi tuottaa kulttuurihyvinvointia yksilöille, yhteisöille ja ympäröivälle alueelle.

Kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisellä tarkoitetaan tässä työssä lähestymistapaa, jossa rakennusten ja alueiden käyttötarkoituksia, hallintaa, toimintalogiikkaa ja tilallisia ratkaisuja kehitetään kulttuuri- ja hyvinvointisisältö edellä. Kehittämisen lähtökohtina ovat regeneratiivinen kestävyys, poikkisektoraalinen yhteistyö sekä kulttuurihyvinvointi, jota tarkastellaan tarkemmin luvussa 3.3.

Rakennuskannan uusiokäytöllä tarkoitetaan olemassa olevien, tyhjilleen jääneiden tai vajaakäyttöisten rakennusten ottamista uuteen tai aiempaa tarkoituksenmukaisempaan käyttöön. Käsite liittyy rakennusten käytön jatkamiseen, käyttötarkoituksen muutoksiin, tilojen joustavaan hallintaan ja rakennuksen elinkaaren pidentämiseen. Hernbergin (2014, 9–10) mukaan olemassa olevan rakennuskannan uusiokäyttö on resurssiviisasta, synnyttää eläviä paikkoja ja tukee kulttuuriympäristön säilymistä.

Regeneratiivisella kestävyydellä viitataan lähestymistapaan, jossa tavoitteena ei ole pelkästään haittojen vähentäminen, vaan sosiaalisten, ekologisten ja institutionaalisten suhteiden aktiivinen uudistaminen ja elvyttäminen (Tåbara 2023, 366–367, 374). Tässä työssä regeneratiivinen kestävyys toimii laajempaan kehittämisen viitekehyksenä, ekososiaalinen kestävyys sitä konkretisoivana toiminnan periaatteena ja ekososiaalinen hyvinvointi yhtenä tavoiteltuna hyvinvointivaikutuksena.

Ekososiaalisella kestävyydellä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä toiminnan orientaatiota ja kehittämisen periaatetta, jossa ekologinen vastuu, sosiaalinen oikeudenmukaisuus, yhteisöllisyys ja osallisuus ymmärretään pitkäjänteisen hyvinvoinnin edellytyksinä. Käsite viittaa arvoihin, rakenteisiin ja käytäntöihin, joiden varassa ekososiaalinen hyvinvointi voi syntyä ja säilyä. *Ekososiaalinen hyvinvointi* puolestaan liittyy siirtymään kulutuskeskeisyydestä kohtuullisuuteen, vastuullisuuteen ja ihmisten välisyyteen sekä ekososiaalisten kestävyysarvojen ja käytäntöjen vahvistamiseen (Salonen & Konkka 2015). Sosiaalisen kestävyuden tutkimuksessa vastaavia käytäntöjä on jäsennetty yhteisöllisyyden, yhteiskunnallisen inklusion ja osallistuvan kaupunkikehittämisen kautta (Rikala, Wallin & Sjöblom 2023, 5–7).

Ekosysteemillä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä kulttuurihyvinvoinnin tilan ympärille rakentuvaa vuorovaikutteista toimijaverkostoa. Käsite kuvaa paitsi toimijaverkostoa myös toimijoiden välisiä suhteita, rooleja ja resurssivirtoja. Pitkäjänteinen kehittäminen edellyttää selkeitä rooleja, toimivia suhteita ja toimijoiden välistä luottamusta (Ketola 2019).

Operaattorilla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä ensisijaista tahoa, joka hallinnoi kulttuurihyvinvoinnin tilaa ja on sopimussuhteessa kiinteistönomistajaan esimerkiksi vuokra- tai käyttöoikeussuhteen kautta. Operaattori toimii kiinteistönomistajan, käyttäjien, vuokralaisten ja muiden keskeisten toimijoiden välisenä rajapintana.

Hybridiorganisaatiolla tai hybridimaisella organisaatiorakenteella tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä toimintamallia, jossa kulttuurihyvinvoinnin tilan hallinta, rahoitus, toiminta ja yhteiskunnallinen tai kulttuurinen tavoite rakentuvat useiden organisaatiomuotojen, kuten yhdistyksen, osuuskunnan, säätiön tai osakeyhtiön, yhteistyölle. Käsite kuvaa erityisesti tilanteita, joissa yleishyödyllinen, yhteisöllinen ja liiketoiminnallinen toiminta kytkeytyvät samaan tilakokonaisuuteen.

3.2 Tyhjilleen jääneiden kiinteistöjen käyttöönotto

Kansainvälisessä kaupunkitutkimuksessa tyhjen kiinteistöjen käyttöönotto on tunnistettu keinoksi tuoda esiin uusia ideoita, vahvistaa paikallista elinvoimaa ja tarjota vaihtoehtoisia reittejä kaupunki-kehitykseen tilanteissa, joissa markkinaehtoinen kiinteistökehittäminen ei yksin ratkaise tilojen kohtaloa (Bishop & Williams 2012). Suomessa tyhjen tilojen uusiokäyttö on liitetty resurssiviisauteen, kulttuuri- ja yritystoiminnan mahdollisuuksiin, elävien paikkojen syntyminen sekä rakennusten pitkäikäisyyteen ja muuntautumiskykyyn (Hernberg 2014, 7–10, 15–16).

Tässä opinnäytetyössä tyhjilleen jääneiden kiinteistöjen uusiokäyttöä tarkastellaan kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisenä kiinteistökehittämisenä. Huomio kohdistuu siihen, miten rakennuksen käyttötarkoitusta, hallintaa, toimintalogiikkaa ja tilallisia ratkaisuja voidaan kehittää siten, että tila tukee kulttuurihyvinvointia, yhteisöllisyyttä ja arvонуontia sekä pidentää rakennuksen elinkaarta. Kyse ei ole ainoastaan tyhjän tilan avaamisesta käyttöön, vaan kehittämisprosesseista, joiden kautta tila voi vakiintua osaksi paikallista hyvinvointi-, kulttuuri- ja elinvoimarakennetta.

Suomalaisessa tutkimuksessa Kyrönviita ja Leino (2025) analysoivat Kenneli DIY -skeittiparkin syntyä kaupunkiomisteiseen, hylättyyn teollisuusrakennukseen, jossa skeittaajat ottivat tilan haltuun omalla työllään ja neuvottelivat vähitellen tilalle tunnustetun aseman osana kaupungin infrastruktuuria. Milián Bernal ym. (2026, 80–97) tarkastelevat puolestaan omaehtoisia tilallisia käytäntöjä, jotka tapahtuvat markkinaehtoisien ja valtioperustaisen kaupunkikehityksen marginaaleissa tai niiden vastinpareina. Nämä käytännöt nojaavat tilannesidonnaiseen ja kokemukselliseen tietoon, arjen taitoihin, yhteisölliseen työhön ja käytettävissä oleviin resursseihin pikemminkin kuin ulkoapäin tuotuihin teknokraattisiin ratkaisumalleihin.

Omaehtoiset tilalliset käytännöt voivat vastata paikallisiin fyysisiin ja sosiaalisiin tarpeisiin tavalla, jonka viralliset prosessit usein ohittavat. Ne voivat myös muuttaa hylättyjä tai vajaakäyttöisiä paikkoja eräänlaisiksi toteutuneiksi utopioiksi – tiloiksi, joissa rajalliset resurssit, yhteisöllinen työ ja hoidon verkostot synnyttävät kulttuurisia, sosiaalisia ja taloudellisia mikroekosysteemejä (Milián Bernal ym. 2026, 80–97). Tästä näkökulmasta tyhjen tilojen käyttöönotto voi olla muutakin kuin väliaikaista toimintaa. Se voi avata mahdollisuuksia vaihtoehtoisille, arvoperustaisille ja pysyvämmille käyttöta-voille.

Kulttuuri- ja hyvinvointilähtöistä kiinteistökehittämistä havainnollistaa Nokialla toiminut Tehdas 108 – Luova Keskus. Milián Bernal ym. (2026, 92–93) kuvaavat sen prosessina, jossa yksityisomisteinen, tyhjilleen jäänyt tehdasrakennus muuntui vähitellen kulttuuri-, hyvinvointi- ja yhteisötoiminnan kes-
kukseksi. Rakennuksen uusiokäyttö synnytti monimuotoista toimintaa, yhteisöllistä oppimista, kierto-
talouden käytäntöjä ja ekososiaalisen siirtymän kannalta merkittäviä verkostoja. Lisäksi toiminta tar-
josi osallistumisen, oppimisen ja tekemisen mahdollisuuksia muun muassa nuorille, työttömille ja
harjoittelijoille. Tehdas 108 -yhteisö joutui väistymään, kun rakennus myytiin yksityiselle toimijalle,

joka ei tunnistanut toiminnan käyttöarvoa eikä sen alueelle tuottamaa vetovoimaa. Tehdas 108 -tapausta taustoittavat myös Mertanen (2014) ja Vaajakari (2021).

Tehdas 108 havainnollistaa sekä kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisen kiinteistökehittämisen mahdollisuuksia että sen haavoittuvuutta. Tapaus osoittaa, että ruohonjuuritason aloitteellisuus, paikallisesti merkittävä ja yhteisöllisesti sekä ekologisesti arvoa tuottava toiminta ei vielä itsessään turvaa jatkuvuutta, jos omistajuuden, hallinnan, rahoituksen ja yhteistyön rakenteet eivät tunnista tilan monimuotoista arvoa. (Milián Bernal ym. 2026, 92–93.)

Myös suomalainen tutkimus tukee tätä havaintoa. Rikala, Wallin ja Sjöblom (2023) osoittavat Tampereen Hiedanrantaa käsittelevässä tutkimuksessaan, että ruohonjuuritason toimijat voivat vahvistaa entisten tehdasalueiden sosiaalista kestävyyttä yhteisöllisyyden, inklusion ja osallistuvan kaupunkikehittämisen käytännöllä. Samalla heidän asemansa voi jäädä institutionaalisesti haavoittuvaksi, jos alueen kehitystä ryhdytään ohjaamaan ensisijaisesti taloudellisten kasvutavoitteiden ehdoilla. Ketola (2019) korostaa, että innovaattorit, talentit ja yhteisöt tuottavat arvoa myös silloin, kun heidän toimintansa ei vielä näyttäydy tämän päivän näkökulmasta taloudellisesti rationaalisena.

Hoiva- ja regeneratiivinen näkökulma syventää ymmärrystä tästä kehityksestä. Hernbergin ja Gaziulusoyn (2024) mukaan regeneratiivinen uusiokäyttö perustuu jatkuvaan ylläpitoon, neuvotteluun ja yhteisten arvojen jakamiseen tilan käyttäjien, omistajien ja viranomaisten välillä, ei pelkkään uuden toiminnan sijoittamiseen olemassa olevaan rakennuskantaan. Tällöin kiinteistön kehittäminen kohdistuu tilan fyysisen hyödyntämisen lisäksi myös siihen, miten rakennuksen käyttöarvoa, yhteisöllistä merkitystä ja monimuotoista kestävyyttä rakennetaan samanaikaisesti. Ekologisesta näkökulmasta rakennusten uusiokäyttö voidaan nähdä olemassa olevaan rakennuskantaan sitoutuneiden materiaalien, infrastruktuurin ja hiilivarastojen jatkohyödyntämisenä. Kinnusen (2024) tarkastelu rakennetun ympäristön hiilensidonnasta ja hiilen varastoinnista kytkee tämän näkökulman osaksi laajempaa regeneratiivisen ja ilmastoa korjaavan kaupunkisuunnittelun keskustelua.

Tästä näkökulmasta kulttuuri- ja hyvinvointilähtöinen kiinteistökehittäminen liittyy läheisesti arvonmuodostuksen ja kestävyden kysymyksiin. Arvonmuodostuksen tarkastelua voidaan täydentää kiinteistöjohtamisen ja hyvinvointilähtöisen tilakehittämisen viitekehyksillä, kuten ISO 41001 -standardilla ja WELL Building Standardilla. ISO 41001 jäsentää kiinteistöihin ja toimitiloihin liittyvien palvelujen johtamista suhteessa käyttäjäorganisaation tavoitteisiin, sidosryhmien tarpeisiin ja kestävään toimintaan, kun taas WELL Building Standard tarkastelee rakennetun ympäristön vaikutuksia ihmisten terveyteen ja hyvinvointiin. Tässä työssä näitä viitekehyksiä hyödynnetään erityisesti arvon näkyväksi tekemisen näkökulmasta. (ISO 2018; IWBI 2025.)

Aiempi tutkimus painottaa vahvasti tyhjiä tilojen uusiokäytön mahdollisuuksia, yhteisöllisyyttä ja kokeilevuutta, mutta vähemmän sitä, miten omistajuus, taloudelliset reunaehdot ja institutionaalinen valta rajaavat tällaisen toiminnan jatkuvuutta. Siksi ilmiön tarkastelussa on tärkeää tunnistaa, että paikallisesti merkittävä käyttöarvo ei vielä itsessään takaa toiminnan vakiintumista.

3.3 Kulttuurihyvinvointi

Maailman terveysjärjestön WHO:n laaja katsaus kokoaa yhteen yli 3 000 tutkimusta taiteen ja kulttuurin vaikutuksista terveyteen ja hyvinvointiin. Katsauksen mukaan taide- ja kulttuuriosallistumisella on yhteyksiä muun muassa terveyden edistämiseen, sairauksien ehkäisyyn, sairauksien hallintaan,

mielenterveyden tukemiseen ja sosiaaliseen yhteenkuuluvuuteen (Fancourt & Finn 2019, vii–ix, 1–2). Myös suomalaiset väestö- ja katsaustutkimukset ovat raportoineet kulttuuriosallistumisen yhteyksistä parempaan terveyteen, sosiaalisen pääoman kertymiseen ja koettuun elämänlaatuun (Hyyppä & Liikanen 2005; Koivisto & Tähti 2024; Timonen, Rotko & Kauppinen 2022, 2–4).

Siltainsuu ja Keskinen (2024) määrittelevät kulttuurihyvinvoinnin yksilön, yhteisön tai yhteiskunnan hyvinvointina, joka syntyy kulttuuri toiminnan tai sille altistumisen seurauksena osana laajaa inhimillisen toiminnan kenttää. Heidän mukaansa kulttuurihyvinvointia on mielekästä tarkastella perustarpeiden rinnalla eikä niiden jälkeen sijoittuvana ylellisyytenä. Tämä näkökulma täydentää tutkimuskirjallisuuteen perustuvaa ymmärrystä kulttuurihyvinvoinnista tuomalla esiin kulttuurin subjektiiviset, kokemukselliset ja arkielämään kiinnittyvät vaikutukset.

Lilja-Viherlampi ja Rosenlöf (2019, 20–22) korostavat, että kulttuurihyvinvointi rakentuu ihmisen oman kulttuurisuhteen, kulttuuristen tarpeiden ja kulttuuriosallisuuden kautta. Kyse ei ole vain yksittäisistä taide-elämyksistä, vaan mahdollisuudesta ilmaista itseään, oppia, kuulua yhteisöihin ja kokea elämän mielekkyyttä.

Tässä opinnäytetyössä kulttuurihyvinvointia tarkastellaan ilmiönä, joka rakentuu yhteisöissä, toimintakäytännöissä ja niitä mahdollistavissa ympäristöissä. Kulttuurihyvinvoinnin edellytykset eivät synny pelkästään sisällöistä, vaan myös tiloista, rakenteista ja suhteista, joissa kulttuurinen toiminta voi toteutua. Tästä näkökulmasta kulttuurikeskuksia, luovia keskuksia ja muita vastaavia ympäristöjä voidaan jäsentää kulttuurihyvinvoinnin tiloina.

Kulttuurihyvinvoinnin tutkimus osoittaa vakuuttavasti taiteen ja kulttuurin hyvinvointivaikutuksia, mutta käsite on edelleen osin väljä ja painottuu usein enemmän vaikutusten kuin niitä mahdollistavien rakenteiden tarkasteluun. Tämän työn näkökulmasta keskeinen epävarmuus liittyykin siihen, miten kulttuurihyvinvointia tuottavat tilalliset, organisatoriset ja taloudelliset edellytykset voidaan tunnistaa yhtä selkeästi kuin itse hyvinvointivaikutukset.

3.4 Yksilölliset ja yhteisölliset voimavarat

Kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisessä kiinteistökehittämisessä toiminnan edellytykset eivät rakennu pelkästään tiloista, rahoituksesta tai hallinnollisista ratkaisuista, vaan myös yksilöllisistä ja yhteisöllisistä voimavaroista. Tässä opinnäytetyössä tällaisina voimavaroina tarkastellaan erityisesti luovuutta ja resilienssiä, jotka liittyvät kykyyn kehittää uusia toimintamalleja, ylläpitää toimintaa epävarmoissa olosuhteissa ja rakentaa luottamukseen perustuvaa yhteistyötä.

Luovuus on organisaatioille keskeinen uudistumisen ja ongelmanratkaisun voimavara. Organisaatio-
luovuuden tutkimuksessa luovuus ja innovaatio ymmärretään prosessina, jonka avulla kehitetään ja otetaan käyttöön uusia tai parannettuja toimintatapoja, tuotteita ja palveluja. Luovuutta tukevat rakenteet edistävät kokeilua, tiedon jakamista, psykologista turvallisuutta ja merkitykselliseksi koettua työtä. (Anderson, Potočnik & Zhou 2014, 1297–1333; Amabile & Pratt 2016, 157–183; Hughes ym. 2018, 549–569.)

Luovuuden mahdollistavat rakenteet eivät kuitenkaan rajoitu organisaation sisäisiin käytäntöihin. Tämän työn aineistossa aktiivinen sosiaalipolitiikka nousee esiin yhtenä tapana vahvistaa yksilöiden ja yhteisöjen toimintamahdollisuuksia (Pellinen 2025). Tutkimuskirjallisuuden näkökulmasta myös

kohtuulliset taloudelliset ehdot ja saavutettavat tilat voivat tukea ruohonjuuritason toimijoiden mahdollisuuksia osallistua kaupunkikehittämiseen ja tuottaa sosiaalista kestävyyttä (Rikala, Wallin & Sjöblom 2023, 5–6). Luova työelämä 2030 -raportti tukee tätä näkökulmaa jäsentämällä luovuutta yksilöiden ja organisaatioiden suorituskykyä, jota voidaan tunnistaa, vahvistaa työelämän rakenteissa ja tarkastella myös mittaamisen avulla (MARK 2022, 4–5).

Pioneeritoimintaa koskevassa tarkastelussa painottuu henkilökohtainen ja yhteisöllinen resilienssi eli kyky sopeutua, jatkaa ja uudistua epävarmoissakin olosuhteissa. Pioneeritoimintaan liittyvät lisäksi vahvat verkostot, salliva suhtautuminen epäonnistumisiin, kokeilunhalu ja leikkisyys (Partti 2021, 4, 39–47, 66).

Tämän työn näkökulmasta yksilölliset ja yhteisölliset voimavarat ovat keskeisiä, koska ne mahdollistavat toimintamallien syntyminen myös tilanteissa, joita perinteinen kiinteistökehittäminen ei välttämättä tunnista. Ne tukevat kykyä nähdä tyhjän kiinteistön potentiaali uudella tavalla sekä vahvistavat toiminnan jatkuvuutta ja monimuotoista arvonluontia. Samalla voimavarat ovat haavoittuvia: jos toiminta nojaa liikaa yksittäisten ihmisten osaamiseen, jaksamiseen tai verkostoihin, pitkäjänteisyys voi heikentyä esimerkiksi henkilövaihdosten myötä.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimukselliset lähtökohdat

Tämä opinnäytetyö on toteutettu laadullisena kehittämistutkimuksena, jossa hyödynnetään monimenetelmällistä tutkimusotetta. Laadullinen lähestymistapa mahdollistaa ilmiön tarkastelun merkitysten, kokemusten ja kontekstisidonnaisten prosessien tasolla, mikä on perusteltua silloin, kun tavoitteena on ymmärtää tyhjilleen jääneiden kiinteistöjen pysyvämmän käyttöönoton edellytyksiä ja haasteita kulttuuri- ja hyvinvointikäytössä (Puusa & Juuti 2020, luku Laadullisen tutkimuksen olemus). Monimenetelmällinen ote puolestaan mahdollistaa ilmiön tarkastelun useasta näkökulmasta ja eri aineistolähteitä yhdistämällä (Hurmerinta & Nummela 2020, luku Monimenetelmätutkimus). Tässä tutkimuksessa monimenetelmällisyyttä hyödynnetään, jotta toimijoiden kokemukset, organisatoriset ja yhteistyöhön liittyvät käytännöt sekä kehittämisen rakenteelliset ehdot tulevat näkyviksi.

Tutkimusta täydentää tapaustutkimuksellinen näkökulma, sillä ilmiötä tarkastellaan rajatussa suomalaisessa kontekstissa ja suhteessa konkreettisiin toimijaverkostoihin, käytäntöihin ja kehittämisprosesseihin (Piekkari & Welch 2020, luku Oodi yksittäistapaustutkimukselle ja vertailun moninaiset mahdollisuudet). Lisäksi tutkimuksessa hyödynnetään reflektiivistä otetta, koska tutkijalla on pitkäaikainen käytännön kokemus kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisestä kiinteistökehittämisestä. Tätä kokemustietoa käsitellään tulkintaa syventävänä näkökulmana, mutta se pidetään tutkimusprosessissa näkyvänä ja sitä tarkastellaan kriittisesti suhteessa teoriaan ja muuhun empiiriseen aineistoon (Ellis, Adams & Bochner 2011; Tienari & Kiriakos 2020, luku Autoetnografia).

4.2 Tutkimuskohde ja aineisto

Tutkimuksen empiirinen kohdejoukko muodostui ensisijaisesti kulttuurihyvinvoinnin tilojen operaattoreista, kiinteistönomistajista ja muista avaintoimijoista, joilla on käytännön kokemusta kokonaisen kiinteistön tai sen pääasiallisen käyttö- ja toimintakokonaisuuden hallinnasta, käyttöönotosta ja pitkäjänteisestä kehittämisestä. Tarkastelussa huomioitiin toissijaisesti myös tilojen ympärille rakentuvat ekosysteemit, joihin kuuluvat muun muassa tilaa käyttävät toimijayhteisöt, julkisen ja kolmannen sektorin yhteistyötahot, rahoittajat sekä muu lähiympäristön yhteisö. Kiinnostuksen kohteena olivat erityisesti näiden toimijoiden väliset suhteet.

Empiirisen kohdejoukon valinta perustui tarkoituksenmukaisuusperusteluun: tutkimukseen kutsuttiin ilmiön kannalta keskeisiä toimijoita, joilla oli tutkittavasta aiheesta tietoa, kokemusta ja kokonaisnäkemystä (Puusa & Juuti 2020, luku Laadullisen tutkimuksen olemus). Käytännössä tämä toteutui Tyhjien tilojen täyttäjät -retriitin (ks. 4.3.4) kautta, joka muodosti tutkimuksen kannalta keskeisen aineistonkeruun solmukohdan.

Opinnäytetyöprosessin aikana kerättiin runsaasti aineistoa. Tutkimuksen pääaineistoksi valittiin verkkokysely, johon saatiin yhteensä 20 vastausta, sekä kolme yksilohaastattelua, koska ne vastasivat suoraan tutkimuskysymyksiin toimijoiden kokemuksista, rakenteista ja kehittämisen edellytyksistä. Verkkokyselyn vastausprosentti oli 36 %, ja haastattelujen kokonaiskesto oli yhteensä noin kolme tuntia.

Verkkokysely tuotti yleiskuvan siitä, millaisia toimijoita kentällä toimii, millaisia hallintamuotoja, tulonlähteitä, kumppanuuksia ja haasteita ilmiöön liittyy sekä miten vastaajat kuvaavat toimintansa arvoja,

vaikutuksia ja kehittämistarpeita. Lisäksi kysely toimi pohja-aineistona Tyhjen tilojen täyttäjät -retriitin vertaisoppimiselle. Haastattelut puolestaan syvensivät tätä kokonaiskuvaa tuomalla esiin operaattorin, kiinteistönomistajan ja asiantuntijan näkökulmia kulttuurihyvinvoinnin tilojen hallintaan, ekosysteemeihin ja pitkäjänteiseen kehittämiseen.

Pääaineistoa täydensivät dokumenttiaineisto, havainnointi ja tutkijan kokemusasiantuntijuus. Niiden tehtävänä oli kontekstualisoida ja trianguloida havaintoja, ei muodostaa pääaineiston kanssa samanarvoista näyttöä. Dokumenttiaineiston avulla koottiin ilmiötä jäsentäviä strategisen suunnittelun ja yhteiskehittämisen työkaluja, joiden avulla voitiin tarkastella hallinta-, rahoitus- ja yhteistyörakenteita laajemmassa kehittämiskontekstissa. Havainnointi toi aineistoon kokemuksellista ja tilallista syvyyttä, jota ei olisi ollut mahdollista tavoittaa pelkästään kysely- ja haastatteluaineistolla. Täydentävän aineiston tehtävänä oli syventää, suhteuttaa ja tarkentaa pääaineistosta muodostuvia havaintoja sekä tukea aineistolähteiden triangulaatiota.

4.3 Aineistonkeruu

4.3.1 Verkkokysely

Verkkokysely toteutettiin sähköisenä, pääosin strukturoidusta kysymyksistä koostuvana kartoitusena (ks. Liite 3). Kysely tuotti ensisijaisesti määrällisesti kuvailevaa tietoa toiminnan piirteistä, kuten hallintamuodoista, tulonlähteistä, kumppanuuksista ja haasteista, ja sitä täydennettiin avoimilla kysymyksillä vastaajien kokemuksista ja vaikutusten arvioinnista. Kysely laadittiin Webropol-työkalulla, ja siihen vastattiin sekä henkilökohtaisten vastauslinkkien että julkisen linkin kautta. Vastauksia saatiin yhteensä 20 organisaatiolta, joista neljä julkisen linkin kautta. Kysely eteni vastausten perusteella siten, että osa kysymyksistä avautui vain tiettyihin vastausvaihtoehtoihin perustuen, minkä vuoksi kaikki vastaajat eivät vastanneet kaikkiin kysymyksiin. Kyselyn vastausprosentti oli 36 %. Vastaukset kerättiin aikavälillä 20.8.–15.10.2025.

Vastaajista valtaosa, noin 80 %, toimii parhaillaan tyhjiilleen jääneisiin kiinteistöihin kehitetyissä kulttuurihyvinvoinnin tiloissa joko operaattorina tai tilan käyttäjänä. Osa vastaajista on prosessissa, jossa he vasta etsivät sopivaa tilaa tai ovat siirtymävaiheessa pois nykyisestä kohteesta.

Sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä yhdistävä kysely soveltui tutkimukseen hyvin, koska se tuotti samanaikaisesti määrällisesti kuvailevaa tietoa kohdejoukosta ja laadullista aineistoa toimijoiden kokemuksista ja tulkinnoista (Hurmerinta & Nummela 2020, luku Monimenetelmätutkimus).

4.3.2 Yksilöhaastattelut

Tutkimuksen pääaineistoa täydennettiin kolmella yksilöhaastattelulla. Haastattelut toteutettiin Pellisen, Uusi-Rajasalon ja Alatalon kanssa, ja ne kestivät kukin noin tunnin. Kaksi haastatteluista oli puolistrukturoituja teemahaastatteluja (ks. Liitteet 1 ja 2) ja yksi avoin asiantuntijahaastattelu. Haastattelujen ajankohdat sovittiin puhelimitse tai sähköpostitse, ja ne äänitettiin ja analysoitiin osana laadullista aineistoa.

Haastateltavat valittiin harkinnanvaraisesti siten, että aineistoon saatiin kolme tutkimuskysymysten kannalta keskeistä näkökulmaa: kulttuurihyvinvoinnin tilan operointi, yksityinen kiinteistönomistajuus sekä tyhjen tilojen käyttöönottoa ja kaupunkikehittämistä koskeva asiantuntijatieto. Valintaperusteena oli tutkimuksen kannalta olennainen kokemus kulttuurikäytössä olevan, tyhjiilleen jääneen kiin-

teistön hallinnasta, operoinnista, omistamisesta tai yhteistyörakenteista tai vaihtoehtoisesti muu ilmiöön liittyvä asiantuntijatieto. Haastateltaviksi ei siten pyritty valitsemaan määrällisesti edustavaa joukkoa, vaan tutkimuskysymysten kannalta keskeisiä näkökulmia täydentäviä avaintoimijoita.

Puusan sekä Eskolan ja Suorannan mukaan puolistrukturoidussa teemahaastattelussa edetään ennalta määriteltyjen teema-alueiden varassa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys voivat vaihdella tilanteen mukaan (Puusa 2020a, luku Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet; Eskola & Suoranta 1998). Tässä työssä toinen teemahaastattelu kohdistui julkisomisteisessa, aiemmin tyhjiillään olleessa kiinteistössä toimivan hybridiorganisaation edustajaan. Organisaatiolla on pitkä kokemus kulttuuri- ja hyvinvointitoiminnan operoinnista sekä niistä prosesseista ja päätöksistä, jotka mahdollistavat kulttuurihyvinvoinnin tilan pysyvemmän toiminnan. Toinen teemahaastattelu kohdistui yksityiseen kiinteistönomistajaan, jonka omistama kiinteistö on ollut pitkään vuokrattuna kulttuuri- ja hyvinvointitoimijan käyttöön. Haastattelurungot rakennettiin alustavien analyysiteemojen pohjalta siten, että ne peilasivat toisiaan.

Avoimella haastattelulla tarkoitetaan keskustelua, joka etenee väljän, ilmiötä koskevan lähtöteeman varassa ilman yksityiskohtaista kysymysrunkoa. Se antaa haastateltavalle laajat mahdollisuudet tuoda esiin omia tulkintojaan ja kokemuksiaan. (Eskola & Suoranta 1998; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009.) Tässä opinnäytetyössä avoimena asiantuntijahaastatteluna toteutettu keskustelu käytiin ilmiötä pitkään seuranneen asiantuntijan kanssa, ja sen tarkoituksena oli täydentää verkkokyselystä sekä operaattori- ja kiinteistönomistajahaastatteluista muodostuvaa aineistoa.

4.3.3 Dokumenttianalyysi

Laadullisessa tutkimuksessa dokumentteja voidaan hyödyntää aineistona, kun halutaan tarkastella ilmiötä jäsentäviä käytäntöjä, kuvauksia ja institutionaalisia aineistoja (Alatalo & Vuori 2021). Tässä opinnäytetyössä dokumenttiaineistoa käytettiin erityisesti muun aineiston suhteuttamiseen olemassa oleviin linjauksiin, malleihin ja ratkaisuihin.

Analysoitavat dokumentit koostuivat hankeorganisaatioiden ja kulttuuriverkostojen tuottamista hankeraporteista, esitysmateriaaleista, business canvas -pohjista, ekosysteemirakenteita ja -rooleja kuvaavista malleista sekä työpajamateriaaleista. Aineisto rajattiin vuosille 2019–2025, jotta se olisi ajallisesti vertailukelpoinen muun empiirisen aineiston kanssa. Dokumentit valittiin tarkoituksenmukaisesti siten, että mukaan otettiin tutkimuskysymysten kannalta olennaisia materiaaleja.

Dokumenttiaineistoon sisältyi myös tutkijan osittain itse tuottamaa materiaalia (Lahtonen & Alatalo 2021).

4.3.4 Havainnointi

Havainnointia toteutettiin osallistuvana ja avoimena havainnointina, jossa tutkija oli tilanteissa mukana sekä toimijana että tarkkailijana. Laadullisessa tutkimuksessa osallistuva havainnointi mahdollistaa ilmiön tarkastelun toiminnan sisältä käsin ja auttaa tavoittamaan vuorovaikutusta, käytäntöjä ja merkityksiä, jotka eivät välttämättä tule esiin kyselyissä tai haastatteluissa (Puusa & Juuti 2020, luku Laadullisen tutkimuksen aineistonhankintamenetelmiä).

Havainnointi kattoi neljä erilaista havainnointitilannetta ajalla 28.8.–2.11.2025: Tyhjien tilojen täyttäjät -retriitin Tampereella, Transforming Rural Landscapes -hankkeen tilaisuuden Sastamalassa, AWAKE-hankkeen päätöstilaisuuden livestreamin sekä Trans Europe Halles -verkoston SHIFT +

CULTURE -tapaamisen Riassa. Kaikki havainnointitilanteet käsittelivät tyhjen tilojen käyttöönottoa, taide- ja kulttuurilähtöistä hyvinvointia sekä tiloihin kytkeytyviä toimintamalleja.

Tyhjen tilojen täyttäjät -retriitin yhteydessä järjestettiin Learning Café -työskentely, jossa osallistujat tarkastelivat tyhjen tilojen käyttöönottajien ammattitaidon näkyväksi tekemistä, käyttöönoton keskeisiä haasteita sekä liiketoiminta-, rahoitus-, toiminta- ja operaattorimalleja. Keskusteluja dokumentoitiin fasilitaattoreiden muistiinpanoilla ja post-it-lapuilla, ja työpajasta syntynyt aineisto sisällytettiin osaksi retriitin havainnointiaineistoa.

Tutkija osallistui tapahtumissa keskusteluihin, työpajoihin ja ohjelmaan, mutta teki samalla systemaattisia kenttämuistiinpanoja, joita kirjattiin sekä Notes-sovelluksella (Apple Inc.) että käsin. Havainnoinnissa kiinnitettiin erityisesti huomiota siihen, miten toimijat kuvasivat tilojen käyttöä, yhteistyötä, hallintaa, rahoitusta, arvoja, haasteita ja toiminnan vakiinnuttamisen edellytyksiä.

4.3.5 Tutkijan kokemusasiantuntijuus

Tutkijalla on pitkäaikainen käytännön tausta luovan keskuksen operaattorina ja kehittäjänä, minkä vuoksi oma toimijuus ja siihen liittyvä kokemuksellinen tieto kietoutuvat osaksi tutkimusprosessia. Tässä opinnäytetyössä kokemuksellista asiantuntijatietoa hyödynnettiin erityisesti tutkimusaiheen rajaamisessa, aineistonkeruun suunnittelussa, havaintojen tulkinnassa ja tulosten suhteuttamisessa käytännön toimintaympäristöihin. Tutkijan kaksoisrooli näkyi myös aineistonkeruutilanteissa ja dokumenttianalyyseissä. Tämä edellytti tietoista reflektiota siitä, miten oma asema ja ennakoivampi näkökulma voivat vaikuttaa havaintojen muodostumiseen ja tulkintaan.

4.4 Aineiston analyysi

Aineiston analyysin lähestymistapaa voidaan kuvata abduktiiviseksi ja analyysin toteutustapaa dialogiseksi tematisoinniksi. Abduktiivisuudella tarkoitetaan, että analyysi etenee aineistosta nousevien havaintojen ja teoreettisen ymmärryksen vuoropuheluna (Puusa 2020b, luku Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin). Dialoginen tematisointi taas tarkoittaa analyysitapaa, jossa teemat rakentuvat vähitellen aineiston, teorian ja tutkijan tulkinnan vuoropuhelussa (Koski 2020, luku Teksteistä teemoiksi. Dialoginen tematisointi). Tämä kuvaa myös tämän tutkimuksen analyysiprosessia: työn edetessä analyysiteemat tarkentuivat, teoriakatsausta täydennettiin, keskeisiä käsitteitä täsmennettiin ja tutkimuskysymysten painotukset terävöityivät.

Kuvassa 1 havainnollistetaan, miten työn teoreettisen viitekehyksen ydinkäsitteet suhteutuvat empirisessä analyysissä muodostuneisiin päätteemöihin.



Kuva 1. Teoreettisen viitekehäksen ydinkäsitteet ja empiirisen analyysin pääteemat. Tekijän laatima, CC BY-SA 4.0.

Monimenetelmällisesti kerätty aineisto mahdollisti sen, että rakenteita, ratkaisuja ja arvoja voitiin tarkastella rinnakkain ja suhteessa toisiinsa. Tutkijan kokemusasiantuntijuutta hyödynnettiin prosessissa reflektiivisenä tulkinnan tukena, ei muista aineistolähteistä irrallisena näyttönä. Analyysiprosessi eteni vaiheittain aineistolajikohtaisesta tarkastelusta koodaukseen, aineistojen väliseen vertailuun ja abstrahointiin. Koodaamisella tarkoitetaan aineiston erittelemistä ja merkitsemistä siten, että samankaltaisia sisältöjä voidaan ryhmitellä yhteen. Abstrahoinnissa yksittäisistä vastauksista, haastatteluhavainnoista, dokumenttilöydöksistä ja havainnointimerkinnöistä siirrytään kohti yleisempiä tulkintoja ja käsitteellisempiä analyysiteemoja. (Puusa 2020b, luku Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin.)

Aineiston valmisteluvaiheessa yksilöhaastattelut litteroitiin, verkkokyselyn avovastaukset koottiin yhtenäiseksi tekstiaineistoksi, dokumenttiaineisto järjestettiin omaksi kokonaisuudekseen ja havainnointimuistiinpanot koottiin analyysia varten. Havainnointiaineistoon sisällytettiin myös Tyhjien tilojen täyttäjät -retriitin yhteydessä syntyneet muistiinpanot ja muut kirjaukset. Samalla hahmottuivat analyysin alustavat teemahypoteesit: 1) hallintamallit ja ekosysteemit, 2) talous ja prosessit, 3) toiminta ja resurssit sekä 4) vaihtoehtoisen kehittämisen hyödyt ja haasteet.

Seuraavassa vaiheessa kutakin aineistolajia tarkasteltiin erikseen. Verkkokyselyä luettiin sekä määrällisesti kuvailevana että laadullisena aineistona: suljettuja kysymyksiä hyödynnettiin yleiskuvan muodostamisessa ja avoimia vastauksia tulkittiin teemojen näkökulmasta. Haastatteluja tarkasteltiin toimijaroleihin, hallintaan, yhteistyöhön, talouteen ja pysyvämpään kehittämiseen liittyvien merkitysten ja kokemusten kautta. Dokumenttiaineistoa käytettiin erityisesti hallinta-, rahoitus- ja yhteistyörakenteita jäsentävien mallien tunnistamiseen, ja havainnointiaineisto toi analyysiin kokemuksellista ja vuorovaikutuksellista syvyyttä. Aineistosta tehtiin alustavia muistiinpanoja toistuvista ilmiöistä, käsitteistä ja jännitteistä.

Aineistosta poimittiin tutkimuskysymysten ja alustavien teemahypoteesien kannalta merkityksellisiä ilmaisuja, havaintoja ja dokumenttilöydöksiä. Näitä tiivistettiin koodeiksi, jotka kuvasivat esimerkiksi omistajuutta, operaattorin roolia, rahoitusta, sopimusratkaisuja, tilan käyttöä, yhteistyötä, arvoja, haasteita ja toiminnan vaikutuksia. Tematisointia ja vertailua varten koodit koottiin taulukkolaskentaohjelmaan laadittuun analyysimatriisiin, jossa rivit kuvasivat aineistolähteitä tai havaintoyksiköitä ja sarakkeet havaintoja, koodeja ja teemoja. Analyysimatriisin avulla tarkasteltiin, miten samat ilmiöt näyttäytyivät eri aineistolähteissä ja eri toimijapositiona katsottuna. Poikkeavia havaintoja ei sivuutettu, vaan niitä tarkasteltiin kriittisesti ja hyödynnettiin teoreettisen ymmärryksen syventämisessä.

Analyysin edetessä teemoja tarkennettiin, yhdisteltiin ja karsittiin. Samankaltaisia koodeja koottiin alateemoiksi, kuten hallintamallit, kumppanuudet, monikanavainen rahoitus, joustavat sopimusratkaisut, tilojen monikäyttöisyys, sosiaalinen ja kulttuurinen arvo sekä toiminnan kuormittavuus. Pääteemojen painotukset tarkentuivat, ja esimerkiksi ekososiaalinen kestävyys jäsenyi empiiristen tulosten perusteella osaksi arvonmuodostuksen analyysiteemaa.

Näin muodostui tutkimuskysymyksiä vastaava lopullinen analyysirakenne, joka koostuu kolmesta pääteemasta: 1) organisaatio- ja yhteistyörakenteet, 2) taloudelliset ja toiminnalliset järjestelyt sekä 3) arvonluonti ja ekososiaalinen kestävyys.

4.5 Luotettavuus ja eettisyys

Opinnäytetyössä noudatettiin hyvää tieteellistä käytäntöä (TENK 2023) ja ammattikorkeakoulujen eettisiä suosituksia (Arene 2025). Aineistonkeruussa varmistettiin osallistumisen vapaaehtoisuus ja tietoinen suostumus. Verkkokyselyn alussa vastaajille kerrottiin, että vastauksia käytetään osana opinnäytetyötä ja siihen liittyvää tutkimusta, että lomake ei kerää yhteystietoja automaattisesti ja että vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Lisäksi vastaajille kerrottiin, että tulokset raportoidaan siten, ettei tutkittavia tai muita mainittuja yksittäisiä henkilöitä voida tunnistaa. Samassa yhteydessä vastaajille tarjottiin linkki tietosuojailmoitukseen ja pyydettiin suostumus tutkimukseen osallistumiselle. Suostumus dokumentoitiin suostumusvalinnalla ennen kyselyyn vastaamista.

Tietosuojailmoitus laadittiin, koska kyselyssä oli vapaaehtoinen mahdollisuus jättää yhteystiedot mahdollista jatkohaastattelua varten ja koska haastatteluaineisto sisälsi tunnistettavaan asiantuntijaroleihin liittyvää tietoa. Verkkokysely toteutettiin lähtökohtaisesti anonyymina. Ainoa poikkeus koski kyselyn lopussa ollutta vapaaehtoista yhteystietokenttää, jossa vastaaja saattoi halutessaan antaa etunimen, sukunimen, puhelinnumeron, sähköpostiosoitteen ja organisaation nimen (ks. liite 3). Yhteystietoja ei käytetty varsinaisen analyysin kohteena olevana aineistona. Aineistoa säilytettiin luottamuksellisesti tutkimuksen toteuttamisen ja opinnäytetyön raportoinnin ajan, ja verkkokyselyn aineisto poistetaan Webropol-järjestelmästä opinnäytetyön julkaisemisen jälkeen tai viimeistään vuoden 2026 lopussa järjestelmään ajastetulla poistolla. Tutkimuksessa ei käsitelty arkaluontoisia henkilötietoja, eikä se kohdistunut haavoittuviin ryhmiin.

Tutkimuksen luotettavuutta vahvistettiin aineisto- ja menetelmätriangulaatiolla. Verkkokyselyä, haastatteluja, dokumenttiaineistoa ja havainnointia tarkasteltiin rinnakkain, mikä mahdollisti ilmiön tarkastelun useasta näkökulmasta. Uskottavuutta lisäsi se, että johtopäätökset perustuivat useista aineistolähteistä toistuviin havaintoihin. Siirrettävyyttä tukee tutkimuskohteen, aineiston ja analyysin etene-
misen tarkka kuvaus, ja vahvistettavuutta analyysiprosessin systemaattinen dokumentointi sekä aineiston ja tutkijan omien tulkintojen erottelu.

Tutkijan kokemusasiantuntijuus toi tutkimukseen kontekstuaalista ymmärrystä, mutta siihen liittyi myös ennako-oletusten ja tulkinnan vinouman riski. Tätä hallittiin reflektiivisellä analyysipäiväkirjalla, tekemällä tutkijan tausta ja suhde ilmiöön näkyväksi, erottelemalla aineistoon perustuvat havainnot tutkijan omista kokemuksista sekä peilaamalla alustavia tulkintoja ulkopuoliseen palautteeseen. Tutkijan intressi liittyi ilmiön ymmärtämisen lisäämiseen ja toimintamallien jäsentämiseen, ei yksittäisen organisaation edun ajamiseen.

Dokumenttiaineistoon sisältyi myös tutkijan osittain itse tuottamaa materiaalia (Lahtonen & Alatalo 2021), mikä kytki tutkijan kaksoisroolin myös dokumenttianalyysiin. Näitä dokumentteja ei tarkasteltu ulkopuolisina tai riippumattomina asiantuntijalähteinä, vaan yhtenä aineistokokonaisuuden osana. Tulkinnan vinouman riskiä hallittiin tarkastelemalla dokumentteja kriittisesti suhteessa muuhun aineistoon ja varmistamalla, etteivät johtopäätökset perustuneet yksittäiseen dokumenttiin.

Tutkijan kaksoisrooliin liittyi lisäksi valtasuhteita erityisesti Tyhjien tilojen täyttäjät -retriitissä, jossa tutkija toimi samanaikaisesti järjestäjänä, fasilitaattorina ja havainnoijana. Tämän arvioitiin voineen vaikuttaa siihen, mitä tilanteissa sanottiin ja miten avoimesti näkemyksiä esitettiin. Siksi tutkijan rooli tehtiin näkyväksi ja sen vaikutuksia arvioitiin kriittisesti osana tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta.

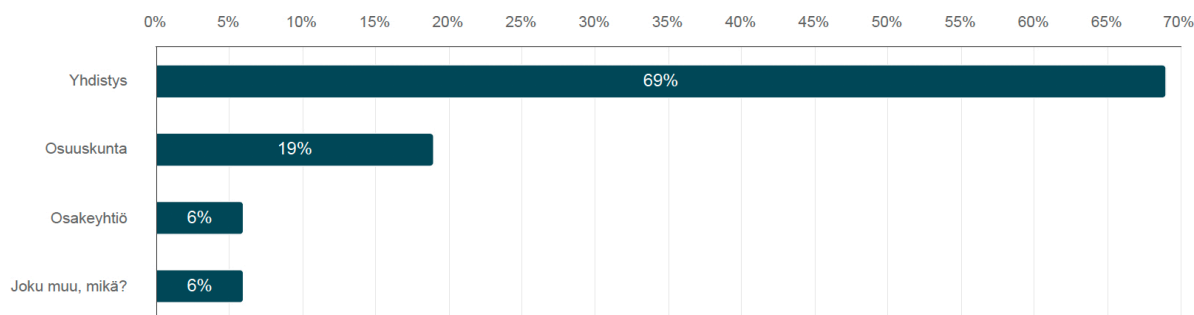
Tutkimuksen keskeiset rajoitteet liittyvät aineiston rajaukseen ja kohdejoukon tarkoituksenmukaiseen valintaan. Kohdejoukko muodostui tietorikkaista toimijoista, joilla oli tutkimuskysymysten kannalta olennaista kokemusta tai asiantuntemusta. Tavoitteena ei ollut tilastollinen yleistettävyyden, vaan ilmiön syvälinen ymmärtäminen valittujen aineistolähteiden avulla. Näistä rajoitteista huolimatta tutkimus tuottaa analyyttisesti käyttökelpoista tietoa rakenteista ja edellytyksistä, jotka tukevat tyhjien kiinteistöjen pysyvämpää käyttöönottoa kulttuurihyvinvoinnin tiloina.

5 EMPIIRINEN ANALYYSI JA TULOKSET

5.1 Organisaatio- ja yhteistyörakenteet

5.1.1 Hybridiorganisaatiot

Verkkokyselyssä selvitettiin tilaa hallinnoivan operaattorin juridista muotoa (ks. kuva 2). Vastaukset painottuivat selkeästi yhdistykseen (69 %, n=11) ja seuraavaksi yleisin muoto oli osuuskunta (19 %, n=3). Pienin määrä oli osakeyhtiötä (6 %, n=1) tai yksityishenkilöitä (6 %, n=1). Tämä viittaa kulttuurihyvinvoinnin tilojen operaattoritoiminnan juridiseen monimuotoisuuteen sekä siihen, että toiminta painottuu usein yhteisöllisiin ja yleishyödyllisiin rakenteisiin.



Kuva 2. Mikä on tilaa hallinnoivan (operaattori) tahon juridinen muoto? (n=16). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.

Kulttuurihyvinvoinnin tiloja operoidaan myös hybridimäisissä kokonaisuuksissa, joissa yhdistykset, osuuskunnat, yritykset ja säätiöt limittyvät keskenään. Lapinlahden Lähde on tästä selkeä esimerkki: juridisena ytimenä toimiva Lapinlahden Lähde Oy operoi suhteessa kaupunkiin ja tilavuokralaisiin, Osuuskunta Lapinlahden Tilajakamo jakaa ja hallinnoi tiloja, Pro Lapinlahti mielenterveysseura toimii toiminnan ”sydämenä” jonka toimintamahdollisuuksia varten operaattorirakenteet on alun perin luotu, ja säätiö huolehtii varojen keräämisestä ja rahastoinnista (Pellinen 2025). Myös Tehdas 108:ssa yhdistyksen ja osuuskunnan hybridioorganisaatio jakoi hallinnollista vastuuta: osuuskunta toimi operaattorina suhteessa yksityiseen omistajaan ja tilavuokralaisiin sekä mahdollisti liiketoiminnan ja tuotannot, yhdistys toimi sosiaalisen sisällön tuottajana ja hallinnoi järjestöhankkeita (Lahtonen & Alatalo 2021).

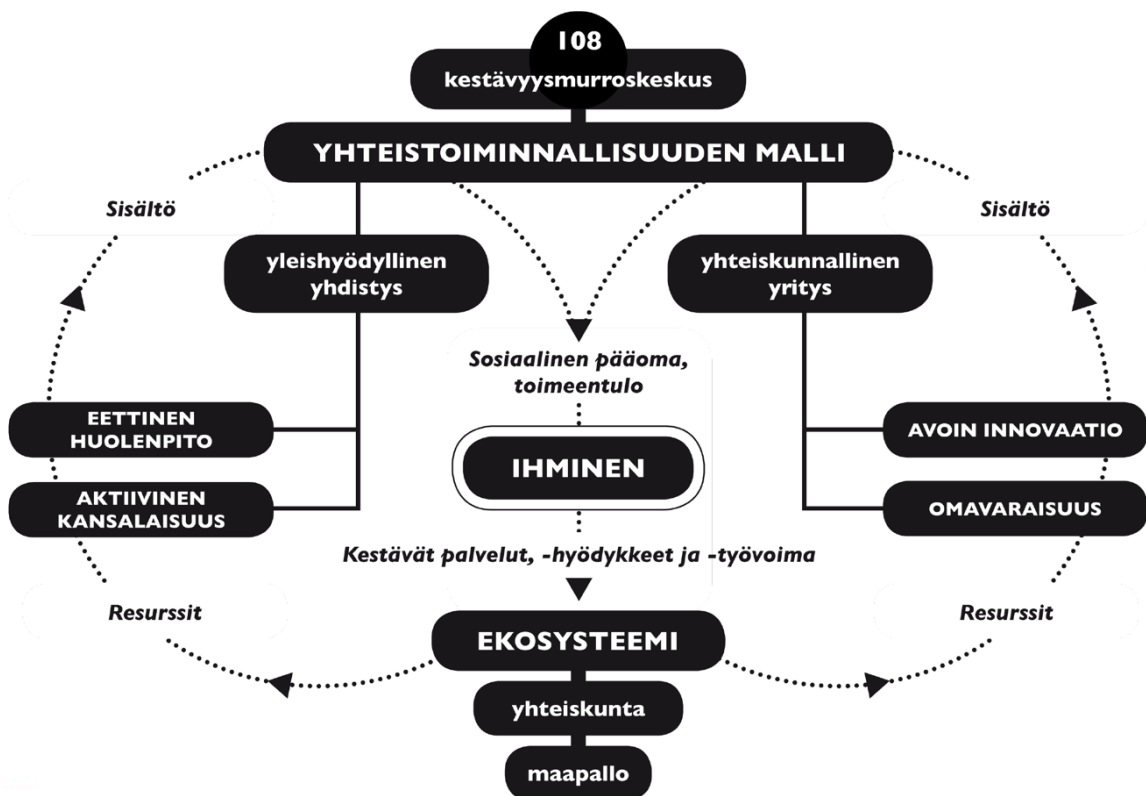
Kansainväliset dokumenttiaineistot täydentävät kuvaa hybridimäisistä kokonaisuuksista. AWAKE-casebook kuvaa taiteen ja hyvinvoinnin rajapinnan toimijoita säätiöinä, yhdistyksinä, pienyrityksinä ja sosiaalisina yrityksinä, jotka rakentuvat kumppaniverkoston ympärille (Türkis & Vitou 2025). Transforming Rural Landscapes Finland (TRL) -hankkeen diaesityksen kansainvälisissä esimerkeissä kulttuuri- ja hyvinvointikeskuksia operoidaan yhdistysten, säätiöiden ja julkisten toimijoiden kumppanuuksina (Rural Radicals 2025).

Tulokset valottavat suomalaisten kulttuurihyvinvoinnin tilojen hallinnollista nykytilaa. Esiin nousevat esimerkit viittaavat siihen, että pysyvämpää kulttuurihyvinvoinnin tilaa tukevat organisaatorakenteet ovat usein hybridejä, joissa eri juridiset muodot yhdistyvät siten, että yleishyödyllinen, yhteisöllinen ja liiketoiminnallinen toiminta voivat tukea toisiaan. Tämä kytkeytyy myös yhteisötalouden ajankohtaiseen kehittämiseen, jossa korostuvat osallisuus, ekologisesti ja sosiaalisesti kestävä kasvu sekä lähitalouden ekosysteemit (Työ- ja elinkeinoministeriö 2025).

5.1.2 Ekosysteemit

Verkkokyselyn avointen vastausten perusteella kulttuurihyvinvoinnin tilat toimivat tiiviissä verkostoissa. Keskeisinä kumppaneina mainittiin kunnat ja kaupungit, paikalliset yhdistykset ja asukastoi-
mijat, taiteilijat ja kulttuuritoimijat, sosiaali- ja mielenterveysjärjestöt, oppilaitokset sekä rahoittajat ja
säätiöt. Monella vastaajalla oli yhteyksiä myös kansallisiin verkostoihin, kuten Taiteen ja kulttuurin
tilat -verkostoon, sekä kansainvälisiin residenssi- ja hankekumppaneihin.

Verkostot näyttävät laajana yhteistoiminnan ekosysteeminä. TRL-hankkeen diaesityksessä tyh-
jien tilojen uusiokäyttöä ja kiinteistöjen uutta elinkaarta ei kuvattu pelkkänä vuokraus- tai tilahallinta-
kysymyksenä, vaan kokonaiskonseptina, jota suunnitellaan yhdessä eri toimijoiden kanssa (Rural
Radicals 2025). Circwaste-hankkeen esityksessä ekosysteemi puolestaan hahmottuu kestävyysmur-
roskeskuksen ympärille: paikallisyhteisö, järjestöt, yritykset, oppilaitokset, työllisyyspalvelut ja kunta
muodostavat yhdessä paikan, jossa sosiaalinen, taloudellinen ja ekologinen arvo rakentuvat rinnak-
kain. Tätä kokonaisuutta havainnollistaa kestävyysmalli, jossa luovan keskuksen toimintaa jäsene-
tään sosiaalisen, ekologisen, taloudellisen ja kulttuurisen kestävyuden näkökulmista (kuva 3). (Lah-
tonen & Alatalo 2021.)



Kuva 3. Kestävyysmalli. Jenni Kovanen laatima kaavio, julkaistu aiemmin teoksessa Lahtonen & Alatalo 2021, CC BY-SA 4.0.

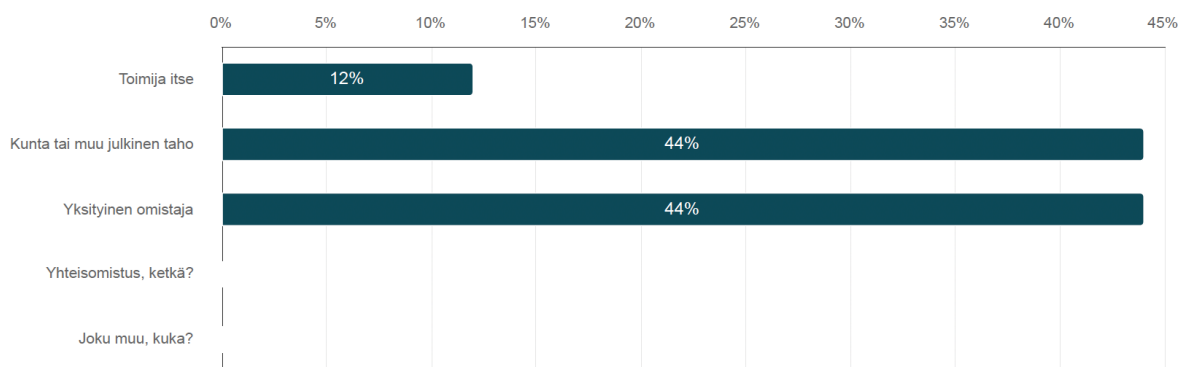
Lapinlahden haastattelussa ekosysteemi kuvattiin laajana Lapinlahti-yhteisönä, jonka ytimessä ovat
juridiset ydinorganisaatiot, mielenterveysjärjestöt ja muut sosiaali- ja terveysjärjestöt, Helsingin kau-
punki, kulttuuri- ja ympäristöjärjestöt, asukasyhdistykset, kaupunginosayhdistykset, kaupunkiaktiivis-
tit, oppilaitokset, EU-hankekumppanit, yritykset, lahjoittajat sekä kansanliike. Kansanliike nähtiin tu-
hansien tukijoiden, adressien ja kampanjoiden verkostona, joka tuo toiminnalle legitimeettiä ja sel-
känöjaa tilanteissa, joissa esimerkiksi vuokrasopimusten jatkuvuus on epävarmaa. (Pellinen 2025.)

Ketola (2019) kehystää toimivan ekosysteemin dynaamisena, itseohjautuvana ja evolutiivisena systeeminä, jota ei voi johtaa hierarkisesti, vaan jota tulee orkestroida ja fasilitoida pitkäjänteisesti. Hänen mukaansa ekosysteemi rakentuu horisontaalisena ja moniäänisenä kokonaisuutena, jossa toimijoiden väliset riippuvuussuhteet ja roolit kehittyvät vuorovaikutuksessa. Ketolan kuvaamat ekosysteemirollit liittyvät esimerkiksi näkyvyyden rakentamiseen, resurssien kokoamiseen, yhteisön ylläpitämiseen, sovitteluun, suojelemiseen, vaikuttamiseen ja suunnan näyttämiseen. Tämä lähestymistapa tekee näkyväksi, että organisatorinen rakenne ei koostu vain juridisista muodoista, vaan myös jaetuista rooleista, vastuista ja metatyöstä, joka pitää kokonaisuuden elävänä.

Tulosten perusteella kulttuurihyvinvoinnin tilan pysyvämpi käyttö näyttää rakentuvan usean tason verkostomaisesta yhteistoiminnasta, jolla on edellytykset muodostua ekosysteemiksi ja toiminnalliseksi alustaksi. Tämä havainto kytkeytyy myös kansainväliseen taide- ja hyvinvointialan tutkimuskatsaukseen, jossa korostetaan kulttuuri-, sosiaali- ja terveyssektorien välisten yhteistyörakenteiden vahvistamista hyvinvointivaikutusten edistämiseksi (Fancourt & Finn 2019, 55–56).

5.1.3 Kiinteistönomistajan ja operaattorin väliset suhteet

Verkkokyselyn mukaan kiinteistöjen omistajuus jakautuu tasaisesti kunnan tai muun julkisen tahon (44 %, n=7) sekä yksityisen omistajan (44 %, n=7) välillä (ks. kuva 4). Toimija itse omistaa tilan harvemmin. Nykyisessä tilassa toimimisen kesto on usein pitkä: noin kaksi kolmasosaa vastaajista on toiminut tilassa vähintään kolme vuotta, ja neljänneksellä käyttö on jatkunut yli kymmenen vuotta. Suurimmista haasteista kysyttäessä 31 % vastaajista (n=5) mainitsi tilan omistajan ja toimijoiden näkemysten tai arvojen olevan ristiriidassa keskenään. Tulokset viittaavat siihen, että omistajan ja operaattorin suhteet ovat usein pitkäkestoisia, vaikka sopimukset voivat olla pätkämäisiä ja vastuurakenteet jännitteisiä.



Kuva 4. Kuka omistaa tilan / kiinteistön? (n=16). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.

Tyhjien tilojen täyttäjät -retriitin keskusteluissa korostui jännite kiinteistösektorin ammattimaisen logiikan ja ruohonjuuritason toimijoiden arvolähtöisen tekemisen välillä. Kiinteistönomistajien investointiperusteinen ajattelu, vuokratuottoon liittyvät laskentamallit, kaava- ja rakennusmääräysten tulkinta sekä epäluulot väliaikais- ja kokeilukäyttöä kohtaan voivat muodostaa merkittäviä kynnyksiä kulttuuri- ja hyvinvointitoimijoille. Samaa jännitettä on tunnistettu myös tyhjien tilojen käyttöönottoa koskeissa selvityksissä, joissa korostetaan käyttäjän ja omistajan väliin tarvittavaa luotettavaa osapuolta sekä räätälöityjä sopimus- ja vastuumalleja (Hernberg 2014, 50–51).

Haastatteluaineisto tuo näkyväksi kiinteistönomistajan roolin tyhjilleen jääneen kiinteistön käyttöön- otossa ja pitkäjänteisemmässä kehittämisessä. Uusi-Rajasalo (2025) suhtautuu kulttuurikäyttöön

enemmän kumppanuuskokeiluna, johon sisältyi tiedostettuja riskejä, kuin sijoitustuotteena. Hän kuvailee rooliaan passiivisena – vuokrasopimus solmittiin ja oletettiin, että operaattori hoitaa kaiken – mutta jälkikäteen korostaa, että tarvetta olisi ollut aktiivisempaan osallistumiseen, esimerkiksi neuvonantajana. Suunniteltuja toimintoja pystyttiin kuitenkin toteuttamaan ja toimijoiden aktiivisuus sekä halu viedä asioita eteenpäin olivat kiinteistönomistajan näkökulmasta vahvuuksia. Hän näkee, että kulttuuri- ja hyvinvointitoiminnan sijoittaminen tyhjiin jääneisiin kiinteistöihin on usein käytännössä mahdollista nimenomaan yksityisten omistajien kautta. Suurilla kiinteistösijoittajilla on erilainen logiikka ja tuottovaatimus, jolloin riskilliset ja kokeilevat konseptit eivät helposti istu heidän strategiaansa. Samaan aikaan hän pitää julkista omistajuutta erittäin arvokkaana tällaiselle toiminnalle. Yksi varteenotettava vaihtoehto on myös kiinteistön ostaminen itselle. (Uusi-Rajasalo 2025.)

Lapinlahden Lähde toimii julkisomisteisessa kiinteistössä ja alleviivaa myös omistajan roolin tärkeyttä. Pellisen (2025) mukaan olisi hienoa, jos kaupunki asettaisi vaikkapa vastuullisuustavoitteita operaattorille ja toimisi näin aktiivisena osana ekosysteemiä. Circwaste-hankkeen esityksessä korostetaan myös, kuinka kunta on kiinteistönomistajana erityisen hyvässä asemassa, kun voi nähdä tyhjen tilojen käyttöönotossa ekologisten, sosiaalisten ja kulttuuristen vaikutusten konkretisoituvan kunnan eduksi (Lahtonen & Alatalo 2021). Tämä tukee omistajan ja operaattorin välistä kumppanuussuhdetta.

TRL-hankkeen tapahtumassa eri omistus- ja vastuurakennevaihtoehdot nostivat esiin keskeisen kysymyksen siitä, kuka kantaa riskin ja kuka hyötyy. Tämän jännitteen tunnistaminen on olennaista kulttuurihyvinvoinnin tilojen pysyvemmän käyttöönoton kannalta. Siksi tarvitaan työkaluja, jotka auttavat kääntämään kulttuurisen, sosiaalisen ja ekologisen arvon ymmärrettäviksi mittareiksi, argumenteiksi ja tavoiksi jäsentää asiaa omistajille, rahoittajille ja poliittisille päätöksentekijöille. Uusi-Rajasalo (2025) nostaa myös esiin poliittisen tuen tärkeyden sekä yhteiskuntavastuun, mutta toteaa samalla, että yksittäisen yksityisen kiinteistönomistajan mahdollisuudet kantaa yhteiskuntavastuuta ovat rajalliset. Hänen mukaansa julkisen sektorin ja rahoitusinstrumenttien tulisi kantaa osa vastuusta, jotta kulttuuri- ja hyvinvointilähtöinen kiinteistökehittäminen voisi olla aidosti kestävää pitkällä aikavälillä.

Havainnoissa korostuu tarve rakentaa siltoja kiinteistönomistajien ja toimijoiden välille. Omistajan ja operaattorin välinen suhde näyttäytyy neuvoteltavana kumppanuutena, jossa ratkaistaan vastuun, riskin, hyödyn, arvon ja pitkäjänteisyyden kysymyksiä.

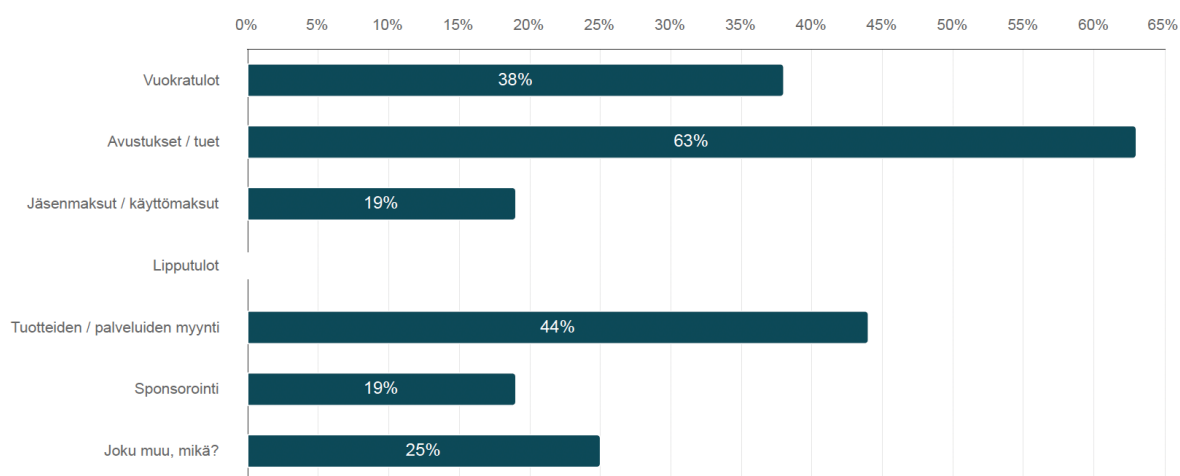
5.1.4 Analyysiteeman yhteenveto

Tämän analyysiteeman perusteella kulttuurihyvinvoinnin tilojen pysyvämpi käyttö ei rakennu yhden selkeän organisaatiomallin varaan, vaan hybridimäisten rakenteiden, jaettujen roolien ja laajempien toimijaverkoston varaan. Havainto tukee teoriaosuudessa esitettyä näkemystä siitä, että kulttuuri- ja hyvinvointilähtöinen kiinteistökehittäminen ei ole vain tilan käyttöönottoa, vaan toimijoiden välisten vastuiden, suhteiden ja yhteistyön jatkuvaa neuvottelua. Aineiston perusteella erityisesti kiinteistönomistajan ja operaattorin välinen suhde muodostuu toiminnan jatkuvuuden kannalta ratkaisevaksi: ilman luottamusta, riittävän aktiivista omistajaroolia ja yhteistä ymmärrystä toiminnan arvosta rakenteet jäävät helposti haavoittuviksi. Näin organisaatio- ja yhteistyörakenteet näyttävät pysyvemmän käyttöönoton keskeisenä ehtona eivätkä vain toiminnan taustarakenteena.

5.2 Taloudelliset ja toiminnalliset järjestelyt

5.2.1 Monikanavainen rahoitus

Verkkokyselyn kysymyksen ‘Mikä tukisi teitä eniten juuri nyt?’ avoimissa vastauksissa korostuvat erityisesti pitkäjänteinen rahoitus, henkilöstöresurssit ja pysyvä tila. Tärkeimmiksi tulonlähteiksi listattiin avustukset ja tuet (63 %, n=10), tuotteiden ja palveluiden myynti (44 %, n=7) sekä vuokratulot (38 %, n=6), joita täydensivät jäsen- ja käyttömaksut sekä sponsorointi (ks. kuva 5). Lisäksi “jokin muu” -vastauksissa mainittiin tulonlähteitä, jotka rinnastuivat osin tuotteiden ja palveluiden myyntiin. Tulokset viittaavat siihen, että toiminta rakentuu monikanavaisen rahoituspohjan varaan, mutta avustuksilla ja tuilla on siinä keskeinen rooli. Tämä tekee rahoitusrakenteesta osin haavoittuvan. Kulttuurihyvinvointitoiminnan monikanavainen rahoitus on tunnistettu myös valtakunnallisessa kehittämistyössä, jossa rahoituksen monikanavaisuutta selitetään toiminnan poikkialaisella luonteella (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2023, 17).



Kuva 5. Mitkä ovat tilan tärkeimmät tulonlähteet (max. 3 kpl)? (n=16). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.

Dokumenttiaineistossa hajautettu ja monikanavainen rahoitusmalli, ns. rypälerahoitus, näyttäytyy kestäväen talouden ratkaisuna. TEH-tapaamisen kansainvälisissä esimerkeissä rahoitus rakentuu EU- ja julkisen rahoituksen, säätiötuen, joukkorahoituksen ja omien tulovirtojen yhdistelmästä. TRL-hankkeen diaesityksen esimerkeissä taloudellinen kestävyys kytkeytyy alkuinvestointeihin, rypälerahoitukseen ja monipuolisiin ansaintalogiikkoihin. AWAKE-casebookissa liiketoimintaa rakennetaan julkisten tukien ja palvelumyynnin ympärille, ja Circwaste-hankkeen esityksessä rahoitus muodostuu apurahojen, hankkeiden ja liiketoiminnan yhdistelmästä. (Rural Radicals 2025; Türkis & Vitou 2025; Lahtonen & Alatalo 2021.)

Lapinlahden Lähteessä perustoiminta katetaan tulorahoituksella, jossa merkittävä osa (noin kolmannes) on markkinaehtoista tapahtuma- ja kokousliiketoimintaa, suurin osa (noin kaksi kolmasosaa) muodostuu pitkäaikaisista kuukausivuokralaisista ja loput erilaisista hankkeista ja projektiluonteisista rahoituslähteistä. Tulorahoitus kattaa kaikki kulut sekä kohtuullisen liikevoittomarginaalin, joka mahdollistaa puskurin ja investoinnit. Hankkeet sekä lahjoitus- ja säätiörahoitus nähdään “bonuksena” kehittämiseen – ei hengissä pysymisen edellytyksenä. (Pellinen 2025).

TEH-tapahtumassa Rajewskin (2022) esittelemä Financial Mix -työkalu pohjautuu Hagoortin ja Kuiperin (2007) Cultural Business Modelling (CBM) -ajatteluun, joka jäsentää monikanavaisen rahoituksen logiikkaa kulttuuri- ja luovilla aloilla. Rajewskin (2022) teoreettisessa esimerkissä optimaalinen

jakauma on 40/20/40, jossa 40 % tuloista tulee autonomisista lähteistä, 20 % ulkoisista lähteistä ja 40 % yleisen edun lähteistä (ks. kuva 6). TRL-hankkeen tapahtumassa keskusteltiin vastaavasta rahoitusmallista, jossa 30 % on yhteisölähtöistä, 30 % yksityiseltä sektorilta ja 40 % julkiselta sektorilta. Näitä malleja voidaan hyödyntää kulttuurihyvinvoinnin tilojen rahoituksen tarkastelussa, koska ne tekevät näkyväksi, ettei pysyvämpi toiminta voi nojata vain yhteen tulovirtaan.

pos.	description	amount	Autonomous sources	External sources	Sources of general interest
(in %, clockwise from 12:00hours)					
1	Product-market combinations (PMCs)	€15.000	30,00%		
2	Real estate / rental catering	€4.000	8,00%		
3	Merchandising	€1.000	2,00%		
4	Sponsoring	€5.000		10,00%	
5	Crowdfunding	€2.250		4,50%	
6	Matching	€850		1,70%	
7	Co-financing	€1.900		3,80%	
8	Patronage	€2.750			5,50%
9	Government facilities	€2.250			4,50%
10	subsidies	€15.000			30,00%
11	Total revenue:	€50.000	40,00%	20,00%	40,00%

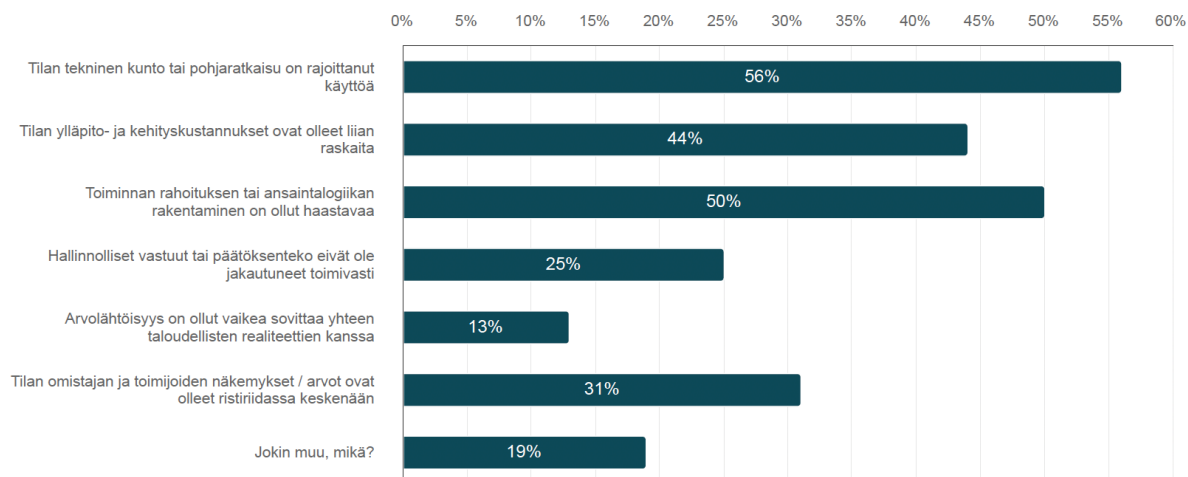
Kuva 6. Teoreettinen Financial Mix -esimerkki optimaalisella 40/20/40-jakaumalla. Kuvakaappaus Rajewskin (2022, 5) materiaalista. Kuva ei kuulu opinnäytetyön CC BY-SA 4.0 -lisenssin piiriin.

TEH-tapahtuman ohjelmassa EU-rahoituksella oli vahva rooli. Yrittäjyyttä tukevia työpajoja oli selkeästi vähemmän. Työpajoissa painottuivat vaikuttavuus sekä erilaiset EU-ohjelmat ja -hankkeet kulttuurikeskusten kehittämisen keskeisenä rahoituslähteenä. Tapahtuman teema oli Culture+Shift, mikä osaltaan selittää sisällön painotusta. Havainnot nostivat kuitenkin esiin pohdinnan siitä, voiko hankerahoituksen vahva rooli joissakin tapauksissa ylläpitää projektiriippuvuutta ja siirtää pitkäjänteisen tulorahoituspohjan rakentamista myöhemmäksi.

Tyhjien tilojen täyttäjät -retritissä taloudellisen kestävyuden kannalta keskeinen havainto oli suomalaisen kulttuurin avustusjärjestelmän ruuhkautuminen. Keskusteluissa nousi esiin myös muita rahoitukseen liittyviä rakenteellisia haasteita: rahoitusinstrumenttien pirstaleisuus, säätiöiden rajallinen rooli (usein vain toiminnan alkuun saattajina) sekä se, että pienet toimijat ovat ”liian montaa asiaa kerralla” suhteessa olemassa oleviin rahoitusmalleihin. Tapahtumassa todettiin, että nykyiset tukimuodot eivät riittävästi tavoita tai tue monialaista, tilalähtöistä ja ekosysteemistä kehittämistä.

5.2.2 Joustavat vuokrasopimusratkaisut

Verkkokyselyn mukaan merkittävä osa haasteista liittyy tilojen fyysisiin ja taloudellisiin reunaehtoihin (ks. kuva 7). Tilan tekninen kunto tai pohjaratkaisu on rajoittanut käyttöä 56 %:lla vastaajista (n=9) ja 44 %:lle (n=7) tilan ylläpito- ja kehityskustannukset ovat olleet liian raskaita.



Kuva 7. Mitkä ovat olleet suurimmat haasteet (max. 3 kpl)? (n=16). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.

Haastatteluaineisto tuo näihin lukuihin syvyyttä ja nostaa esiin vuokratason liittyvän jännitteen.

Pellisen (2025) mukaan kiinteistönomistajan, tässä tapauksessa kaupungin, ja operaattorin välinen reilu sopimus ei voi perustua yksinomaan kaikkien neliöiden markkinavuokraan. Osa tiloista, kuten käytävät ja sosiaalitilat, tulisi nähdä julkisena infrastruktuurina, jonka ylläpito toimii vastikkeena siitä, että tila on avoin ja tuottaa hyvinvointia kaupunkilaisille. Myös TRL-hankkeen tapahtuman keskusteluissa tuotiin esiin, että kiinteistönomistaja ei voi realistisesti odottaa täyttää markkinavuokratason, jos tiloihin tavoitellaan yhteisölähtöistä, ei-kaupallista tai matalan kynnyksen toimintaa.

Uusi-Rajasalon (2025) pitkän aikavälin tavoitteena oli nostaa vuokratuotto asteittain tasolle, joka olisi kiinteistön omistajan näkökulmasta järkevä ja reilu, mutta toteutunut vuokrataso jäi noin kolmannekseen tästä. Hänen mukaansa reiluus tarkoittaa kuitenkin myös sitä, ettei operaattori joudu vuokran vuoksi velkakierteeseen, vaan vuokratason tulisi kehittyä hallitusti toiminnan tuottojen mukana. Samalla lisäinvestointien tulisi kuitenkin pidemmällä aikavälillä näkyä myös kiinteistön tuoton kasvuna.

Uusi-Rajasalon (2025) mukaan hankkeeseen ryhdyttäessä onkin tärkeää käydä taloudelliset reunaehdot yhdessä läpi jo ennen sopimuksen allekirjoittamista. Lisäksi tarvitaan realistinen suunnitelma siitä, miten vuokratuotto voi ajan myötä kehittyä ja millä aikataululla investoinnit voivat maksaa itsensä takaisin. Olennaista on myös varmistaa, että toimijayhteisöllä on riittävä kiinteistö- ja talousosaaminen joko omasta takaa tai ulkopuolisen asiantuntijuuden kautta.

Alatalon (2025) mukaan vuokratasoihin ja tukirakenteisiin liittyvät ratkaisut ovat viime kädessä poliittisia ja arvopohjaisia valintoja. Samalla tavoin kuin sosiaalinen asuntotuotanto tunnustaa asumisen yhteiskunnallisena perusoikeutena, kulttuurihyvinvointia tuottaville tiloille voitaisiin rakentaa kansallisen tason tukimekanismeja, joissa osa tilasta ja sen kustannuksista nähdään tietoisesti julkisena infrastruktuurina eikä pelkästään markkinalogiikalla hinnoiteltavana neliönä.

Circwaste-hankkeen esityksessä varoitetaan ”ylikorjaamisesta” ja liian korkean vuokratason aiheuttamasta tilojen tyhjillään pysymisestä. Vaihtoehdoksi esitetään vaiheittaista korjaamista sekä matalampaa vuokraa, jotka voivat mahdollistaa yhteisölähtöisen käytön ja uusien elinkeinojen syntymisen. Kiinteistönomistajan näkökulmasta esiin nostetaan vuokrasopimuksen malli, jossa kiinteä vuokra yhdistyy prosenttiosuuteen tuloista (minimi–maksimikaton puitteissa). Näin vuokranantaja osallistuu riskiin ja hyötyyn, ja vuokrataso voi elää toiminnan kehittyessä. (Lahtonen & Alatalo 2021.)

Tyhjien tilojen täyttäjät -retriitissä tuotiin esiin myös Kaapelitehtaan malli, jonka ydin on vuokralaisten ja vuokrasojen tietoinen eriyttäminen. Samassa kiinteistössä toimii markkinahintaa maksavia luovan alan yrityksiä, sisäisesti subventoituja taiteilija-ateljeita sekä näiden väliin sijoittuvia kulttuuriorganisaatioita, jolloin korkeiden maksimivuokrien sijasta tavoitellaan korkeaa vuokrausastetta ja monipuolista vuokralaisrakennetta (Huotari 2025).

Lapinlahden Lähteen nykyinen sopimus on toistaiseksi voimassa kuuden kuukauden irtisanomisajalla. Tällä hetkellä odotetaan, että toimintaa voidaan jatkaa 2027 loppuun, jonka jälkeen alkaa peruskorjaus. Epävarmuus on ollut läsnä 10 vuoden ajan, mutta organisaatio on tietoisesti päättänyt olla ”himmaamatta” tulevaisuuden pelossa, koska se helposti toteuttaa itse itseään. Jatkossa kiinteistövastuut tulee määritellä tarkemmin ja reilummin – kulttuuritoimijoiden ydinosaminen on sisällydyissä ja yhteisötyössä, ei teknisessä kiinteistönpidossa. (Pellinen 2025.)

Taloudellisesti ja toiminnallisesti kestävät ratkaisut näyttävät edellyttävän, että omistaja joustaa vuokrissa ja vastaa raskaammista korjauksista tai että syntyy jokin muu omistusrakenne, joka voi hakea laajempaa rahoitus pohjaa. Myös uudenlaisten vastikkeiden innovoiminen ja käyttöönotto voi tuottaa kestäviä tuloksia. Samankaltainen jännite on tunnustettu Hiedanrannan toimijoita koskevassa tutkimuksessa, jossa progressiivinen vuokra mahdollisti toiminnan käynnistymisen, mutta vuokrien nousu ja sopimusten epävarmuus loivat painetta toiminnan kaupallistumiseen ja vaikeuttivat pitkän aikavälin suunnittelua (Rikala, Wallin & Sjöblom 2023, 16–17).

5.2.3 Tilojen monikäyttöisyys

Useat aineistot korostavat monikäyttöisyyttä taloudellisen ja toiminnallisen kestävyuden ehtona. Rural Radicals (2025) mukaan monikäyttöisyys on tärkeää, jotta taloudellinen ja sosiaalinen kestävyys toteutuu. TRL-hankkeen diaesityksessä tämä näkyy konsepteina, joissa tyhjästä maaseuturakennuksista kehitetään yhtä aikaa residenssejä, kulttuurikeskuksia, coworking-tiloja, majoitusta ja tapahtumapaikkoja – monitoimihubeja, joiden eri toiminnot ruokkivat toisiaan ja tasoittavat kausivaihtelua (Rural Radicals 2025).

Tämä linja on vahva myös Circwaste-hankkeen esityksessä, jossa esitetään XS-L -mittakaavan visiota kioskeista kylätaloihin ja teollisuuskiinteistöihin: kaikissa ratkaisevaa on se, että tila toimii samanaikaisesti useille kohderyhmille ja useissa rooleissa (Lahtonen & Alatalo 2021). Myös verkkokyselyn vastaukset tukevat tätä – avoimissa vastauksissa tilojen toiminta kuvataan yhdistelmänä näytelyitä, esityksiä, työpajoja, retriittejä, residenssejä, yhteisöpuutarhaa, palstaviljelyä, diginomadien colivingiä ja avoimia ”kaupunkiolohuoneita”.

Monikäyttöisyys näyttää olevan sekä arvo- että talouskysymys, joka mahdollistaa monikanavaisen rahoitusmallin ja erilaisten käyttäjäryhmien osallistumisen.

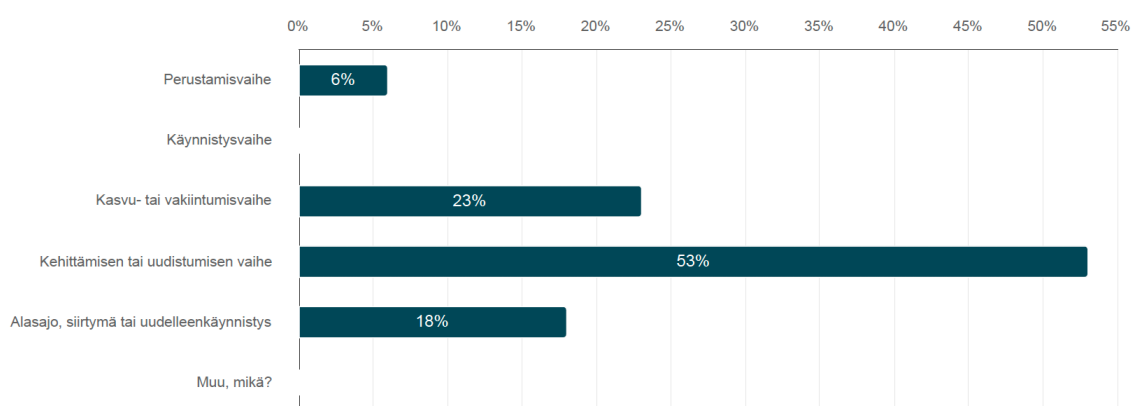
5.2.4 Toiminnan vaiheittainen organisointi

Aineiston perusteella tyhjilleen jääneen kiinteistön käyttöönotto kulttuurihyvinvoinnin tilana etenee harvoin suoraviivaisesti. Verkkokyselyn avoimissa vastauksissa kysymykseen ”Miten tila valikoitui tai otettiin käyttöön?” (n=16) toistuu ajatus siitä, että onnistuneet pilottijaksot, väliaikaiset kokeilut ja festivaalikäytöt ovat rakentaneet luottamusta ja luoneet pohjaa pysyvämmälle tilan hallinnalle ja kehittä-

miselle. Tämän perusteella käyttöönotto näyttäyty vaiheittaisena prosessina, jossa toiminta käynnistyy usein kokeilevana ja epämuodollisena, mutta voi vähitellen kehittyä kohti organisoidumpaa ja pysyvämpää toimintaa.

Aineistosta välittyy vahva ruohonjuurihenkisyys, jossa DIY-toiminta, alakulttuurit ja talkoot näyttäytyvät usein käyttöönoton liikkeellepanevinä voimina. Samaan aikaan kuvataan tarve perustoiminnan rahoitukselle, palkatulle henkilöstölle, kohtuulliselle vuokratasolle ja rakenteelliselle tuelle sen sijaan, että toiminta nojaisi lyhytaikaisiin hankkeisiin ja vapaaehtoisuuteen. Pellisen (2025) haastattelussa tätä siirtymää kuvataan kehityksenä kuormittavasta ja riskialttiista rakenteesta kohti kestävämpää organisaatiota, joka ei ole yksittäisten henkilöiden varassa.

Verkkokyselyn mukaan 23 % vastaajista (n=4) oli kasvu- tai vakiintumisvaiheessa, mikä tukee havaintoa siirtymästä kokeilevasta toiminnasta kohti pysyvämpiä rakenteita (ks. kuva 8).



Kuva 8. Missä toiminnan elinkaaren vaiheessa edustamanne taho on tällä hetkellä? (n=17). Kuva-kaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.

Tyhjien tilojen täyttäjät -retriitissä nousi esiin, että ruohonjuuritasolta liikkeelle lähteneen toiminnan haasteet liittyvät usein juuri organisoimisen kysymyksiin – roolien ja vastuiden hahmottamiseen, yhteistyön sujuvuuteen ja yhteisen tahtotilan rakentamiseen. Ammattimaistumisen aste vaihtelee, mikä voi näkyä epäselvyytenä päätöksenteossa, tilankäytön periaatteissa ja siinä, kenelle toiminnan tuotama arvo lopulta kertyy. Demokratia ja tekijälähtöinen päätöksenteko kietoutuvat toisiinsa: se, joka tekee, myös päättää, mutta tämä ei aina synnytä jaettava kokemusta oikeudenmukaisuudesta tai läpinäkyvyydestä. Haasteena näyttäytyy myös ekosysteemitason muodollisuus, jossa kieli ja toimintatavat voivat jäädä etäälle ruohonjuuritasolta. Näin vaiheittainen organisoiminen ei tarkoita vain toiminnan kasvua, vaan myös sitä, että yhteiset pelisäännöt, päätöksenteko ja vastuunjako rakennetaan vähitellen toiminnan mukana.

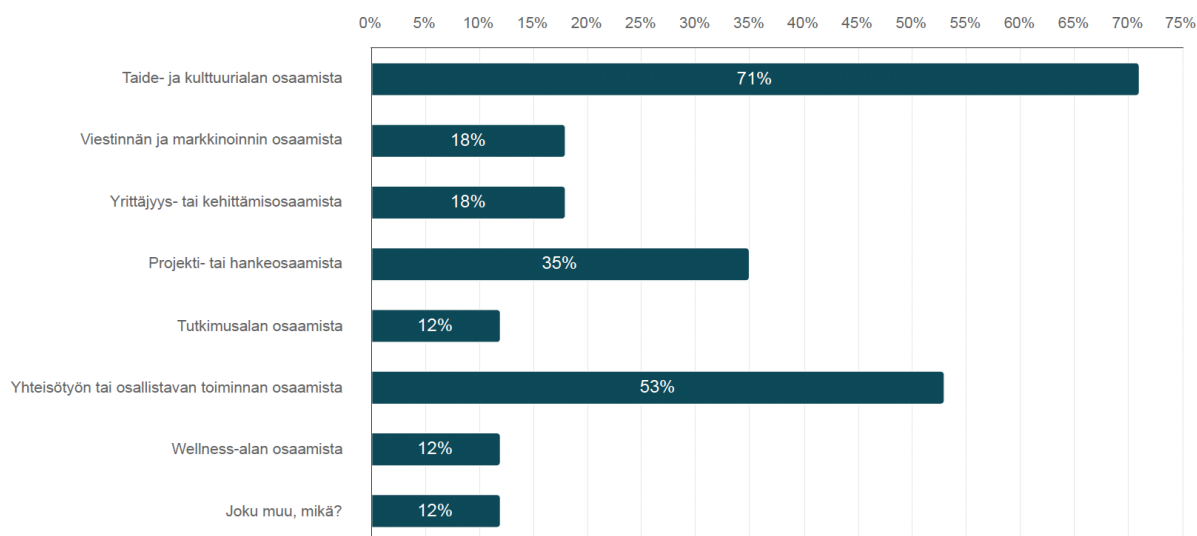
Alatalo (2025) kuvaa alkuvaiheen prosessia ”kokeilevana käyttöönottona”, jossa tilaa otetaan haltuun erilaisten kokeilujen kautta. Osa kokeiluista jää lyhytaikaisiksi, kun taas osa alkaa vakiintua ja kasvaa ajan myötä pysyvämmäksi toiminnaksi. Tämä edellyttää, että itse prosessi on riittävän joustava ja hyväksyvä myös suhteessa talouden ja sopimusten reunaehtoihin. Alatalon mukaan tyhjien kiinteistöjen käyttöönoton prosessit voivat kestää vuosia tai jopa vuosikymmeniä, mutta niiden sisällä on myös pistemäisiä hetkiä, jotka edellyttävät nopeaa reagointia ja herkkyyttä tarttua esiin nousevaan energiaan. Tällaisia hetkiä voivat olla esimerkiksi yhteisön sisäinen ”buusti”, uuden kumppanin avaus tai ulkopuolinen rahoitusikkuna. Keskeinen haaste on yhdistää tämä pitkä kehityskaari

herkkyyteen tunnistaa ja hyödyntää kehkeytyviä tilanteita, mikä asettaa tavanomaisen kiinteistökehittämisen lineaarisen logiikan koetukselle. Onnistuneiksi osoittautuvat erityisesti sellaiset kokeilut, jotka juurtuvat ympäröivään kontekstiinsa, kantavat vastuuta tilasta ja jäävät elämään osaksi paikallista toimintaympäristöä.

Toiminnan vaiheittainen organisointi näyttäytyy aineiston perusteella yhtenä kulttuurihyvinvoinnin tilojen pysyvemmän käyttöönoton keskeisistä ehdoista. Pysyvä käyttö syntyy kokeilujen, oppimisen, neuvottelujen ja vähitellen vahvistuvien rakenteiden kautta. Juuri tämä tekee vaihteellisuudesta paitsi käytännöllisen etenemistavan myös keskeisen osan kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisen kiinteistökehittämisen logiikkaa. Tämä tukee tyhjen tilojen uusiokäyttöä koskevaa ajatusta siitä, että rakennusten käyttöä tulisi tarkastella muuntautumiskykyisenä ja kehittyvänä prosessina (Hernberg 2014, 9–10).

5.2.5 Osaaminen ja vertaisoppiminen

Verkkokyselyn kulttuurihyvinvoinnin tilojen päävastuullisten henkilöiden osaamista kartoittavassa kysymyksessä (ks. kuva 9) painottuvat taide- ja kulttuurialaan (71 %, n=12) sekä yhteisötyöhön tai osallistavaan toimintaan (53 %, n=9) liittyvät osaamiset. Sen sijaan yrittäjyys- tai kehittämisosaamista ilmoitetaan selvästi vähemmän (18 %, n=3). Havainto viittaa siihen, että kentällä on vähemmän sellaista liiketoiminnallista ja strategista osaamista, jota toiminnan pitkäjänteinen vakiinnuttaminen usein edellyttää.



Kuva 9. Mitä osaamista päävastuullinen henkilö(t) / primusmoottori(t) edustaa? (n=17). Kuvakaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.

Uusi-Rajasalo (2025) korostaa tarvetta tuoda talous- ja kiinteistöasiantuntemusta mukaan jo toiminnan alkuvaiheessa. Aineiston valossa näyttäytyykin siltä, että operaattoritoimijan yrittäjyys- ja kiinteistöosaamisen puute voi muodostua yhdeksi ratkaisevaksi tekijäksi siinä, miksi tyhjilleen jääneen kiinteistön käyttö ei etene kokeilevasta vaiheesta pysyvämpään käyttöön. Havainto kytkeytyy myös yhteisötalouden ja yhteiskunnallisten yritysten kehittämisessä tunnistettuun osaamistarpeeseen: erityisesti liiketoimintaosaamisen, talouden, myynnin, markkinoinnin ja asiakassuhteiden hallinnan puutteet voivat heikentää toiminnan vakiintumista (Työ- ja elinkeinoministeriö 2025, 21).

Tyhjien tilojen täyttäjät -retriitti toi voimakkaasti esiin myös tarpeen vertaisoppimiselle. Keskusteluissa nousi esiin, että pienet toimijat ratkovat usein samoja ongelmia erillään toisistaan, jolloin tietoa, kokemuksia ja käytännössä toimiviksi osoittautuneita ratkaisuja ei päästä jakamaan systemaattisesti. Tällöin kentällä tehdään paljon päällekkäistä työtä ja resursseja kuluu asioihin, joita olisi mahdollista ratkaista nopeammin yhteisen oppimisen avulla. Verkkokyselyn avoimissa vastauksissa toimintamallien nähtiin olevan monistettavissa tai sovellettavissa muualla, mikäli tietyt edellytykset täyttyvät. Tämä tukee ajatusta siitä, että kentällä syntyvää kokemustietoa, malleja ja käytäntöjä olisi tärkeää tehdä näkyväksi ja jakaa nykyistä järjestelmällisemmin.

Vertaisoppiminen näyttäytyy aineiston perusteella keinona paitsi vahvistaa yksittäisten toimijoiden osaamista myös tukea koko kentän kehittymistä.

5.2.6 Analyysiteeman yhteenveto

Taloudellisia ja toiminnallisia järjestelyjä koskeva analyysi osoittaa, että kulttuuri- ja hyvinvointilähtöinen kiinteistökehittäminen poikkeaa teoriassa kuvatulla tavalla teknisestä tai puhtaasti sijoittajalähtöisestä kiinteistökehittämisestä. Aineiston perusteella pysyvämpi käyttö ei synny yhden ratkaisun varaan, vaan monikanavaisen rahoituksen, joustavien sopimusratkaisujen, monikäyttöisten tilakonseptien, vaiheittaisen organisoinnin sekä osaamisen yhteensovittamisesta. Tämä on linjassa teoriaosuudessa esitetyn näkemyksen kanssa siitä, että tällainen kehittäminen on prosessiluonteista, neuvoteltua ja kontekstisidonnaista. Pysyvämpi käyttöönotto näyttäytyikin ennen kaikkea vähitellen vahvistuvana järjestelyjen kokonaisuutena, jossa ratkaisevaa ei ole vain tilan avaaminen käyttöön, vaan kyky rakentaa hallinnasta, rahoituksesta, sisällöistä ja arjen organisoinnista toisiaan tukeva kokonaisuus.

5.3 Arvonluonti ja ekososiaalinen kestävyys

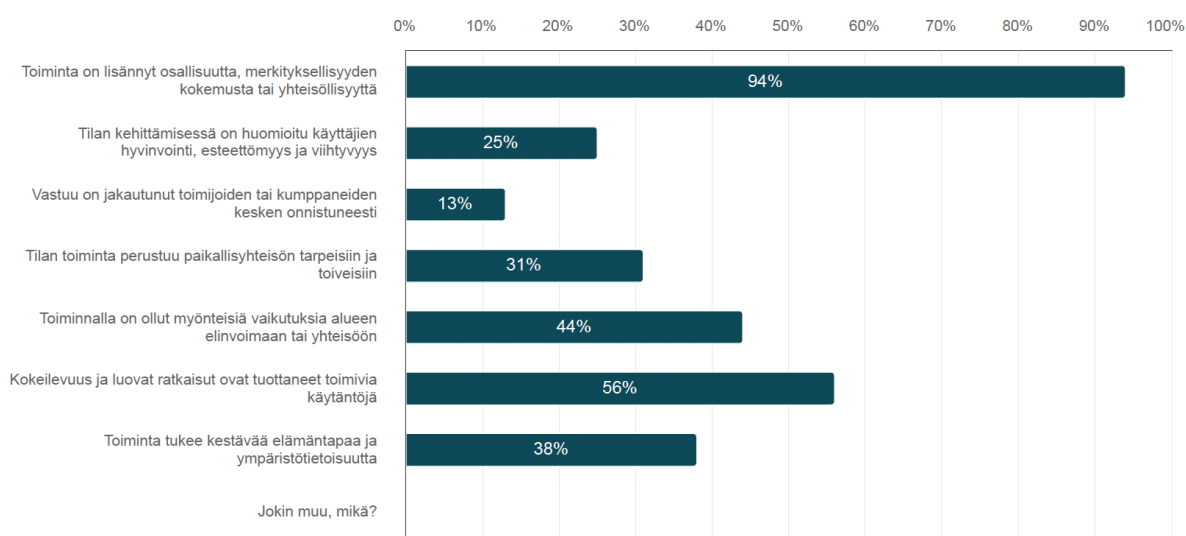
5.3.1 Sosiaalinen ja kulttuurinen arvo

Verkkokyselyn avoimissa vastauksissa toimintaa ohjaavat arvot ja periaatteet jäsenyivät kolmeen keskeiseen kokonaisuuteen. Ensimmäisen muodostavat yhteisöllisyys, yhdenvertaisuus, osallisuus ja avoimuus, jotka korostavat tilojen merkitystä matalan kynnyksen kohtaamisympäristöinä sekä kaikkien mahdollisuutta osallistua toimintaan. Toisena kokonaisuutena painottuvat kestävyys ja vastuullisuus ekologisesta, sosiaalisesta ja kulttuurisesta näkökulmasta, mikä viittaa pyrkimykseen rakentaa toimintaa pysyvämmälle pohjalle ja ympäröivä yhteiskunnallinen konteksti huomioiden. Kolmantena esiin nousevat luovuus, kokeilukulttuuri ja vapaus, jotka heijastavat toiminnan omaehtoisuutta, joustavuutta ja halua kehittää uusia toimintatapoja.

Alatalon (2025) mukaan kulttuurihyvinvoinnin tilojen sosiaalinen arvo ei synny vain valmiista ohjelmasisällöistä, vaan myös itse prosessista: tilojen korjaamisesta, uusien elämäntapojen, elinkeinojen ja yhteistoimintamallien kokeilemisestä sekä mahdollisuudesta testata omia utopioita todellisissa olosuhteissa. Tyhjät tilat näyttäytyvät näin kokeilualustoina, joissa voidaan turvallisesti rakentaa uusia yhteisöjä, tilakonsepteja ja tulevaisuuden käytäntöjä ennen toiminnan pysyvämpää ankkuroitumista rakenteisiin ja rahoitusmalleihin. Samalla vapaaehtoisten ja toimijoiden sitoutuminen rakentuu kokemuksista kuuluvuudesta, merkityksellisyydestä ja mahdollisuudesta toteuttaa itseään tavoilla, jotka eivät ole muualla mahdollisia. Pellisen (2025) mukaan kulttuurihyvinvoinnin tilat voisivatkin tule-

vaisuudessa toimia järjestelmien ja sektoreiden välisinä sillanrakentajina, kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin paikkoina, joiden arvo ulottuu yksittäisiä toimintoja laajemmalle uusien yhteistyön, hyvinvoinnin ja yhteiskunnallisen vuoropuhelun muotojen mahdollistamiseen.

Kun vastaajilta kysyttiin merkittävimmistä tuloksista tai vaikutuksista (ks. kuva 10), 94 % (n=15) nosti esiin osallisuuden, merkityksellisyyden ja yhteisöllisyyden vahvistumisen. Yli puolet (56 %, n=9) koki, että toiminnan kautta on syntynyt uusia, toimiviksi koettuja käytäntöjä ja ratkaisuja, 44 % (n=7) arvioi toiminnan lisänneen alueen elinvoimaa ja 38 % (n=6) näki sen tukevan kestäväää elämäntapaa ja ympäristötietoisuutta. AWAKE-casebookin esimerkit konkretisoivat vaikutukset rakenteellisiksi muutosten organisaatioiden kulttuuria, rooleja ja vuorovaikutusta (Türkis & Vitou 2025). Tämä on linjassa kansainvälisen tutkimuskatsauksen kanssa, jossa taiteen ja kulttuurin hyvinvointivaikutuksia jäsenetään muun muassa terveyden edistämisen, sosiaalisten suhteiden ja yhteisöllisten vaikutusten näkökulmista (Fancourt & Finn 2019, vii–ix).



Kuva 10. Merkittävimmät tulokset tai vaikutukset, jotka on saatu aikaan (max. 3 kpl)? (n=16). Kuva-kaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.

Uusi-Rajasalon (2025) mukaan kulttuurihyvinvoinnin tila voi tuottaa kiinteistönomistajalle ”subjektiviista hyvän olon tunnetta” ja vastata ympäristön sosiaaliseen tilaukseen. Omassa esimerkissään häntä kiinnosti mahdollisuus rakentaa kiinteistöön uusi toimintamalli, joka loisi kaupunkilaisille avoimen kulttuuri- ja hyvinvointikeskittymän. Kokeilu oli monella tapaa onnistunut: kulttuuritoiminnot toteutuivat suunnitellusti, ja hanke oli lähellä laajempaa läpimurtoa, kunnes mm. koronapandemia ja omistajavaihdos muuttivat talouden reunaehdot. (Uusi-Rajasalo 2025.)

Verkkokyselyn avointen kuvausten perusteella kulttuurihyvinvoinnin tilat näyttäytyvät matalan kynnyksen yhteisö-, kulttuuri- ja hyvinvointikeskuksina, joissa yhdistyvät taide, kulttuuri, paikkasidonnainen tekeminen, kestävä elämän teemat ja kansalaistoiminta. Osallisuuden vahvistaminen, psykologinen turvallisuus ja syrjäytymisen ehkäisy ovat keskeisiä päämotiveja.

Lapinlahti ja Tehdas 108 toimivat konkreettisina esimerkkeinä tiloista, jotka ovat yhtä aikaa kohtauspaikkoja, työhuoneverkostoja, oppimisympäristöjä, työllisyyspolkuja ja kulttuuriperintökohteita, ja joissa arjen hyvinvointi, luovuus ja ekologinen siirtymä limittyvät. Pellisen (2025) mukaan tämä näkyy muun muassa siinä, miten ihmiset löytävät paikan yhteisössä vapaaehtoistyön, kuntouttavan työtoiminnan tai työharjoittelun kautta. Työttömyyteen suhtaudutaan kokonaisvaltaisena hyvinvointi-, osallisuus ja oikeudenmukaisuuskysymyksenä, ei vain työmarkkinakysymyksenä (Pellinen 2025).

Circwaste-hankkeen esityksessä nämä tilat kytketään ekososiaalisen sivistyksen ja “hyvän elämän-sisällön” kasvualueiksi. Rakennusten uusiokäyttö nähdään mahdollisuutena rakentaa pysyvämpiä kulttuurihyvinvointia tukevia ympäristöjä, jotka vastaavat sekä väestön hyvinvoinnin haasteisiin että kiertotalouden ja ilmastotavoitteiden vaatimuksiin (Lahtonen & Alatalo 2021). TRL-hankkeen diaesityksessä tyhjät maaseutukiinteistöt kehystetään mahdollisuutena “right to stay and return” -narratiiville: maaseudun depopulaation ja kaupunkien mielenterveyskriisien keskellä luovat hubit voivat tarjota merkityksellistä työtä, yhteisöllisyyttä ja luontoyhteyttä. (Rural Radicals 2025.)

5.3.2 Ekologinen ulottuvuus

Ekologinen ulottuvuus kytkeytyy aineistossa ennen kaikkea rakennuskannan uusiokäyttöön ja luonnonläheisyyteen. Tyhjiin tilojen käyttöönotto -esityksessä muistutetaan, että 30 % päästöistä syntyy rakentamisesta ja rakennusten käytöstä, joten tyhjiin tilojen käyttöönotto on sekä ilmasto- että resurssipoliittisesti perusteltua (Lahtonen & Alatalo 2021). Aineistohavainto kytkeytyy teoreettisesti regeneratiiviseen kaupunkisuunnitteluun, jossa uusiokäyttö voidaan nähdä myös rakennettuun ympäristöön sitoutuneen materiaalsen ja ilmastollisen arvon jatkohyödyntämisenä (Kinnunen 2024, 2–4).

Verkkokyselyn avoimissa vastauksissa ekologinen ulottuvuus näkyy rakennusten uusiokäytön ohella myös toimintasisällöissä. Vastauksissa mainitaan esimerkiksi yhteisöpuutarhat, puutarhan hoito, kaupunkiviljely, ekologiseen elämäntapaan liittyvät luennot ja työpajat sekä säilyttävää korjausrakentamista edistävä neuvonta. Ekologisuus kytkeytyy siis myös yhteisöllisiin ja käytännöllisiin toimintatapoihin, joiden kautta ympäristövastuu tulee osaksi kulttuurihyvinvoinnin tilojen arkea.

TRL-hankkeen diaesitys laajentaa ekologisen ulottuvuuden maaseutukontekstiin. Tyhjentyneiden kylvien ja rapistuvien kiinteistöjen aktivointi nähdään osana maaseudun regeneratiivista kehitystä. (Rural Radicals 2025.)

TEH-tapaamisessa ekososiaalisen hyvinvoinnin teema – erityisesti luontosuhde, sisäinen kehittäminen ja ympäristökriisit – näkyivät vahvasti sisällössä. TEH:n N.E.S.T.-hubin työpajassa kulttuurikeskuksia tarkasteltiin ”ilmastopakopaikkoina”, joissa ekososiaalinen siirtymä tehdään konkreettiseksi tilallisten käytäntöjen, huollon, rituaalien ja yhteisöllisten hoivarakenteiden kautta (”pesänrakennus”). Tästä johdettu ajatus kollektiivisesta kiinteistöhuollosta resonoi hyvin rakennusten pysyvämmän kulttuuri- ja hyvinvointikäytön kanssa.

Kaiken kaikkiaan aineisto tukee näkemystä siitä, että kulttuurihyvinvoinnin tilat voidaan ymmärtää myös ekososiaalisen hyvinvoinnin alustoina.

5.3.3 Haavoittuvuudet ja kuormitus

Arvonluonnin rinnalla aineisto tuo esiin merkittäviä haavoittuvuuksia.

Verkkokyselyn jaksamista kuvaavalla asteikolla (1 = ”voimat loppu”, 5 = ”täysi teho päällä”) vastausten keskiarvo on 3,4 ja mediaani 3,0 (ks. kuva 11). Tämä viittaa tilanteeseen, jossa toiminta kuormittaa merkittävästi, vaikka osa kokee edelleen jaksavansa hyvin.

Avoimissa kommentteissa (n=10) jaksamiseen vaikuttavat tekijät liittyvät ennen kaikkea rakenteisiin ja resurssointiin. Toiminta nojaa monin paikoin liikaa harvojen harteille, usein pitkään jatkuneeseen vapaaehtoistyöhön, jota tehdään yhtä aikaa palkkatöiden kanssa. Hallinnolliset vastuut kasaantuvat,

osaavasta työvoimasta on jatkuva puute ja palkkatukien leikkaukset ovat heikentäneet voimavaroja merkittävästi. Epäselvä työn- ja vastuunjako, organisaation rakenteen hahmottomuus sekä kokemuksen puute roolin alussa lisäävät kuormitusta, samoin välittäminen ja perfektionismi. Jatkuvuuden epävarmuus – esimerkiksi rahoituksen ja tilan tulevaisuuden ollessa auki – kasvattaa vähitellen stressiä, ja toiminnan hiipuessä myös tekijöiden voimavarat ehtyvät noidankehänomaisesti. Myös Pellinen (2025) nostaa julkisten tukien leikkaukset uhkana toiminnan volyymin ja jaksamiselle. Ratkaisuksi hän ehdottaa organisaation kestävä kasvattamista – Lapinlahdessa tähän on vastattu tietoisella ”riskinotolla”, jossa henkilöstöä on lisätty, vaikka se tekee tilikaudesta tappiollisen.

	1	2	3	4	5		Yhteensä	Keskiarvo	Mediaani
Voimat loppu	1	2	6	4	3	Täysi teho päällä	16	3,4	3,0
	6,3%	12,5%	37,5%	25,0%	18,7%				
Yhteensä	1	2	6	4	3		16	3,4	3,0

Kuva 11. Miten päävastuullinen henkilö(t) / primusmoottori(t) jaksaa tällä hetkellä? (n=16). Kuva-kaappaus tekijän Webropol-kyselyraportista, CC BY-SA 4.0.

Havaintojen perusteella luovien alojen toimijoille näyttää kohdistuvan yhä enemmän vastuuta ihmisten hyvinvoinnin tukemisesta, vaikka tätä ei aina vastata riittävällä rakenteellisella tuella. Tämä tulee näkyväksi myös AWAKE-casebookissa, jossa korostetaan taiteilijoiden burnout-riskiä erityisesti silloin, kun he työskentelevät haavoittuvien ryhmien kanssa ilman riittäviä tukirakenteita (Türkis & Vitou 2025). Pellisen (2025) mukaan yhteiskunnassa on paljon tuen tarpeessa olevia ihmisiä, jotka eivät saa riittävä tukea julkisista palveluista. He hakeutuvat luonnollisesti kulttuuri- ja yhteisökeskuksiin, jotka koetaan turvallisiksi ja hyväksyviksi ympäristöiksi. Tämä siirtää sosiaali- ja mielenterveystyön odotuksia osin kulttuuri- ja taidetoimijoiden harteille – ilman, että heillä on aina riittäviä työkaluja tai koulutusta. Havainto korostaa moniammatillisten tukirakenteiden merkitystä, sillä kulttuurihyvinvointipalveluille on tyypillistä työskentely eri alojen ammattilaisten rajapinnassa ja usein myös työparimallien avulla (Lilja-Viherlampi & Rosenlöf 2019, 31–32).

Ilmiö kytkee haavoittuvuuden suoraan rakenteellisiin rahoitus- ja omistajuusratkaisuihin, kuten teorioisuuden Tehdas 108 -tapauksessa käy ilmi.

5.3.4 Arvon näkyväksi tekeminen ja vaikuttavuuden mittaaminen

Tyhjien tilojen täyttäjät -retritissä keskusteltiin uuden ammattikunnan syntyisestä kulttuurituotannon, kiinteistökehittämisen, yhteistyön ja strategisen kehittämisen risteyskohtaan. Kulttuuri- ja hyvinvointilähtöiseen kiinteistökehittämiseen erikoistuneille toimijoille kaivattiin ammattinimikettä ja tunnustusta, ja samalla pohdittiin, miten tämän työn osaaminen voitaisiin tehdä näkyväksi ja uskottavaksi sekä omissa verkostoissa että julkishallinnon ja kiinteistönomistajien suuntaan. Havainto viittaa siihen, että kenttä etsii parhaillaan paitsi institutionaalista paikkaa myös kieltä, jolla sen tuottamaa arvoa ja asiantuntijuutta voitaisiin kuvata täsmällisemmin.

Sama näkyväksi tekemisen tarve koskee myös toiminnan vaikutuksia. Aineiston perusteella kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisesti aktivoituneet tilat tuottavat sosiaalista, kulttuurista, ekologista ja paikalliseen elinvoimaan liittyvää arvoa, mutta tämän arvon tunnistaminen ja sanoittaminen ei ole vielä vakiintunutta. TRL-hankkeen tapahtumahavainnot osoittavat, että kiinteistönomistajien käyttämät indi-

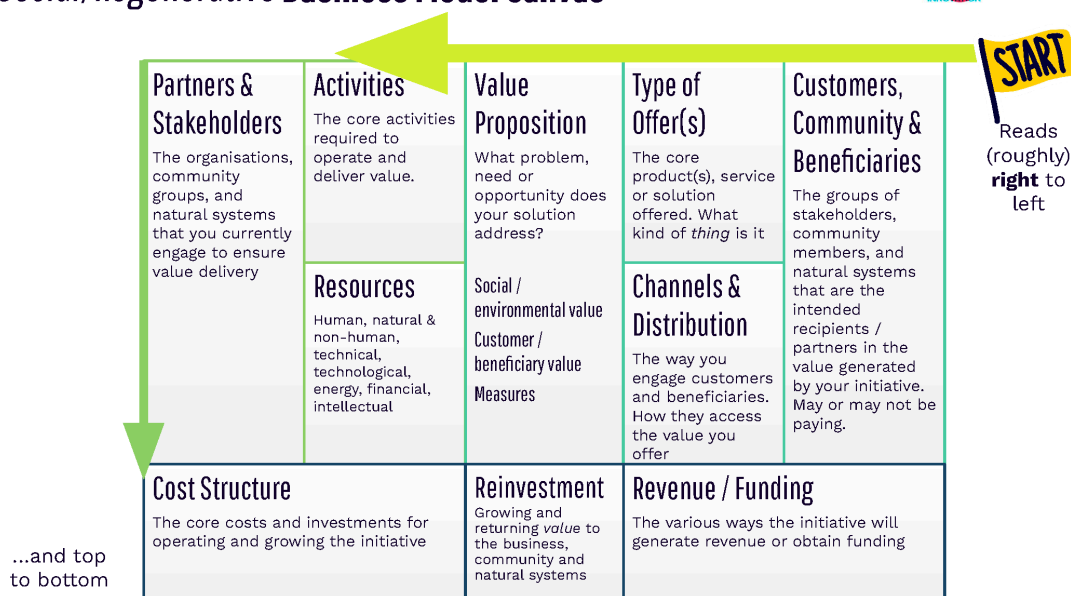
kaattorit ovat usein suoraviivaisia ja numeerisesti ohjautuvia, kuten käyttöaste, vuokratuotto ja ylläpikustannukset. Tällaiset mittarit eivät kuitenkaan automaattisesti tavoita kulttuurihyvinvoinnin tai ekososiaalisen hyvinvoinnin arvoa. Kulttuurihyvinvoinnin vaikutusten mittaamisessa onkin tunnistettu tarve tehdä näkyväksi palvelujen käyttömäärien lisäksi kulttuuri-toiminnan koettuja vaikutuksia, osallisuutta ja hyvinvointimerkityksiä (Timonen, Rotko & Kauppinen 2022, 5–7).

Tehdas 108:n, Lapinlahden Lähteen ja TRL-hankkeen diaesityksen esimerkit viittaavat siihen, että yhteiskunnallinen yrittäjyys voi tarjota kulttuurihyvinvoinnin tiloille mallin, jossa liiketoiminnallinen ajattelu yhdistyy yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen. Tätä tulkintaa tukee myös Työ- ja elinkeinoministeriön (2025) strategia, jossa yhteisötalous ja yhteiskunnalliset yritykset nähdään osana työllisyyden, osallisuuden sekä ekologisesti ja sosiaalisesti kestävä kasvun vahvistamista. Tyhjien tilojen täyttäjät -retriitissä myös vastuuumistajuus (steward-ownership) nousi esiin yhtenä mahdollisena mallina taloudellisen kestävyuden ja yhteiskunnallisen mission yhteensovittamiseen.

Aineistossa nousee esiin tarve täydentää perinteisiä mittareita kokemuksellisilla, laadullisilla ja yhteisöllisiä vaikutuksia huomioivilla tavoilla arvioida toimintaa. Lapinlahdessa vaikuttavuutta mitataan sekä rahoittajille raportoitavina määrällisinä ja laadullisina mittareina että tilinpäätöksissä, joissa talouslukujen rinnalla tarkastellaan myös poikkeuksellisen laajasti toiminnan sisältöjä (Pellinen 2025). Myös AWAKE-casebookin esimerkit viittaavat siihen, että hyvinvoinnin ja osallisuuden muutoksia voidaan tehdä näkyvämmiksi systemaattisemmalla arvioinnilla (Türkis & Vitou 2025).

Regenerative Business Model Canvas (ks. kuva 12) tarjoaa viitekehyksen sosiaalisen ja ympäristöarvon näkyväksi tekemiseen osana laajempaa toimintamallia (WWF-Australia & The Australian Centre for Social Innovation n.d.). Malli pohjautuu Osterwalderin ja Pigneurin (2010) alkuperäiseen Business Model Canvas -pohjaan. Myös teorialuvussa käsitelty luovuuden mittaaminen tukee näkemystä siitä, että vaikeammin hahmottuvia voimavaroja ja vaikutuksia voidaan tehdä näkyväksi nykyistä systemaattisemmin (MARK 2022).

Social/Regenerative Business Model Canvas



Kuva 12. Social/Regenerative Business Model Canvas. Kuvakaappaus WWF-Australian ja The Australian Centre for Social Innovationin (n.d.) muokkaamasta versiosta, CC BY-SA 3.0.

Aineiston perusteella kentän toimijat osaavat kuvata varsin hyvin toimintansa sosiaalisia, kulttuurisia ja yhteisöllisiä vaikutuksia. Haaste ei siis näyttäisi olevan siinä, etteikö arvoa syntyisi, vaan siinä, että sen näkyväksi tekemisen käytännöt ovat vielä hajanaisia ja osin riippuvaisia eri toimijoiden omista tavoitteista ja raportointitarpeista.

Arvon näkyväksi tekeminen ei tämän perusteella ole vain raportoinnin tekninen kysymys, vaan osa koko kentän aseman vahvistumista. Kun kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisessä kiinteistökehittämisessä syntyvää arvoa opitaan tunnistamaan, sanoittamaan ja mittaamaan nykyistä systemaattisemmin, vahvistuvat samalla myös toiminnan legitimitetti, kumppanuuksien rakentuminen ja mahdollisuudet pysyvämpään käyttöönottoon. Tästä näkökulmasta arvon näkyväksi tekeminen on keskeinen osa kulttuurihyvinvoinnin tilojen vakiintumisen ehtoja.

5.3.5 Analyysiteeman yhteenveto

Arvonluontia ja ekososiaalista kestävyyttä koskeva analyysi on linjassa teoriaosuudessa esitetyn ajatuksen kanssa, jonka mukaan kulttuurihyvinvoinnin tilojen arvo ei rajaudu taloudellisiin mittareihin. Aineistossa arvo näyttäytyy samanaikaisesti sosiaalisena, kulttuurisena, ekologisena ja paikalliseen elinvoimaan liittyvänä ilmiönä, mikä kytkeytyy teorialuvussa esitettyyn kulttuurihyvinvoinnin, regeneratiivisen kestävyuden ja monimuotoisen arvonluonnin kehikseen. Samalla analyysi tarkentaa tätä näkökulmaa osoittamalla, että juuri tämän arvon näkyväksi tekeminen on yksi kentän keskeisistä haasteista – vaikutuksia syntyy, mutta niiden tunnistaminen, sanoittaminen ja mittaaminen on edelleen osin hajanaista. Tästä näkökulmasta arvon näkyväksi tekeminen ei ole vain arvioinnin tekninen kysymys, vaan olennainen osa toiminnan legitimitettiin ja pysyvämmän käyttöönotton edellytyksiä.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Johtopäätösten yhteenveto

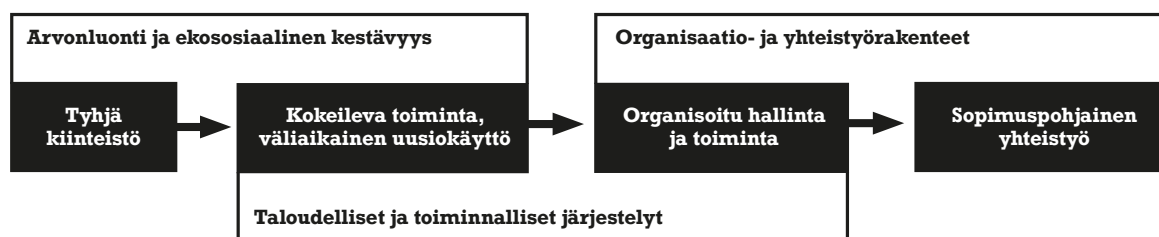
Tässä luvussa esitetään opinnäytetyön keskeiset tulokset kokoavana tulkintana. Tarkoituksena on jäsentää, mitä aineisto kokonaisuutena kertoo siitä, millaisin keinoin tyhjilleen jäänyt kiinteistö voidaan ottaa pysyvämpään käyttöön kulttuurihyvinvoinnin tilana. Tuloksia tarkastellaan tutkimuskysymysten mukaisesti organisaatio- ja yhteistyörakenteiden, taloudellisten, sopimuksellisten ja toiminnallisten ratkaisujen sekä kulttuurihyvinvoinnin tilan tuottaman arvon näkökulmista.

Tutkimuksen perusteella tyhjillään oleva kiinteistö voidaan ottaa pysyvämpään käyttöön kulttuurihyvinvoinnin tilana, kun käyttöönottoa tuetaan toiminnan jatkuvuutta, vakiintumista ja kestävyttä vahvistavilla rakenteilla. Alakysymyksiin voidaan vastata seuraavasti:

1. Kulttuurihyvinvointia tuottavan tilan toiminnan jatkuvuutta tukevat hybridimäiset organisaatorakenteet, toimiva ekosysteemi ja luottamukseen perustuvat yhteistyösuhteet.
2. Toiminnan vakiintuminen edellyttää monikanavaista rahoitusta, joustavia sopimusratkaisuja, tilojen monikäyttöisyyttä, vaiheittaista organisoimista sekä toimijoiden osaamisen vahvistamista.
3. Kulttuurihyvinvoinnin tila tuottaa arvoa, joka kiinnittyy ensisijaisesti ihmisten hyvinvointiin, yhteisöllisyyteen ja paikalliseen elinvoimaan. Arvonmuodostuksessa on siten kyse monimuotoisista kestävyysarvoista, joiden näkyväksi tekeminen on edelleen yksi kentän keskeisistä haasteista.

Näiden tulosten perusteella tyhjilleen jääneiden kiinteistöjen kulttuuri- ja hyvinvointilähtöinen kehittäminen näyttäytyy yhteiskunnallisesti merkittävänä, mutta institutionaalisesti vielä osin jäsentymättömänä toimintakenttänä.

Kuva 13 havainnollistaa kulttuuri- ja hyvinvointilähtöistä kehittämistä vaiheittaisena prosessina. Sen tarkoitus ei ole esittää yhtä universaalista etenemismallia, vaan kiteyttää tutkimuksen keskeiset tulokset. Tästä lähtökohdasta seuraavassa alaluvussa esitettävä synteesi kokoaa tuloksista käytännön kehittämistyötä palvelevat periaatteet.



Kuva 13. Tyhjilleen jääneen kiinteistön kulttuuri- ja hyvinvointilähtöinen kehittämisprosessi. Tekijän laatima, CC BY-SA 4.0.

6.2 Pysyvämmän käyttöönoton periaatteet operaattoreille

Seuraavat periaatteet kokoavat aineiston ja analyysin pohjalta kulttuurihyvinvoinnin tilan pysyvämpää käyttöönottoa tukevia näkökulmia operaattoreille.

Kulttuurihyvinvoinnin tilojen pysyvämpi käyttöönnotto vaatii operaattoreilta muutakin kuin yhteisölähtöistä intoa. Tarvitaan myös yrittäjämäistä otetta, neuvottelutaitoja ja kykyä sovittaa yhteen toiminnan arvot ja taloudelliset reunaehdot. Juuri tässä syntyy toiminnan kestävyys – tilan on säilytettävä oma identiteettinsä ja merkityksensä, mutta sen on oltava uskottava myös omistajien, rahoittajien ja muiden kumppaneiden silmissä. Toimintaa kantaa ennen kaikkea yhteinen visio ja sosiaalinen pääoma.

Toiminnan jatkuvuutta, vakiintumista ja kestävyyttä vahvistavat periaatteet operaattoreille:

1. *Asemoi toiminta yhteiskunnalliseen murrokseen.*

Asemoi liikeidea, arvot, pitkän aikavälin visio ja missio väestön hyvinvoinnin haasteiden, tyhjenevän kiinteistökannan, kulttuurihyvinvoinnin vahvistumisen ja wellness-talouden kasvun risteyskohtaan. Hyödynnä mahdollisuuksien mukaan yhteiskunnallisen yrityksen statusta ja suuntaa toiminta kohti integroitumista osaksi julkista infrastruktuuria.

2. *Vahvista yrittäjyys-, neuvottelu- ja kiinteistöosaamista.*

Panosta neuvottelutaitojen, yrittäjyys- ja kiinteistöosaamisen sekä brändin kehittämiseen. Toiminnan jatkuvuus ei rakennu vastakkainasettelulle, jossa markkinaehtoisuus ja kulttuurinen missio sulkevat toisensa pois, vaan kyvyllä sovittaa ne yhteen. Syvennä ymmärrystä siitä, mikä omistajia, avainhenkilöitä ja kumppaneita motivoi, jotta yhteistyömalleista tulee kantavia ja sitouttavia.

3. *Rakenna reilu kumppanuus kiinteistönomistajan kanssa.*

Luo tiivis, luottamuksellinen kumppanuus kiinteistön omistajan kanssa ja määrittele tälle aktiivinen rooli ekosysteemissä. Huolehdi, että vuokrasopimus mahdollistaa toiminnan kokeilut sekä riittävän pitkän kehittämisen aikaikkunan. Innovoi ja neuvottele sinnikkäästi erilaisia vastike- ja kompensatiomalleja reilun sopimuksen tueksi.

4. *Perusta toiminta regeneratiiviseen ja ekososiaaliseen kestävyYTEEN.*

Huomioi regeneratiivinen kestävyys toiminnan suunnittelussa, kehittämisessä ja palvelutarjoomassa. Vaali ekososiaalista alustaa, mutta tiedosta samanaikaisesti, ettei se yksin takaa taloudellista kestävyttä.

5. *Rakenna rypälerahoitus.*

Satsaa rohkeasti alkupääoman hankkimiseen ja alkuinvestointeihin. Varmista monipuolinen ansaintalogiikka ja tilojen monikäyttöisyys sekä rakenna tasapaino luovuuden ja liiketoiminnan välille hyödyntämällä esimerkiksi Regenerative Business Model Canvas- ja Financial Mix -työkalua. Suunnittele hajautettu, monikanavainen rahoitusmalli.

6. *Kehitä ekosysteemejä ja hybridioorganisaatiota.*

Luo vakaita suhteita paikallisiin yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin toimijoihin ja hyödynnä ekosysteemimalleja arvon kierron ja vastuunjaon varmistamiseksi. Rakenna hybridioorganisaatio, joka yhdistää erilaisia toimijamuotoja, ja hyödynnä erilaisia kulttuurihyvinvoinnin tilojen toimintamalleja. Jaa kokemuksia ja hyviä käytänteitä, sparraa kollegoja!

7. *Johda kehitystä vaiheittain hankkeiden ja kokeilujen kautta.*

Mahdollista kokeilut osana pitkän aikavälin strategiaa ja rakenna jo toiminnan alkuvaiheessa suunta kohti pysyvämpää käyttöä. Hyödynnä hankkeita sekä oppimis- että rahoituskanavina ja kehitä toimintaa vaiheittain pilottien avulla. Käytä kokeiluja toimintamallien testaamiseen, hiomiseen ja skaalautumiseen niin, että myös väliaikaiseksi aloitettu toiminta voi tukea toiminnan vakiintumista ja tilan pysyvämpää käyttöä.

8. *Rakenna strateginen identiteetti, mittaa vaikuttavuutta ja viesti näkyvästi.*
Omaehtoinen visio, paikallinen erityisyys ja utopistinenkin ajattelu voivat toimia erilaistavina vahvuuksina, jos ne kyetään kääntämään ymmärrettäväksi konseptiksi, viestinnäksi ja palvelumuotoiluksi. Tällöin kyse ei ole vain arvopohjaisesta orientaatiosta, vaan myös kyvystä tehdä toiminnan omaleimaisuudesta strateginen voimavara. Luo ja seuraa ekososiaalisen ja kokemuksellisen vaikuttavuuden mittareita. Raportoi ja viesti läpinäkyvästi ja tuo toiminnan vaikutukset näkyvästi esiin eri kanavissa, lisäten viestintään valistuksellisia elementtejä kulttuuritoiminnan hyvinvointivaikutuksista.
9. *Vaali yhteistoiminnallista ja luovuutta ruokkivaa arkea ja ympäristöä.*
Vaali yhteistoiminnallisuuden käytäntöjä ja suuntaa ajattelu ensisijaisesti yhteistyöhön kilpailun sijaan. Panosta arjen mielekkäisiin käytäntöihin ja inspiroiviin toimintakonsepteihin sekä hoivaa luovuutta ruokkivaa, esteettisesti ja toiminnallisesti inspiroivaa ympäristöä.
10. *Huolehdi johtajuudesta ja yhteisön hyvinvoinnista.*
Pidä huolta omasta hyvinvoinnistasi, johtajuuden laadusta ja organisaation tai yhteisön hyvinvoinnista. Pysyvyys ja kestävyys rakentuvat inhimillisen, läsnä olevan ja resilienssiä vahvistavan johtamisen varaan.

6.3 Suositukset kiinteistönomistajille

Edellä esitetty synteesi kokoaa pysyvemmän käyttöönoton edellytykset ensisijaisesti toimijayhteisöjen näkökulmasta. Kiinteistönomistajilla on kuitenkin ratkaiseva merkitys siinä, millaisissa puitteissa näitä periaatteita voidaan toteuttaa. Tutkimuksen perusteella omistajien valinnat vaikuttavat olennaisesti siihen, jäävätkö tyhjät tilat ongelmaksi vai voivatko ne kehittyä kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisen kehittämisen kautta paikalliseksi voimavaraksi (Alatalo, Kyrönviita & Leino 2019).

Kulttuurihyvinvoinnin tilan pysyvämpää käyttöä tukevat periaatteet kiinteistönomistajille:

1. *Tilan käyttöarvo taloudellisen arvon rinnalle.*
Tutkimus osoittaa, että kiinteistönomistajien suhtautuminen kulttuuri- ja hyvinvointilähtöiseen käyttöön vaihtelee. Joissain tapauksissa omistaja toimii aktiivisena kumppanina, kun taas toisissa tilat menetetään, jos toiminnan arvoa ei tunnusteta tai sopimustekniset ratkaisut jäävät lyhytjänteisiksi. Kiinteistönomistajan näkökulmasta tyhjilleen jäänyttä kiinteistöä voidaan tarkastella laajempänä resurssina kuin pelkkänä vuokratuoton kohteena. Kulttuuri- ja hyvinvointilähtöinen uusiokäyttö voi lisätä alueen elinvoimaa, vahvistaa sosiaalista pääomaa, ehkäistä syrjäytymistä ja tuottaa myönteistä imagohyötyä omistajalle. Nämä vaikutukset eivät aina näy suoraan perinteisissä taloudellisissa mittareissa, mutta ne voivat vahvistaa kiinteistön pitkän aikavälin arvoa. DAC-tutkimusohjelman politiikkasuosituksessa tyhjät tilat nähdään alikäyttynä resurssina, jonka avulla voidaan edistää yrittäjyyttä, kaupunkikulttuuria ja luovuutta, kun kiinteistöjä tarkastellaan sekä taloudellisten että sosiaalisten ja kulttuuristen tavoitteiden kautta. (Alatalo, Kyrönviita & Leino 2019.)
2. *Joustavat sopimusratkaisut ja kumppanuus yhteistyön ytimeen.*
Pysyvämpi käyttöönotto edellyttää kiinteistönomistajan ja operaattorin välistä reilua ja jatkuvuutta tukevaa kumppanuutta. Aineiston perusteella kulttuurihyvinvoinnin tilojen kehittymistä tukevat parhaiten sopimussuhteet, joissa vuokrasopimus on riittävän pitkä, vuokrataso on kohtuullinen suhteessa tilan kuntoon ja toiminnan luonteeseen sekä tilan kunnostustarpeita,

ylläpitoa ja riskejä voidaan suunnitella yhdessä. Lahtonen ja Alatalo (2021) esittävät esimerkiksi vuokrasopimusmallin, jossa kohtuullinen perusvuokra yhdistyy liikevaihtosidonnaiseen osuuteen. Tällainen malli voi jakaa riskiä ja hyötyä sekä luoda kannustimen toiminnan vaiheittaiseen kehittämiseen. Samalla korostuu vaiheittaisen korjaamisen merkitys. Kiinteistöä ei tarvitse saattaa heti lopulliseen kuntoon, vaan käyttöönotto voi alkaa jo ennen kaikkien investointien valmistumista. Tämä edellyttää, että kiinteistönomistaja nähdään ekosysteemin jäsenenä ja aktiivisena kumppanina, ei vain vuokranantajana. (Lahtonen & Alatalo 2021.)

3. *Yhdessä tuotettu vaikuttavuustieto arvonmuodostuksen välineeksi.*

Kiinteistönomistajille voidaan suositella arvonmuodostuksen ja vaikuttavuuden arvioinnin kehittämistä yhdessä operaattorin kanssa. Kulttuurihyvinvointia tuottavan tilan arvo tulee näkyväksi, kun sen elinkaarivaikutuksia, käyttäjämääriä, yhteisöllisiä vaikutuksia, ekologisia hyötyjä ja alueellista merkitystä seurataan systemaattisesti. Tätä työtä voidaan tukea myös ISO 41001 -standardin ja WELL Building Standardin kaltaisilla viitekehyksillä. ISO 41001 auttaa jäsentämään kiinteistöön liittyviä palveluja, vastuita ja sidosryhmätarpeita, kun taas WELL tuo näkyviin tilojen terveys- ja hyvinvointivaikutuksia. Yhteinen vaikuttavuustieto voi tukea omistajan päätöksentekoa ja auttaa sanoittamaan tilan sosiaalista, ekologista ja taloudellista arvoa suhteessa rahoittajiin, kaupunkeihin ja muihin sidosryhmiin. (Lahtonen & Alatalo 2021; ISO 2018; IWBI 2025.)

6.4 Suositukset kunnille ja muille julkisille toimijoille

Kunnilla ja muilla julkisilla toimijoilla on tutkimuksen perusteella kaksijakoinen rooli: ne voivat toisaalta tarjota merkittäviä resursseja, tiloja ja legitimitettä kulttuurihyvinvointia tuottaville toiminoille, mutta samalla hallinnolliset rakenteet, rahoituslogiikat ja lupakäytännöt voivat hidastaa tai estää pysyvämmän käyttöönoton kehittymistä.

Kulttuurihyvinvoinnin tilan pysyvämpää käyttöä tukevat periaatteet kunnille ja muille julkisille toimijoille:

1. *Kulttuurihyvinvoinnin tilat osaksi ekososiaalista infrastruktuuria.*

Kulttuurihyvinvointia tuottavat tilat voidaan nähdä osana paikallista ekososiaalista infrastruktuuria eli sellaisina paikkoina, jotka tukevat samanaikaisesti hyvinvointia, osallisuutta, kulttuurista elinvoimaa ja resurssiviisasta rakennuskannan käyttöä. DAC-tutkimusohjelman politiikkasuositus Tyhjätilat kaupunkien voimavaraksi! korostaa, että tyhjien tilojen potentiaali realisoituu vasta, kun kunta rakentaa kokeilumyönteisiä käytäntöjä, keventää hallinnollisia esteitä ja mahdollistaa tilojen vaiheittaisen käyttöönoton (Alatalo, Kyrönviita & Leino 2019). Tämä tarkoittaa, että tyhjien kiinteistöjen kulttuuri- ja hyvinvointilähtöistä uusiokäyttöä ei tulisi tarkastella irrallisena hanketoimintana, vaan kytkeä se hyvinvointikertomuksiin, osallisuus- ja elinvoimaohjelmiin, ilmasto- ja kiertotalousstrategioihin sekä kulttuurihyvinvointia koskeviin politiikkalinjauksiin. Tällainen asemoiminen luo perustan toiminnan jatkuvuutta tukevalle yhteistyölle ja rahoitukselle.

2. *Polut kokeiluista pysyvämpään käyttöön.*

Kunnille ja muille julkisille toimijoille voidaan suositella tukirakenteiden ja rahoituspolkujen kehittämistä niin, että ne eivät jää pelkän käynnistysvaiheen varaan. Aineisto osoittaa, että nykyinen rahoitus- ja hankejärjestelmä tukee usein erityisesti kokeiluja ja alkuvaiheen toimintaa, kun taas tilojen vakiinnuttamiseen tarvittavat resurssit jäävät epävarmoiksi. Julkiset

toimijat voisivat vastata tähän luomalla vaiheittaisia rahoitusmalleja, jotka tukevat tilojen konseptointia, pilotointia ja vakiinnuttamista sekä huomioivat kevyiden ja vaiheittaisten tilainvestointien tarpeen. Samalla lupakäytäntöjä ja hallinnollisia prosesseja tulisi selkeyttää niin, että väliaikaiskäyttö, pienimuotoiset kokeilut ja käyttötarkoituksen muutokset muodostavat säävutettavan polun myös omaehtoisille toimijayhteisöille. Pellinen (2025) esitti ajatuksen valtakunnallisesta kulttuuriperintörahostosta, joka kattaisi osan rakennusten ylläpitokustannuksista ja tukisi siten niiden kulttuuri- ja hyvinvointilähtöistä käyttöä.

3. *Uudenlainen osaaminen kulttuuri-, hyvinvointi- ja elinvoimatyön voimavaraksi.*

Julkisen sektorin tehtävänä on myös tunnistaa tyhjen tilojen kulttuuri- ja hyvinvointilähtöiseen kehittämiseen liittyvä uudenlainen ammattikenttä. Tutkimuksessa tämä osaaminen sijoittuu kiinteistökehittämisen, kulttuurituotannon, yhteisötyön ja strategisen kehittämisen rajapinnoille. Kunnat ja valtionhallinto voivat vahvistaa tätä osaamista esimerkiksi nimeämällä vastuuhenkilöitä kulttuurihyvinvointia tuottaviin tiloihin, huomioimalla toimijat kumppanuus- ja hankintakäytännöissä sekä tarjoamalla kehittämisalustoja, joissa omistajat, operaattorit ja julkiset toimijat voivat kohdata. Circwaste-hankkeen kestävyysmallissa tällaiset toimijat asemoituvat “kestävyysmurroskeskuksen” ympärille, jossa kunta, yhdistykset, yritykset ja oppilaitokset rakentavat yhdessä sosiaalista, ekologista ja taloudellista arvoa (Lahtonen & Alatalo 2021, ks. kuva 3). Näin julkinen sektori ei ainoastaan reagoi tyhjen tilojen täyttäjien aloitteisiin, vaan toimii aktiivisena mahdollistajana ja osana ekosysteemiä, joka tukee regeneratiivisen kestävyuden toteutumista.

6.5 Jatkotutkimusehdotukset

Jatkotutkimuksen keskeisiä suuntia ovat kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisen kiinteistökehittämisen operationalisointi suomalaisissa tapauskohteissa, “tyhjen tilojen täyttäjien” ammattikunnan aseman ja tukirakenteiden analyysi sekä kulttuuriyhteisöjen paikkasidonnaisuuden tarkastelu. Lisäksi olisi tärkeää tutkia, millainen merkitys paikalla on yhteisön olemassaolon, jatkuvuuden ja yhteisöllisen identiteetin kannalta, sekä tunnistaa näille paikoille ominaisia hyvinvointia tukevia tekijöitä.

Alatalon (2025) näkemykset viittaavat lisäksi tarpeeseen tutkia tarkemmin tyhjen tilojen politiikkainstrumentteja, sopimusmalleja ja hallinnollisia käytäntöjä. Jatkotutkimusta tarvitaan esimerkiksi sen tarkasteluun, millaiset vuokrasopimusratkaisut mahdollistavat kokeilevasta käyttöön otosta pysyvään käyttöön siirtymisen. Samoin olisi tärkeää tarkastella, miten kulttuuri- ja hyvinvointilähtöiset tilat vaikuttavat pitkällä aikavälillä alueiden ekososiaaliseen kestävyteen sekä millaisin mittarein näitä vaikutuksia voidaan arvioida kunnissa ja ekosysteemeissä systemaattisemmin.

Tähän suuntaan etenevä tutkimus voi tukea kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisen kiinteistökehittämisen valtavirtaistumista ja vahvistaa sen roolia elinvoimaisessa, regeneratiivisessa ja osallisuutta edistävässä yhteiskunnassa.

7 POHDINTA

Työn tulokset ovat pääosin linjassa aiemman tutkimuksen kanssa ja täydentävät sitä erityisesti tyhjen tilojen kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisen uusiokäytön näkökulmasta. Tämän työn havainnot ovat samansuuntaisia Fancourtin ja Finnin (2019) esittämän tutkimusnäytön kanssa, jossa taiteen ja kulttuoriosallistumisen hyvinvointivaikutukset kytkeytyvät muun muassa osallisuuteen, sosiaalisiin suhteisiin ja mielen hyvinvointiin. Myös Hernbergin (2014) esiin nostamat tyhjen tilojen uusiokäytön mahdollisuudet resurssiviisaassa kaupunkikehityksessä sekä Alatalon, Kyrönviidan ja Leinon (2019) poliittiset suositukset tyhjen tilojen käyttöön otosta näkyvät tuloksissa. Tämä tutkimus tuo ilmiöön käytännöllisen näkökulman tarkastelemalla sitä, miten kiinteistökehittämisen, hyvinvointipolitiikan ja kulttuuritoimijoiden tavoitteita voidaan sovittaa yhteen regeneratiivisen kestävyuden viitekehyksessä. Tulosten perusteella kulttuuri- ja hyvinvointilähtöinen kiinteistökehittäminen voidaan ymmärtää osaksi laajempaa ekosysteemistä arvonmuodostusta.

Työn tavoitteena oli selvittää, millaisin keinoin tyhjillään oleva kiinteistö voidaan ottaa pysyvämpään käyttöön kulttuurihyvinvoinnin tilana ja miten organisaatio-, sopimus- ja talousrakenteet sekä arvonmuodostus siihen vaikuttavat. Tutkimus saavutti tavoitteensa hyvin, sillä se tunnisti konkreettisia toimintaperiaatteita operaattoreille, kiinteistönomistajille ja julkisille toimijoille sekä kuvasi, miten eri toimijat voivat yhdessä edistää tilojen vakiintumista. Aineiston perusteella muodostuneet teemat ja suositukset tarjoavat työelämälähtöisiä malleja pysyvämmän käyttöönoton tueksi. Samalla tulokset osoittavat, että kyseessä on jatkuva prosessi, joka vaatii poliittista tukea, kumppanuuksia ja vaikuttavuuden systemaattista seurantaa.

Erilaiset aineistolähteet tukivat toisiaan ja toivat esiin sekä yhteneviä että poikkeavia havaintoja, mikä lisäsi tulosten uskottavuutta. Aineiston koko oli kuitenkin melko rajallinen: 20 kyselyvastausta, kolme haastattelua ja neljä havainnointitilannetta. Siksi tuloksia ei voida yleistää koko kiinteistö- ja kulttuurikenttään. Haastateltavien valikoituminen ja tutkijan oma tausta kulttuurihyvinvoinnin toimijana saattoivat vaikuttaa tulkintoihin. Tutkimuksessa pyrittiin vähentämään näitä rajoitteita reflektiivisellä otteella, trianguloimalla aineistoja ja dokumentoimalla analyysiprosessi avoimesti.

Eettisesti tutkimus noudatti hyvää tieteellistä käytäntöä sekä ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettisiä suosituksia (TENK 2023; Arene 2025). Tutkimuslupia ei tarvittu, koska kysymykset käsittelivät ammatillisia rooleja eivätkä edellyttäneet eettisen toimikunnan ennakoarviota. Aineistojen säilytys ja hävittäminen järjestettiin tietosuojan periaatteiden mukaisesti, ja osallistujille tarjottiin tietosuojailmoitus.

Prosessin aikana oma ammatillinen osaamiseni kehittyi ja asiantuntijaidentiteettini vahvistui merkittävästi. Tutkimuksen suunnittelu ja toteutus vahvistivat kykyäni monimenetelmällisen tutkimuksen tekemiseen, teemahaastattelujen ja verkkokyselyjen hyödyntämiseen, aineistolähteiden kokoamiseen yhteiseen analyysirakenteeseen sekä abduktiivisen analyysin toteuttamiseen. Opin jäsentämään laajoja ja monitasoisia ilmiöitä tutkimukselliseksi kokonaisuuksiksi, tunnistamaan eri toimijaryhmien rooleja ja tarkastelemaan kiinteistöjen pysyvämpää käyttöönottoa organisatoristen ja yhteistyöhön liittyvien rakenteiden näkökulmasta. Samalla vahvistuivat fasilitointi-, verkosto- ja vuorovaikutustaitoni, sillä tutkimus edellytti toimijoiden näkökulmien yhteensovittamista ja monialaisten kokonaisuuksien hahmottamista.

Oppimisprosessiin sisältyi myös pohdintaa siitä, miten tekoälyä voidaan hyödyntää opinnäytetyöprosessissa kestäväällä tavalla. Tekoäly tuki oppimistani erityisesti käsitteiden tarkentamisessa, näkökulmien vertailussa sekä oman ajattelun sanoittamisessa. Prosessi vahvisti ymmärrystäni siitä, että tekoälyn käyttö edellyttää läpinäkyvyyttä, kriittistä arviointia ja tekijän vastuuta työn kokonaisuudesta.

Työ syvensi substanssiosaamistani erityisesti kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisestä kiinteistökehittämisestä, hybridiorganisaatioista, ekosysteemiajattelusta sekä kulttuurihyvinvoinnin tilojen arvonmuodotuksesta. Prosessi selkeytti valmiuksiani toimia kulttuurihyvinvoinnin tilojen, vaihtoehtoisen kiinteistökehittämisen ja monialaisen yhteistyön asiantuntijana. Se osoitti myös, että asiantuntijuuteni perustuu sekä käytännön kenttäkokemukseen että aiempaa jäsentyneempään tutkimukselliseen osaamiseen. Prosessin aikana vahvistui ymmärrykseni siitä, että oma arvopohjainen kiinnostukseni ilmiöön voi toimia kehittämistyön voimavarana, mutta tutkimuksellisessa tarkastelussa se edellyttää tietoista analyyttistä etäisyyttä. Opinnäytetyö myös laajensi ymmärrystäni siitä, miten oma asiantuntijuuteni sijoittuu kestäväen yhteiskunnan painopisteisiin sekä wellness-liiketoiminnan viitekehykseen.

Työssä tarkasteltu ilmiö yhdistää yhteiskunnallisen vaikuttavuuden, aluekehittämisen, resurssivii- saan rakennusten uusiokäytön ja hyvinvointia tukevien toimintaympäristöjen kehittämisen. Tutkimus osoittaa, että kulttuurihyvinvoinnin tilojen pysyvämpi käyttöönotto ei synny yksittäisestä tilaratkai- susta, vaan organisoidusta yhteistyöstä, joustavista hallinta- ja sopimusmalleista sekä kyvystä tun- nistaa tilojen tuottama monimuotoinen arvo. Näin työ vahvistaa samalla vaihtoehtoisen kiinteistöke- hittämisen merkitystä osana kestävää yhteiskunnallista muutosta.

Työssä on käytetty tekoälyä seuraavasti: ChatGPT 2026. OpenAI. GPT-5.5. Käytetty tekstien muo-
toilun, rakenteen jäsentämisen, kielenhuollon ja viitteiden tarkistamisen apuvälineenä sekä ideoinnin
ja ajatustyön tukena. Aineistonkeruu, analyysi, tulkinta, lähteiden valinta sekä kaikki lopulliset sisäl-
lölliset ratkaisut ovat tekijän vastuulla. Tekoälyn käyttö on dokumentoitu työn viimeistelyvaiheessa.
Elokuu 2025–toukokuu 2026. <https://chat.openai.com>.

LÄHTEET

- Alastalo, M. & Vuori, J. 2021. Dokumentit. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Verkkojulkaisu. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/dokumentit/>. Viitattu 6.5.2026.
- Alatalo, E. 2025. Väitöskirjatutkija. Tampereen yliopisto. Haastattelu 11.11.2025.
- Alatalo, E., Kyrönviita, M. & Leino, H. 2019. Tyhjät tilat kaupunkien voimavaraksi! DAC-tutkimusohjelman politiikkasuositus. Tampere: Tampereen yliopisto. Verkkojulkaisu. https://www.aka.fi/globalassets/3-stn/1-strateginen-tutkimus/tiedon-kayttajalle/politiikkasuositukset/politiikkasuositukset/19_2_tyhjat_tilat_kaupunkien_voimavaraksi.pdf. Viitattu 29.11.2025.
- Amabile, T. M. & Pratt, M. G. 2016. The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior* 36, 157–183. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001>. Viitattu 4.5.2026.
- Anderson, N., Potočnik, K. & Zhou, J. 2014. Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management* 40(5), 1297–1333. <https://doi.org/10.1177/0149206314527128>. Viitattu 4.5.2026.
- Arene 2025. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Verkkojulkaisu. <https://arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2025/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202025.pdf?t=1739803988>. Viitattu 16.8.2025.
- Bishop, P. & Williams, L. 2012. *The Temporary City*. London: Routledge.
- Ellis, C., Adams, T. E. & Bochner, A. P. 2011. Autoethnography: An overview. *Forum: Qualitative Social Research* 12(1). <https://doi.org/10.17169/fqs-12.1.1589>. Viitattu 12.12.2025.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Fancourt, D. & Finn, S. 2019. What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review. Health Evidence Network Synthesis Report 67. Copenhagen: World Health Organization, Regional Office for Europe. Verkkojulkaisu. <https://iris.who.int/handle/10665/329834>. Viitattu 28.11.2025.
- Hagoort, G. & Kuiper, G. 2007. Cultural Business Modelling. Teoksessa Hagoort, G., Arets, D., Oostinjen, A., Thiel, M. van & Thomassen, A. (toim.) *Read This First: Growth and Development of Creative SMEs*. Bunnik: Libertas, 124–129. Verkkojulkaisu. <https://hdl.handle.net/10292/3043>. Viitattu 6.5.2026.
- Happonen, K. & Kiilakoski, T. (toim.) 2025. Nuoruuden kolme vuosikymmentä. Nuorisobarometri 2024. Valtion nuorisoneuvoston julkaisu 77. Helsinki: Valtion nuorisoneuvosto, Opetus- ja kulttuuriministeriö & Nuorisotutkimusseura. Verkkojulkaisu. <https://doi.org/10.57049/nts.1639>. Viitattu 5.5.2026.
- Hernberg, H. 2014. *Tyhjät tilat: Näkökulmia ja keinoja olemassa olevan rakennuskannan uusiokäyttöön*. Helsinki: Ympäristöministeriö. Verkkojulkaisu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-11-4321-2>. Viitattu 28.11.2025.

- Hernberg, H. & Gaziulusoy, İ. 2024. Matters of care in the regenerative use of neglected spaces. Teoksessa ATUT2024: 16th Annual Symposium of Architectural Research. Regenerative Futures: Architecture at the Crossroads of Transformations. Book of Abstracts. Espoo: Aalto-yliopisto, 14. Verkkojulkaisu. <https://research.aalto.fi/en/publications/matters-of-care-in-the-regenerative-use-of-neglected-spaces/>. Viitattu 28.11.2025.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A. & Legood, A. 2018. Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly* 29(5), 549–569. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.03.001>. Viitattu 4.5.2026.
- Huotari, K. 2025. Voisiko Kaapelitehtaan malli elävöittää Helsingin keskustan? Kaapelitehdas. Blogikirjoitus 18.6.2025. <https://www.kaapeli.com/fi/uutisia/voisiko-kaapelitehtaan-malli-elavoittaa-helsingin-keskustan>. Viitattu 31.3.2026.
- Hurmerinta, L. & Nummela, N. 2020. Monimenetelmätutkimus. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.
- Hyyppä, M. & Liikanen, H.-L. 2005. Kulttuuri ja terveys. Helsinki: Duodecim.
- ISO 2018. ISO 41001:2018. Facility management — Management systems — Requirements with guidance for use. Standardi. International Organization for Standardization. <https://www.iso.org/standard/68021.html>. Viitattu 5.5.2026.
- IWBI 2025. WELL v2 Standard. International WELL Building Institute. Verkkojulkaisu. <https://v2.wellcertified.com/en/wellv2/overview>. Viitattu 5.5.2026.
- Kestilä, L. & Karvonen, S. (toim.) 2025. Ratkaisuja kestävän yhteiskunnan rakentamiseen. Väestön terveys- ja hyvinvointikatsaus 2025. Raportti 1/2025. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Verkkojulkaisu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-408-444-4>. Viitattu 28.11.2025.
- Ketola, T. 2019. Julkinen sektori startup-ekosysteemissä – Pelikirja julkisten toimijoiden strategiseen yhteistyöhön startup-ekosysteemissä. Helsinki: Sitra ja Pirkanmaan liitto. Verkkojulkaisu. <https://www.sitra.fi/julkaisut/julkinen-sektori-startup-ekosysteemissa-pelikirja-julkisten-toimijoiden-strategiseen-yhteistyohon-startup-ekosysteemissa/>. Viitattu 6.1.2026.
- Kinnunen, A. 2024. Cities as carbon sinks – Biogenic carbon sequestration and storage. Väitöskirja. Aalto-yliopisto. Verkkojulkaisu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-64-2164-3>. Viitattu 4.5.2026.
- Koivisto, J. & Tähti, T. 2024. Taide ja kulttuuri edistävät terveyttä ja hyvinvointia. Suomen Lääkärilehti 79(12). <https://www.laakarilehti.fi/tieteessa/katsausartikkeli/taide-ja-kulttuuri-edistavat-terveytta-ja-hyvinvointia/>. Viitattu 28.11.2025.
- Koski, L. 2020. Teksteistä teemoiksi. Dialoginen tematisointi. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 2.12.2025.
- Kyrönviita, M. & Leino, H. 2025. Fulfill the dream: Advancing skateboarders' agency through experimenting and interaction with urban infrastructure. *Journal of Urbanism: International Research on Placemaking and Urban Sustainability*, 1–20. <https://doi.org/10.1080/17549175.2025.2507320>. Viitattu 28.11.2025.
- Lahtonen, J. & Alatalo, E. 2021. Tyhjien tilojen käyttöönotto. Esitys. Circwaste-hanke 2021.
- Lilja-Viherlampi, L.-M. & Rosenlöf, A.-M. 2019. Moninäkökulmainen kulttuurihyvinvointi. Teoksessa Tanskanen, I. (toim.) Taide töissä – Näkökulmia taiteen opetukseen sekä taiteilijan rooliin yhteisöissä. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 256. Turku: Turun ammattikorkeakoulu, 20–39. Verkkojulkaisu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019082124994>. Viitattu 29.11.2025.

MARK 2022. Raportti suomalaisten luovasta suorituskyvystä. Luova työelämä 2030 -hanke. MARK Suomen Markkinointiliitto ry. Verkkojulkaisu. https://uploads-ssl.webflow.com/63105434b02ecf8d1fd5bea0/63318e33fa4ab171ae076fda_21092022_Luova_tyoelama_2030_Raportti_v23092022.pdf. Viitattu 4.5.2026.

Mertanen, M. 2014. 10/8 – yhteisölähtöinen toimintamalli kulttuurikeskus Tehdas 108:ssa. Opinnäytetyö. Tampereen ammattikorkeakoulu. Verkkojulkaisu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2014112316343>. Viitattu 27.11.2025.

Milián Bernal, D., Kyrönviita, M., Alatalo, E. & Turku, V. 2026. Enacted utopias: Learning from insurgent spatial practices. Teoksessa Pelsmakers, S. & Brown, J. B. (toim.) *Architectural Thinking in a Climate Emergency*. London: Routledge, 80–101. Verkkojulkaisu. <https://doi.org/10.4324/9781003293903>. Viitattu 6.5.2026.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2023. Kulttuurihyvinvoinnin yhteistyöryhmä Taiku3: Yhteenveto toimikaudesta 9.4.2020–15.2.2023. Norppa, L., Rosenlöf, A.-M. & Seemer, S. (toim.) Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2023:18. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö. Verkkojulkaisu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-967-7>. Viitattu 28.11.2025.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2025. Talousarvioesitys 2026. Ministeriön ehdotus. Pääluokka 29. Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonala. Julkinen 8.8.2025. PDF-dokumentti. <https://okm.fi/documents/1410845/3999619/OKM%20talousarvioesitys%202026.pdf/8d842fea-391c-9fa7-40cf-d50343ee7fd7/OKM%20talousarvioesitys%202026.pdf?t=1754641903598>. Viitattu 5.5.2026.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Partti, R. 2021. *Voices from the Future: Pioneers as a Signal of Change*. Pro gradu -tutkielma. Turun yliopisto, Tulevaisuudentutkimus. Verkkojulkaisu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021060936095>. Viitattu 6.1.2026.

Pellinen, V. 2025. Toimitusjohtaja. Lapinlahden Lähde Oy. Haastattelu 19.12.2025.

Piekkari, R. & Welch, C. 2020. Oodi yksittäistapaustutkimukselle ja vertailun moninaiset mahdollisuudet. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 2.12.2025.

Puusa, A. 2020a. Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 2.12.2025.

Puusa, A. 2020b. Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 2.12.2025.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen olemus. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 2.12.2025.

Rajewski, J. 2022. *Shifting Your Fundraising Skills: 8-step Methodology*. Financial Mix (Downloadable #2). PDF-materiaali. Trans Europe Halles.

Rikala, S., Wallin, A. & Sjöblom, J. 2023. Miten sosiaalista kestävyttä tehdään? Ruohonjuuritason toimijoiden sosiaaliset käytännöt entisen tehdasalueen elävöittämisessä. *Sosiologia* 60(1), 5–21. <https://journal.fi/sosiologia/article/view/128681>. Viitattu 29.11.2025.

Rural Radicals 2025. TRL Finland. Esitys. Transforming Rural Landscapes -hanke. Ellivuori Resort, Vammala 22.9.2025.

- Salonen, A. O. & Konkka, J. 2015. An ecosocial approach to well-being: A solution to the wicked problems in the era of Anthropocene. *Foro de Educación* 13(19), 19–34.
<https://forodeeducacion.com/ojs/index.php/fde/article/view/205/195>. Viitattu 11.12.2025.
- Siltainsuu, H. & Keskinen, K. 2024. Kulttuurihyvinvoinnin monet ulottuvuudet. Jyväskylän yliopisto. Verkkojulkaisu. <https://www.jyu.fi/fi/uutinen/kulttuurihyvinvoinnin-monet-ulottuvuudet>. Viitattu 29.11.2025.
- Sitra 2025. Tulevaisuusbarometri 2025. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra. Verkkojulkaisu. <https://www.sitra.fi/wp-content/uploads/2025/03/sitra-tulevaisuusbarometri-2025.pdf>. Viitattu 29.11.2025.
- Tàbara, J. D. 2023. Regenerative sustainability: A relational model of possibilities for the emergence of positive tipping points. *Environmental Sociology* 9(4), 366–385.
<https://doi.org/10.1080/23251042.2023.2239538>. Viitattu 29.11.2025.
- TENK 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Verkkojulkaisu. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf. Viitattu 16.8.2025.
- Tienari, J. & Kiriakos, C. 2020. Autoetnografia. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 2.12.2025.
- Timonen, V.-P., Rotko, T. & Kauppinen, T. 2022. Kulttuurihyvinvointi – vaikutusten mittaaminen hyvinvoinnin osoittajana. THL Työpaperi 10/2022. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Verkkojulkaisu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-839-2>. Viitattu 28.11.2025.
- Türkis, A. & Vitou, A. 2025. AWAKE-Casebook – Growing a Viable Entrepreneurial Model at the Intersection of the Arts and Wellbeing: Insights from Five Cases. Northern Dimension Partnership on Culture. Verkkojulkaisu. <https://ndpculture.org/wp-content/uploads/2025/03/AWAKE-%E2%80%98Growing-a-Viable-Entrepreneurial-Model-at-the-Intersection-of-the-Arts-and-Wellbeing-Insights-from-Five-Cases.pdf>. Viitattu 9.1.2026.
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2025. Yhteisötalouden ja yhteiskunnallisten yritysten strategia 2026–2030. Valtioneuvoston julkaisuja 2025:116. Helsinki: Valtioneuvosto. Verkkojulkaisu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-050-9>. Viitattu 6.1.2026.
- Uusi-Rajasalo, H. 2025. Toimitusjohtaja. Enerkon ympäristöpalvelut Oy. Haastattelu 22.12.2025.
- Vaajakari, P. 2021. 10/8 – vertaisvalmennuksen ja yhteisöoppimisen malli taiteilijoiden ja luovan yhteisön hyvinvoinnin tukena. Opinnäytetyö. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Verkkojulkaisu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202105189334>. Viitattu 27.11.2025.
- Valtioneuvoston kanslia 2026. Kansalaispulssi 16.4.2026. 64. kierros. Verkkokysely 8.4.–13.4.2026. 15–74-vuotiaat mannersuomalaiset. PDF-dokumentti. <https://valtioneuvosto.fi/kansalaispulssi/yhteenvedot>. Viitattu 5.5.2026.
- Vuolasto, J., Turpeinen, I., Hätönen, H., Norppa, L. & Seemer, S. 2025. Kulttuurihyvinvointitoiminnan kehittyminen ja ohjaus – politiikka-analyysi. Opetus- ja kulttuuriministeriön politiikka-analyysijä 2025:2. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö. Verkkojulkaisu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-415-397-3>. Viitattu 28.11.2025.
- WWF-Australia & The Australian Centre for Social Innovation n.d. Regenerative Business Model Canvas. Local Learning Lab -materiaalit. Verkkojulkaisu. https://assets.wwf.org.au/image/upload/v1698709631/Playback_B10_Regenerative_Business_Model_Canvas.pdf. Viitattu 6.1.2026.

LIITE 1: TEEMAHAASTATTELURUNKO OPERAATTOREILLE

1. Organisaatorakenne

Verkkokyselyssä kerroitte hybridioorganisaatiosta. Mikä taho toimii käytännössä operaattorina suhteessa kaupunkiin ja vuokralaisiin, ja miten muut rakenteeseen kuuluvat tahot asettuvat sen ympärille?

Miten vastuut ja roolit jakautuvat eri toimijoiden välillä? – Missä asioissa hybridirakenne on helpottanut toiminnan organisointia, missä se on tuonut lisäkerroksia?

Olette korostaneet tarvetta kasvattaa organisaatiota kestävästi niin, ettei paine kasaudu harvoille. Millainen teidän tämänhetkinen henkilöstö- ja vapaaehtoisrakenne on, ja miten pyritte arjessa ehkäisemään kuormituksen kasaantumista?

2. Ekosysteemi

Toiminnallanne on laaja verkosto. Ketkä näistä muodostavat teille tärkeimmän “ydinekosysteemin”, jonka varassa toiminnan jatkuvuus ensisijaisesti lepää?

Millaisissa rooleissa vuokralaisyhteisö ja toimintaa tukeva kansanliike ovat mukana – mitä ne tuovat, mitä ilman toiminta ei olisi samanlaista?

Kun katsotte ekosysteemiä kokonaisuutena, missä kohdissa koette, että tuki ja resurssit ovat vahvimmat, ja missä näette selkeimmät aukot tai haavoittuvuudet?

3. Tyhjän tilan käyttöönoton prosessi

Voisitteko kuvata lyhyesti vaiheittain, miten tyhjilleen jäänyt psykiatrinen sairaala otettiin nykyiseen käyttöön. Mistä liike lähti, miten mobilisoidutte, ja miten yhteistyö kaupungin kanssa syntyi?

Jos jäsenetelette prosessin muutamaaan päävaiheeseen, mitkä olivat kunkin vaiheen tärkeimmät käännekohdat tai päätökset?

Mitä edellytyksiä piti olla olemassa, jotta seuraavaan vaiheeseen oli ylipäättään mahdollista siirtyä?

4. Sopimukset ja taloudellinen kestävyys

Millainen sopimussuhde teillä on tällä hetkellä kaupungin kanssa tämän kiinteistön osalta ja miten koette sen tukevan tai rajoittavan toiminnan kehittymistä?

Mistä teidän hajautettu rahoitusmallinne pääpiirteissään muodostuu, ja miten nämä eri lähteet vaikuttavat toiminnan taloudelliseen kestävyYTEEN?

Miltä “kokonaistaloudellisesti järkevä ja reilu” sopimusmalli omistajan ja operaattorin välillä näyttää teidän näkökulmastanne – missä asioissa toivotte omistajalta joustoa, ja missä koette itse voivanne joustaa?

5. Arvot ja vaikuttavuus

Verkkokyselyssä nostitte arvoiksi mm. yhteisöllisyyden, moninaisuuden, merkityksellisyyden, kestävyiden, vastuullisuuden, turvallisuuden, rohkeuden ja avoimuuden. Missä tilannetyypeissä tai päätöksissä nämä arvot konkretisoituvat teille kaikkein näkyvimmin?

Olette kuvanneet tavoitteitanne mm. osallisuuden, toimijuuden, pystyvyyden, työkyvyn ja yhteisöllisyyden lisäämisenä sekä yksinäisyyden torjuntana. Miten seuraatte tai havainnoitte näiden vaikutusten toteutumista – ja onko käytössänne joitakin mittareita tai systemaattisempia seurantatapoja?

Kun katsotte Circwaste-hankkeen esityksen (Lahtonen & Alatalo 2021) kestävyysmallia (ks. kuva 3.), mitä siinä olevia elementtejä tunnistatte vahvasti omasta toiminnastanne?

6. Kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisen kiinteistökehittämisen hyödyt ja haasteet

Mitä pidätte tärkeimpinä hyötyinä, joita tällainen kulttuuri- ja hyvinvointilähtöinen toiminta tuo – teidän organisaatiollenne, kiinteistön omistajalle (kaupungille), alueen asukkaille ja yhteisölle?

Mitkä ovat olleet suurimmat haasteet tai esteet julkisomisteisen tyhjän tilan käyttöönoton ja vakiinnuttamisen prosessissa, ja mitä näistä pidätte kriittisimpinä toiminnan jatkuvuuden kannalta?

Jos ajattelette tulevia vastaavia hankkeita muualla, mitä olisitte itse halunneet tietää etukäteen – ja mitä viestiä lähettäisitte kunnille ja omistajille, jotka pohtivat tyhjien tilojen avaamista kulttuuri- ja hyvinvointitoiminnalle?

7. Loppukysymykset

Onko jokin näkökulma, kokemus tai esimerkki, joka ei vielä tullut esiin, mutta jonka koette tärkeäksi, kun mietitte tyhjien julkisomisteisten kiinteistöjen käyttöä kulttuuri- ja hyvinvointitoimintaan?

Kun katsotte omaa polkuanne tässä kiinteistöissä – mitä olette oppineet, jonka toivoisitte tulevien operaattoreiden tietävän jo alussa, ja mitä tekisitte toisin, jos aloittaisitte nyt alusta? Mitä ette missään nimessä muuttaisi?

LIITE 2: TEEMAHAASTATTELURUNKO KIINTEISTÖNOMISTAJALLE

1. Tausta ja kiinteistönomistus

Millaisia kiinteistöjä omistat tällä hetkellä?

Miten päädyit omistamaan kiinteistön, joka on ollut vuokrattuna kulttuuri- ja hyvinvointikäyttöön?

2. Kokemukset kulttuuri- ja hyvinvointivuokrauksesta

Miten kuvailisit kokonaisuutena kokemustasi siitä, että kiinteistösi oli kulttuuri- ja hyvinvointitoimijan käytössä? – Mitä pidät tärkeimpinä onnistumisina? – Mikä jäi eniten mietityttämään?

Minkälaisia ominaisuuksia mielestäsi tarvitaan: a) kiinteistönomistajalta, joka ryhtyy tällaiseen yhteistyöhön? b) operaattorilta / toimijalta?

3. Organisaatio- ja ekosysteimirakenteet

Missä roolissa näit itsesi kiinteistön omistajana kulttuuri- ja hyvinvointikäytön aikana? – Taustalla oleva sijoittaja, aktiivinen kehittäjä, kumppani operaattorille, jokin muu?

Kuinka tiivistä yhteistyötä sinulla oli operaattorin kanssa? – Missä asioissa halusit olla tiiviisti mukana? – Mitkä asiat oli luontevaa jättää operaattorin vastuulle?

Miten näet laajemman ekosysteemin merkityksen tällaisen toiminnan onnistumisessa?

4. Taloudellinen kestävyys

Millaisia taloudellisia tavoitteita sinulla oli tälle kiinteistölle kulttuuri- ja hyvinvointikäytön aikana, ja mistä tuoton oli tarkoitus ensisijaisesti muodostua?

Missä tilanteessa olit tai voisit olla tyytyväinen asetelmaan, jossa kulut katetaan, mutta ylijäämää ei juuri synny? – Minkälaiden arvojen tai vaikutusten pitäisi silloin toteutua?

Verkkokyselyssä toimijat kuvasivat tarpeen ”kokonaistaloudellisesti järkeville ja reiluille sopimusmallille”. Miltä tämä kuulostaa sinun näkökulmastasi kiinteistönomistajana? – Mitkä ovat sinulle tärkeimmät elementit reilussa sopimuksessa? – Missä asioissa voisit joustaa, missä et?

5. Ekososiaalinen hyvinvointi, arvot ja vaikuttavuus

Kulttuuri- ja hyvinvointitoimijat ovat usein yhdistyksiä, säätiöitä tai yhteiskunnallisia yrityksiä. Kuinka paljon halusit olla mukana mahdollistamassa tällaista yhteiskunnallista vaikuttavuutta, kun kiinteistöä käytettiin kulttuuri- ja hyvinvointitoimintaan? – Miten se näkyi esimerkiksi vuokraehdoissa, sopimusten pituudessa tai riskinjoossa? – Mitä muuta lisäarvoa koit syntyneen tämän myötä?

Miten itse määrittelet kestävä liiketoiminnan tällaisessa kontekstissa? – Miten taloudellinen, sosiaalinen, ekologinen ja kulttuurinen kestävyys painottuvat ajattelussasi?

Mikä on sinulle tärkein syy tai motiivi kiinnostua kulttuuri- ja hyvinvointilähtöisestä kiinteistökehittämisestä? – Liittyykö se enemmän arvoihin, liiketoimintapotentiaaliin, rakennusperinnön vaalimiseen vai johonkin muuhun?

6. Hyödyt, haasteet ja tuen tarpeet

Mitä koit suurimmiksi hyödyiksi, kun kiinteistösi oli kulttuuri- ja hyvinvointikäytössä? – Omistajan näkökulmasta? – Alueen ja yhteisön näkökulmasta?

Mitä haasteita tai esteitä kohtasit tällaisessa kehittämisessä? – Taloudellisia, hallinnollisia, sopimusteknisiä, toiminnallisia, arvoihin tai asenteisiin liittyviä? – Mitä näistä pidät kriittisimpinä?

Verkkokyselyssä korostuivat lisäresurssien ja rahoituksen tarve, vahvempi kumppani- ja vapaaehtoisverkosto sekä julkisten toimijoiden kanssa tehtävä yhteistyö.

Millaisena näet omistajan roolin näiden haasteiden ratkaisemisessa? – Missä asioissa omistaja voi realistisesti tukea, ja missä tarvitaan muita toimijoita (kunta, valtio, säätöt, verkostot)?

Mitä tukea, rakenteita tai kumppanuuksia sinä kaipaisit, jotta kulttuuri- ja hyvinvointilähtöinen kiinteistökehittäminen olisi sinulle houkuttelevampaa tai helpompaa? – Esim. kaupungin tai kunnan rooli, rahoittajat, välittäjäorganisaatiot, neuvonta, verkostot.

7. Loppukysymykset

Onko jokin näkökulma tai kokemus, joka ei vielä tullut esiin, mutta jonka koet tärkeäksi, kun mietit tyhjien kiinteistöjen käyttöä kulttuuri- ja hyvinvointitoimintaan?

Kun katsot nyt tätä kokonaisuutta taaksepäin: mitä opit – mitä tekisit toisin vastaavassa tilanteessa?

LIITE 3: VERKKOKYSELY TYHJIEN TILOJEN OPERAATTOREILLE (KYSELYLOMAKE)

Tämä kysely kartoittaa toimijoiden kokemuksia tyhjillään olevien tilojen uusiokäyttöön liittyen.

TYHJIEN TILOJEN TÄYTTÄJÄT

Tämä kysely kartoittaa toimijoiden kokemuksia tyhjillään olevien tilojen uusiokäyttöön liittyen.



Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Kyselyn vastauksia käytetään osana opinnäytetyötä (Jenni Kovanen / Savonia-ammattikorkeakoulu) ja tutkimusta (Insurgent Spatial Practices -kollektiivi / Tampereen yliopisto). Lomake ei kerää automaattisesti tietojasi, ellet anna niitä itse. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja kyselyssä esille tulleet asiat raportoidaan julkaisuissa tavoilla, joista tutkittavia tai muita mainittuja yksittäisiä henkilöitä ei voida tunnistaa. [Tietosuojailmoitus](#). *

- Suostun tähän
- En suostu tähän

Nykytilanne *

- Edustamani taho hallinnoi / on hallinnoinut (operaattori) uusiokäyttöön otettua tilaa
- Edustamani taho toimii / on toiminut uusiokäyttöön otetussa tilassa
- Edustamani taho etsii uusiokäyttöön otettavaa tilaa
- Edustamani taho ei hallinnoi / toimi / etsi uusiokäyttöön otettavaa tilaa

Mikä on tilaa hallinnoivan (operaattori) tahon juridinen muoto?

- Yhdistys

- Osuuskunta
- Osakeyhtiö
- Joku muu, mikä?

Kuka omistaa tilan / kiinteistön?

- Toimija itse
- Kunta tai muu julkinen taho
- Yksityinen omistaja
- Yhteisomistus, ketkä?
- Joku muu, kuka?

Kuvaile lyhyesti tilan pääasiallinen toiminta ja kohderyhmät. *

Luettele kolme toimintaa ohjaavaa arvoa tai prinssiippiä. *

Missä toiminnan elinkaaren vaiheessa edustamanne taho on tällä hetkellä? *

- Perustamisvaihe
- Käynnistysvaihe
- Kasvu- tai vakiintumisvaihe
- Kehittämisen tai uudistumisen vaihe
- Alasajo, siirtymä tai uudelleenkäynnistys

Muu, mikä? _____

Kuinka kauan edustamanne taho on hallinnoinut / toiminut tässä tilassa? *

- Alle 1 vuotta
 1-2 vuotta
 3-5 vuotta
 6-10 vuotta
 Yli 10 vuotta

Mitkä ovat olleet suurimmat haasteet? *

- Tilan tekninen kunto tai pohjaratkaisu on rajoittanut käyttöä
 Tilan ylläpito- ja kehityskustannukset ovat olleet liian raskaita
 Toiminnan rahoituksen tai ansaintalogiikan rakentaminen on ollut haastavaa
 Hallinnolliset vastuut tai päätöksenteko eivät ole jakautuneet toimivasti
 Arvolähtöisyys on ollut vaikea sovittaa yhteen taloudellisten realiteettien kanssa
 Tilan omistajan ja toimijoiden näkemykset / arvot ovat olleet ristiriidassa keskenään
 Jokin muu, mikä? _____

Entä merkittävimmät tulokset tai vaikutukset, jotka on saatu aikaan? *

- Toiminta on lisännyt osallisuutta, merkityksellisyyden kokemusta tai yhteisöllisyyttä
 Tilan kehittämisessä on huomioitu käyttäjien hyvinvointi, esteettömyys ja viihtyvyys
 Vastuu on jakautunut toimijoiden tai kumppaneiden kesken onnistuneesti
 Tilan toiminta perustuu paikallisyhteisön tarpeisiin ja toiveisiin
 Toiminnalla on ollut myönteisiä vaikutuksia alueen elinvoimaan tai yhteisöön
 Kokeilevuus ja luovat ratkaisut ovat tuottaneet toimivia käytäntöjä
 Toiminta tukee kestäväää elämäntapaa ja ympäristötietoisuutta
 Jokin muu, mikä? _____

Mitkä ovat tilan tärkeimmät tulonlähteet? *

- Vuokratulot
- Avustukset / tuet
- Jäsenmaksut / käyttömaksut
- Lipputulot
- Tuotteiden / palveluiden myynti
- Sponsorointi
- Joku muu, mikä? _____

Mitä osaamista päävastuullinen henkilö(t) / priimusmoottori(t) edustaa? *

- Taide- ja kulttuurialan osaamista
- Viestinnän ja markkinoinnin osaamista
- Yrittäjyys- tai kehittämisosaamista
- Projekti- tai hankeosaamista
- Tutkimusalan osaamista
- Yhteisötyön tai osallistavan toiminnan osaamista
- Wellness-alan osaamista
- Joku muu, mikä? _____

Miten päävastuullinen henkilö(t) / priimusmoottori(t) jaksaa tällä hetkellä? *

	1	2	3	4	5	
Voimat loppu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysi teho päällä

Halutessasi voit kommentoida jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä.

Tämä on kyselyn syventävä osio (ei pakollinen). Voit ohittaa sen painamalla

"Seuraava".

Millaisessa verkostossa edustamanne taho toimii?

Kuvaile keskeisiä yhteistyötahoja, kumppanuuksia tai verkostoja (esim. kunta, yritykset, yhteisöt, taiteilijat).

Miten tila valikoitui tai otettiin käyttöön?

Kuvaile lyhyesti, miten nykyinen tila löytyi ja mitä esteitä tai mahdollistajia käyttöönottoon liittyi.

Onko tilan toimintamalli mielestänne monistettavissa tai sovellettavissa muualla?

Kerro, millaisin ehdoin konseptia voisi soveltaa muualla – tai miksei voisi.

Mikä tukisi teitä eniten juuri nyt?

Voit mainita tarpeita, unelmia, konkreettisia toiveita tai rakenteellisia muutoksia.

Haluatko lisätä vielä jotakin muuta?

Avoin kenttä esimerkiksi kehittämistarpeille tai ajatuksille, joita ei ole aiemmin kysytty.

Voit halutessasi jättää yhteystietosi mahdollista opinnäytetyöhön tai tutkimukseen liittyvää jatkohaastattelua varten – tämä ei sido sinua osallistumaan.

Etunimi

Sukunimi

Matkapuhelin

Sähköposti

Organisaatio