

LUOVA KAUPUNKIKEHITTÄMINEN

Ari-Veikko Anttiroiko
Tampereen yliopisto
2023

LUOVUUSTEKNIIKAT KAUPUNKIKEHITTÄMISEN APUNA

Tämän luento-osuuden pohjana on Kunnallistieteellisessä aikakauskirjassa julkaistu artikkeli "Aivoriihestä BarCamp-tapahtumiin: luovuustekniikat kaupunkikehittämisen apuna", jossa valotehtaan luovuustekniikoiden kenttää ja soveltamisen lähtökohtia kaupunkien kehittämisen kannalta. Ks. Anttiroiko, A.-V. 2013. Aivoriihestä BarCamp-tapahtumiin: luovuustekniikat kaupunkikehittämisen apuna. Kunnallistieteellinen aikakauskirja, 41(4), 335-355.

Luovuustutkimus kuuluu ytimeltään psykologian piiriin, jossa sillä oli aina 1950-luvulle asti varsin marginaalinen asema. Tosin tilanne ei muuttunut ratkaisevasti seuraavina vuosikymmeninäkään, mikä näkyy selvästi alan tieteellisissä jurnaaleissa, oppikirjoissa ja viroissa. Tähän on varmasti moniakin syitä, joista tärkeimpiin kuuluu todennäköisesti se, että luovuuteen kytkeytyvät henkiset, taiteelliset ja myös myöhemmin voimistuneet kaupalliset piirteet tekivät siitä ainakin psykologiassa hiukan pinnalliselta vaikuttavan tutkimusalan, joka ei löytänyt tietään alan teorianmuodostukseen ja metodologiseen keskusteluun. Myös koko ilmiön määrittelyvaikeudet ja siihen usein liitetty poikkeuksellisuusnäkökulma vaikeuttivat osaltaan sen ankkuroitumista psykologian valtavirtaan. (Sternberg & Lubart 2008, 4).

Luovuus on ilmiö, jota koskeva tutkimus kuuluu ensisijaisesti psykologiaan ja myös kognitiotieteisiin ja kasvatustieteisiin. Siitä on kuitenkin kiinnostuttu myös organisaatiotutkimuksessa ja laajemminkin yhteiskuntatieteiden piirissä. Se liittyy ongelmanratkaisukyvyn parantamispyrkimyksiin ja sitä kautta luovuustekniikoihin eri organisaatiokonteksteissa ja tilanneyhteyksissä, mikä liittyy sen julkisen ja yksityisen sektorin organisaatioiden kuin myös erilaisten ryhmien ja yhteisöjen toimintaan. Yksi merkittävimpiä sysäyksiä tälle kehitykselle oli 1950-luvun alkupuolella Alex Osbornin kehittämä luovan ongelmanratkaisun (*Creative Problem Solving, CPS*) konsepti, joka edusti uutta näkökulmaa yksilöiden ja ryhmien luovuuden edistämispyrkimyksiin (Puccio ym., 2005). Kaikkein merkittävimmin luovuusdiskurssin laajentumiseen lienee vaikuttanut luovuuden merkityksen korostuminen liike-elämässä. Tämä on synnyttänyt kysyntää luovuuden vahvistamispyrkimyksille ja erilaisille tavoille lisätä työyhteisöjen, asiantuntijaorganisaatioiden ja yritysjohdon kykyä luoviin ratkaisuihin. Samalla rakentui luonteva yhteys yrityksen taloustieteiden lisäksi ideoiden menestyksellistä tuottamista ja toimeenpanoa tarkastelemaan innovaatiotutkimukseen.

Luovuustekniikoita on sovellettu eri muodoissaan myös kaupunkikehittämiseen, kuten kaupunkien tulevaisuuden visiointiin, asuinalueiden kehittämiseen, alueiden toimintojen suunnitteluun ja hylättyjen rakennusten uusien käyttötarkoitusten määrittelyyn. Niitä voidaan yleisemminkin käyttää kaikkien kaupunkien hallinnon sisäisten prosessien ja ulkoisten suhteiden hoitamisen apuna (ks. kunta-alan luovuus- ja innovaatiokeskustelun eri vaiheista esim. Harisalo 1984; 1995; 2011). Luovuuden uuden tulemisen myötä nämä tekniikat alkoivat jäsentyä myös osaksi luovan kaupungin (*creative city*) kehittämiskonseptia ja luovaa kaupunkisuunnittelua (esim. Deffner & Vlachopoulou 2011). Luovan kaupungin perimmäisenä ajatuksena

on vahvistaa koko kaupunkiyhdyskunnan luovuutta taloudellisen toimeliaisuuden, toiminnallisuuden ja hyvinvoinnin lisäämiseksi (Landry 2008; Florida 2005). Kyseisen konseptin keskeinen tehtävä on auttaa kaupunkia hahmottamaan luovuuden merkitystä ja luomaan edellytyksiä sen hyödyntämiselle kaupunkisuunnittelussa ja myös laajemmin kaupunkien kehittämisessä. Vaikka luovuustekniikoiden ei voi väittää kuuluneen luovaa kaupunkia koskevan keskustelun keskiöön, niillä on joka tapauksessa paikkansa luovan kaupunkikehittämisen menetelmällisenä osa-alueena suunnittelun ammattilaisten, elinkeinoelämän kehittämisestä vastaavien toimijoiden kuin myös alueellisia kehittämishankkeita vetävien viranhaltijoiden ja konsulttien työvälineinä.

Kaupunkikehittämiseen sovelletuissa tekniikoissa on luovuuden edistämisen näkökulmasta kaksi selvästi erilaista osa-aluetta. Muodollisen kaupunkisuunnittelun näkökulmasta päähuomio on kohdistunut demokraattisten oikeuksien toteuttamiseen perustuviin osallistumismenetelmiin, joissa luovuudella on ollut marginaalinen rooli. Ja silloinkin kun luovuutta on pyritty edistämään, prosessit ovat perinteisesti perustuneet hallinnon määrittämiin, varsin teknokraattisiin lähtökohtiin. Luovuus- ja innovaatiokeskusteluun on tullut 2000-luvulla kuitenkin uusia lähestymistapoja, kuten erilaisia *camp*-tapahtumia, jotka tarjoavat kokonaan uuden näkökulman kaupunkien kehittämiseen. Perinteisistä osallistamismenetelmistä poiketen niissä korostuu osallistumisen omaehtoisuus ja samalla myös löyhä yhteys viralliseen suunnittelujärjestelmään.

Seuraavassa tarkastellaan perinteisten ja uusien luovuustekniikoiden toteutusmuotoja ja erityispiirteitä kaupunkikehittämisen kontekstissa. Analyysi kohdistuu luovuuden vahvistamistendensseihin

vakiintuneen suunnitteluprofession ja orastavan omaehtoisen yhteisöllisen kehittämisen jännitteisellä kentällä. Jälkimmäisen osalta tarkastellaan lähemmin *camp*-tekniikoiden syntyä ja leviämistä, mistä esimerkkeinä esitellään Toronton liikenneleiri, Vancouverin muutosleiri ja sosiaalisia innovaatioita tuottavat viikonloppuleirit Iso-Britanniassa. Näiden käsittely on sikäli perusteltua, että esimerkiksi *camp*-tekniikat niin kuin monet muutkin uudet luovaan kaupunkikehittämiseen liittyvät virtaukset ovat jo rantautuneet Suomeen. Lopuksi pohditaan lyhyesti myös sitä, millaisia haasteita uusiin luovuustekniikoihin liittyvän omaehtoisuuden vahvistaminen synnyttää toimintojen koordinoinnin ja demokraattisen hallinnan kannalta.

Luovuus

Luovuus on hämmentävä teema jo pelkästään sen vuoksi, että se kytkeytyy ihmismieleen ja ihmisten henkisiin kykyihin ja muodostaa keskeisen osan itseilmaisua, organisaatioiden strategista suuntautumista ja yhteisöllisiä pyrkimyksiä. Luovuuden tarkastelu on perinteisesti liitetty taideteosten tai vastaavien luovuutta edellyttävien artefaktien tai luomusten aikaansaamiseen ja toisaalta myös yksilöiden poikkeuksellisiin kykyihin ratkaista sosiaalisia ongelmia tai tuottaa uudisteita. Nämä käsitykset ovat kuitenkin jo pitkään laajentuneet kattamaan sekä laajemman sovellusalueen että koskemaan kaikkia niitä, joiden on saatava aikaan luovia ratkaisuja jokapäiväisen elämän, ammatillisten käytäntöjen tai organisaatioiden kehittämisen tarpeisiin. (Nickerson 2008, 392). Oli miten oli, luovuudessa on aina tapahtumisyhteyteensä nähden jotain tavallisesta poikkeavaa, vaikka kyseessä ei olisikaan sinänsä poikkeuksellista lahjakkuutta vaativan tehtävän ratkaiseminen.

Luovuus voidaan nähdä yhtenä ajattelun ulottuvuutena, kykyä tuottaa uusia ideoita, jotka yhdistävät annettuja elementtejä aikaisemmasta poikkeavalla tavalla. Kyseessä on taito, jota voi harjoittaa ja kehittää. Jo pelkästään ajattelun muotojen tunnistaminen parantaa mahdollisuuksia luovuuden lisäämiseen. D. Bruce McCowan (2011) on erottanut seitsemän ajattelun taitoa, joista kolme yksinkertaisinta ovat mieleen palauttaminen, uudelleen käsitteellistäminen ja tulkinta, ja neljä kehittyneempää taitoa puolestaan soveltaminen, analysointi, syntetisointi ja arviointi. Näistä nimenomaan syntetisointi eli yhdistely edustaa luovan ajattelun tyypillistä muotoa, jonka toteutusta edistää analyyttinen ajattelu ja sen merkitysyhteyden ymmärtämistä puolestaan arvioiva ajattelu.

Ryhmien, organisaatioiden ja yhteisöjen kykyä luovuuteen voidaan vahvistaa pitkäkestoisesti erilaisilla toimintakulttuuria uudistavilla ja innovaatiokapasiteettia vahvistavilla kehittämisprosesseilla ja lyhytkestoisemmin vastaavasti erilaisilla luovuustekniikoilla. Tutkijoiden keskuudessa on muodostunut varsin yksituumainen käsitys, että luovuutta voidaan edistää yhtä lailla koulutuksen kuin eri tekniikoidenkin avulla (ks. esim. Halpern 2003, 416). Jokainen normaaleilla kognitiivisilla kyvyillä varustettu ihminen kykenee luovuuteen ja tätä luovuutta on mahdollisuutta lisätä eri keinoin, kuten vaikkapa aivo-riihen tai heuristiikkojen avulla (Nickerson 2008, 400-401). Sama pätee tietysti myös ryhmiin, organisaatioihin ja yhteisöihin.

Luovuudella on erityisen läheinen suhde muutamiin sosiaalisen elämän suuntaa määrittäviin prosesseihin, kuten ongelmanratkaisuun ja yleisemmin kehittämis-, suunnittelu- ja päätöksentekoprosesseihin. Kyse on paradigmaattisessa muodossaan prosesseista, joissa tunnistetaan ongelma, määritellään eri ratkaisuvaihtoehtoja ja valitaan paras vaihtoehto (Nickerson 2008, 394). Luovuus tuo tällaisiin

tilanteisiin älyllistä käyttövoimaa, joka auttaa löytämään, ymmärtämään ja määrittelemään ongelmia tai haasteita ja toisaalta löytämään myös niihin uusia näkökulmia ja ratkaisuja. Olennaista luovustekniikoiden soveltamisen kannalta on ongelman määrittelyn ja sen ratkaisemisen erottaminen toisistaan, jotka vastaavat lähinnä hypoteesin tuottamisen ja sen testaamisen välistä eroa. Tämä ero on sikäläkin tärkeä, että esimerkiksi strategista suuntautumista koskevissa tilanteissa voi itse asiassa olla haastavampaa tunnistaa ja jäsentää ongelma kuin ratkaista se. (Nickerson 2008, 395.)

Luovuusdiskurssissa nousee usein esiin kysymys luovuuden yleisistä kulttuurisista edellytyksistä. De Bonon (1995, 81) mukaan länsimaisessa ajattelussa on luotettu liiaksi argumentaatioon, mikä tekee keskustelusta usein väittelyä, jossa kiistellään argumenttien paremmuudesta. Tämä lähtökohta ei ole välttämättä kaikkein hedelmällisin luovien ideoiden tai ratkaisuvaihtoehtojen etsimiselle ja punnitsemiselle. Tämä on itse asiassa yksi syy siihen, miksi lateraalisen ajattelun merkitys luovuusprosesseissa on suuri. Usein jo pelkästään omaan yhteiskuntaamme ankkuroituneet kulttuuriset ja rakenteelliset esteet, olivatpa ne sitten tabuja, tottumuksia tai sääntöjä, estävät meitä näkemästä vaihtoehtoja, jotka saattaisivat parantaa toiminnan tuloksellisuutta merkittävästi. Myös organisaatiot ja varsinkin hierarkiat tuottavat yleensä organisaatiokulttuurin tai organisaatiorakenteiden kautta jonkinlaisia luovuuden esteitä (ks. Harisalo 2008, 309; Mulgan 2009). Esimerkiksi suomalaista kaupunkikehittämistä on hyvä pohtia myös sen kannalta, kuuluuko kulttuuriimme kehittämistyötä vaikeuttavaa kielteisyyttä ja rajoittuneisuutta, ja jos kuuluu, mitä asialle on tehtävissä (Toivola 1985).

Samalla on syytä pitää mielessä, että äärimmilleen viety lateraalisen ajattelun korostaminen tai ideoiden tuottamista edistävien menetelmien käyttö ei ole kaikissa tilanteissa välttämättä tehokkain tapa tuottaa luovia ratkaisuja. Joidenkin tutkimusten perusteella aivoriihen tapaisessa ryhmätyöskentelyssä tuotetut ideat voivat olla jopa laadultaan ja omintakeisuuden osalta heikotasoisempia verrattuna yksin työskennelleiden tuottamiin ideoihin (Goldenberg & Mazurski 2002; ks. myös Overveld et al. 2002). Yksi tästä kumpuava kysymys on, miten luovan ongelmanratkaisun periaatteet – suuri määrä ideoita, kritiikin kieltäminen ja vastaavat – lopultakin edistävät luovien mutta samalla toteuttamiskelpoisten ratkaisujen synnyttämistä (Barak 2004). Yksi väistämätön johtopäätös joka tapauksessa on se, että luovuustekniikoiden käyttöä on syytä tarkastella kriittisesti ja tilannesovitteisesti.

Luovuustekniikoiden kenttä

Tekniikoilla tarkoitetaan tässä yhteydessä sellaisia tunnistettavissa olevia, tiettyyn käyttötarkoitukseen soveltuvia ja käyttöprosessin vaatimien toimenpiteiden osalta määriteltyjä menettelytapoja, joilla kyetään ratkaisemaan ongelmia tai tuottamaan muita haluttuja vaikutuksia (vrt. Spier 1975, 33). Varsinaiset luovuustekniikat ovat väljästi määriteltynä luovien ideoiden tuottamista edistäviä menetelmiä, joihin voidaan koko luovan päätösprosessin kannalta liittää myös erilaisia ympäristön analysointia, tulevaisuuden hahmottamista sekä toimeenpanoa ja päätöksentekoa edesauttavia menettelyjä. Kokonaisuutena näistä muodostuu laaja kirjo eri tarkoituksiin kehitettyjä menetelmiä (ks. luovuustekniikoiden ryhmittelystä lähemmin esim. Harisalo 2011, 37–42).

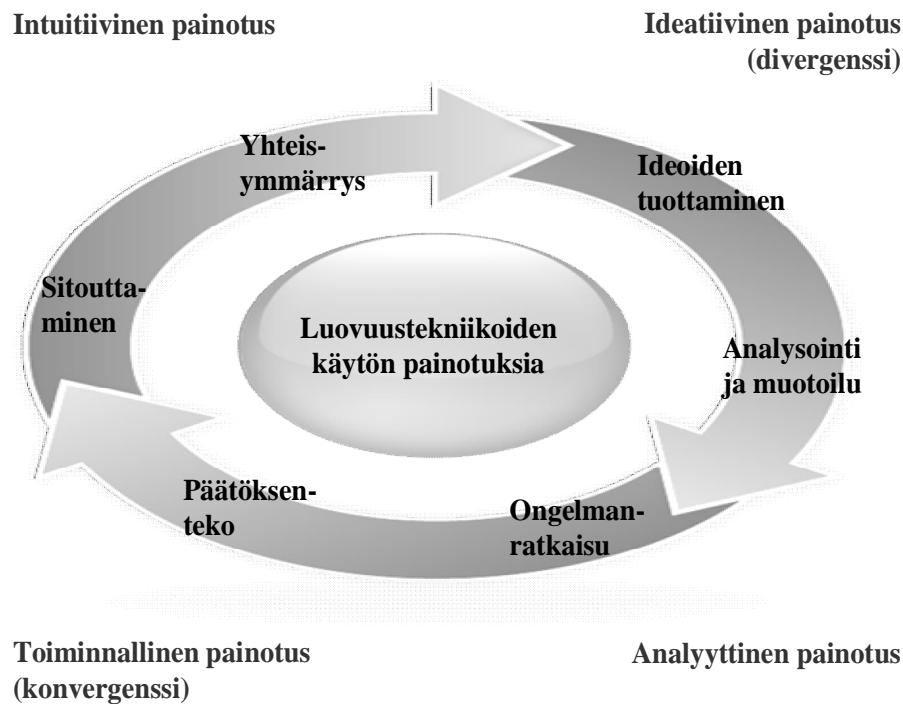
Luovuustekniikoiden kenttää on vaikea hahmottaa kokonaisvaltaisesti, koska tekniikoita ja niiden erilaisia muunnoksia on miltei loputtomasti. Eri tekniikoiden ominaisuuksissa on kuitenkin sellaisia perustavanlaatuisia eroja, joiden tunnistamisen kautta on mahdollista rakentaa jonkinlaista yleiskuvaa menetelmien kentästä. Lähtökohdina ovat pohdiskelut siitä, mihin tarkoitukseen luovuustekniikoita kulloinkin käytetään.

Yksi tapa hahmottaa asiaa on jäsentää luovuusprosessit analyyttisuutta ja intuitiivisuutta korostaviin prosesseihin ja vastaavasti analyyttisiin ja intuitiivisiin tekniikoihin (Sefertzi 2000, 3). Hiukan samantapainen jaottelu voidaan tehdä divergentin ajattelun ja konvergentin ajattelun välillä, joista ensin mainittu viittaa tietoiseen pyrkimykseen tuottaa vapaasti paljon erilaisia ideoita ja vastaavasti jälkimmäinen pyrkimykseen keskittyä sellaisiin ideoihin, joilla on todellista arvoa innovaatioprosessissa ja jotka tuottavat todennäköisesti hyväksyttäviä tuloksia. Näitä voidaan käyttää myös toisiaan täydentävinä ajattelutapoina, joissa ideoinnin alkuvaihe edustaa divergenttiä ja loppuvaihe konvergenttiä ajattelua. (Sefertzi 2000, 3.) Luovuustekniikat voidaan jakaa edelliseen liittyen kolmeen osaan myös sen perusteella, mihin ongelmanratkaisuprosessin vaiheeseen ne liittyvät (Harisalo 2011):

- (a) ongelman tunnistaminen,
- (b) ongelman määrittely ja erittely sekä
- (c) ongelman ratkaiseminen.

Nämä kaikki tyypittelyt liittyvät kysymykseen siitä, onko pyrkimys tuottaa paljon uusia ideoita, haastaa vallitsevia ajattelutapoja, analysoida ilmiötä tai ongelmaa, luodata tulevaisuutta, synnyttää uusia kokemuksia, saada aikaan tilannetta uudistava päätös vai sitouttaa

toimijat johonkin kehitysprosessiin. Tällaisten pohdiskelujen avulla voidaan haarukoida sitä, minkä tyyppisellä luovuustekniikalla on kulloinkin parhaat mahdollisuudet saavuttaa haluttu tulos. Asiaa havainnollistaa kuvio 3.1.



Kuvio 3.1. Luovuustekniikoiden käytön perusulottuvuuksia.

Perinteiset luovuus- ja ongelmanratkaisutekniikat

Monet luovuustekniikat perustuvat rationaalisen luovuuden analysoinnin pohjalta kehiteltyihin malleihin. Tällaisia ovat George M. Princen ja William J.J. Gordonin jalostama synektiikka (*synectics*), venäläisen Genrich Altshullerin kehittänyt kekseliään ongelmanratkaisun teoria, joka tunnetaan lyhenteellä TRIZ ja sen pohjalta syntynyt systemaattinen kekseliäs ajattelu (*Systematic Inventive Thinking, SIT*), jotka jo lähtökohdiltaan perustuvat olettamukseen, että luovilla ratkaisukeskeisillä prosesseilla on tietty rakenne, jota voi-

daan jäljitellä kaikissa ongelmanratkaisutilanteissa. Tällaiset tekniikat soveltuvat erityisen hyvin teknisille aloille ja yritysten tuotekehitystoimintaan.

Analyttisen painotuksen näkökulmasta samaan perheeseen kuuluu myös 1960-luvulla Kaoru Ishikawan kehittämä ns. Ishikawa diagrammi eli kalanruotokaavio, jonka rationaalista lähtökohtaa ilmentää sen pyrkimys hahmottaa niitä syitä tai vaikuttavia tekijöitä, jotka tuottavat tarkasteltavana olevan ilmiön. Sitä on käytetty mm. tuotekehityksessä ja laatutyössä tunnistamaan tekijöitä, jotka vaikuttavat ratkaisevasti lopputulokseen. Syytekijöiden tarkastelu mahdollistaa näihin tekijöihin liittyvien riskien ja mahdollisuuksien kartoittamisen.

Tähän ryhmään voidaan liittää vielä koko joukko sellaisia menetelmiä, jotka teemoittelun tai rakenteen avulla tuottavat systemaattisesti uusia ideoita, kuten hiukan fraktaalimaisesti yksittäisiä teemoja rikastava lootuskukkatekniikka (Lotus Blossom Technique), eri ulottuvuuksia (esim. verbejä ja ominaisuuksia) matriisin muodossa yhdistelevä morfologinen analyysi tai mekaanisesti tiettyjä asioita tai ominaisuuksia esiin nostavat tarkistuslistat (*checklist*). Viimeksi mainituista tunnetuin lienee Alex Osbornin kokoama tarkistuslista, jonka sisältämät yhdeksän käskymuodossa esitettyä verbiä auttavat ottamaan käytännöllisiä näkökulmia esimerkiksi inkrementaalisiin tuoteinnovaatioihin: vaihda käyttötarkoitusta, sovelle, muuntele, suurennä, pienennä, korvaa, uudelleenjärjestä, muuta käänteiseksi ja yhdistele. (Ks. Siefertzi 2000.)

Oman luovuustekniikkakategoriansa muodostavat erilaiset integroivat ja syntetisoivat menetelmät. Näistä tunnetuin lienee "kuusi ajattelun hattua" (*Six Thinking Hats*).

Kuuden hatun menetelmä on Edward de Bonon (1995, 77-85) kehittämä varsin suuren suosion saanut menetelmä. Kuuden hatun menetelmän taustalla on ajatus ihmisaivojen toiminnoista: aivoilla on erilaisia funktioita tiedon käsittelystä luovuuteen ja tunteisiin, joita eriväriset "hatut" kuvastavat. Menetelmän paras anti on se, että se stimuloi eri näkökulmia avaavaa ajattelua. Hattujen värit edustavat seuraavanlaisia näkökulmia (MSL 2013):

- (1) valkoinen hattu: tosiasiat,
- (2) punainen hattu: intuitio ja tunteet,
- (3) musta hattu: varovaisuus ja arviointi,
- (4) keltainen hattu: optimismi,
- (5) vihreä hattu: uudet ideat sekä
- (6) sininen hattu: kokonaiskuva ja yhteenveto.

"Hatut" eli roolit tai näkökulmat valitaan tilanteen mukaan. Jokaisella on mahdollisuus vapautua arki ajattelusta valitun hatun avulla, ts. kyseessä on eräänlainen roolipelin muunnos. Rooleja tai hattuja vaihdetaan prosessin kuluessa. Ryhmä voi myös käyttää samoja hattuja yhtä aikaa, jolloin käydään itse asiassa kuuden kierroksen ryhmäkeskustelu. Menetelmän soveltamisen tarkoituksena on viedä keskustelua eteenpäin sekä varmistaa, että osanottajat puhuvat samasta asiasta ja kykenevät ottamaan huomioon siihen liittyviä eri näkökulmia.

Osa luovuustekniikoista perustuu siihen, että ne rakentavat siltaa alitajunnasta tai tunteista johdettujen inhimillisten pyrkimysten ja reaalityodellisuuden välille. Edellä mainitussa kuuden hatun menetelmässä on jo näitä piirteitä, vaikka se on samalla varsin rationaalisesti rakennettu luovuustekniikka. Selvemmin tunneulottuvuutta korostava menetelmä on esimerkiksi aarre kartta, joka pyrkii haluttujen

asiantilojen tai unelmien visuaaliseen ja kokemukselliseen hahmottamiseen ja sitä kautta tavoitteiden selkiyttämiseen ja myös tähän tavoitetilaan johtavien kehityspolkujen jäsentämiseen. Ajatus on, että voidakseen toteuttaa unelmansa, ihmisen on tehtävä itselleen näkyviksi nämä unelmat. Menetelmän avulla voidaan rakentaa kuvaa siitä, miten eri elämänalueet liittyvät omiin haluihin ja toiveisiin ja millaisia lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteita näiden pohjalle voidaan rakentaa. Myös yhteisöt ja organisaatiot voivat rakentaa omia aarrekarttojaan. Aarrekartta on varsin yleisesti käytetty ja hyväksi koettu menetelmä. Tähän luovuusmenetelmien lohkoon voidaan liittää myös muita tulevaisuuden hahmottamista edesauttavia menetelmiä, kuten SWOT-analyysi (vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkat), skenaariotyöskentely ja tulevaisuusverstaat.

Suurin osa luovuustekniikoista on kehitetty vahvistamaan divergenssiä eli lisäämään ideoiden määrää ja parantamaan sitä kautta ideoinnin tuloksellisuutta. Näistä tunnetuin on aivoriihi eli *brainstorming*.

Aivoriihi on Alex Osbornin kehittämä ideointitekniikka, joka alkoi tulla tunnetuksi 1950-luvulta lähtien. Sen tehtävänä on tuottaa suuri määrä ideoita, joista parhaat seuloutuvat jatkokehiteltäviksi - yleensä osana tavanomaista organisoitua toimintaa. (Ks. lähemmin Harisalo 2011, 79–91.) Aivoriihi edustaa puhtaimmillaan divergenttiä ajattelua, jossa määrän ajatellaan muuttuvan laaduksi, ts. kyky tuottaa paljon ideoita tekee mahdolliseksi sen, että joukossa on myös käännteentekeväksi osoittautuvia oivalluksia. Aivoriihin vaihteita on kuvattu eri tavoin. Seuraavassa yksi versio aivoriihin käytännöllisestä vaiheistetusta toteutuksesta (Hassinen 2008; vrt. Harisalo 2011, 79-90):

1. Menetelmään tutustuminen

- Tilaisuuden vetäjä kertoo, kuinka aivoriihessä toimitaan ja mitkä ovat sen keskeiset pelisäännöt.

2. Ongelman asettaminen

- Määritellään ja rajataan ongelma.

3. Ideointivaihe

- Kaikki osallistujat esittävät vapaasti ideoita ongelman ratkaisemiseksi, jotka kirjataan ylös liimalapuille tai seinätaululle. Ideoita ei tarvitse perustella eikä niitä saa tässä vaiheessa arvioida kriittisesti.

4. Arviointivaihe

- Osallistujat tarkastelevat ideoita ja arvioivat niitä kriittisesti. Arviointi voidaan tehdä äänestämällä siten, että jokainen käy vuorollaan merkitsemässä mielestään parhaan tai parhaimpien ideoiden viereen plus-merkin.

5. Valintavaihe

- Valitaan parhaat ideat (esim. plus-merkkien määrä).

Aivoriihen pohjalta on tehty myös lukuisia sovelluksia, kuten pienryhmille sovitettu kirjallisesti painottunut 6-3-5-tekniikka, ongelmien luovaa ratkaisua edistävä nominaaliryhmätekniikka tai toimeksiantajakeskeisesti organisoidut tuumatalkoot. Näissä kaikissa voidaan edetä käytännössä samaa kaavaa noudattaen kuin aivoriihessä. Näitä muistuttava menetelmä on myös ajatusten kenttä, jonka vaiheisiin kuuluvat alustuspuheenvuorot, omien ideoiden kirjoittaminen lapuille, ideoiden kerääminen ja lukeminen sekä ideoiden ryhmittely. Menetelmä auttaa kokoamaan ajatuksia eli rakentamaan kirjaimellisesti "ajatusten kenttää". (Stakes 2006.) Samantapainen menetelmä on ongelman analysointiin, ideointiin ja ratkaisuun tähtäävä tuplatiimi, joka lisää prosessiin parityöskentelyvaiheen eli oman ja parin esittämien ideoiden ristiinarvioinnin (MSL

2013). Mainittakoon tässä yhteydessä vielä teemojen kehittelyä stimuloiva oppimiskahvila (*Learning Café*), jossa työskennellään ja opitaan yhdessä pienissä pöytäryhmissä, ikään kuin kahvilan pöydissä. Jokaisessa pöydässä on fasilitaattori ja muut osallistujat kiertävät pieninä ryhminä pöydästä toiseen jalostaen kyseisen pöydän teemaa eteenpäin aikaisempien ryhmien käsittelyn pohjalta. Oppimiskahvilassa jaetaan kokemuksia ja ideoita, luodaan uutta tietoa ja kyseenalaistetaan itsestänselvyyksiä rakentavassa hengessä (ks. oppimiskahvilan organisoinnista Hassinen 2008).

Luovuus- ja innovointimenetelmien uuden sukupolven nousu

Perinteisten luovuustekniikoiden rinnalle on noussut erilaisia vapaa-muotoisesti organisoituja yhteisideoinnin muotoja, joille on tunnusomaista työskentelyä ohjaavan tekniikan sijaan se ympäristö ja ilmapiiri, jossa ideointia ja ideoiden työstämistä tehdään. Ne korostavat erityisesti avoimuutta, itseohjautuvuutta ja osallisuutta. Monet niistä ovat syntyneet tietotekniikan ja sosiaalisten innovaatioiden leikkauskohtaan, jossa yhdistyvät IT-alan innovatiivisuutta ja nopea-tempoisuutta edellyttävän tuotekehitystoiminnan vaatimukset, nuorten kiinnostus tietotekniikkaa kohtaan sekä nuorten osaajien, hakkerien ja aktivistien yksilöllisyyttä ja omaehtoisuutta korostava ajattelutapa. Niissä perinteisiin osallistumismenetelmiin ja luovuustekniikoihin liittyvä organisaationäkökulma ja tavoitteellisuus korvautuvat ”uudella yhteisöllisyydellä”, jossa yksilöiden harrastukset ja innostus kanavoituvat yhteisen hyvän tuottamiseen.

Kuten edellä todettu antaa aiheen olettaa, puheena olevat uudet menetelmät ovat ennemminkin väljästi organisoituja ideointitilaisuuksia kuin varsinaisia luovuustekniikoita. Ne voidaan nähdä ns. epäkonferenssin (*unconference*) tai avoimen tilan teknologian

(*Open Space Technology, OST*) erityismuotoina. Termi '*unconference*' on sikäli kuvaava, että menetelmän yksi lähtökohta on havainto, jonka mukaan merkittävä osa konferenssien kiinnostavista asioista tulee esiin ennemminkin kahvitauoilla kuin konferenssiesitelmissä. Usein myös konferenssien yleisössä on sellaista monipuolista osaamista, jota ei pystytä hyödyntämään perinteisessä konferenssiformaatissa. Tästä syntyi ajatus tilaisuudesta, joka muistuttaa tavanomaisen konferenssin kahvitaukoa. (Ks. Craig 2006.) Avoimen tilan teknologian ja epäkonferenssin perustana on osallistujien itseohjautuvuus, joka on tehokas tapa käsitellä sosiaalisen toiminnan organisointiin liittyvää monimutkaisuutta. Näille menetelmille on tunnusomaista, että osallistujat määrittävät itse ne asiat, joita käsitellään ja myös aikataulun niiden käsittelemiseen. Suurimmat OST-sessiot ovat keränneet yhteen tuhansia osallistujia ja koostuneet jopa muutamasta sadasta samanaikaisesta keskustelusessiosta, mutta suurinta osaa näistä uusista menetelmistä on sovellettu kohtuullisen pienimuotoisiin ideointi- ja innovointitilaisuuksiin. (Summa & Tuominen 2009; Graig 2006.)

OST-menetelmien kentässä ehkä eniten huomiota ovat saaneet osakseen kaikille avoimet *BarCamp*-tapahtumat, joiden teemat pyörivät varsinkin alkuvaiheessa lähinnä uusien Web-sovellusten ja niihin liittyen avoimen lähdekoodin, sosiaalisen median ja avointen dataformaattien ympärillä. Ensimmäinen *BarCamp*-sessio järjestettiin Palo Altossa Kaliforniassa vuonna 2005. Sen syntytarina on koko ideologian kannalta kiinnostava. Se nimittäin syntyi vastavetona O'Reilly Media -yhtiön OST-tyyppisesti organisoiduille *Foo Camp*-tilaisuuksille. Nämä ovat vuosittain järjestettäviä hakkeritapaamisia, jotka ovat avoimen tilan menetelmistä poiketen kutsutilaisuuksia. *Foo Campin* taustalla oli yhtiön viestintäjohtaja Sara Wingen ajatus järjestää *foobar* eli avoin baaritarjoilu mediayhtiön järjestämän

Friends of O'Reilly-konferenssin yhteyteen (*foo* tulee konferenssin nimen alkukirjaimista, Friends of O'Reilly, ja *bar* viittaa tässä kestitykseen tai kirjaimellisesti baariin; niistä muodostuu yhdessä sana *foobar*, joka mainitun avoimen kutsutilaisuuden ohella on myös metasyntaktisiin muuttujiin viittaava ohjelmistoalan erikoistermi). Aluksi lähinnä vitsinä esitetty idea jalostui vuonna 2003 ensimmäisen kerran järjestetyksi *Foo Campiksi*. Tavoitteena oli lisätä ymmärrystä uusista teknologioista ja keinona eri alojen osaajien kutsuminen vapaamuotoiseen keskustelutilaisuuteen. *BarCamp*-nimitys syntyi yksinkertaisesti siitä, että *Foo Campin* taustalla olleen *foobar*-sanan '*foo*' vaihdettiin sanan jälkimmäiseen osaan, '*bar*', mistä muodostui termi *BarCamp* eli kirjaimellisesti baarileiri, jonka suomenkielisiä vastineita voisivat olla esimerkiksi innovaatio-, luovuus- tai osaa-misleiri (ks. Siivonen 2010, 86-88). Koska käsitteelle on ollut vaikea löytää osuvaa suomenkielistä vastinetta, yleensä tyydytään käyttämään muotoa *BarCamp* tai *barcamp*. Tässä artikkelissa epäkonferensseihin viitataan myös termillä *camp*-tekniikat tai *camp*-tapahtumat.

Samansuuntaista muutosta ilmensi myös Torontossa marraskuussa 2005 järjestetty *TorCamp* eli aktiivisten torontolaisten suunnittelijoiden, ohjelmistoasiantuntijoiden, yrittäjien, toimitusjohtajien ja vastaavien ammattilaisten muodostama yhteisö. Se on kokoontunut jopa kuukausittain eri paikoissa - konferenssikeskuksissa, kahviloissa ja puistoissa – synnyttääkseen ja jakaakseen uusia ideoita. *TorCampin* idea oli rakentaa avoin yksilöitä ja yrityksiä kokoava yhteisö, jossa teknologia-alan yrittäjyys oli keskeinen yhdistävä tekijä. Tarjotakseen säännöllisen kokoontumismahdollisuuden yhteisölleen, se perusti *DemoCamp*-nimen saaneen kokoontumiskonseptin vuoden

2005 lopulla, jonka tarjoama malli otettiin käyttöön pian myös muualla muussa kanadalaiskaupungissa ja myöhemmin myös maan rajojen ulkopuolella.

Tällaisia kokoontumisia alkoi syntyä Pohjois-Amerikassa 2000-luvun puolivälin jälkeen eri teemojen ympärille. Samalla teknologisiin kysymyksiin keskittyneet näkökulmat laajenivat myös muille elämänalueille, yritystoiminnasta kestäväan kehitykseen. Esimerkiksi vuonna 2006 järjestettiin Torontossa ensimmäinen sosiaaliseen mediaan liittyvää vertaisoppimista korostava *CaseCamp* (ks. <http://casecamp.org/>). Seuraavana vuonna samaisessa kaupungissa järjestettiin *GreenCamp*, jossa käsiteltiin kestäväan kehitystä ja ympäristöinnovaatioita. Pian päivänvalonsa näkivät eri puolilla Pohjois-Amerikkaa myös *StartupCamp*, *WineCamp*, *RootsCamp*, *ConsortTechCamp* ja lukuisat muut *ad hoc* -tilaisuudet. Trendi on sittemmin levinnyt jo globaaliksi. (Ks. Hunt 2009, 219-220.) Suomen ensimmäinen *BarCamp*-tapahtuma järjestettiin Helsingissä vuonna 2008.

Hiukan samanlaista kehitystä ilmentää *MobileMonday* eli *MoMo*, joka on mobiiliin teknologiaan ja siihen liittyvään liiketoimintaan vihkitynyt avoin yhteisöalusta alan visionääreille, kehittäjille ja vaikuttajille. Foorumi syntyi Helsingissä, jossa keväällä 2000 muutama asiantuntija kutsui mobiilin teknologian ja liiketoiminnan huippuosaajia epämuodolliseen publi-iltaan. Ainoa sopiva päivä osallistujille oli maanantai-ilta, mistä koko tilaisuus sai nimensä. Toiminta vakiintui ja 2000-luvun puoliväliä lähestyttäessä se alkoi myös laajentua kansainväliseksi, kun vastaavia tilaisuuksia järjestettiin myös Tokiossa, Kalifornian Piilaaksossa sekä Roomassa ja Milanossa ja myöhemmin lukuisissa muissa kaupungeissa eri puolilla maailmaa (ks. <http://www.mobilemonday.net/>). *MoMo* on business-henkinen tapaaminen, jota organisoivat alan ammattilaiset.

Saman trendin ilmentymiä ovat myös ns. *Meetup*-tapaamiset. Ne ovat itseorganisoituneita klubeja, harrastajaryhmiä, verkostoja tai yhteisöjä, joiden puitteissa on järjestetty toimintaa eri puolilla maailmaa. Tätä toimintaa tukemaan on perustettu myös samanniminen sosiaalisen median sivusto, Meetup, joka auttaa ihmisiä koordinoimaan ja organisoimaan tapaamisia yhdistämällä sivuston käyttäjien sijaintitietoja ja kiinnostuksen alueita (<http://www.meetup.com/>). Taustalla tämälantapaisessa toiminnassa vaikuttaa tapaamis- tai *meetup*-kulttuuri, josta New York on hyvä esimerkki. Siellä paikallisesta verkostoitumisesta kiinnostuneet asianharrastajat tapaavat toisiaan aamiais- tai iltatilaisuuksissa, joissa kehitetään uusia tapoja vastata paikallisiin tai laajempiin yhteiskunnallisiin haasteisiin. Tapahtumat järjestetään aina jonkin erityisen teeman ympärillä ja niiden osallistujat vaihtelevat sen mukaan mistä teemasta kukin on kiinnostunut. (Siivonen 2010, 87.)

Mainittakoon lopuksi vielä *Pecha Kucha* –iltana tunnettu luovien alojen kokoontumiskonsepti, joka lanseerattiin vuonna 2003 erään tokiolaisen arkkitehtitoimiston toimesta. Ajatuksena oli tarjota nuorille muotoilijoille mahdollisuus toistensa tapaamiseen, verkostoitumiseen ja töittensä lyhyeen julkiseen esittelyyn. Tämän tilaisuuden formaatti on edellisten tavoin levinnyt moniin kaupunkeihin eri puolilla maailmaa. *Pecha Kucha* ilmentää osuvasti myös sitä, että uudet kokoontumisformaattit ovat usein joko ammattilaisten tai harrastajien keskinäisen tiedon jakamisen ja verkostoitumisen avoimia foorumeita. Ne voidaan tässä mielessä nähdä luovan luokan nousua ilmentävinä sosiaalisina muodosteina, joita kehkeytyy ammatillisuuden, harrastustoiminnan ja kansalaisuuden leikkauskohtaan (ks. luovasta luokasta Florida 2005).

Camp-tekniikat kaupunkien kehittämisessä - kolme esimerkkiä

Yksi tunnetuimpia BarCamp-sovelluksia kaupunkikehittämisen saralla on *VanChangeCamp* eli Vancouverin muutosleiri, joka käynnistettiin omaehtoisesti vuonna 2009 edistämään kaupungin asukkaiden mahdollisuuksia auttaa kaupungin hallintoa kehittymään aiempaa avoimemmaksi ja responsiivisemmaksi. Samalla sen tehtävänä oli parantaa asukkaiden itseorganisoitumista oman kaupunkiyhdyskuntansa kehittämiseksi. Muutosleiri on järjestetty jonkin yhdistävän teeman ympärille vuosittain. *VanChangeCamp*-konferenssin rinnalla toimii samalla "epäkonferenssi", jonka agendan osallistujat muodostavat itse perustamalla omia sessioitaan. Kyseessä on siten tapahtuma, joka on alusta alkaen ollut konferenssin ja epäkonferenssin yhdistelmä. *VanChangeCamp* tuo yhteen kansalaisia, teknologia-asiantuntijoita, yrittäjiä sekä julkisen sektorin ja järjestöjen edustajia. Se pyrkii hyvin käytännönläheisin keinoin uudistamaan kaupungin hallinnon ja asukkaiden välistä suhdetta. Sen perusperiaatteita ovat yhdessä oppiminen, ideoiden jakaminen ja verkostoituminen. Se on myös perinyt pientä pääsymaksua ja kerännyt aktiivisesti sponsori-rahoitusta, missä suhteessa se poikkeaa monista pienimuotoisista *BarCamp*-tilaisuuksista. (Ks. *VanChangeCamp* osoitteessa <http://vanchangecamp.ca/>).

Toinen esimerkki *camp*-tyyppisestä kokoontumisesta on Toronton liikenneleiri (*Toronto Transit Camp*) eli vuonna 2007 organisoitu keskustelutilaisuuksien ja työryhmien löyhästi muodostama kertaluonteinen tapahtuma, jossa pyrkimyksenä oli edistää Toronton liikennejärjestelmän kehittämistä. Sen puuhamiehiä olivat sosiaalisen median konsultit Mark Kuznicki, Eli Singer ja Jay Goldman, jotka saivat tilaisuuden organisointiin mukaan Toronton liikennekomission. Koko

tilaisuuden taustalla vaikutti Robert Ouletten tammikuussa 2007 julkaisema blogi-kirjoitus, jossa kritisoitiin Toronton liikennekomission verkkosivustoa – sitä luonnehdittiin ”informaatioarkkitehtuurin katastrofiksi” – ja jossa komission uutta puheenjohtajaa, Adam Gimbronea, kehoitettiin kokoamaan sosiaalisen median osaajia autamaan tilanteen korjaamisessa. Liikennekomission johtaja oli suopea ajatukselle ja agendaltaan verkkosivuston kehittämistä laajemmän liikenneleirin valmistelut lähtivät käyntiin.

Toronton liikenneleiri organisoitiin OST-menetelmää muistuttavalla tavalla eli heti avauspuheenvuorojen jälkeen osallistujille annettiin mahdollisuus ehdottaa tilaisuuden sessioiden aiheita. Näistä ehdotuksista muodostui ohjelma, jonka selvittyä osallistujat jakautuivat eri sessioihin kukin oman mielenkiintonsa mukaan. Esimerkiksi yksi sessioista oli TaideBaari (Art Bar), jossa keskusteltiin taiteen näkymisestä joukkoliikenteessä ja terminaaleissa. Session ehdotuksia olivat mm. yhden metrovaunun muuttaminen näyttelyvaunuksi, tunnelitaiteen lisääminen ja monet muut ideat siitä, miten taidetta voitaisiin esitellä metrossa, raitiovaunuissa, metroasemilla ja bussipysäkeillä. Koko liikenneleirin keskustelussa automaatio ja yleensäkin teknologiset ratkaisut olivat keskeisellä sijalla. Tämä näkyi myös päivien työskentelyssä, jossa wiki-sivustoa hyödynnettiin jatkuvasti muuttuvan ohjelman päivittämisessä, kuvia ladattiin Flickr-palveluun ja viestintäkanava avattiin myös Skypeen. Liikenneleiri oli uusi tapa vaikuttaa Toronton liikennekomission toimintaan ja se valittiin mm. Harvard Business Review-lehden vuoden 2008 läpimurtoideoiden listalle.

Edellisistä poikkeava *camp*-sovellus on Iso-Britanniassa syntynyt sosiaalisia innovaatioita tuottava viikonloppuleiri (*Social Innovation Camp, SIC*), jossa kokeillaan sosiaalisten innovaatioiden luomista pienryhmäpohjaisesti uutta teknologiaa hyödyntäen. Se on edellisiä innovaatio-orientoituneempi eli keskittyy luovien ideoiden tuottamisen lisäksi niiden jalostamiseen, muotoiluun ja toteutuksen edistämiseen. Leirit pyrkivät prototyyppien kehittelyyn kaksi päivää kestävä viikonloppuleirin aikana, mikä edellyttää hyvin organisoitua työskentelyä ja määrätietoista pyrkimystä tulokselliseen toimintaan. Leireillä on yleensä mukana IT-alan osaajia, ammattilaisia ja sosiaalisten ongelmien ratkaisemisesta kiinnostuneita ihmisiä, jotka kehittävät ideoista prototyyppejä ja projekteja ja mahdollisuuksien mukaan myös uutta liiketoimintaa. Ajatus on, että tuomalla ohjelmisto-osaajat ja sosiaalisia ongelmia tuntevat ihmiset samaan innovaatioympäristöön, saadaan kehitettyä toimivia ratkaisuja arjen ongelmiin. Sosiaalinen innovaatioleiri organisoitiin ensimmäistä kertaa Lontoossa vuoden 2008 alussa. Sen perustamista on tukenut kaksi lontoolaissäätiötä, leirejä aktiivisesti organisoinut Young Foundation sekä brittiläinen innovaatiotoimintaa tukeva NESTA. Sittemmin näitä leirejä on pidetty useissa paikoissa, aluksi Lontoossa ja Glasgowssa ja sen jälkeen eri puolilla maailmaa, kuten vuonna 2009 Georgian Tbilisissä ja Slovakian Bratislavassa ja seuraavina vuosina mm. Edinburghissa, Osllossa, Sydneyssä, Prahassa, Bakussa, Seoulissa ja Lagosissa.

Innovaatioleiri on sikäli erityinen sosiaalisten innovaatioiden tuottamiseen tähtäävä toimintamalli, että siinä yhdistyvät avoin kansalais-toiminta, ennalta suunniteltu toimintamalli ja yhteiskunnallisesti orientoitunut yrittäjäyys. Innovaatioleirien organisointi perustuu seitsemään vaiheeseen:

1. Ideointi: Sosiaalinen innovaatioleiri rohkaisee pohtimaan sellaisia teknologisia ratkaisuja, joilla on mahdollista parantaa merkittävästi ihmisten arkea.
2. Ehdotus: Seuraava vaihe on idean lähettäminen SIC-tiimille.
3. Valinta: SIC-tiimi valitsee ideoiden joukosta 6-8 ideaa, joilla on parhaat mahdollisuudet tuoda todellista lisäarvoa sosiaalisten ongelmien ratkaisuun.
4. Kutsu: Avoin kutsu kaikille asiasta kiinnostuneille osallistua innovaatioleiriin määrättyinä viikonloppuna erikseen ilmoitetussa paikassa.
5. Viikonloppuleiri: SIC-viikonloppu on soveltuvin osin avoimen tilan menetelmää noudattava kaksipäiväinen tapahtuma, jossa ideoita pyritään jalostamaan prototyypeiksi tietotekniikkaa hyödyntäen. Kehiteltävät ideat on ennalta määritelty SIC-tiimin toimesta, mutta osallistujat päättävät itse mihin teemaryhmään osallistuvat.
6. Esittely: Innovaatioleirin lopuksi kukin ryhmä esittelee kehittämänsä ratkaisun ja prototyypin. Tilaisuuden tämä vaihe on ideoiden välistä kilpailua, jossa parhaimmiksi arvioidut ideat palkitaan.
7. Jatkokehittely: Innovaatioleirin tarkoituksena on saada aikaan toteuttamiskelpoisia ratkaisuja tai liikeideoita, joiden kehittelyä SIC-tiimi voi tukea myös leirin jälkeen.

Kokonaisuutena tarkasteltuna erilaiset *camp*-kokoontumiset ilmentävät uutta lähestymistapaa kaupunkikehittämiseen, jossa virallisen suunnittelukoneiston asettaman agendan sijaan toiminnan lähtökohtana on kaupungin asukkaiden omaehtoinen pyrkimys kaupunkielämän ongelmien määrittelyyn ja niiden lievittämiseen tai poistamiseen. Samalla raja "virallisen" ja omaehtoisen välillä saattaa aktiivisten osallistujien näkökulmasta hämärtyä, kun taas viranhaltijoiden näkökulmasta tuo raja saattaa jopa vahvistua, jos toiminta koetaan uhkaksi hallinnon näkökulmasta. Seuraavassa käydään hiukan seikkaperäisemmin läpi *camp*-tekniikoiden luonnetta.

Camp-tekniikoiden taustalla avoin ja luova yhteisöllisyys

Uudet luovuustekniikat heijastelevat monitasoisesti kehitystä, jonka taustalla on uusi kaupunkiparadigma, johon voidaan viitata esimerkiksi käsitteellä *kaupunki 2.0*. Kyseinen käsite kuvaa niitä monia eri instansseja, joissa ihmiset toimivat yhdessä luodakseen kaupunki-innovaatioita tai vaikuttaakseen yhdyskuntakehitykseen. Tällaista luovan kaupungin yhteisöllistä ydintä ilmentää avoimen luovan yhteisön idea.

Kaupunki 2.0 (engl. *City 2.0*) tuottaa Charles Leadbeateria (2007) mukaillen uudisteita tarjoamalla mahdollisuuden eri näkökulmista kaupunkia katsovien ihmisten kohtaamiseen ja heidän ideoidensa jakamiseen ja yhdistelyyn. Leadbeater puhuu erityisestä *sosiaalisen verkoston lähestymistavasta*, joka rakentuu sosiaalisen median tukemana osallistumisen ja yhteistyön varaan. Sosiaalista mediaa tai Web 2.0:aa hyödyntävä yhteisö rohkaisee osallistumaan ja tarjoaa siihen myös välineitä. Kyse on tietysti mielessä ”tee se itse” –kulttuurista, mutta samalla toiminnan ytimessä vaikuttaa avoimuus ja yhteisöllisyys. Erityisesti nuorta sukupolvea tässä lähestymistavassa viehättävät sen vapausasteet, omaehtoisuus ja uuden teknologian hyödyntäminen. (Ks. Web 2.0-trendistä O’Reilly 2005.)

Uutta yhteisöllisesti rakentuvaa sosiaalista toimintaa konkreettisella tasolla kuvaava käsite on avoin luova yhteisö (*open creative community*), jonka puitteissa toteutettu yhteisinnovointi ja -kehittäminen heijastelee pyrkimystä yhteisöllisyyden vahvistamiseen ilman torjuvaa asennetta globalisaatioon tai uuteen teknologiaan. Uusmedia-konsultti Mark Kuznicki kuvailee tällaisia yhteisöjä virtuaalisen ja fyysisen tilan yhdistelmiksi. Ne ovat avoimia yhteisöjä, joihin osallistumista ei ole rajoitettu pääsymaksuin, kuntarajoin, rodullisin perustein tai muodollisen aseman perusteella. Jokaisen yksilön kulloinen-

kin kiinnostus yhteisön haasteita, käytäntöjä ja arvoja kohtaan määrittää luovaa kansalaisuutta. Nämä yhteisöt ovat lähtökohtaisesti *ad hoc*-muodosteita eli ne organisoivat itse itsensä nopeassa tahdissa ja myös ennakoimattomissa paikoissa, siellä missä on halua parantaa vallitsevia olosuhteita, luoda jotain uutta tai tehdä yhteistyötä koko yhteisöä ja ympäröivää yhteiskuntaa hyödyttävällä tavalla. Avoimessa luovassa yhteisössä on tilaa kaikille, olipa kyse sitten harrastelijoista, teoreetikoista, yrittäjistä, asiantuntijoista tai viranhaltijoista. (Remarkk Consulting 2007.)

Menetelmätasolle vietynä kaupunki 2.0 ja avoimet luovat yhteisöt liittyvät kiinteästi *camp*-tapahtumiin, joille on tunnusomaista epäkonventionaalinen kokoontumistila, avoin ja osallistava ilmapiiri, osallistujien omaehtoinen agendanmuodostus, pyrkimys sosiaalisten innovaatioiden tuottamiseen ja uusien teknologioiden hyödyntäminen. Niiden lähtökohta on itse asiassa varsin perinteisessä "leiritoinnassa" (engl. *camp* tarkoittaa leiriä) (ks. esim. Bager 2011). Leirit ymmärretään uusien luovuustekniikoiden yhteydessä *ad hoc* – kokoontumisiksi, jotka syntyvät aktiivisten ihmisten halusta jakaa tietämystään ja myös oppia muilta. Ne ovat kaikille avoimia tilaisuuksia, joissa keskustellaan ja pohditaan ratkaisuja käsiteltävänä oleviin ongelmiin ja avataan näkökulmia uusien mahdollisuuksien hyödyntämiseen. Leireillä ei ole lukkoon lyötyä asialistaa, johtajia ja tiukkoja sääntöjä. Yleisiä periaatteita leirien organisoinnissa ovat yhtäältä se, että kaikki ovat tasa-arvoisia yksilöitä osana avointa yhteisöä ja toisaalta se, että sessioiden ja keskustelujen johtajuus on toisia kunnioittavaa ja voi nousta mistä suunnasta tahansa. (Alter 2007.)

Sittemmin tätä mallia on sovellettu myös mitä erilaisimpiin luovuus- ja innovointitilaisuuksiin, joiden ideana on yleensä ollut luovuuden, liiketoiminnan ja teknologisen osaamisen yhdistäminen. Osa niistä on suunnattu yrityksille ja luovien alojen osaajille, osa puolestaan aktiivisille ja yhteisönsä kehittämisestä kiinnostuneille asukkaille.

Taustavaikuttajina on usein aktiivisia konsultteja, joita yhtäältä kiinnostaa osallistua uudistusten luomiseen, mutta jotka luovat samalla suoraan tai välillisesti itselleen myös uutta liiketoimintaa.

Näkökulmia luovuustekniikojen soveltamiseen

Luovuustekniikoiden käyttö ei saa olla itseisarvo. Mekaanisesti sovelletut tekniikat jäävät yleensä vaille todellista lisäarvoa. Niistä saattaa tulla pelkkiä rituaaleja tai pahimmassa tapauksessa jopa innovatiivisuuden esteitä (Spiers 1975, 206). Luovuustekniikoiden soveltaminen edellyttää, että soveltamisyhteyttä eivät rasita luovuutta rajoittavat kulttuuriset ja rakenteelliset tekijät (vrt. Harisalo 2011, 17-36). Tältä kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että luovuustekniikoiden käyttöä sovelletaan sellaisessa ympäristössä, jossa luovuutta arvostetaan ja sen kehittymiselle luodaan suotuisat edellytykset.

Aivoriihen ja vastaavien luovuustekniikoiden soveltamiselle on tunnusomaista:

- (a) pyrkimys tuottaa paljon ideoita,
- (b) kritiikin kieltäminen,
- (c) esioletusten synnyttämien rajoitteiden poistaminen,
- (d) hyvän olon tunteen vahvistaminen,
- (e) ideoiden yhdistely ja edelleenkehittäminen,
- (f) "villien ideoiden" rohkaiseminen sekä
- (g) riittävän ajan antaminen vaihtoehtojen harkinnalle.

Yleensä tällaiseen tilanteeseen päästään vain erityisolosuhteissa, joissa osallistujat voivat toimia vapautuneesti ja ilman häiriötekijöitä. (Barak 2004; Harisalo 2011; Anttiroiko & Hatakka 2012). Ajatus on siirtää ihmiset tavanomaisesta työ- tai opiskeluympäristöstä johonkin uuteen ympäristöön, minkä avulla voidaan irrottautua työruutiineista ja häiriötekijöistä, vahvistaa tiimiytymistä ja saada aikaan

luovuutta edistävä ilmapiiri (Bager 2011). Tästä syystä luovuus sessioita pidetään usein jossain muualla kuin tavanomaisessa työskentely-ympäristössä. Näiden periaatteiden osalta perinteisillä luovuustekniikoilla on paljonkin yhteistä uusien *camp*-tekniikoiden kanssa.

Luovuustekniikoiden soveltuvuus kulloiseenkin tarkoitukseen on selvitettävä tapauskohtaisesti, minkä lisäksi niitä on syytä muokata kulloiseenkin tilanteeseen sopivaksi. Ne eivät siten muodosta mitään mekanistisesti sovellettavissa olevaa sosiaalitekniologiaa, joka kääntää ongelmat ratkaisuuksi, vaan pikemminkin joukon menetelmiä, joiden todellinen arvo paljastuu silloin, kun ne on osattu sovittaa kulloisenkin tilanteen vaatimuksiin. Tällaisessa prosessissa on erityisen tärkeää pohtia ryhmän tehtävää, osallistujia ja toimintaympäristöä (Anttiroiko & Hatakka 2012):

- Onko perimmäinen pyrkimys tuottaa paljon uusia ideoita, analysoida ongelmaa, saada aikaan päätös vai sitouttaa toimijat johonkin prosessiin?
- Onko menetelmää käyttämässä yksilö, työpari, pieni intensiivinen ryhmä vai suuri joukko toisilleen vieraita ihmisiä?
- Onko toiminnallinen soveltamisympäristö kohtuullisen selkeä ja hitaasti muuttuva vai jatkuvassa muutoksentallassa oleva turbulentti ympäristö?

Näiden kysymysten lisäksi on hyvä pohtia myös sitä, mikä on kulloisenkin tekniikan tai menetelmän strukturoituneisuuden ja formaalisuuden aste (vaiheiden erittely ja yksiselitteisyys), soveltamisen vaikeus (vaadittu perehtyminen, henkilöresurssit, aika ja olosuhteet), mitkä ovat ryhmän koko- ja koheesiovaatimukset, tekniikan oppimisen ja soveltamisen vaatima aika koko ryhmältä, menetelmän soveltamismahdollisuudet eri tarkoituksiin (tuotekehitys, strategian luo-

minen, laadunvarmistus jne.) sekä menetelmän soveltamisen edellyttämien kuvausten, ohjeiden, esimerkkitapausten ja arviointitiedon saatavuus.

Todettakoon tässä yhteydessä, että suomalaisessa kaupunkisuunnittelua ja -kehittämistä koskevassa menetelmällisessä keskustelussa pääpaino on ollut osallistamisessa. Tämä näkyy alan kirjallisuudessa, jota ovat tuottaneet ja koonneet erityisesti järjestöt ja konsulttiyritykset. Keskeisiä teemoja ovat olleet osallistavat menetelmät (Halttunen-Sommerdahl 2008), yhteistoimintaa ja ryhmätyöskentelyä tukevat menetelmät (Jelli n/a; Summa & Tuominen 2009), yhteisöllinen kehittämistoiminta (MSL 2013) sekä koulutus- ja kerhotoiminnan ja aktiivisen yhdessäolon edistäminen (Halttunen-Sommerdahl 2008). Viime vuosina tähän kuvaan ovat tulleet yhä enenevässä määrin myös asiakkaiden osallistumista ja yhteisinnovointia koskevat menetelmälliset kysymykset mm. LivingLab-konseptin muodossa (Jäppinen & Sallinen 2012). Osa edellä mainitusta kirjallisuudesta käsittelee myös varsinaisia luovuus- ja ongelmanratkaisukysymyksiä, mutta laadukkaita yleisesityksiä tästä teemasta on vaikea löytää, kaupunkikehittämiseen sovitetuista menetelmäkuvauksista puhumattakaan. Keskustelua uusista kaupunkikehittämisen menetelmistä on viime vuosina viritelty mm. ideahautomon Demos Helsinki (ks. esim. Siivonen 2010).

Kaiken kaikkiaan siis tekniikoiden menestyksellisen soveltamisen edellytys on kypsä näkemys niiden kulloisestakin käyttötarkoituksesta ja toisaalta niitä soveltavasta ryhmästä ja sen toiminnan edellytyksistä. Jo tältä pohjalta tarkasteltuna monet menetelmät saattavat osoittautua liian monimutkaisiksi ja raskaiksi. Yleisesti voidaan sanoa, että jos luovuustekniikan soveltamisen edellyttämä tieto on hyvin saatavissa, tekniikka on kohtuullisen hyvin strukturoitu (muttei liian raskas) ja soveltaminen on helppoa, lähtökohdat luovuustekniikan käytölle ovat hyvät. Esimerkiksi yritysten innovaatioprosessien

edistämisen osalta Italiassa toteutettu CREATE projekti listasi tällaisiksi luovuustekniikoiksi mm. aivoriihen, tarkistuslistan (*checklist*), kontekstin muuntelun (*context modifying*), *mind mapping*-tekniikan, morfologisen analyysin, synektiikan, TRIZin ja muutamia muita (CREATE Project n/a).

Edellisiin nähden *camp*-tyyppiset tapahtumat ovat huomattavasti väljempiä ja kevyemmin organisoituja. Ne ilmentävät itseorganisoitumista ja tässä mielessä *bottom-up*-lähestymistapaa ideointiin ja innovointiin. Niissä tarkoitushakuisuus, määrätietoinen fasilitointi ja tietyn tekniikan soveltaminen korvautuvat vapaamuotoisella ja osallistujien innostuksesta lähtevällä ideoinnilla.

Vanhojen ja uusien luovuustekniikoiden käyttö kaupunkikehittämisessä

Uusi kaupunkiparadigma ja uusyhteisöllisyys tarjoavat tulkintakehyksen, jota vasten voidaan pohtia perinteisten luovuustekniikoiden soveltamista ehkäissyttä rajoittuneisuutta ja toisaalta uusien luovuustekniikoiden syntyä. Sama vanhan ja uuden ja jossain suhteessa myös elitistisen ja demokraattisen luovuuskäsityksen jännite nousee monissa yhteyksissä esiin, kun puhutaan suunnittelu- ja kehittämistoiminnan tavoitteiden asettamisesta, sovellettavista menetelmistä ja prosessien hallinnasta.

Varsinkin kaupunkisuunnittelua hallinneet poliittiset ja teknokraattiset voimat ovat jättäneet kansalaisosallistumiselle marginaalisen aseman ja samalla latistaneet osallistumisen eräänlaiseksi hypertekstiosallisuudeksi, jossa on mahdollista reagoida lähinnä vain ennalta määriteltyihin ratkaisuvaihtoehtoihin. Osallistumisen perusmuodoiksi tulevat tällaisessa tilanteessa äänestäminen, virallisten kuulutusten seuraaminen sekä tapauskohtaisesti järjestettäviin kuu-

lemis- ja yleisötilaisuuksiin osallistuminen. Osallistumista toteutetaan edustuksellisen demokratian ja teknokratian puristuksessa, jossa osallistumismuodoista päättää viime kädessä valtuusto ja osallisuusprosessien organisointia ohjaavat suunnittelu- ja kehittämisprofessiot. Paikallisen yhdyskuntakehittämisen yhteydessä osallistumista puitteistavat esimerkiksi maankäyttö- ja rakennuslain (132/1999) määrittämällä tavalla sellaiset sinänsä positiiviset asiat kuin avoin tiedottaminen, vuorovaikutteisuus ja osallistumismahdollisuuksien turvaaminen.

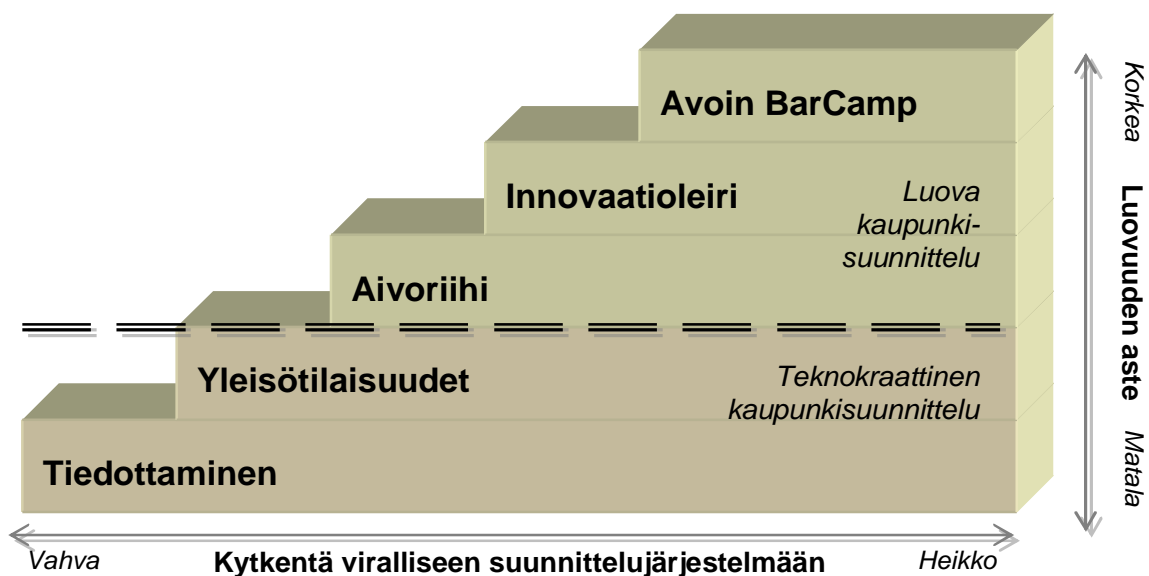
Luovuus asettuu tähän kuvaan itse asiassa yllättävän huonosti. Arkkitehdeille ja suunnittelijoille perinteisesti varatun luovuuden demokratisoinnin voidaan sanoa edenneen hitaasti. Tavallisimmaksi osallistamismuodoksi ovat tulleet *yleisötilaisuudet*, jotka eivät aina ole "paras menetelmä, koska kaikki eivät osaa, uskalla tai halua käyttää puheenvuoroa julkisesti. Yleisötilaisuus toimii huonosti ristiriitojen tai laajojen monitahoisten ongelmien käsittelyssä", kuten Toni Joensuu (2011, 60) on osuvasti todennut. Seuraava askel luovuuden suuntaan on työpajojen, aivoriihien, palaverien ja erilaisten foorumien hyödyntäminen, jotka toimivat lähtökohtaisesti yleisötilaisuuksia paremmin ainakin tasavertaista osallistumista ajatellen (Joensuu 2011, 60). Näilläkin menetelmillä on omat ongelmansa kansalaisten luovan potentiaalin hyödyntämisen kannalta. Jopa kommunikatiivisuutta ja osallisuutta korostavien foorumien on epäilty tuottavan heikosti uusia ideoita ja edistävän huonosti luovuutta. Näin mm. siksi, että tällaiset foorumit ovat riittämättömiä hyödyllisen tiedon tuottamiseen ja lisäksi ne ovat yleensä liian formaaleja luovuutta generoivan vuorovaikutuksen aikaansaamiseen (Staffans 2004, 78; Joensuu 2011, 60).

Edellä esitetty antaa viitteistä siitä, että perinteiset luovuustekniikat kuuluvat kyllä kaupunkikehittämisen menetelmäarsenaaliin, mutta

jos suunnittelua hallitsee professionaalinen hybrisi, luovuustekniikoiden käytölle ei joko nähdä erityistä tarvetta tai niiden käyttö jää pinnalliseksi. Perinteisten menetelmien ongelma on juuri se, että yleensä niitä sovelletaan muodollisiin suunnitteluprosesseihin, jotka ovat asiantuntijavaltaisia ja jäykkiä. Lisäksi osallistamisessa kiinnitetään julkisen toiminnan luonteen vuoksi usein enemmän huomiota lain kirjaimen toteuttamiseen kuin asukkaiden vaikutusmahdollisuuksien tosiasialliseen parantamiseen ja paikallisen väestön luovan potentiaalin hyödyntämiseen puhumattakaan mahdollisuudesta antaa asukkaille vapaat kädet suunnitella oman asuinalueen kehittämistä. Vaikka kaupunkisuunnittelun saralta löytyy kosolti myös hyviä esimerkkejä, prosessit ovat suurimmalta osalta ennemminkin asukkaiden kuulemista kuin varsinaista suoraa vaikuttamista tai luovaa yhteissuunnittelua (ks. aivoriihestä kaupunkisuunnittelussa Özer-Kempainen ym. 2010 ja uusista lähestymistavoista kaupunkisuunnitteluun Horelli 2013).

Uudet luovuustekniikat tai -menetelmät ovat edellisiin nähden avoimempia ja omaehtoisempia (ks. kuvio 3.2). Kunkin osallistujan kiinnostusalueita myötäilevinä ne pystyvät luontevasti luomaan innostavan ilmapiirin. Toisaalta niiden ongelmana on tietynlainen harastelijamaisuus ja osin siitä kumpuava satunnaisia kehittämistarpeita korostava lähestymistapa ja myös heikko kytkentä kaupungin hallintoon ja viralliseen suunnitteluprosessiin. Tästä kehkeytyvä jännite voidaan nähdä monella eri tavalla. Dualistiselta kannalta virallisen suunnittelujärjestelmän ja kansalaisten omaehtoisen toiminnan voidaan nähdä edustavan kahta eri logiikkaa, jotka väistämättä pysyvät ja saavatkin pysyä erillään. Toinen vaihtoehto on määrittää tämän haasteen vastaanottoa kaupungin hallinnon näkökulmasta, jolloin ydinkysymykseksi tulee se, miten kaupunki pystyy hyödyntämään *camp*-tekniikoita ja sosiaalista mediaa omassa suunnittelu- ja kehittämistyössään. Kolmas, edellisiä radikaalimpi tulkinta on nähdä koko kehitys virallisen suunnitteluparadigman kriisinä. Tilanteen

korjaamiseksi kaupungin hallinnon ja suunnittelukoneiston tulisi tukea nimenomaan omaehtoisesti rakentuvaa kaupunkisuunnittelua ja -kehittämistä. Sovellettiinpa uusia menetelmiä missä laajuudessa tahansa, haasteena on joka tapauksessa yhtäältä integroinnin toteutus ja toisaalta demokratian turvaaminen. Ensin mainittu viittaa siihen, että on päätettävä, miten avointen luovien yhteisöjen toiminta ja *camp*-tapahtumat integroidaan viralliseen kaupunkisuunnitteluun ja -kehittämiseen. Jälkimmäisen osalta haasteena on puolestaan se, miten turvata kansalaisten demokraattiset oikeudet ja vaikutusmahdollisuudet samalla kun vahvistetaan kansalaisten ja heidän yhteisöjensä mahdollisuuksia omaehtoiseen paikalliseen suunnitteluun ja kehittämiseen.



Kuvio 3.2. Luovuuden portaat kaupunkisuunnittelussa.

Vaikka luovuustekniikoiden merkitystä ei ole syytä ylikorostaa, kulloiseenkin tilanteeseen sovitettuina ne voivat tukea luovien ideoiden tuottamista, ongelmien jäsentämistä, yhteishengen luomista ja asukkaiden sitoutumista muutoksen toteuttamiseen – siis kaikkea sitä, mikä vaikuttaa olennaisesti kaupunkisuunnittelun ja -kehittämi-

sen tuloksellisuuteen. Toisaalta samalla kytkentä muodollisiin suunnittelu- ja päätösprosesseihin asettaa prosessin hallinnalle puitteet, joissa itse luovasta prosessista tulee ongelmallisella tavalla asymmetrinen, mistä kertoo selvimmin kaupungin hallinnon edustajien hallitseva rooli julkisissa yleisötilaisuuksissa. Tässäkin tullaan edellä mainittuun luovien prosessien hallinnan ydinkysymykseen siitä, miten omaehtoisuus tulisi integroida muodollisiin suunnittelu- ja päätösprosesseihin, tai vielä radikaalimmin, miten muodolliset prosessit pitäisi valjastaa tukemaan omaehtoista kehittämistä.

Julkisissa organisaatioissa, mukaan lukien kaupungin suunnittelu- ja -kehittämisyksiköt, työnjaon lisääntyminen, erikoistuminen ja tietämyksen kasautuminen johtaa tendenssimäisesti konvergenttiin ajatteluun ja suunnitteluprofession korostumiseen, kaavoituskeskeisyyteen ja teknokraattisiin suunnitteluperiaatteisiin (Faludi 1976, 116). Näin syntyy rakenteellinen ongelma, sillä luovuudesta ei voi tulla kehitystä radikaalisti vauhdittavaa tekijää ilman että vapaudutaan byrokraattisista ja teknokraattisista ajattelutavoista ja toimintamalleista (Landry 2008, 196). Tämä paradigmanmuutos ja samalla sen mahdollistama suunnittelun avautuminen ja moniäänisyys saadaan aikaan vahvistamalla kansalaisten osallistumista ja vaikuttamista (Faludi 1976, 122). Radikaalimpi näkökulma tähän kysymykseen on luonnollisesti edellä mainittu omaehtoinen kaupunkikehittäminen, mutta sen laajamittaisia toteutusmahdollisuuksia on tarkasteltava kriittisesti kehittämisen ja suunnittelun integrointitarpeiden ja demokratiaa koskevien vaatimusten valossa. Käytännön tasolla *camp*-kulttuuri vaikuttaa enemminkin virallista suunnittelujärjestelmää täydentävältä kuin sen korvaavalta hallinnan muodolta. Omaehtoisuutta tukevan kaupungin yleisiä toimintaperiaatteita voisi kuvata samalla tavalla kuin miten Hunt (2009, 293) on hahmottanut niitä periaatteita, jotka yritysten tulisi ottaa huomioon hyödyntäessään sosiaalista mediaa ja kasvattaessaan sosiaalista pääomaansa: (1) lo-

peta puhuminen ja keskity kuuntelemaan, (2) tule osaksi sitä yhteisöä jota palvelet, (3) synnytä myönteisiä asiakaskokemuksia, (4) ota kaaos avosylin vastaan ja (5) löydä toimintasi ylevät tavoitteet.

Kehittämiseen ujuttautuva itseohjautuvuus ja omaehtoisuus perustuvat ajatukseen, että kansalaisyhteiskunnan aktiiviset jäsenet hakevat itse ratkaisuja havaitsemiinsa ongelmiin tai etsivät mahdollisuuksia uuden teknologian hyödyntämiseen yhteisöelämän toimivuuden ja hyvinvoinnin parantamiseksi. Osa tästä toiminnasta on puhtaasti vapaaehtoista ja tapahtuu kansalaisyhteiskunnan sfäärissä, mutta osa kytkeytyy julkisien hallinnan prosesseihin ja tuottaa erilaisia kumppanuusmalleja ja uusia yrittäjyyden muotoja. Paljon keskustelua herättänyt malli on esimerkiksi Porto Alegren asukkaiden osallistuminen budjetointiin. Kansalaiset ovat tuottaneet myös kaupunkistrategiaa wiki-suunnittelun avulla (esim. kaupunkien tulevaisuutta koskeva wiki-suunnittelu Melbournessa vuonna 2008 ja San Josessa vuonna 2009) ja rakentaneet bussipysäkkejä ja vastaavia kohteita avoimen innovoinnin tai yhteissuunnittelun keinoin (ks. Jäppinen & Sallinen 2012; Anttiroiko 2012). Myös BarCampin tapaisia yhteiskehittämisen ja avoimen innovoinnin muotoja on sovellettu mitä erilaisimpiin tarkoituksiin, mistä esimerkkinä käy edellä esitelty Vancouverin muutosleiri (*VanChangeCamp*). Nämä kehityskulut kertovat siitä, että luovuustekniikoiden käyttö ei tarkoita ainoastaan pienen ryhmän kokoontumista kaupungin järjestämään ideointitilaisuuteen, jossa tuotetaan ideoita viranhaltijoiden määrittelemästä kehittämiskohteesta vaikkapa aivoriieheä käyttäen. Itse asiassa meneillään oleva kehitys heijastaa paradigmanmuutosta luovuustekniikoiden kehittelyssä ja käytössä. Se avaa avoimempaa, rikkaampaa ja moniarvoisempaa näkökulmaa luovaan kaupunkikehittämiseen, jossa yhteisön jäsenten luovuutta pyritään hyödyntämään laaja-alaisesti yhteisiin kiinnostuksenalueisiin kohdistuvissa prosesseissa eri tekniikoita monipuolisesti hyväksikäyttäen. Luova kaupunki nostaa kaupunki-

suunnittelun keskiöön ihmisen haaveineen, pyrkimyksineen ja kykyineen ja korostaa itse suunnittelukohteen osalta sen kokonaisvaltaista ymmärtämistä (Deffner & Vlachopoulou 2011).

Omaehtoisuuden korostaminen haastaa kaupungin hallinnon aluekehitysdominanssin ja kaavoitusmonopolin ja toisaalta kannustaa hallintoa lateraaliseen ja osallistavaan uudelleenorientoitumiseen. Parhaimmillaan tästä kahden eri maailman kohtaamisesta syntyy poikkeuksellisen luoviin ratkaisuihin kykenevä kaupunkiyhteisö. Avoimet luovat yhteisöt edustavat omaehtoista luovuutta tukevia paralleeli- eli rinnakkaisprosesseja (Gilmore & Krantz 1991), joita kaupungin hallinnon tulisi kyetä hyödyntämään edistääkseen sekä hyviä ideoita että toteuttamiskelpoisuutta ja sitoutuneisuutta. Kyse on hierarkkisen organisaation vakauden ja itseorganisoituvien *ad hoc*-prosessien orkestroinnista ja rytmittämisestä (vrt. Nonaka 1994, 32-33). Kaupungin hallintoa, joka kykenee tähän kahden logiikan yhdistelyyn, voidaan nimittää luovuuden, avoimuuden, osallistavuuden ja ulkopuolisten tahojen innovatiivisuuden hyödyntämisen näkökulmasta yhtä hyvin luovaksi kaupungiksi kuin kaupunki 2.0:ksi tai vaikkapa avoimen lähdekoodin kaupungiksikin (vrt. Goldsmith & Eggers 2004; Eggers & Singh 2009; Anttiroiko & Laine 2011). Nimitykset eivät tietenkään ole ydinasia, vaan se ajattelu- ja toimintatapa, johon kaupunki kehittämistyössään sitoutuu.

Lopuksi

Tässä luennessa on hahmotettu luovuustekniikoiden käyttöä erityisesti sen kannalta, miten uudet, lähinnä sosiaalisen median nousuun liittyvät menetelmät ovat muuttamassa luovuuden integrointia kaupunkien kehittämiseen. Perinteisesti kaupunkikehittämisessä yhteisöllinen luovuusnäkökulma ei ole ollut esillä juuri lainkaan, koska "luovuus" on ollut lähinnä arkkitehtien ja suunnittelijoiden etuoi-

keus. Kansalaisten osallistuminen on siten ollut paljolti asiantuntijoiden tekemien ehdotusten ja luonnosten kommentointia ja sitä kautta legitimitetin tuottamista. Jos osallistumisessa on haluttu tukea luovuutta, perinteisesti on käytetty jotain aivoriihen tapaista menetelmää, jossa tärkeimpiin tavoitteisiin on kuulunut tuottaa paljon uusia ideoita suunnittelukoneiston jatkotyöstämisen pohjaksi. Samalla on toki muistettava, että myös kaupunkisuunnittelun menetelmät monipuolistuvat kaiken aikaa (ks. esim. Horelli 2013) ja sellaiset uudet muodot kuin *Pop-Up*-suunnittelu ovat oikeastaan *Bar-Camp*-tapahtumien vastineita kaupunkisuunnittelun piirissä (ks. esim. Hawkes 2013).

Uudet *camp*-tekniikat ovat hyvin erilaisia kuin kaupunkisuunnittelun piirissä käytetyt osallistavat menetelmät tai perinteiset luovuustekniikat. Erityisesti sosiaalisen median nousun myötä syntyi uusia tapoja nähdä kuntalaisten ja hallinnon välinen suhde, mihin on saatu vaikutteita sosiaalisten verkostojen, innovatiivisten ohjelmistoyritysten, avoimen lähdekoodin liikkeen ja globaalien hakkeriyhteisöjen suunnalta. Osana tätä prosessia 2000-luvun puolivälissä syntyi *Bar-Camp*-tyyppisiä luovuusleiritapahtumia, jotka saivat ensimmäiset ilmauksensa Yhdysvalloissa ja alkoivat pian leviää ympäri maailmaa, Suomi mukaan lukien. Toisin kuin perinteiset luovuustekniikat, nämä ”epäkonferenssit” rakentavat keskusteluteemansa ja ohjelmansa osallistujien kiinnostuksen mukaan ja kohdistavat huomionsa konkreettisiin kaupunkielämän ongelmiin, kuten ympäristökysymyksiin, liikenteeseen tai hallinnon ja asiakkaiden vuorovaikutukseen. Niiden *ad hoc*-pohjainen organisointitapa, henkilö- ja tilannesidonnainen vaikuttaminen ja tietynlainen kaoottisuus luovat kuitenkin melkoisen haasteen kaupunkikehittämisen näkökulmasta. Luovan kaupungin keskeinen haaste on ruohonjuuritason luovuuden integrointi demokraattisiin suunnittelu-, kehittämis- ja päätösprosesseihin. Kyse ei ole prosessien mekaanisesta yhdistämisestä, vaan kahden logiikan

yhteenkietomisestä, jonka edellytyksenä on hallinnon ja kansalais-yhteiskunnan välinen rakentava vuorovaikutus. Luovan kaupungin rakentaminen on tässä mielessä luovaa sektorirajojen tuhoa ja sen kääntöpuolena toiminnallista integrointia ja parhaassa tapauksessa eri sektoreiden funktioiden sulautumista harmonisiksi yhteisöllisiksi prosesseiksi, joita kehystävät osallistuvan ja suoran demokratian periaatteet.

Kirjallisuus

- Ahonen, Mikko (2011). *Designing an Information System for Open Innovation. Bridging the Gap between Individual and Organisational Creativity*. Acta Universitatis Tamperensis 1606. Tampere: Tampere University Press.
- Alter, Lloyd (2007). *Taking Back the City: Toronto Transit Camp*. Treehugger, February 4, 2007. Verkkosivu, <http://www.treehugger.com/cars/taking-back-the-city-toronto-transit-camp.html> (viitattu 11.11.2013)
- Antikainen, M. & Mäkipää, M. & Ahonen, M. (2010). *Motivating and Supporting Collaboration in Open Innovation*. *European Journal of Innovation Management*, 13(1), 100-119.
- Anttiroiko, Ari-Veikko (2012). *Urban Planning 2.0*. *International Journal of E-Planning Research*, 1(1), 16-30.
- Anttiroiko, Ari-Veikko & Hatakka, Aino (toim.) (2012). *Luovuustekniikat kaupunkikehittämisen apuna*. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu.
- Anttiroiko, A.-V. & Laine, M. (2011). *Kasvukoneesta innovaatioympäristöksi. Näkökulmia Helsingin strategiaan kasvu- ja kehitysnäkymiin*. Teoksessa Harry Schulman & Pasi Mäenpää (toim.) *Kaupungin kuumat lähteet. Helsingin metropolialueen innovaatioympäristöt*, s. 24-41. Helsinki: Helsingin kaupungin Tietokeskus.
- Bager, Torben (2011). *The camp model for entrepreneurship teaching*. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 279-296.
- Barak, Moshe (2004). *Systematic Approaches for Inventive Thinking and Problem-Solving: Implications for Engineering Education*. *International Journal of Engineering Education*, 20(4), 612-618.
- de Bono, Edward (1995). *Serious Creativity. Using the Power of Lateral Thinking to Create New Ideas*. First Published 1992. Paperback Edition. London: HarperCollins.
- Boyd, D. M. & Ellison, N. B. (2007). *Social network sites: Definition, history, and scholarship*. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13 (1), article 11. Verkkosivu, <http://jcmc.indiana.edu/vol13/issue1/boyd.ellison.html> (viitattu 1.5.2009)
- Craig, Kathleen (2006). *Why "unconferences" are fun conferences*. *Business 2.0 Magazine*. June 6, 2006. Verkkosivu, http://money.cnn.com/2006/06/05/technology/business2_unconference0606/ (viitattu 11.10.2013)

- CREATE Project (n/a). Creative Processes for Enterprise Innovation. Verkkosivu, <http://www.diegm.uniud.it/create/index.htm> (käytetty 11.10.2013)
- Deffner, Alex & Vlachopoulou, Christina (2011). Creative city: A new challenge of strategic urban planning? ERSA conference papers ersa11p1584, European Regional Science Association.
- Eggers, William D. & Singh, Shalabh Kumar (2009). The Public Innovator's Playbook: Nurturing bold ideas in government. Deloitte Research. Deloitte. Verkkosivu, http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Global/Local%20Assets/Documents/dtt_ps_innovatorsplaybook_100409.pdf (viitattu 2.1.2013)
- Faludi, Andreas (1976). Planning Theory. First edition 1973. Oxford: Pergamon Press.
- Florida, Richard (2005). Cities and the Creative Class. New York: Routledge.
- Gilmore, Thomas N. & Krantz, James (1991). Innovation in the Public Sector: Dilemmas in the Use of Ad Hoc Processes. *Journal of Policy Analysis and Management*, 10(3), 455-468.
- Goldenberg, J. & Mazursky, D. (2002). Creativity in Product Innovation. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Goldsmith, Stephen & Eggers, William D. (2004). Governing by Network. The New Shape of the Public Sector. Washington, D.C.: Brookings Institution Press.
- Gray, David & Brown, Sunni & Macanufo, James (2010). Game Storming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers, and Changemakers. Sebastapol, CA: O'Reilly Media, 2010.
- Halpern, Diane F. (2003). Thought & Knowledge. An Introduction to Critical Thinking. Fourth Edition. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associated, Publishers.
- Halttunen-Sommardahl, Riitta (2008). Osallistavia menetelmiä ja rakenteita sosiaaliviraston työssä. Opas sosiaaliviraston työntekijöille. Helsingin kaupunki. Sosiaalivirasto. Verkköjulkaisu, http://www.hel.fi/wps/wcm/connect/978f02804a1563e89829fcb546fc4d01/2008_osallistavat_menetelma.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=978f02804a1563e89829fcb546fc4d01 (viitattu 14.10.2013)
- Harisalo, Risto (1984). Innovaatioiden diffuusio kunnallishallinnossa. *Acta Universitatis Tamperensis. Ser. A*, vol. 163. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Harisalo, Risto (1995). Kunnallishallinnon innovatiivisuus: Tutkimus innovatiivisten kuntien tunnistamiseksi. Tampere: Tampereen yliopisto, Hallintotiede 1995 A7.
- Harisalo, Risto (2008). Organisaatioteoriat. Tampere: Tampere University Press.
- Harisalo, R. (2011). Luovuuden teknologia. Ideointimenetelmät organisaatioiden luovuuden vahvistajina. Tampere: Tampere University Press.
- Hassinen, Jukka (2010). Ideointityökalupakki. Partus Oy. Verkkolähde osoitteessa: http://intie.files.wordpress.com/2010/01/ideointimenetelmat_partus_v5.pdf (viitattu 22.6.2012)
- Hawkes, Amber (2013). Pop-Up Planning: New Methods for Transforming the Public Process. This Big City, November 5, 2013. Verkkolähde, <http://thisbigcity.net/pop-up-planning-new-methods-for-transforming-the-public-process/> (viitattu 20.11.2013)
- Higgins, James M. (1994). 101 Creative Problem Solving Techniques: The Handbook of New Ideas for Business. Winter Park, FL: New Management Publishing Company.

- Horelli, Liisa (Ed.) (2013). *New Approaches to Urban Planning. Insights from Participatory Communities*. Aalto University Publication Series, Aalto-ST 10/2013. Aalto University. Verkko-lähde, <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/10244/isbn9789526051918.pdf?sequence=1> (viitattu 20.11.2013).
- Hunt, Tara (2009). *The Whuffie Factor. Using the Power of Social Networks to Build Your Business*. Three Rivers Press. New York: Random House.
- Jelli (n/a). *Menetelmiä työskentelyyn ja ryhmätoimintaan*. Jelli – Järjestötietopalvelu. Verkkosivu, <http://www.jelli.fi/valineita-jarjestotyohon/apua-ja-ohjeita-jarjestotoimintaan/menetelmia-tyoskentelyyn-ja-ryhmatoimintaan/> (viitattu 11.10.2013)
- Joensuu, Toni (2011). *Joukkoliikenteen ja maankäytön suunnittelun integrointi kaupunkiseuduilla. Liikenneviraston tutkimuksia ja selvityksiä 27/2011*. Helsinki: Liikennevirasto.
- Jäppinen, Tuula & Sallinen, Sini (2012). *Kuntalainen palvelujen kehittäjänä*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- KSL (n/a). *Osallistavat menetelmät. Tuki- ja virikeaineisto*. Kansan Sivistystyön Liitto KSL ry. Verkkojulkaisu, <http://www.ksl.fi/images/osallistavatmenetelmät.pdf> (viitattu 15.10.2013).
- Landry, Charles (2008). *The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators*. Second Edition. London: Earthscan.
- Leadbeater, Charles (2007). *Remixing cities: strategy for the city 2.0*. Chicago: CEOs for Cities. Available at <http://www.ceosforcities.org/files/RemixingCities.pdf> (viitattu 15.10.2013).
- McCowan, D. Bruce (2011). *Thinking Skills for Innovation and Problem-Solving: An Education Perspective*. *Canadian Young Scientist Journal*, 3/2011, 56-60.
- Mickalko, Michael (2006). *Thinkertoys: A Handbook of Creative-Thinking Techniques*. 2nd Edition. New York: Ten Speed Press.
- MSL (2013). *Työkalupakki. Työkaluja kylän kehittämisen avuksi*. Maaseudun sivistysliitto. Verkkosivu, <http://www.msl.fi/index.php?pid=83&cid=70> (viitattu 15.10.2013).
- Mulgan, Geoff (2009). *The Art of Public Strategy. Mobilizing power and knowledge for the common good*. Oxford: Oxford University Press.
- Nickerson, Raymond S. (2008). *Enhancing Creativity*. In: Robert J. Sternberg (Ed.) *Handbook of Creativity*, pp. 392-430. First published 1999. 11th printing. Cambridge: Cambridge University Press.
- Nonaka, Ikujiro (1994). *A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation*. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- O'Reilly, T. (2005). *What Is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*. 30.9.2005. Retrieved May 1, 2009, from <http://www.oreilynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html> (viitattu 15.10.2013).
- Overveld, K.V. & Ahn, R.A. & Reymen, I. & Ivashkov, M. (2002). *Teaching Creativity in a Technological Design Context*. *International Journal of Engineering Education*, 19(2), 260-271.
- Puccio, Gerard J. & Murdock, Mary C. & Manse, Marie (2005). *Current Developments in Creative Problem Solving for Organizations: A Focus on Thinking Skills and Styles*. *The Korean Journal of Thinking & Problem Solving*, 15(2), 43-76.

Remarkk Consulting (2007). What is an Open Creative Community. Essay. February 25, 2007. Website, <http://remarkk.com/2007/02/25/essay-what-is-an-open-creative-community/> (viitattu 28.6.2009).

Sefertzi, Eleni (2000). Creativity. Report produced for the EC funded project INNOREGIO: dissemination of innovation and knowledge management techniques. January 2000. Verkkosivu, http://www.adi.pt/docs/innoregio_creativity-en.pdf (viitattu 11.10.2013)

Siivonen, Riku (toim.) (2010). Metropolin hyvinvointi. Helsinki: Demos Helsinki. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, Agora Center. Verkkolähde, <https://agoracenter.jyu.fi/people/antti.hautamaki/antti-hautamaki-ja-ajatushautomo-demos-helsinki-metropolin-hyvinvointi> (viitattu 18.11.2013).

Spiers, Maurice (1975). Techniques and Public Administration: A Contextual Evaluation. Fontana/Collins. Glasgow: William Collins Sons & Co.

Staffans, Aija (2004). Vaikuttavat asukkaat. Vuorovaikutus ja paikallinen tieto kaupunkisuunnittelun haasteina. Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskuksen julkaisuja A 29. Espoo: Teknillinen Korkeakoulu.

Stakes (2006). Kehittämistyön menetelmiä. Elokuu 2006. Verkkolähde osoitteessa <http://info.stakes.fi/NR/rdonlyres/BEB490BF-49B2-4F4B-8781-CB2DCB00E94D/0/menetelmatosa3.pdf> (viitattu 22.6.2012)

Steins, C. (Ed.) (2009). Exploring Web 2.0 in Urban Planning. Planetizen Press. Retrieved November 16, 2010, from <http://ppd599.files.wordpress.com/2010/03/20100228-web20.pdf> (viitattu 18.11.2013)

Summa, Terhi & Tuominen, Kaisu (2009). Fasilitaattorin työkirja. Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. Kepan raporttisarja / Kehitysyhteistyön palvelukeskus, 103. Verkkolähde osoitteessa: http://www.gloaalikasvatus.fi/tiedostot/Fasilitaattorin_tyokirja.pdf (viitattu 22.6.2012)

Surowiecki, James (2004). The Wisdom of Crowds. New York: Random House.

Toivola, Yrjö (1985). Luova toiminta organisaatiossa. Teoksessa Ritva Haavikko & Jan-Erik Ruth (toim.) Luovuuden ulottuvuudet, s. 189-206. Toinen painos. Espoo: Weilin+Göös.

Özer-Kemppainen, Özlem & Hentilä, Helka-Liisa & Soudunsaari, Leena & Suikkari, Risto (2010). Participatory Urban Planning: Best Practices (PUP). Land Use Workshop – Ideas and Policies Seminar Report. B-Team Brownfield Policy Improvement Task Force. Oulun yliopisto Arkkitehtuurin osasto, Yhdyskuntasuunnittelun laboratorio, Julkaisu AO B 31, 2010. Verkkolähde, <http://herkules oulu.fi/isbn9789514263958/isbn9789514263958.pdf> (viitattu 20.11.2013)