



Kulttuuriviennin vahvistaminen edustustojen ja instituuttien yhteistyötä kehittämällä

Selvitys kulttuuri- ja tiedeinstituuttien ja edustustojen yhteistyöstä asemamaissaan kulttuuriviennin alueella



Huhtikuu 2007

Net Effect Oy
Marja-Liisa Niinikoski
Esko Kiiski



Sisällys

1 JOHDANTO	3
2 SELVITYKSEN LÄHTÖKOHDAT, TAVOITTEET JA TOTEUTTAMINEN	5
3 SELVITYKSEN TULOKSET	8
3.1 INSTITUUTTIEN SEKÄ EDUSTUSTOJEN ROOLI, TEHTÄVÄT JA RESURSSIT KULTTUURIVIENNIN ALUEELLA	8
3.1.1 Instituuttien ja edustustojen tehtävät ja ohjaus	8
3.1.2 Instituuttien ja edustustojen resurssit kulttuuritoiminnassa	9
3.1.3 Kulttuuriviennin merkitys ja asema instituuttien ja edustustojen strategioissa ja toiminnassa	12
3.1.4 Suomalaisen kulttuuriviennin kehittäminen	19
3.2 INSTITUUTTIEN JA EDUSTUSTOJEN YHTEISTYÖ KULTTUURIVIENNIN ALUEELLA ASEMAMAISSAAN	20
3.2.1 Yhteistyö ja tiedonvaihto	20
3.2.2 Tuntemus toisen toimijan kulttuuritoiminnasta ja sen vientiin liittyvistä osa-alueista	23
3.2.3 Tarve keskinäisen yhteistyön lisäämiseen ja kehittämiseen	24
3.3 INSTITUUTTIEN JA EDUSTUSTOJEN YHTEISTYÖ PAIKALLISESTI SEKÄ SUOMALAISTEN TOIMIJOIDEN KANSSA	25
4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET	30
4.1 JOHTOPÄÄTÖKSET	30
4.1.1 Tarkasteltujen toimijoiden rooli, tehtävät ja resurssit	30
4.1.2 Tarkasteltujen toimijoiden yhteistyö asemamaissa	32
4.1.3 Yhteistyö ja sen kehittäminen paikallisten ja suomalaisten toimijoiden kanssa	33
4.2 KEHITTÄMISEHDOTUKSET	34
4.2.1 Ohjaus, tavoitteet ja yhteistyö	34
4.2.2 Resurssien suuntaaminen ja uudelleen kohdentaminen	35
LÄHTEET	36
LIITE	37

1 Johdanto

Tämä selvitysraportti on laadittu ulkoasiainministeriön ja opetusministeriön toimeksiannosta. Selvityshankkeen tavoitteena on ollut tarkastella Suomen edustustojen sekä kulttuuri- ja tiedeinstituuttien roolia ja yhteistoimintaa suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemiseksi ja kulttuuriviennin edistämiseksi asemamaissaan. Selvityksen tarkastelussa on painottunut kulttuuriviennin näkökulma. Kulttuuriviennillä tarkoitetaan tässä yhteydessä laaja-alaisesti eri tavoin sekä erilaisista lähtökohdista ja tavoitteenasetteluista organisoitua kulttuurin toimialojen vientiä. Kulttuurivienti kattaa niin liiketoiminnallisesti organisoidun vientitoiminnan kuin ei-kaupallisen kulttuurivaihdonkin¹. Kulttuurimarkkinoita, niiden volyymin ja kehitystä on tarkasteltu yksityiskohtaisemmin mm. kansallisessa kulttuuriviennin kehittämissuunnitelmassa sekä Euroopan komission teettämässä konsulttiselvityksessä².

Toteutettu selvityshanke liittyy tiiviisti kolmen ministeriön³ yhteiseen kulttuurivientihankkeeseen sekä vastikään laadittuun kansalliseen kulttuuriviennin kehittämissuunnitelmaan vuosille 2007–2011⁴. Kehittämissuunnitelman vision mukaisesti vuoteen 2011 mennessä kulttuurivienti on kasvanut tunnustetuksi osaksi suomalaista vientitoimintaa. Kehittämissuunnitelman toteuttamisessa Suomen edustustot sekä kulttuuri- ja tiedeinstituutit nähdään olennaisena osana julkishallinnollisella pohjalla tai julkisrahoitteisesti toimivaa kulttuuriviennin tukirakennetta. Kehittämissuunnitelman tavoitteen mukaisesti ohjelmakauden aikana tullaan tehostamaan instituuttien ja edustustojen yhteistyötä. Tämän selvityksen kautta on pyritty tuottamaan tietoa edustustojen ja instituuttien yhteistyön ja -toiminnan organisoinnin pohjaksi. Toteutettu selvitys on kohdentunut niihin edustustoihin ja instituutteihin, jotka toimivat samassa asemamaissa. Selvitystyötä tehtäessä on hyvin tiedostettu, että tarkastelluilla alueilla toimii myös Suomen matkailun edistämiskeskuksen (MEK) ja Finpron ulkomaan toimipisteitä mutta nämä eivät ole kuuluneet tarkastelun piiriin.

Suomen ulkomaanedustustojen tehtävänä on Suomen kulttuurisuhteiden ylläpitäminen ja kulttuurivienti. Ulkomaanedustustoverkosto kattaa noin sata toimipistettä. Edustustojen kulttuurivientiä koordinoi ulkoasiainministeriön kulttuuriyksikkö Helsingissä. Opetusministeriö rahoittaa 16 ulkomailla toimivaa kulttuuri- ja tiedeinstituuttia. Instituuttien tehtävänä on edistää Suomen kulttuuria, taidetta ja tiedettä ja pitkäjänteisten yhteistyösuhteiden syntymistä. Edustustot ja instituutit muodostavat osan kulttuuriviennin tukirakenteita.⁵ Edustustojen ja instituuttien oikeudellinen muoto on erilainen. Edustustot ovat osa ulkoasiainhallintoa. Säätiöt tai rahastot ylläpitävät instituuttitoimintaa, joka saa pääosan toimintarahoituksestaan opetusministeriöltä.

Raportin luvussa kaksi on kuvattu selvityksen toteuttamisen lähtökohdat, tavoitteet sekä hyödynnetyt tiedonhankinta- ja analysointimenetelmät. Luvussa kolme on kuvattu pääasialliset tulokset sekä raportin viimeisessä luvussa johtopäätökset ja kehittämissuunnitelmat.

¹ Ks. kulttuurin vientimuodoista Leikola & Leroux (2006).

² Economy of Culture in Europe; Study prepared for the European Commission, October 2006.

³ Kauppa- ja teollisuusministeriö, opetusministeriö, ulkoasiainministeriö.

⁴ Suomen kulttuuriviennin kehittämissuunnitelma vuosille 2007–2011.

⁵ Emt.



Selvitystyön toteuttamista ovat ohjanneet opetusministeriön puolelta neuvotteleva virkamies Paula Tuomikoski kulttuurivientiyksiköstä sekä ulkoasiainministeriön kulttuuriyksiköstä lähetystöneuvos Timo Heino.

2 Selvityksen lähtökohdat, tavoitteet ja toteuttaminen

Viime vuosien aikana hallituksen toimesta on pyritty tietoisesti ja eri ministeriöiden yhteistoimin edistämään ja kehittämään kulttuurivientiä. Tätä tarkoitusta varten kolmen ministeriön⁶ yhteistyönä käynnistyi vuonna 2003 kulttuurivientihanke. Opetusministeriön kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osastoon perustettiin 1.9.2005 lukien kulttuurivientiyksikkö organisoimaan kulttuuriviennin tehostamistoimenpiteitä. Osana kulttuurivientihanketta vuoden 2005 lopussa käynnistyi kulttuuriministeri Saarelan asettamana ja ulkoasiainministeriön johdolla laajapohjainen kulttuuriviennin kehittämistyö, joka toimeksiantonsa mukaisesti sai kevättalvella 2007 valmiiksi kulttuuriviennin kehittämisohjelman vuosille 2007–2011. Niin ikään vuonna 2006 Tekesin tilaamana valmistunut selvitys kulttuuriviennin liiketoimintamallien kehittämisestä on ollut osa kulttuurivientihankkeen toteuttamista. Kuten jo aiemmin todettiin, kulttuuriviennin tukiverkoston ja -rakenteiden kehittäminen on osa kolmen ministeriön yhteistä kulttuurivientihanketta. Tukiverkoston kehittäminen kattaa ensi vaiheessa Suomen ulkomaanedustustot, vienninedistämisenorganisaatiot, ulkomailla toimivat instituutit, taiteen tiedotuskeskukset ja ulkomaille suunnatut julkaisut. Tukiverkostolla on nähty olevan rooli ja tehtävä vientikelpoisten hankkeiden arvioimisessa ja promovomisessa.⁷

Tämän selvityksen tavoitteena on ollut kartoittaa 16 kulttuuri- ja tiedeinstituutin ja edustustojen yhteistoimintaa ja yhteistyömuotoja niissä asemamaissa, joissa sijaitsevat molemmat toimijat. Tällöin tarkastelun kohteiksi ovat rajautuneet instituutit ja edustustot Tanskassa, Ruotsissa, Norjassa, Ranskassa, Isossa-Britanniassa, Belgiassa (Benelux-maat), Saksassa, Espanjassa, Italiassa, Kreikassa, Virossa, Unkarissa, Venäjällä, Japanissa, Lähi-idässä sekä Yhdysvalloissa.

Selvityksessä on tarkasteltu näiden toimijoiden roolia ja tehtävää suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemisessä ja kulttuuriviennissä. Tarkastelussa on pyritty kiinnittämään huomiota mahdollisiin päällekkäisiin toimintoihin ja yhteistyön kehittämisen mahdollisuuksiin instituuttien ja edustustojen kesken. Selvityksen toteuttamisessa on otettu huomioon myös keskeisten suomalaisten kulttuuriviennin edistäjien odotukset ja tarpeet edustustojen ja instituuttien yhteistyön ja toiminnan kehittämiseksi. Selvitys antaa edellytyksiä arvioida, miten tarkasteltujen suomalaisten organisaatioiden yhteistoimintaa voisi tehostaa suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemiseksi ja suomalaisen kulttuurin viennin edistämiseksi. Yhteistoimintaa koskevia kehittämis ehdotuksia on kuvattu raportin viimeisessä luvussa.

Selvitystyön aineisto on koostunut instituuteille ja edustustoille suunnatusta sähköisestä kyselystä, edustojen, instituuttien, ministeriöiden ja kulttuurialan toimijoiden haastatteluista sekä aikaisemmasta asiakirja-aineistosta ja tarkasteltujen organisaatioiden taloudellisesta informaatiosta.

⁶ Kauppa- ja teollisuusministeriö, opetusministeriö, ulkoasiainministeriö.

⁷ Hallituksen strategia-asiakirjan 2005 vaikuttavuusarviointi. Valtioneuvoston kanslian raportteja 4/2006.

Kulttuuri- ja tiedeinstituuteille (myöhemmin yhdessä instituutit) lähetettiin tammikuun lopulla 2007 sähköinen kysely, joka osoitettiin instituuttien johtajille ja edustustojen päälliköille. Kyselyllä selvitettiin edustustojen ja instituuttien yhteistoiminnan tilaa ja muotoja kulttuuriviennissä ja suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemiseksi asemamaissaan. Tämän lisäksi kyselyllä kartoitettiin yhteistyön kehittämismahdollisuuksia tältä osin. Kyselylomake lähetettiin kaikille niille ulkomailla toimiville instituuteille ja edustustoille, jotka toimivat samassa asemamaassa. Kyselyn saaneesta 16 edustustosta kyselyyn vastasi 13, joista kaksi vastaajaa oli samasta asemamaasta. Vastaavasti 16 instituutista 15 vastasi kyselyyn. Selvityksen aineistoa täydennettiin ryhmä- ja henkilökohtaisilla haastatteluilla. Ryhmähaastatteluja toteutettiin kaksi sekä henkilökohtaisia haastatteluja yhdeksän. Haastatellut henkilöt on yksilöity raportin liitteessä. Ryhmähaastatteluihin kutsuttiin ensisijaisesti kulttuuriviennin kehittämis- ja strategiatyössä⁸ mukana olleita taiteen tiedotuskeskuksia sekä kulttuurin eri toimialojen järjestöjä ja yhdistyksiä, jotka omalla toiminnallaan edistämään edustamiensa toimialojen vientiä ja kansainvälistymistä.

Ylipäätään kulttuuriviennin kehittämiseksi ja suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemiseksi julkinen sektori voi hyödyntää erilaisia toimenpiteitä. Toimenpiteet voidaan karkeasti tyypitellä sen mukaisesti, kohdistuvatko ne välittömästi viejiin vai pyritäänkö niillä vahvistamaan viennin ja kansainvälistymisen tukirakenteita. Julkisen sektorin toimenpiteitä viennin kehittämisessä ja kansainvälistämisen edistämässä on perusteltu eri tavoin, esimerkiksi viejille aiheutuvien tiedonhankinnan kustannusten kattamisena tai markkinapuutteiden paikkaamisena. Tarkasteltaessa pelkästään yritysten viennin ja kansainvälistämisen tukijärjestelmää voidaan osoittaa, että Suomessa on syntynyt päällekkäisten, osin toisiaan paikkaavien ja täydentävien tukimuotojen viidakko⁹. Kulttuurin toimijoiden on opittava vastaisuudessa hyödyntämään olemassa olevia tukirakenteita ja -järjestelmää. Tämä edellyttää kulttuurin toimijoilta laajempaa ja syvällisempää tietoa eri tukimuodoista. Samanaikaisesti kulttuurin kaupallisen viennin ja sen tukirakenteiden kehittämisestä uudet tukimuodot on integroitava jo olemassa oleviin järjestelmiin ja rakenteisiin.

Viennin tukirakenteita voidaan myös kehittää markkinaehtoisesti tai tarjoamalla viejille ja vientitoimintaa harjoittaville julkisen sektorin toimesta organisoitua tukea tai palveluja. Täsmällistä tietoa julkisen sektorin eri tavoin organisoimista kulttuuriviennin tukimuodoista ja niiden vaikuttavuudesta viennin kehittämiseen ei ole olemassa. Tässä yhteydessä on syytä kiinnittää myös huomiota siihen, että kaupallisen viennin edistämässä Finprolla, Tekesillä ja MEK:illa on ollut suomalaisessa tukijärjestelmässä keskeinen rooli. Näistä Finpron toiminta on organisoitu toimiala- sekä markkina-aluekohtaisesti¹⁰. Tällä hetkellä Finpron toimialoista Nutrition & Lifestyle -toimialatiimi liittyy läheisimmin kulttuurin eri toimialoihin. Finprolla on yli 50 vientikeskusta yli 40 maassa eri puolilla maailmaa. Tässä selvityksessä tarkastelluista asemamaista Finprolla on toimipiste Benelux-maissa (Hollanti, Belgia), Espanjassa, Isossa-Britanniassa, Italiassa, Japanissa, Norjassa, Ranskassa, Ruotsissa, Saksassa, Tanskassa, Unkarissa, Venäjällä, Virossa sekä Yhdysvalloissa.

⁸ Kyseessä on vuosien 2006–2007 aikana laadittu kansallisen kulttuuriviennin kehittämisohjelma ja siinä mukana olleet toimialat.

⁹ Virtanen & Niinikoski & Pekkala (2005).

¹⁰ Finpron kustannuksista valtion rahoituksella katetaan vuositasolla noin 70 % ollen 20 milj. euroa vuodessa (Finpro ry:n toimintakertomus 2005).

Valtioneuvoston periaatepäätöksen, kansallisen matkailustrategian ja vastikään valmistuneen työryhmäehdotuksen¹¹ mukaisesti MEK:n toimintaa ollaan organisoimassa uudella tavalla, ja ulkomaan toimipisteiden lukumäärä tulee vähenemään merkittävästi. Tekesin kansainvälistymispalvelut on suunnattu yrityksille sekä tutkimusyksiköille. Yrityksille suunnatut palvelut kattavat liiketoiminnan kehittämiseen ja teknologian siirtoon sekä tutkimus-, tuotekehitys- ja teknologiayhteistyöhön tarkoitettuja palveluita. Tekesin ulkomaantoimipisteitä tämän selvityksen asemamaiden osalta on Brysselissä, Japanissa sekä Yhdysvalloissa. Mainittujen toimijoiden omien ulkomaanyksiköiden lisäksi Finpro ja Tekes ovat mukana muiden innovaatiojärjestelmän toimijoiden kanssa suomalaisissa innovaatiokeskuksissa Kiinassa ja Pohjois-Amerikassa. Uudet innovaatiokeskukset ovat suunnitteilla Pietariin ja Tokioon.

¹¹ KTM:n julkaisu 5/2007.

3 Selvityksen tulokset

3.1 Instituuttien sekä edustustojen rooli, tehtävät ja resurssit kulttuuriviennin alueella

3.1.1 Instituuttien ja edustustojen tehtävät ja ohjaus

Opetusministeriö rahoittaa 16 ulkomailla toimivaa kulttuuri- ja tiedeinstituuttia. Instituuttien tehtävänä on edistää Suomen kulttuuria, taidetta ja tiedettä ja pitkäjänteisten yhteistyösuhteiden syntymistä. Ne toimivat välittäjinä Suomessa ja asemamaassa toimivien tahojen, avainhenkilöiden ja mielipidevaikuttajien kesken.¹² Kulttuurivientitoiminnassa instituuttien rooli liittyy tiedotukseen, toimijoiden verkostoitumiseen ja kontaktipintojen lisäämiseen. Vientitoiminnassa voidaan hyödyntää kulttuurin sekä kaupallista että eikaupallista kenttää. Kulttuuriviennin toimintatapoja ovat instituuteissa suhdetoiminta, yhteyksiä luovien hankkeiden synnyttäminen, tukeminen eri hankkeissa sekä yhteyksien pitäminen paikallisiin ja suomalaisiin toimijoihin. Opetusministeriö tukee instituuttien toimintaa harkinnanvaraisilla valtionavustuksilla. Vuonna 2005 instituuttien toiminta- ja tilakustannukset kattavat määrärahat olivat yhteensä vähän yli kuusi miljoonaa euroa.¹³

Opetusministeriössä koulutus- ja tiedepolitiikan osasto vastaa tiedeinstituuttien sekä kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto kulttuuri-instituuttien ohjauksesta ja valtion rahoituksesta. Tällä hetkellä instituuttien ohjausta ollaan parhaillaan uudistamassa siten, että instituuttien ohjaamiseksi on tarkoitus ottaa käyttöön kolmivuotiskausittainen tavoiteasiakirjamenettely. Tavoiteasiakirjoissa määritellään instituuttien toiminnan tavoitteet valtion rahoituksen osalta sekä sovitaan valtion rahoituksen määrästä ja suuntautumisesta instituuttien toimintaan. Instituuttien kannalta on olennaista, että opetusministeriö sitoutuu eduskunnan hyväksyessä määrärahat tiettyyn rahoitustasoon instituuttien osalta kolmeksi vuodeksi. Uuden suunnitellun ohjausmallin mukaisesti rahoituksen tasoa voidaan tarkentaa instituuttikohtaisesti kolmivuotiskausittain. Japanin instituutti on valmistellut tiedeinstituuttien osalta tavoiteasiakirjaluonnoksen ja Virossa toimiva instituutti kulttuuri-instituuttien tavoiteasiakirjaluonnoksen. Opetusministeriön näkökulmasta uuteen ohjausjärjestelmään siirtyminen tarjoaa hyvän ajankohdan tarkastella instituuttien ja edustustojen yhteistyön kehittämistä kulttuuriviennin kehittämiseksi. Uusi ohjausjärjestelmä tavoiteasiakirjamalleineen tuskin ehtii vaikuttaa vielä valtion vuoden 2008 budjettiin. Todennäköistä on, että jos poliittiset linjaukset saadaan valmiiksi instituutti- ja edustustoverkoston kehittämiseksi vuoden 2007 aikana, niin tätä koskevat muutokset on mahdollista saada viimeistään vuoden 2009 valtion budjettiin.

Ulkoasiainministeriön linjauksen mukaan kulttuuri ja kulttuuriviennin edistäminen kuuluvat keskeisellä tavalla ulkoasiainministeriön toimintoihin ja ovat olennainen osa julkista diplomatiaa¹⁴. Julkisuusdiplomatian tavoitteena on vaikuttaa valtioon, mediaan ja kansalaisiin Suomen etuja edistävällä tavalla lisäämällä tietoisuutta Suomesta ja Suomen arvostusta sekä hankkimalla ymmärrystä ja kannatusta Suomen toiminnalle. Julkisuusdiplomatia käyttää viestinnän, kulttuuriviennin ja promootion keinoja. Suomalaisen

¹² Suomen kulttuuriviennin kehittämissuunnitelma vuosille 2007–2011.

¹³ Strategiset linjaukset kulttuuri- ja tiedeinstituuttien tukemiselle (2005).

¹⁴ UM:n linjaus 19.6.2006

kulttuurin ja elämänmuodon vahvuuksien tunnetuksi tekeminen palvelee myös kaupallistaloudellisten mahdollisuuksien hyödyntämistä.¹⁵ Kulttuurin avulla edistetään Suomen ulko- ja turvallisuus-, kauppa- ja kehityspoliittisia tavoitteita. Ulkoasiainministeriön linjauksen mukaisesti kulttuuritoiminta muokkaa Suomen kansainvälistä kuvaa.¹⁶

Ulkoasiainministeriö laati edustustojen kanssa vuosittain tulossopimukset, joissa edustustokohtaisesti asetetaan toiminnan tavoitteet, jotka toteuttavat ulkoasiainhallinnon strategiaa kattaen poliittiset, taloudelliset ja ns. Menestyvä Suomi -osion tavoitteet. Edustustokohtaisesti yleisemmät ulkoasiainhallinnon tavoitteet sovitetaan aina kulloinkin kyseessä olevaan toimintaympäristöön. Tulossopimusmenettely edustustojen kanssa otettiin ensimmäisen kerran käyttöön syksyllä 2006. Näin ollen kyseessä on kehittyvä käytäntö. Edustustoille on laadittu uusi ohjeistus toiminnan suunnittelua varten. Tavoitteena on, että vuoden 2007 tulossopimuskierroksella kansallisia kulttuuriviennin kehittämislinjauksia sekä toimialakohtaisia kulttuurivientistrategioita tarkastellaan suhteessa edustustojen toimintasuunnitelmiin. Tarkoituksena on, että toimialakohtaisista kulttuurivientistrategioista hyödynnetään asemamaakohtaisesti sellaiset kulttuurivientiä koskevat tavoitteet ja toimenpiteet, jotka edistävät sekä ulkoasiainministeriön että toimialojen tavoitteita.

Ulkoasiainministeriön hallinnonalalla oleva edustustoverkosto sisältää lähes 100 toimipistettä ulkomailla ja ne käyttävät vuosittain kulttuuritoimintaan runsaat kaksi miljoonaa euroa ja yli 70 henkilötyövuotta (noin 3 miljoonaa euroa).¹⁷ UM:n tavoitteena on kehittää kulttuuriosaamista edustustoissa niin, että ne yhä paremmin voivat täyttää tehtävänsä. Mahdolliset päällekkäisyydet edustustojen ja instituuttien toiminnassa otetaan tarkasteluun niissä pääkaupungeissa, joissa molemmat toimivat. Tavoitteena on mahdollisimman saumaton yhteistyö edustustojen kulttuurivirkamiesten ja instituuttien välillä. Koska instituuttien tavoitteet, toimintatavat ja edustustojen toimintaympäristöt vaihtelevat, ei voida olettaa, että yhdenmukainen ratkaisu ja toimintamalli sopisi jokaiseen asemamaahan.¹⁸

3.1.2 Instituuttien ja edustustojen resurssit kulttuuritoiminnassa¹⁹

Vuonna 2005 tähän tarkasteluun valitut edustustot käyttivät kulttuuritoimintaan noin 1,8 milj. euroa ja instituutit vuonna 2003 noin 7 milj. euroa. Taulukon 1 mukaan opetusministeriön rahoituksen osuus on instituuttien tuloista 83 % ja 87 % instituuttien menoista. Ministeriön rahoituksen osuus instituuttien menoista vaihtelee Pariisin instituutin 72 %:sta Berliinin ja New Yorkin instituuttien 100 %:iin. Seitsemän instituutin menoista opetusministeriön rahoitus kattaa yli 90 %.

Vastaavasti kulttuuritoimintaan kohdistuvien henkilötyöpanosten määrä oli tässä selvityksessä mukana olevissa edustustoissa (16) noin 27 henkilötyövuotta ja instituuteissa

¹⁵ Strategiset linjaukset kulttuuri- ja tiedeinstituuttien tukemiselle (2005).

¹⁶ UM:n linjaus 19.6.2006

¹⁷ Suomen kulttuuriviennin kehittämissuunnitelma vuosille 2007–2011.

¹⁸ Emt.

¹⁹ Edustustojen resurssitiedot perustuvat ulkoasiainministeriön toimittamiin lukuihin. Edustustojen talousinformaatio on vuodelta 2005. Kulttuuri- ja tiedeinstituuttien resurssitiedot perustuvat opetusministeriön työryhmämietinnössä 2005:6 'Strategiset linjaukset kulttuuri- ja tiedeinstituuttien tukemiselle' olevaan liitteeseen. Instituutteja koskeva talousinformaatio on vuodelta 2003.

noin 76 henkilötyövuotta. Yhteensä edustustojen kulttuuritoiminnan ja instituuttien menot olivat kahdelta eri vuodelta lähes 8,7 milj. euroa, josta edustustojen osuus oli noin 21 %.

Edustustoista ei ole nykyisin saatavissa tarkkoja lukuja kulttuuritoimintaan käytetyistä henkilö- ja toimitilakustannuksista. Selvityksessä henkilö- ja toimitilakustannusten osuus on laskettu edustustojen kaikista henkilö- ja toimitilakustannuksista niiden kulttuuritoimintaan vuonna 2005 käytetyn henkilötyövuosiarvion perusteella. Näihin kustannuksiin on lisätty edustustojen kulttuuritoimintaan selvästi kohdistuneet muut kustannukset.

Kulttuuritoimintaan käytettiin edustustoissa keskimäärin 1,7 henkilötyövuotta (htv) ja instituuteissa 4,7 henkilötyövuotta (htv), kun kustannukset ja henkilötyöpanokset suhteutetaan keskimäärin edustustoa ja instituuttia kohden. Vastaavasti kulttuuritoiminnan menoja kohdistuu edustustoissa noin 67 000 euroa henkilötyövuotta kohden ja instituuteissa 91 770 euroa/htv. Pelkkien palkkakustannusten määrä on edustustoissa 35 500 euroa/htv ja instituuteissa 36 947 euroa/htv. Lukuja voidaan pitää edustustojen osalta suunta-antavina, mutta ne antavat käsityksen kulttuuritoimintaan käytetyistä taloudellisista resursseista.

Toimitilakustannusten osuus on instituuttien menoista 15 %. Toimitilakustannusten osuus vaihtelee hyvin paljon aina. Pietarin instituutin 7 %:sta Berliinin instituutin 27 %:iin. Toimitilakustannusten osuus edustustojen menoista on 7 %. Laskennan mukaan myös edustustoissa toimitilakustannusten osuus vaihtelee huomattavasti, sillä 12 edustuston kulttuuritoimintaan kohdistettujen toimitilakustannusten osuus on alle 10 %. Kaikkein korkein osuus on Brysselissä (33 %) ja alhaisin Pietarissa ja Ateenassa (1 %). Toimitilakustannusten osuudet muodostuvat pääasiassa sen mukaan, kuinka paljon edustustot ovat ilmoittaneet käyttävänsä henkilöstöresursseja kulttuuritoimintaan.

Palkat muodostavat instituuttien menoista keskimäärin 40 % ja toimitilakulujen kanssa niiden osuus on 55 %. Palkkakustannusten osuus vaihtelee instituuttien välillä hyvin paljon, sillä henkilöstön palkkakustannukset ovat henkilötyövuotta kohden Lähi-idän instituutissa 14 400 euroa ja Lontoon instituutissa 58 900 euroa vuodessa. Henkilöstön palkkakustannusten ja toimitilakustannusten yhteissumman osuus instituuttien kokonaismenoista vaihtelee puolestaan Pietarin instituutin 36 %:sta Tukholman instituutin 76 %:iin.

Edustustoissa palkat ovat keskimäärin 53 % menoista ja toimitilakustannusten kanssa niiden osuus on 60 %. Myös edustustoissa palkkakustannukset henkilötyövuotta kohden vaihtelevat hyvin paljon, sillä alimmillaan palkat ovat noin 21 100 euroa/htv (Damaskos) ja korkeimmillaan 73 900 euroa/htv (Berliini). Henkilöstön palkkakustannusten ja toimitilakustannusten yhteissumman osuus edustustojen kokonaismenoista vaihtelee puolestaan Ateenan edustuston 5 %:sta Brysselin edustuston 83 %:iin.

Selvityksessä on suunta-antavasti laskettu opetusministeriön rahoituksen perusteella valtion rahoittaman henkilötyövuosien määrä eri instituuteissa. Laskennassa on käytetty opetusministeriön 87 %:n rahoitusosuutta instituuttien menoista, minkä perusteella valtion rahoittama osuus on noin 66 henkilötyövuotta. Instituuttien itse rahoittama osuus on noin 10 henkilötyövuotta. Kaikkiaan valtion rahoittama osuus selvityksessä mukana olevissa edustustoissa ja instituuteissa on noin 93 henkilötyövuotta ja noin 7,8 milj. euroa. Instituuttien ja edustustojen kulttuuritoimintaan kohdistamat henkilötyövuodet ja menot

sekä instituuttien käyttämät henkilötyövuodet ja menot sekä valtion rahoituksen osuus kulttuuritoiminnan henkilötyövuosista ja menoista on esitetty seuraavassa taulukossa. Instituuttien tiedot perustuvat opetusministeriön ja instituuttien omiin ilmoituksiin ja edustuston luvut ulkoasianministeriön toimittamiin lukuihin.

Taulukko 1. Edustustojen ja instituuttien vuosikohtaiset resurssit sekä valtion rahoitusosuudet tarkastelluissa organisaatioissa

Asemamaan kaupunki	Edustustot henk. - panos HTV	Instituutit henk.- panos HTV	OPM:n rahoitus- osuus euroa	OPM:n rahoitus- osuus HTV	Edustustot menot euroa	Instituutit menot euroa	Edustustot ja instituutit menot yhteensä euroa	Edustustot ja instituutit yhteensä HTV	Valtion rahoitus- osuus HTV	Valtion rahoitus- osuus euroa
Antwerpen/Bryssel	2,8	3,0	276 000	2,8	167 654	300 758	468 412	5,8	5,6	443 654
Madrid	0,5	2,3	261 000	2,0	36 997	294 872	331 869	2,8	2,5	297 997
Lontoo	2,5	4,0	554 000	3,6	187 628	618 206	805 834	6,5	6,1	741 628
Oslo	1,2	2,0	210 000	1,7	79 686	254 350	334 036	3,2	2,9	289 686
Pariisi	2,6	5,5	582 000	4,0	184 696	808 682	993 378	8,1	6,6	766 696
Tukholma	2,5	9,0	585 000	7,2	134 335	729 541	863 876	11,5	9,7	719 335
Berliini	2,9	5,0	690 000	5,0	337 576	687 519	1 025 095	7,9	7,9	1 027 576
Kööpenhamina	0,3	1,5	160 000	1,4	24 737	172 833	197 570	1,8	1,7	184 737
Pietari	1,8	5,0	350 000	5,0	124 383	294 086	418 469	6,8	6,8	474 383
Tallinna, Tartto	2,2	9,0	347 300	8,8	120 072	356 851	476 923	11,2	11,0	467 372
New York	2,8	3,5	307 000	3,5	277 493	305 552	583 045	6,3	6,3	584 493
Rooma	1,4	6,0	450 140	4,9	86 418	548 710	635 128	7,4	6,3	536 558
Tokio	1,2	4,0	622 700	3,3	85 978	757 379	843 357	5,2	4,5	708 678
Ateena	0,0	8,0	297 000	6,4	10 283	371 853	382 136	8,0	6,4	307 283
Jala, Amman, Beit	0,4	5,0	147 000	4,1	22 482	179 000	201 482	5,4	4,5	169 482
Budapest	1,8	3,0	205 000	2,2	91 494	276 000	367 494	4,8	4,0	296 494
Yhteensä	26,9	75,8	6 044 140	65,8	1 804 948	6 956 192	8 761 140	102,7	92,7	7 849 088

Instituuttien toiminta vaihtelee huomattavasti eri asemamaissa. Tämä vaikuttaa mahdollisesti myös lukujen vertailukelpoisuuteen, sillä instituuteilla on erilaiset rahoituslähteet ja kudurakenteet. Vertailukelpoisten lukujen varmistaminen edellyttää tutustumista instituuttien tilinpäätöksiin sekä yhtenäisten laskentaperusteiden ja instituuttien toiminnasta kertovien suoritteiden määrittelyä.

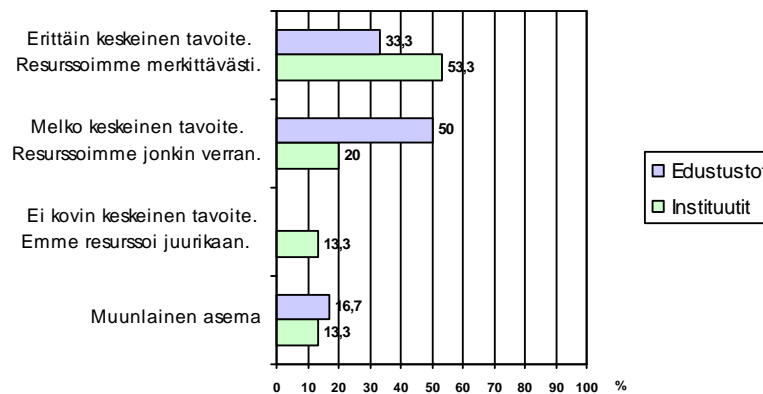
Asemamaittain tarkasteltuna kulttuuritoimintaan osoitettujen toiminta- ja henkilöstöresurssien määrä vaihtelee huomattavasti. Valtion kokonaisrahoituksen määrä on alle 200 000 euroa vuodessa Lähi-idässä sekä Kööpenhaminassa. Suurimmat resurssit ovat käytettävissä puolestaan Berliinissä. Henkilöstöresurssittain tarkasteltuna alle kolmen henkilötyövuotta valtion rahoituksella toimii Madridissa, Oslolla sekä Kööpenhaminassa. Samassa asemamaassa ja kaupungissa merkittävimmät henkilöstöresurssit ovat käytettävissä Tallinnassa (11 htv), Tukholmassa (9,7 htv) ja Berliinissä (7,9 htv).

Instituuttiverkosto painottuu merkittävästi Eurooppaan. Kuudestatoista instituutista 12 sijaitsee EU:n jäsenmaissa, joissa näiden instituuttien menot ovat 74 % (noin 5,2 milj. euroa) kaikkien instituuttien menoista. Pohjoismaiden osuus instituuttien menoista on 17 % ja EU:n ulkopuolisten maiden osuus 22 %. Henkilötyövuosien käyttö ja opetusministeriön rahoitusosuudet ovat pohjoismaissa, EU:n jäsenmaissa ja EU:n ulkopuolisissa maissa lähes yhdenmukaiset menojen kanssa. Myös henkilöresurssista suurin osa on käytössä Suomea maantieteellisesti lähellä sijaitsevilla alueilla: Ruotsissa, Virossa ja Saksassa.

3.1.3 Kulttuuriviennin merkitys ja asema instituuttien ja edustustojen strategioissa ja toiminnassa

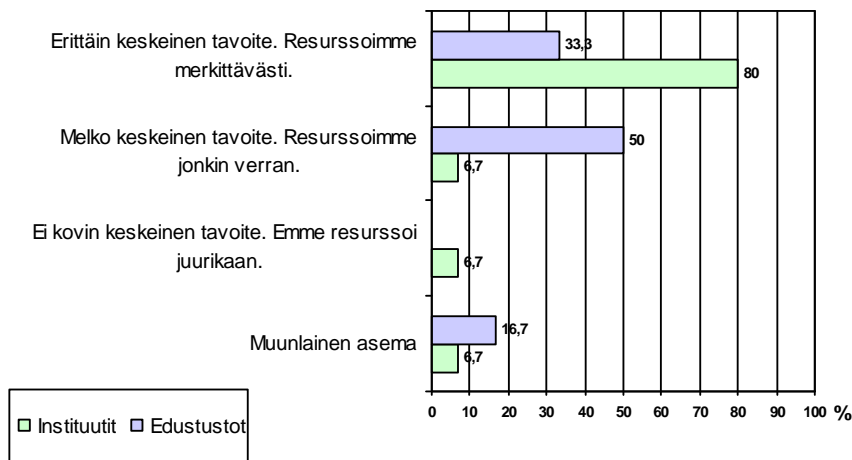
Instituuteilta ja edustustoilta tiedusteltiin, miten kulttuurivienti näkyy niiden suunnitteluasiakirjoissa ja millaisena ne näkevät kulttuuriviennin omassa toiminnassaan. Kulttuuriviennin tavoitteiden kirjauksessa edustustojen ja instituuttien vastaukset erosivat jonkin verran toisistaan. Edustustoista 83 %:a (n=13) ja instituuteista 73 %:a (n=15) on vastausten perusteella kirjannut kulttuuriviennin melko tai erittäin keskeiseksi tavoitteeksi suunnitelmissaan ja kohdistaneet tälle toiminnalle resursseja jonkin verran tai merkittävästi. Instituuttien kohdalla tämän tavoitteen painoarvo on vastausten perusteella merkittävämpi kuin edustustojen kohdalla. Kummankin kohdalla tavoitteen painoarvoa koskevat prosenttiosuudet olisivat voineet olla vielä suuremmat, mutta joidenkin vastaajien mielestä resurssien vähäisyys asettaa sellaisia esteitä, ettei tavoitteen tärkeyttä ja tavoitteelle kohdistettavia resursseja voi käsitellä samassa kysymyksessä.

Kyselyn avovastauksissa tuotiin esille edustustojen osalta, että kulttuurivienti koetaan edustustossa keskeiseksi tavoitteeksi mutta siihen käytettävissä olevat henkilöstö- ja talousresurssit ovat erittäin rajalliset. Edustuston edustaja näkee, että lähetystön oma rooli kulttuuriviennissä on kontaktien luomisessa ja välittämisessä. Joissakin edustustoissa määrärahojen niukkuuden vuoksi kulttuuri kärsii ja toisilla se ei ole avaintehtävä mutta tällöinkin tarjotaan apua, ensisijaisesti työpanosta. Instituuttien puolella avovastauksissa tuli esille, ettei instituutti kykene resursoimaan kulttuurivientiä riittävästi nykyisen budjetin puitteissa.



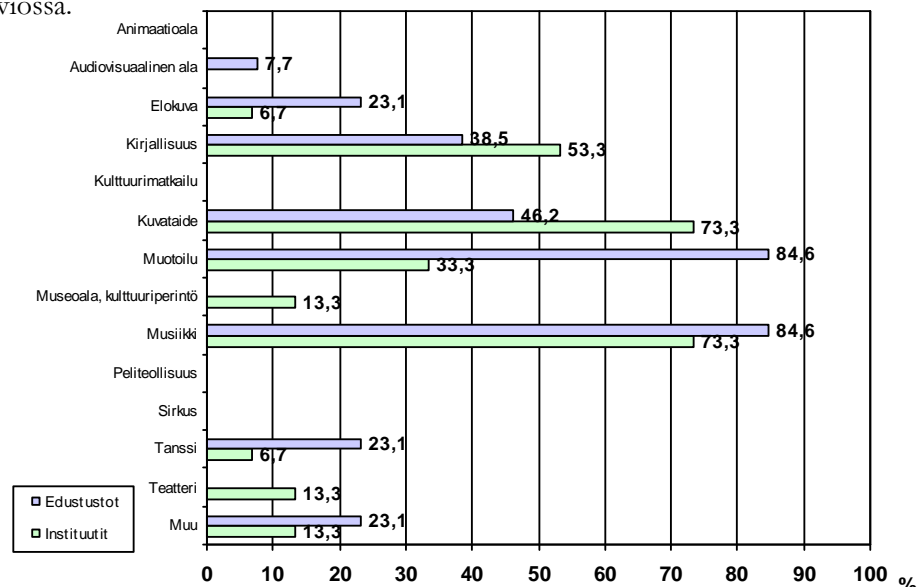
Kuvio 1. Kulttuuriviennin tavoitteen merkitys organisaatioiden strategioissa

Jos kulttuuriviennin sijaan tarkastellaan instituuttien ja edustustojen tavoitteita suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemiseksi, niin edustustojen osalta ei tässä suhteessa ole eroa siihen, miten ne tukevat ja edistävät oman toimintansa kautta kulttuurivientiä. Sen sijaan instituutit pitävät tätä tavoitetta yleisesti ottaen kulttuuriviennin tavoitteita keskeisempänä. Edustustojen avovastauksissa tuli esille, että jos resursseja olisi enemmän, niin kulttuuriin sijoitettaisiin enemmän. Toisaalta edustustoissa odotettiin kulttuuritoimintaa koskevien tavoitteiden osalta ohjeistusta ministeriön suunnasta mm. työnjaon suhteen.



Kuvio 2. Suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemisen tavoite organisaatioiden strategioissa

Tarkasteltaessa yksityiskohtaisemmin eri kulttuurin toimialojen painottumista edustustojen ja instituuttien kulttuuritoiminnassa nousee molempien ryhmien osalta yhteisenä merkittävänä alana esille musiikki (edustustot 85 % vastaajista, instituutit 73 % vastaajista). Edustustoissa musiikin kanssa yhtä merkittävänä pidettiin muotoilua (85 % vastaajista). Sen jälkeen tulivat kuvataide (46 % vastaajista) ja kirjallisuus (39 % vastaajista). Muut toimialat jäivät kokonaisuutena tarkastellen vähemmän merkittäviksi, vaikka yksittäisen edustuston kohdalla jokin toimiala kuuluisikin kolmen merkittävimmän toimialan joukkoon. Vastaavasti instituuttien puolella musiikin ohella kuvataide oli yhtä merkittävä toimiala koko instituuttikentässä (73 % vastaajista). Tämän jälkeen merkittävimpinä toimialoina nousivat esille kirjallisuus (53 % vastaajista) sekä muotoilu (33 % vastaajista). Sirkus, peliala ja animaatioala jäivät tässä aineistossa kokonaan mainitsematta toimialoina, joita tarkastellut organisaatiot toisivat oman toimintansa kautta esille asemamaissaan. Eri toimialojen merkittävydestä instituuttien kulttuuritoiminnan alueella on yksityiskohtaista tietoa seuraavassa kuviossa.



Kuvio 3. Eri toimialojen painottuminen instituuttien ja edustustojen toiminnassa

Selvitysaineiston perusteella kulttuurin merkitys tunnustetaan yleisesti tärkeäksi toiminnaksi markkinaehtoisessa ja globaalissa toimintaympäristössä. Kyselyn väittämään, joka liittyy kulttuurin hyödyntämiseen vientituotteena, vastaajat eivät suhtautuneet täysin varauksettomasti. Tältä osin instituutit olivat edustustoja kriittisempiä.

Myös kulttuurivienti käsitteenä näyttää olevan monelle erilainen. Kulttuurin vienti koetaan tärkeänä, mutta pohjimmiltaan se mielletään erilaisena. Vientituotteena kulttuuri saatetaan kokea myös vieraana, koska monen mielestä ajattelu tuotteesta johtaa helposti yksinkertaistuksiin. Monessa haastattelussa kulttuurivienti nähtiin mahdollisuutena, mutta se on käsitteenä vasta tiensä alussa. Eräs haastateltavista totesi kulttuuriviennistä seuraavasti:

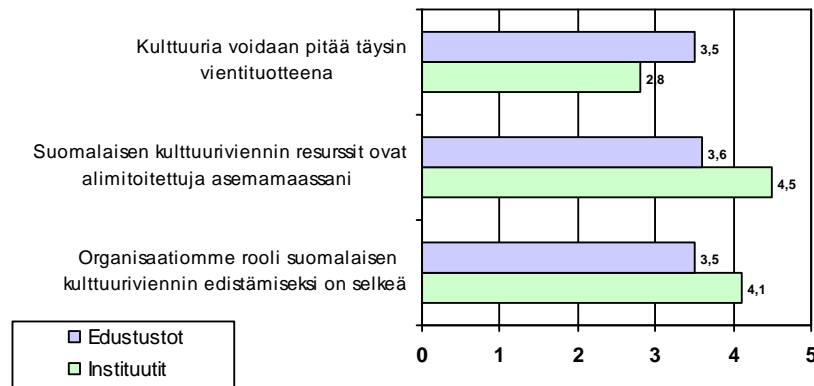
”Edustustoille kulttuuri on nykyisin Suomen edustamista, ei niinkään kulttuurin vientiä. Edustuston järjestelmät tapahtumat ovat Suomi-kuvan ja profulin nostatusta. Instituutit järjestävät puolestaan erilaisia tapahtumia, mutta näiden merkitys on viennin osalta epäselvä. Instituuteille vienti on jotakuinkin uusi asia, eikä ybdenkään instituutin perustamisasiakirjoissa lue sanaa vienti, eikä siten myöskään mikä sen rooli tulisi olla. Yleensä kaivataan kokonaisajattelua siitä, mitä kulttuuriviennin kanssa tehdään, sillä sekä edustustojen että instituuttien kulttuurifunktio on muutakin kuin vientiä.”

Haastateltujen mukaan kulttuurivienti nähdään osana laajaa kulttuuritoiminnan kokonaisuutta. Tästä johtuen kulttuurivienti-käsite näyttää aiheuttavan hämmennystä ja odotuksia sen täsmentämiseksi esiintyy. Keskustelua kulttuuriviennistä käydään tällä hetkellä niin laaja-alaisesti, ettei siitä näytä muodostuvan kovin selvää kokonaisuutta. Haastatellut kommentoivat kulttuurivientiä ja kulttuuriviennin käsitettä seuraavasti:

- *”Olisiko mahdollista, että ministeriössä kulttuurivienti määritellään tarkemmin”*
- *”Jollakin toisella johtajalla on viennistä aivan erilainen käsitys kuin toisella”*

Yleensä kulttuurivienti koetaan suurena mahdollisuutena ja se on hyvin tiedostettu, mutta se on tarkemmin määrittelemättä. Instituutit pitävät kulttuuriviennin toimintoja keskeisinä, mutta niiden mielestä instituuttiverkosto ei nykyisellään mahdollista viennin edistämistä tarpeeksi hyvin.

Instituuttien mukaan kulttuuriviennin resursseja pidettiin yleisesti alimitoitettumpina asemamaissa kuin edustustojen mielestä. Edustustojen ja instituuttien rooli kulttuuriviennin edistäjänä nähdään kuitenkin hyvin eri tavoin. Instituuttien mielestä heidän roolinsa on keskimäärin selkeämpi suomalaisen kulttuuriviennin edistämiseksi kuin edustustojen. Molemmista vastaajaryhmissä oli roolin selkeyden suhteen selkeää hajontaa.



Kuvio 4. Edustustojen ja instituuttien näkemykset esitetystä väittämästä asteikolla 1–5, jossa 1= täysin erimieltä ja 5=täysin samaa mieltä

Ryhmä- ja henkilökohtaisissa haastatteluissa tuli selkeästi esille instituuttien erilaisuus organisaatioina. Instituuttien luonteeseen näyttää vaikuttavan monet eri tekijät, joista keskeisimpänä nousi esille instituutin johtajan rooli ja hänen mahdollisuutensa toimia yhteistyössä Suomen edustuston kanssa. Lisäksi asemamaan toimintaympäristö ja instituutin johtajan tehtävän määräaikaisuus vaikuttavat toiminnan suunnitelmallisuuteen instituuteissa. Vastaavasti kulttuurin merkitys edustustojen toiminnassa voi vaihdella. Tämä liittyy myös osin virkamiesten tehtäviin ja niiden vaihtuvuuteen asemamaakohtaisesti: *”Henkilöillä on erilaiset toimenkuvat eri aikoina, joskus vastataan kulttuurista, joskus EU-asioista jne.”*

Haastatteluissa peräänkuulutettiin ministeriöiltä toiminnan ohjaajina ja rahoittajina yleisempää maa- ja aluekohtaista strategiaa:

- *”Ensimmäiseksi pitäisi rakentaa strategia, missä valtioissa ja kaupungeissa pitäisi barrastaa kulttuurivientiin liittyviä toimintoja”*

Maa- ja aluekohtaisella strategialla voi olla merkitystä siinä suhteessa, mihin asemamaihin ylipäätään suomalaisia toimijoita (instituutteja ja edustustoja) sijoitetaan. Kulttuuriennin osalta viejien omat tavoitteet ovat hallinnon tavoitteita keskeisimpiä. Mutta parhaimmillaan kotimaisten toimijoiden kaupalliset, taloudelliset ja kulttuuriset intressit kohtaavat hallinnon ja politiikan tavoitteet ja intressit. Olennaista tällöin viennin kehittämisessä onkin se, miten eri toimijoiden tavoitteet ja intressit tunnustetaan, miten ne kohtaavat toisensa tai ovat toisistaan eriyviä ja miten tunnustettujen yhteisten tavoitteiden osalta voidaan ja pystytään toteuttamaan kunkin tavoitteita ja niiden toteutumista palvelevia toimenpiteitä. Tältä osin haastateltujen mukaan sekä edustustojen että instituuttien osalta edellytetään paljon yhteistyön kehittämistä ja tiivistämistä suomalaisten vientitoimijoiden kanssa. Sen sijaan, että edustustoissa ja instituuteissa toteutetaan yksittäisiä, osin jopa irrallisia kulttuuritapahtumia tai -hankkeita, olisi toimijoiden yhteistyö saatava suunnitelmallisemmalle, pitkäjänteisemmälle ja tavoitteellisemmalle pohjalle. Kyse ei tällöin ole pelkästään yksittäisten, toisistaan irrallisten tapahtumien toteuttamisesta asemamaissa mutta myös paikallisten ja kotimaisten toimijoiden verkottamisesta ja ulkomaisten kontaktien tarjoamisesta suomalaisten toimijoiden käyttöön. Tapahtumien järjestämisen, kontaktien luomisen ja tiedon vaihdon tulisi palvella laajempia kehittämispäämääriä ja -tavoitteita.

Haastattelujen mukaan kulttuurivienti edellyttää instituuttien ja edustustojen välillä työnjaon selkeyttämistä. Haastatteluissa tuli myös esille, että organisaatioilla voisi olla toisiaan täydentävä rooli kulttuuriviennissä ja että painotukset kaupallisen viennin ja kulttuuriyhteistyön ja -vaihdon osalta voisivat myös vaihdella. Seuraavassa on yhden haastatellun näkemys mahdollisesta työnjaosta tältä osin: *"Viennin edistämisessä instituuteilla pitäisi olla suurempi rooli ja edustustoille siirtyisi perinteisempi kulttuurin vaihto"*.

Haastateltujen mukaan ennen kaikkea kaivataan niiden tekijöiden määrittelyä, jotka edistävät vientiä. Instituuttien keskeisenä instrumenttina pidetään vientiä, mutta instituuttien verkosto kaipaa vahvistamista. Edustustot voisivat omien suhteidensa avulla vahvistaa viennin verkostoa asemamaassa. Instituuttien roolia pidetään kansalaistoimintana, jonka tehtävänä on kontaktipintojen luominen, mutta ne toimivat ilman yhtenäistä strategiaa ja ovat toiminnaltaan hyvin erilaisia ja toimivat erilaisilla periaatteilla. Tätä vaikeuttaa entisestään kulttuuriviennin ymmärtäminen erittäin laajasti. Lisäksi edustustojen ja instituuttien toiminnan välillä ei ole helppo asettaa selkeää rajaa, koska maantieteelliset tekijät asettavat edustuston ja instituuttien välille aivan erilaisia vaatimuksia.

Monessa Euroopan ulkopuolisessa maassa edustuston rooli on kulttuurin viennissä ensiarvoisen tärkeä ja erilaisen kulttuuritarjonnan mahdollisuudet kapeammat kuin yleisesti Euroopassa. Edustustojen todetaan olevan infrastruktuuriltaan vahvempia kuin instituuttien, jotka ovat henkilömääriltään pieniä ja toimivat vähäisillä resursseilla. Edustustoja tosin pidetään byrokraattisina, jäykkinä ja niiden toimintaan nähdään liittyvän rajoituksia. Roolien selvä rajanveto on kuitenkin vaikeaa, sillä suomalaisen kulttuuriviennin edistämiseen liittyy monta muuttuvaa tekijää, jotka johtuvat asemamaan erityispiirteistä. Näissäkin tapauksissa edustustojen ja instituuttien väliseen suhteeseen vaikuttavat henkilösuhteet, jotka voivat toiminnassa pahimmillaan johtaa keskinäisen keskusteluyhteyden katkeamiseen ja yhteistoiminnan puutteeseen. Haastatellun mukaan *"ei ole ennen tavatonta, että instituutti on järjestänyt saman konsertin päivää aiemmin kuin edustusto"*.

Instituuttien ja edustustojen roolien selkeyttämisen tarpeesta asemamaissa kertovat monet haastateltavien kommentit:

- *"Instituuttien perustamisessa on ollut tärkeintä niiden perustaminen. Ei se, mitä niiden pitäisi saada aikaiseksi."*
- *"Instituuttien toiminta on ollut hapuilevaa ja toiminta on yleensä hyvin paljon kiinni instituutin johtajasta."*
- *"Instituuteilla ei ole tarpeeksi pitkäjänteistä suunnittelua, joka tähtäisi enemmän kuin vuodeksi eteenpäin."*
- *"Sekä instituuttien että edustustojen rooli on hyvin satunnainen."*
- *"Kaikki puhuu niin eri kieltä, kaikki osapuolet."*
- *"Instituuttien ja edustustojen on korkea aika tehdä analyysi kulttuuritoiminnastaan."*
- *"Kaikista puutteista huolimatta kulttuuriviennillä menee hyvin ja tuloksia syntyy joka alalla. Jos edustustoilla ja instituuteilla ei ole oikein mitään roolia, niin niillä pitäisi ainakin olla vientiä tukeva rooli."*
- *"Mitään mittareita ei ole kulttuuritoiminnan vaikuttavuudesta (näiden toimijoiden osalta), eikä siten tietoa, missä mennään."*

Sekä edustustojen ja instituuttien mielestä suomalaisen kulttuurin vienti on tärkeätä ja resurssien kohdentamista oikein oikeille asioille pidetään välttämättömänä. Instituuttien näkökulmasta edustustojen kulttuuritoimintaa pidetään rajoitettuna ja edustuksellisenä. Instituutit korostavat erityisosaajina toiminnan joustavuutta, jota puolestaan rajoittaa resurssien puute. Samoin edustustot pitävät myönnettyjä resursseja riittämättöminä ja heikosti kohdennettuina, tosin lievemmin kuin instituutit.

Keskiarvojen perusteella instituuttien näkemyksen mukaan resurssitarve on suurempi kulttuuriviennin resursoimiseksi asemamaassa kuin edustustojen näkemysten mukaan. Instituuttien kohdalla vastauksissa hajonta oli hyvin pientä, sillä 13 vastaajaa ilmoitti olevansa samaa tai täysin samaa mieltä, että suomalaisen kulttuuriviennin resurssit ovat alimitoitettuja asemamaassa. Vastaavasti kuusi edustustoa oli samaa mieltä kuin instituutit.

Haastattelujen perusteella instituutit pitävät kiinteistöjen hoitokuluja rasitteena. Myös niiden vähäistä henkilökuntamäärää pidetään rajoittavana tekijänä. Kiinteitä kustannuksia pidetään suomalaisen kulttuuritoiminnan ja -viennin esteenä, joka pitäisi poistaa kohdentamalla resurssit uudella tavalla. Nykyistä instituuttiverkostoa ei instituuttien eikä edustusten näkökulmasta pidetä ratkaisemattomana ongelmana, vaikka keinot sen ratkaisemiseksi voivatkin poiketa toisistaan. Haastatteluissa resurssit liittyivät eri tavoin eri toimintoihin.

- *"Instituuteilla on hyvin vähän rahaa."*
- *"Kaikilla on niin pieni budjetti."*
- *"Edustoilla on mahdollisuus olla yhteydessä kumppaneiden kanssa asemamaassa. Sitä pitäisi käyttää, koska matkakustannukset ovat suuret."*
- *"Miten vähemmillä resursseilla voi saada aikaan enemmän."*
- *"Jos instituuttien varat pienevät, niin mitä siten tehdään."*
- *"Kulttuuriviennin edistämiseksi tarvitaan enemmän voimavaroja"*
- *"Instituutit ovat surkean pieniä organisaatioita. Erityisosaamista on hyvin vähän. Eikä ministeriöstä tule sillä tavoin rahaa, että tilannetta voisi parantaa."*
- *"Tilat tulevat kalliiksi. Luovuttaisiin kiinteistä rakenteista ja sijoitettaisiin rahat paikallisiin osaajiin."*
- *"Kulttuuri-instituutit ja edustustot eivät ole keskeinen paikka, joille pitäisi antaa resursseja (vientitoimintaan)."*
- *"Kulttuuri-instituuteille tulisi antaa sen verran rahaa, että niillä on toiminnan mahdollisuus."*

Tosin resurssien yhteydessä tuotiin esille kehittämiskohteita, joissa raha ei ole edellytys toiminnan kehittämiseksi. Tässäkin yhteydessä viitattiin yhteistyöhön, ihmisten keskinäisiin asenteisiin ja rahan mielekkääseen käyttöön.

- *"Asenne ja tiedon välitys ovat keskeisimmät tekijät, ei välttämättä raha. Pitäisi toimia yhteistyöhaluisesti."*
- *"Yhteistyöstä ja pelisäännöistä pitää sopia ja asennetta korjattava, vaikka rahaa ei olisi."*
- *"Missä sitä rahaa on?"*

- ” Sitä on liian raskaassa verkostossa (kulttuuri-/ tiedeinstituutit ja verkostot). Täytyisi tehdä analyysi, missä kaupungissa on toimintaa ja miten resursseja käytetään.”
- ”Nyt on rakennettu uusia näyttelytiloja, mutta niitä ole varaa pyörittää.”
- ”Pitääkö valtion pistää rahat näyttelytoimintaan, joka toimii jo yritystoiminnan kautta.”
- ”Resursseihin nähden toimitaan tehokkaasti, mutta mikä on toiminnan vaikutus.”

Kulttuurin tunnetuksi tekemiseen ja sen vientiin kohdistuu nykyisin aivan eri tavalla kehittämispaineita kuin aikaisempina vuosina. Internetin ja sähköpostin tuomat mahdollisuudet ovat muuttaneet tiedonvälitystä oleellisesti. Haastattelujen mukaan tuntemattomat kulttuurin tuottajat voivat saada tunnettavuutta ilman näkyvää julkisuutta, kulttuurin tarjonta lisääntyy nopeasti ja kulttuurin yleisosajilla ei ole samanlaisia mahdollisuuksia edistää kulttuurivientiä kuin aikaisemmin. Tämä asettaa edustustot ja instituutit aivan uudenlaisen tilanteen eteen määriteltäessä niiden roolia suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemisessä ja kulttuurin viennissä. Instituuttien edustaja näkee tilanteen seuraavasti:

”Kaikki ajattelu on muuttunut noin 15 vuodessa, maailma on aivan toinen kuin ennen. Kulttuurivienti tarvitsee aivan uudella tavalla aivan uutta henkeä. Globalisaatio ja tiedonvälitys on edennyt niin huimaa vauhtia, ettei monetkaan suunnitelmat ole pysyneet perässä. Kulttuurivienti vaatii erityisosaamista aivan uudella tavalla, sillä parasta lisäarvoa syntyy vain tekemällä hyvää kulttuuria. Suomessa on korkeatasoinen ja maailmalla menestyvä kulttuuritoiminta ja se on uudistuvaa. Toiseksi meidän tulee edistää tämän tietoisuuden lisäämistä, jotta resurssit saadaan kohdennettua oikein ja taitavasti.”

Muuttuvat olosuhteet, maailmatalouden markkinoiden laajentuminen, niukat resurssit ja sähköinen tiedonvälitys asettavat uusia haasteita sekä edustustoille että instituuteille suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemiseksi ja viemiseksi. Haastatteluissa korostui suuri tarve muutokseen, jotta suomalaisen kulttuurin näkyvyyttä edistetään yhä kovemmassa kilpailussa. Suomen asema pienenä maana tiedostetaan varsin hyvin, samoin suomalaisen kulttuurin marginaalisuus isojen maiden ja kaupunkien kulttuuritarjonnassa. Tarve roolien selkeyttämiseen on suuri ja hyvin samankaltainen edustustojen, instituuttien ja suomalaisten kulttuuritoimijoiden keskuudessa.

Kaupallisuuden merkitys kulttuuritoiminnassa tunnustetaan yleisesti ja siihen kaivataan soveltavaa koulutusta. Kulttuuritoiminnassa ei pidä unohtaa sen syvällistä tuntemusta, sillä ilman kulttuurin tuntemusta on vaikea toimia uskottavasti ja sitä kautta vahvistaa kysyntää.

Kulttuuriviennin rakenteita pidetään vanhentuneina ja resurssien oikeaa kohdentamista pidetään yleisesti heikkona. Kaupallisten toimijoiden merkitystä pidetään suurena.

”Yksityisen sektorin tehtävänä on vienti, mitä varten valtion on luotava sen perustoimintaa tukevaa toimintaa. Suomi tarvitsee verkoston kulttuuriviennin edistämiseksi, mutta paikallisen henkilöstön käyttöä olisi lisättävä, sillä he tietävät parhaiten kulttuurin kysyntään liittyvät vivahteet. Kuinka paljon me saisimmekaan esim. jossakin kolmannessa maassa aikaiseksi neljällä taitavalla kulttuuritoiminnan edistäjällä. Suomalaisen henkilöstön palkoista ja niiden

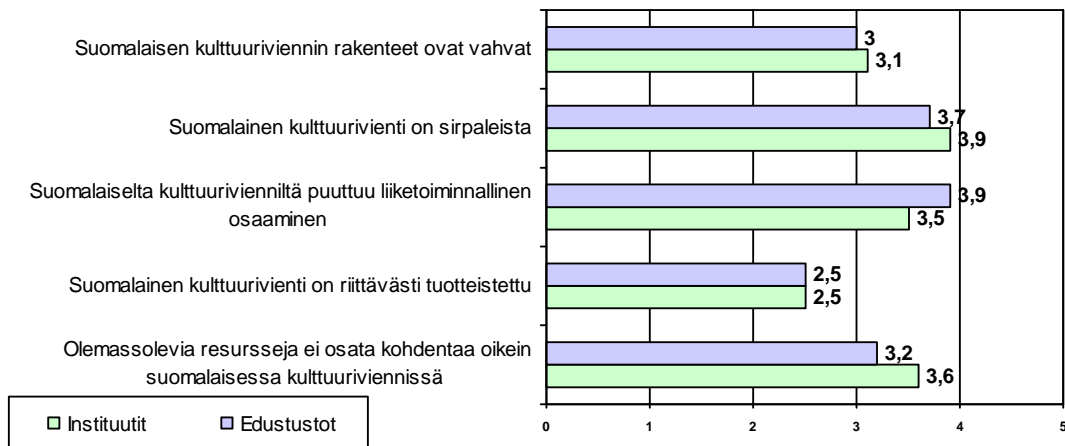
sivukuluista, matkakuluista sekä kiinteistöjen ylläpitoon liittyvistä kustannuksista säästyneillä rahoilla voimmme palkata monta paikallista osaajaa.”

Uudenlainen tapa toimia edellyttäisi tarkasteltujen toimijoiden roolien täsmentämistä ja muuttamista suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemiseksi ja sen viemiseksi. Haastatellut peräänkuuluttivat erityisesti instituuttien lisäarvon täsmentämistä viennin edistämiseksi. Haastatellut nostivat esille sen, onko instituuttien tehtävänä oman toiminnan ylläpitäminen vai jonkin laajemman suomalaisen agendan toteuttaminen. Lisäksi nähtiin, että asemamaakohtaisesti on olennaisia kulttuurisia ja jo olemassa olevia toiminnallisia eroja siten, että toimijoiden toisiaan täydentävät strategiat kulttuuriviennin osalta on tehtävä asemamaakohtaisesti. Vastaisuudessa yhteistyön muuttamiselle nähtiin suurta tarvetta. Toiminta on saatava asemamaissa ”ulos taloista” paikallisen yleisön luokse.

3.1.4 Suomalaisen kulttuuriviennin kehittäminen

Instituuteilta ja edustustoilta tiedusteltiin myös näkemyksiä suomalaisesta kulttuuriviennistä ja sen kehittämiskohteista. Suomalaisen kulttuuriviennin rakenteista ja rakenteiden vahvuudesta molempien ryhmien osalta oli merkittävää hajontaa vastauksien suhteen. Instituutit keskimäärin pitivät edustustoihin verrattuna olemassa olevia rakenteita vahvempina, mutta kriittisesti olemassa oleviin rakenteisiin suhtautuneita oli huomattava määrä molemmissa vastaajaryhmissä.

Sekä instituutit että edustustot pitävät suomalaista kulttuurivientiä sirpaleisena. Molempien vastaajaryhmien mielestä viejiltä puuttuu ainakin jossain määrin liiketoiminnallista osaamista. Seitsemän instituuttia on jokseenkin tai täysin samaa mieltä, että kulttuurivienniltä puuttuu liiketoiminnallinen osaaminen. Tätä mieltä on kuusi edustustoa. Myös kulttuuriviennin tuotteistamisessa nähdään kehittämisen varaa. Sekä instituuttien että edustustojen osalta kulttuurivientiä ei koeta riittävästi tuotteistetuksi, sillä kymmenen instituuttia on väittämästä jokseenkin tai täysin eri mieltä, edustustoista puolestaan seitsemän on tätä mieltä. Tosin kaksi instituuttia on täysin samaa mieltä, että suomalainen kulttuurivienti on riittävästi tuotteistettu. Samoin olemassa olevia resursseja voisi jossain määrin pystyä kohdentamaan paremmin kulttuuriviennin osalta.



Kuvio 5. Edustustojen ja instituuttien näkemykset kulttuuriviennin kehittämisen lähtökohdista asteikolla 1–5, jossa 1= täysin erimielistä ja 5=täysin samaa mieltä

Haastattelut tukevat kyselyn tuottamia tuloksia. Varsinkin kaupallisen osaamisen perustiedoista tuntuu olevan puutteita. Markkinointia pidetään tärkeänä, mutta sen kytkeminen kulttuurivientiin nähdään monella kulttuurin alalla vieraana. Eräs haastateltavista valotti kulttuurialan markkinoinnin osaamispuutteita seuraavasti:

”Kulttuurialalla ei tarvitse kovinkaan kauas ajassa taaksepäin, kun markkinointi ei juurikaan suvaitsu. Silloin markkinointiajattelua ei hyväksytty, eikä kulttuuria haluttu nähdä tuotteena. Tosin tällaista käsitystä on edelleenkin, mikä voitaisiin korjata koulutuksella. Nykyinen koulutus on kuitenkin todella vähäistä ja lisäksi sekin on aika heikkoa.”

Sekä edustustoja että instituutteja pyydettiin kyselyssä listaamaan tärkeimpiä kehittämiskohteita suomalaisen kulttuuriviennin kehittämiseksi. Instituuttien edustajien mielestä keskeisimpiä kehittämiskohteita ovat seuraavat mainitussa järjestyksessä:

- verkostoituminen paikallisten kulttuurivaikuttajien kanssa (asemamaassa)
- suomalaisten toimijoiden yhteistyön lisääminen kotimaassa sekä markkinoinnin ja liiketoimintaosaamisen kehittäminen ja kulttuurin tuotteistaminen
- suomalaisten toimijoiden yhteistyön lisääminen asemamaassa
- kulttuurivientiin liittyvän koulutuksen kehittäminen.

Edustustojen vastausten mukaan tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi nousivat:

- Suomi-kuvan vahvistaminen
- kulttuurin hyödyntäminen julkisdiplomatiassa
- kulttuurin toimialojen kehittäminen kilpailukykyä vahvistavaksi kasvualaksi
- kulttuuritoiminnan luovan ytimen vahvistaminen
- vientitulojen lisääminen.

3.2 Instituuttien ja edustustojen yhteistyö kulttuuriviennin alueella asemamaissaan

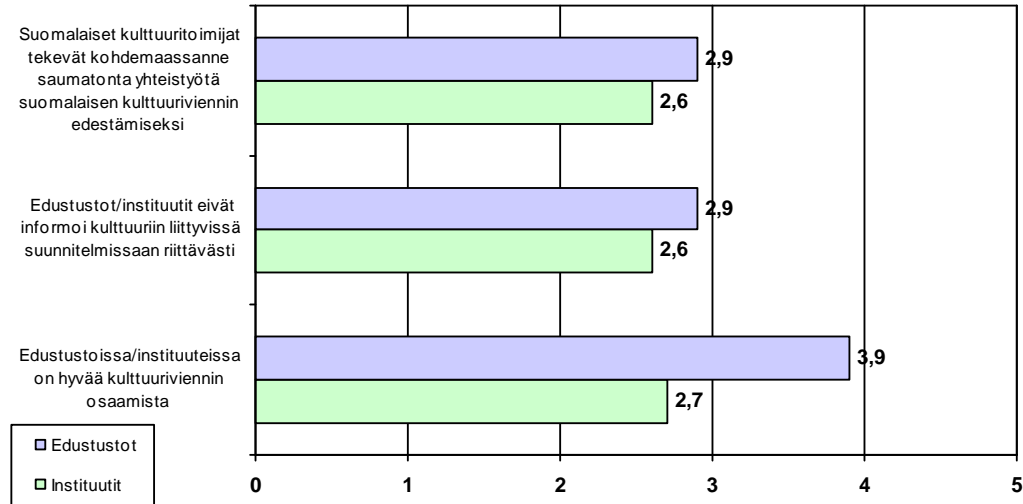
3.2.1 Yhteistyö ja tiedonvaihto

Kyselyllä selvitettiin edustustojen ja instituuttien välistä yhteistyötä, tiedonvälitystä, keskinäisen yhteistyön intensiteettiä, yhteistyön luonnetta, tuntemusta toisen toiminnasta ja yhteistyön tarvetta.

Tietyissä asemamaissa toimivien suomalaisten kulttuuritoimijoiden yhteistyön kehittämisessä nähtiin jonkin verran parantamisen varaa. Instituutit suhtautuivat jossain määrin kriittisemmin yhteistyön nykytilaan kuin edustustot.

Edustustojen ja instituuttien vastavuoroiseen tiedonvaihtoon ja informointiin oltiin osin tyytyväisiä mutta osa näki myös selkeästi kehittämisen tarvetta. Vastaukset tältä osin hajaantuivat selkeästi molemmissa ryhmissä mutta keskimäärin tarkasteltuna keskinäistä yhteistyötä ja tiedonvaihtoa tulisi lisätä. Edustustot näkivät instituuteissa olevan hyvää kulttuuriviennin osaamista mutta instituuttien näkemykset edustustojen osalta olivat tässä suhteessa kriittisempiä. Myös haastatteluissa tuli selkeästi esille instituuttien yleisesti

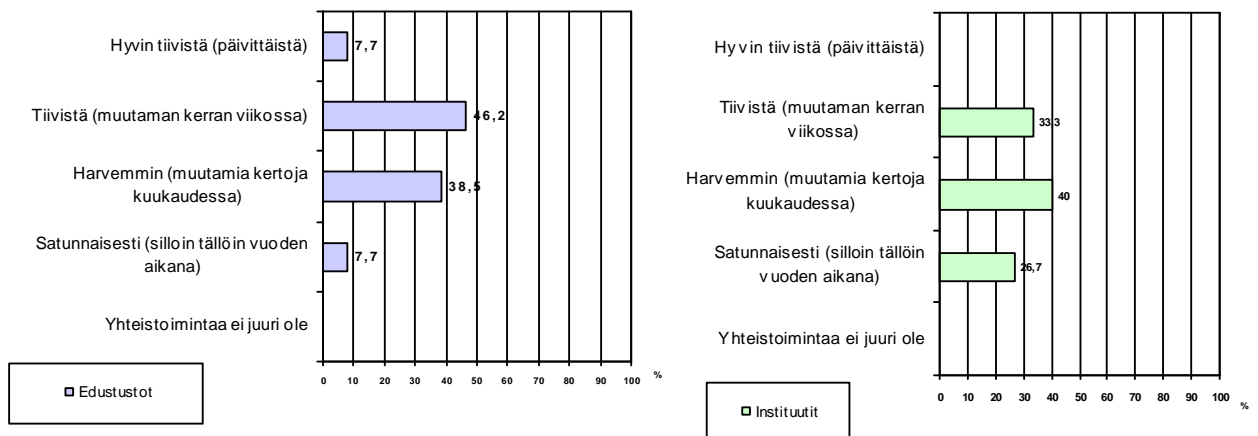
vahvempi kulttuurialan ja -viennin osaaminen kuin edustustojen. Tosin yksilökohtaisia eroja myös tunnistettiin selkeästi.



Kuvio 6. Edustustojen ja instituuttien näkemyksiä yhteistyöstään sekä toisen osapuolen tiedottamisesta ja osaamisesta asteikolla 1–5, jossa 1= täysin erimieltä ja 5=täysin samaa mieltä

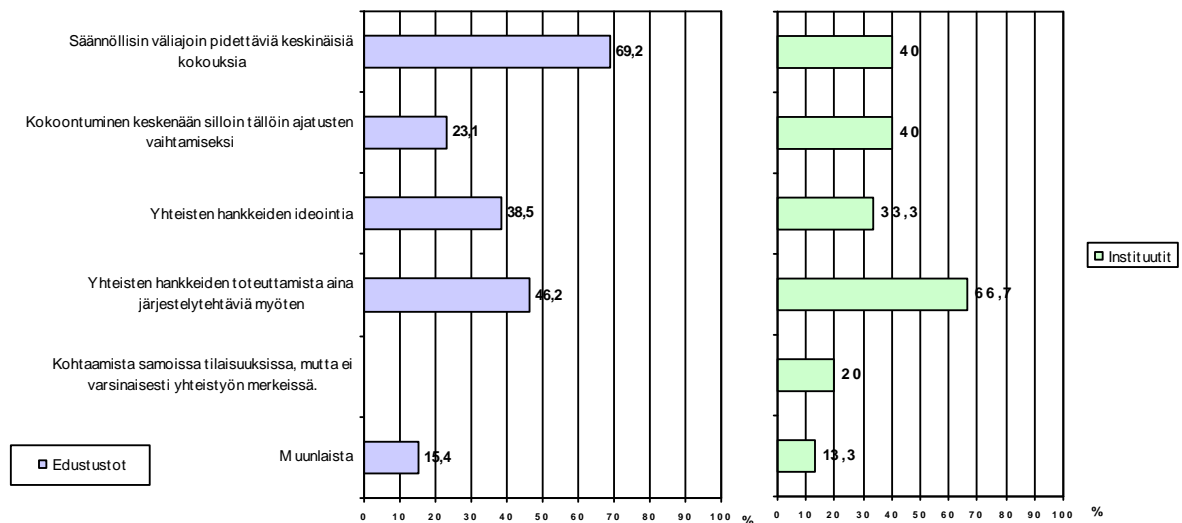
Haastateltavien mielestä instituutit eroavat asemamaassaan harjoittamansa yhteistoiminnan osalta toisistaan. Tältä osin kussakin asemamaassa ovat kehittyneet erilaiset yhteistyökäytännöt ja -muodot, eivätkä ne ole suoraan vertailtavissa keskenään eri instituuttien kesken. Tätä tukee myös ryhmähaastatteluun osallistuneiden suomalaisten toimijoiden näkemykset siltä osin, että heidän mielestään instituuttien profiilit poikkeavat toisistaan eivätkä ne aina ole selkeitä suomalaisten toimijoiden suuntaan.

Kyselyyn vastanneiden edustustojen puolella yhteistyö instituuttien suuntaan nähtiin jonkin verran tiiviimpänä kuin toisinpäin. Yli puolella edustustoista yhteydenpito instituutteihin oli vähintäänkin tiivistä. Vastaavasti instituuttien puolella kulttuurialan yhteistyö edustustojen suuntaan näytti olevan jossain määrin vähäisempää.



Kuvio 7. Edustustojen ja instituuttien yhteydenpidon tiiviyys toisen osapuolen kanssa

Yhteistyön sisältöjen muodot erosivat instituuttien ja edustustojen välillä jonkin verran toisistaan. Edustustojen vastaukset painottuivat säännöllisen väliajoin pidettäviin kokouksiin, kun instituuttien vastaukset painottuivat yhteisten hankkeiden järjestämiseen aina järjestelytehtäviä myöten. Muutama (n=3) instituutti kuvaa keskinäistä yhteistyötä kohtaamisena samoissa tilaisuuksissa, mutta ei varsinaisesti yhteistyön merkeissä. Edustustojen yhteistyön sisältö kulttuurialalla instituuttien suuntaan on ensisijaisesti keskinäistä kokoustamista (69 % vastaajista) mutta myös yhteisten hankkeiden toteuttamista (46 % vastaajista), hankeideointia (38,5 % vastaajista) ja keskinäistä ajatusten vaihtamista (23 % vastaajista). Instituuttien näkökulmasta yhteistyö edustustojen kanssa on ensisijaisesti yhteisten hankkeiden toteuttamista (67 % vastaajista) mutta myös keskinäisiä kokouksia (40 % vastaajista) ja ajatusten vaihtamista (40 % vastaajista), yhteisten hankkeiden ideointia (33 % vastaajista) ja kohtaamista samoissa tilaisuuksissa (20 % vastaajista).



Kuvio 8. Edustustojen ja instituuttien yhteistyön muodot toisen osapuolen kanssa

Joidenkin instituuttien ja edustustojen välillä yhteistyö on hyvin välitöntä ja saumatonta, mutta jossakin toisessa asemamaassa yhteistyö on hyvin muodollista tai sitä ei ole lainkaan. Yhteistyön luonne ja syyt sen toimivuuteen ja toimimattomuuteen tuli haastatteluissa eri tekijöiden kautta selvästi esille.

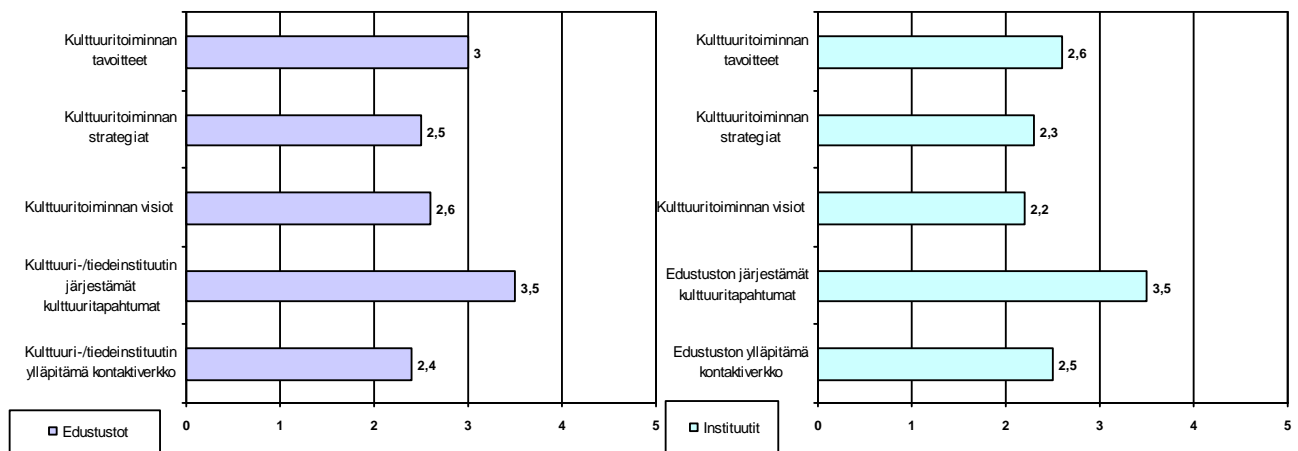
- ”Instituutit ja edustustot ovat usein kilpailijoita”
- ”Yhteistyöstä puhutaan paljon ja yhteistyö sujuukin puheiden mukaan erinomaisesti. Todellisuudessa ei ole kuitenkaan kunnan yhteistyötä.”
- ”Yhteistyön vaikeuteen on historialliset syyt, koska kulttuuri-/ tiedeinstituutit ja edustukset toimivat eri ministeriön alaisuudessa.”
- ”Instituutit on perustettu oman kannattajaryhmän aloitteesta.”
- ”Instituuttien johtajat vaihtuvat sängen nopeasti, mikä vaikeuttaa pitkän aikavälin suunnitelmallisuutta.”
- ”Yhteistyö vaihtelee kovasti ja se on yleensä henkilöistä kiinni. Usein käy niin, että instituutin johtajan ja suurlähettilään henkilökiemiat eivät sovi yhteen.”

Kaikissa haastatteluissa korostui voimakkaasti yhteistyön merkitys tuloksellisen toiminnan edistäjänä. Vähenevät resurssit edellyttävät entistä enemmän konkreettisia toimia järjestää toimintoja uudelleen. Sekä edustustoilla että instituuteilla on sellaista osaamista, joka voidaan kanavoida yhteistyössä tulokselliseksi toiminnaksi. Edustustoilla ja instituuteilla nähtiin olevan erilainen rooli kulttuuritoiminnassa, mutta sen ei nähty määrittelevän toiminnan painopisteitä asemamaissa. Yhteistyö edustuston ja instituutin kanssa voi toimia hyvin erilaisten tapahtumien järjestelyissä, mutta edustustojen puolella ei välttämättä tiedetä, millaista kulttuuritoimintaa instituutti suunnittelee asemamaissa seuraavaksi vuodeksi.

3.2.2 Tuntemus toisen toimijan kulttuuritoiminnasta ja sen vientiin liittyvistä osa-alueista

Instituutin toiminnan tunnettuutta edustuston näkökulmasta ja edustuston toiminnan tunnettuutta instituutin näkökulmasta kysyttiin viidellä väittämällä, jotka liittyivät toisen osapuolen tavoitteisiin, strategiaan, visioon, järjestettyihin kulttuuritapahtumiin ja kontaktiverkoston ylläpitoon.

Vastausten perusteella edustustojen puolella oliin jossain määrin enemmän tietoisia toisen osapuolen kulttuuritoiminnan tavoitteista kuin instituuteissa. Sama koski kulttuuritoiminnan strategioita, mutta niitä tunnetaan vastausten perusteella ylipäättään heikommin kuin toiminnan tavoitteita. Vastaavasti käsitykset toisten osapuolten tulevaisuuden tahtotilasta näyttäytyivät keskimäärin osapuolille aika tuntemattomilta. Tapahtumien osalta toimintaa tunnetaan vastavuoroisesti selkeästi muita osa-alueita paremmin. Myös toisten osapuolten kontaktiverkosta tunnettiin jossain määrin, muttei erityisen hyvin.



Kuvio 9. Edustustojen ja instituuttien tuntemus toisen osapuolen toiminnasta kulttuuriviennin alueella asteikolla 1–5, jossa 1= täysin erimieltä ja 5=täysin samaa mieltä

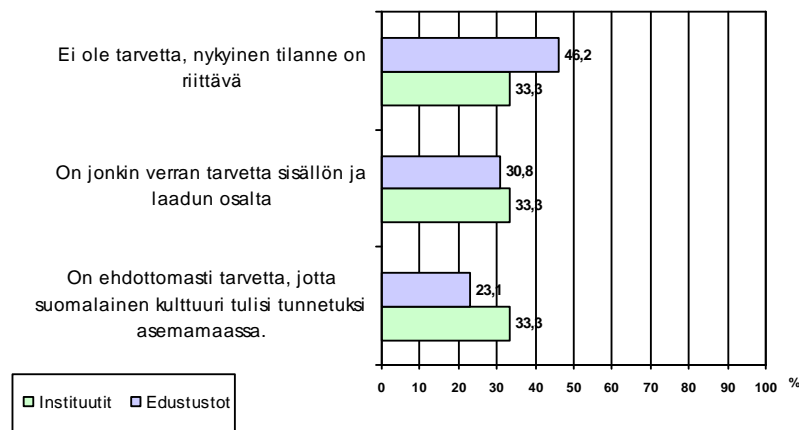
Kyselyssä tiedusteltiin viimeisen kahden vuoden aikana olleita hankkeita, jotka on toteutettu tiiviissä yhteistyössä asemamaissa instituuttien ja edustustojen kesken. Vastanneista lähes kaikki kertoivat jonkin hankkeen tai joitakin hankkeita, joissa on tehty yhteistyötä. Hankkeet ovat olleet pääasiassa näyttelyjä ja suomalaisia juhlatapahtumia. Vastauksista ilmenee eri kulttuuri-/tiedeinstituuttien ja edustustojen suuri ero keskinäisessä yhteistyössä.

Kysymykseen on yleensä vastattu suurpiirteisesti kertomalla yhdestä hankkeesta ja yleensä joistakin musiikki- tai näyttelytapahtumista erittelemättä niitä toisistaan. Hankkeiden tarkempi selvittäminen edellyttäisi tarkempaa yksilöintiä käytettyjen resurssien, keston ja laajuuden mukaan. Joissakin vastauksissa korostettiin instituutin ja edustuston välistä hyvää yhteistyötä ja edustuston roolia käytännön järjestelytehtävien hoitamisessa ja instituutin roolia järjestelytehtävissä kulttuurialan ammattilaisena. Yhteiset hankkeet ovat kahden viime vuoden aikana olleet muutamassa asemamaassa hyvin vähäiset tai niistä on jopa luovuttu.

Myös edustuston vastaukset ovat erilaisia. Muutamat edustustot ovat järjestäneet yhden tai kaksi hanketta yhteistyössä instituutin kanssa. Vastauksista ilmenee myös, että yhteisiä hankkeita ei ole perustettu ja edustusto hoitaa itsenäisesti kaikki kulttuuritapahtumat. Vastauksissa on mukana edustustoja samoin kuin instituutteja, joilla on erittäin runsaasti keskinäisiä kulttuurihankkeita. Yleisesti hankkeet ovat hyvin erilaisia, eikä niistä voida yksiselitteisesti päätellä selvää yhteistoiminnan muotoa edustustojen ja instituuttien välillä.

3.2.3 Tarve keskinäisen yhteistyön lisäämiseen ja kehittämiseen

Edustustojen ja instituuttien yhteistoiminnan muodot vaihtelevat tällä hetkellä hyvin paljon asemamaan mukaan. Tämä näkyy edelleen instituuttien ja edustustojen erilaisena tarpeena lisätä keskinäistä yhteistoimintaa.



Kuvio 10. Edustustojen ja instituuttien näkemykset yhteistyön kehittämisen tarpeesta

Vastaukset poikkeavat selkeästi kokonaisuutena tarkastellen edustustojen ja instituuttien kohdalla, mutta noudattelevat tältä osin samaa linjaa. Kummassakin ryhmässä noin kolmannes on sitä mieltä, että keskinäistä yhteistyötä on ehdottomasti lisättävä. Samoin kuin kolmannes vastaajista on sitä mieltä, että lisätarvetta on jonkin verran tai että nykyisen yhteistyön määrä on riittävä. Kokonaisuudessaan edustustot ovat hivenen tyytyväisempiä yhteistyön nykytilaan.

Avovastauksissa korostuu yhteistyön tarve saada tietoa toisen toiminnasta. Sekä instituutit että edustustot kaipaavat vastauksissaan pitkäjänteistä suunnittelua kulttuuritoiminnan suunnittelemiseksi. Avoin yhteishenki ja tiedottamisen tärkeys korostuvat vastauksissa sekä tarve ministeriöiden välisen roolin selkeyttämiseksi suomalaisen kulttuurin tunnetuksi

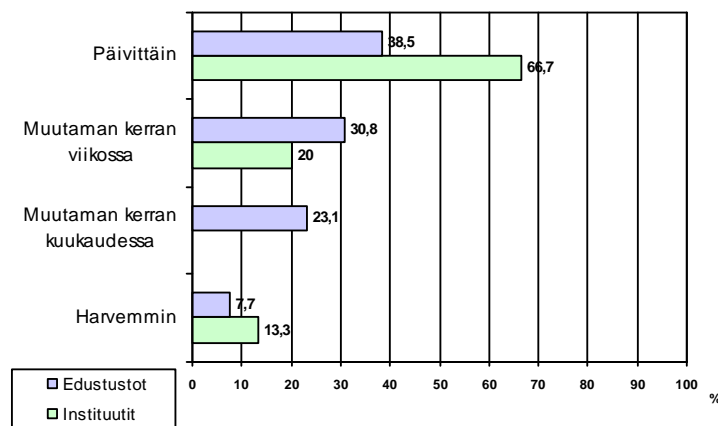
tekemisessä ja suomalaisen kulttuuriviennin edistämässä. Yhteistyön merkitys ja sen kehittämisen merkitys korostuu haastattelujen vastauksissa:

- ”Yhteistyö edellyttäisi yhteistä näkemystä siitä, mitä kulttuurivienti on ja minkälaisia toimia se vaatii”
- ”Toiminnan painopisteiden rajaaminen selkeämmin.”
- ”Pitkäjänteinen suunnittelu ja yhteisten suurten projektien lisääminen yhteistyössä asemamaan toimijoiden kanssa.”
- ”Tarvitaan tietoa strategiasta, voimavaroista, suunnitellusta toimintatavasta ja realistisista toteutusmahdollisuuksista.”
- ”Instituuttien toiminta-ajatuksen ja ohjelman selvittäminen.”
- ”Avoimempaa yhteistyötä ja vähemmän kilpailuhenkeä.”
- ”Lisäämällä keskusteluyhteyttä.”
- ”Integroimalla kummankin kulttuuritoiminta vankeemmin yhteen.”
- ”Parempi tiedottaminen ja sen aikaistaminen.”
- ”Yhteinen strategia ja toimintatavat puuttuvat.”
- ”Luomalla pitkäjänteisten suunnitelmilla kokonaisuuksia ja jatkuvuutta.”

3.3 Instituuttien ja edustustojen yhteistyö paikallisesti sekä suomalaisten toimijoiden kanssa

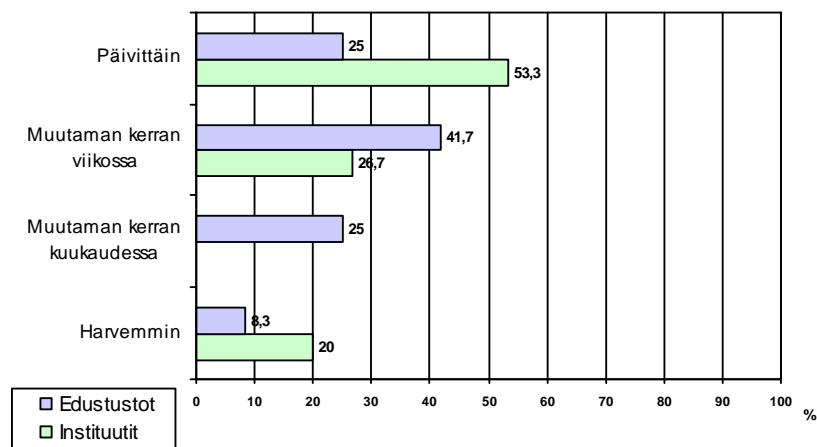
Selvityksessä kartoitettiin myös instituuttien ja edustustojen yhteistyötä paikallisten toimijoiden kanssa sekä suomalaisten toimijoiden suuntaan. Lisäksi tarkasteltiin instituuttien ja edustustojen näkemyksiä vastikään perustetusta kulttuuriviennin tukiverkostosta ja sen merkityksestä näiden toimijoiden näkökulmasta.

Instituuteille ja edustustoille suunnatun kyselyn perusteella instituuteilla on keskimäärin tiiviimmät yhteydet paikallisiin kulttuuritoimijoihin edustustoihin verrattuna.



Kuvio 11. Edustustojen ja instituuttien yhteistyön intensiteetti asemamaan kulttuurialan toimijoiden kanssa

Kotimaisille kulttuurialan toimijoille ja vienninedistäjille suunnatussa ryhmähaastattelussa tuli esille, että erityisesti edustustojen rooli asemamaassa laaja-alaisena kontaktien luojana ja toimijoiden verkottajana on keskeinen. Edustustot tulisi haastateltujen mielestä kytkeä entistä tiiviimmin ja suunnitelmallisemmin vientitoimintaan myös kulttuurin eri toimialoilla. Edustustoilla nähtiin olevaan instituutteja paremmat edellytykset asemamaan institutionaalisten toimijoiden, median, teollisuuden ja yleensä elinkeinoelämän suuntaan. Edustusto voisi toimia näiden toimijoiden osalta asemamaassaan kotimaisten toimijoiden suuntaan koordinaattorina, kontaktien luojana ja koollekutsujana. Erityisesti nousevien vientimaiden (esim. Kiina, Japani) osalta painotettiin edustustojen roolia ja merkitystä asemamaiden kulttuuristen tekijöiden vuoksi. Lisäksi haastattelussa todettiin, että tärkeintä asemamaakohtaisesti on tunnistaa edustuston tai instituutin uskottavuus kulloisenkin paikallisen toimijan suuntaa. Tämä edellyttää erittäin hyvää tuntemusta asemamaan kulttuurisista tekijöistä. Vastaavasti instituuttien yhteydet suomalaisiin kulttuurialan toimijoihin näyttäytyvät kyselyaineiston valossa edustustoja tiiviimmiltä. Tätä tulosta selittää suurelta osin edustustojen ja instituuttien toiminnan luonne; instituutit toimivat ensisijaisesti kulttuurin kentällä, mutta edustustojen tehtävänä on laaja-alaisemmin toimia suomalaisen ulkoasiainhallinnon ja -politiikan tavoitteiden ja tehtävien toteuttamiseksi asemamaissaan.



Kuvio 12. Edustustojen ja instituuttien yhteistyön intensiteetti kotimaisten kulttuurialan toimijoiden kanssa

Ryhmähaastattelussa suomalaiset kulttuuriviennin edistäjät pitivät tärkeänä sitä, että kotimaisten toimijoiden kontaktit toimivat sekä edustustojen että instituuttien suuntaan. Toisaalta

instituuttien ja edustustojen puolelta odotetaan luottamusta ja kontakteja kotimaisiin asiantuntijoihin kulttuurin eri toimialoilla. Kotimaiset toimijat odottavat, että edustustot ja instituutit kykenevät kontaktien ja avainhenkilöiden välittämiseen asemamaista. Erityisesti kaivataan omaa toimialaa täydentäviä kontakteja. Edustustojen asiantuntemuksen sekä asenteen nähtiin parantuneen aikaisempaan verrattuna. Samoin yhteistyö edustustojen kanssa on aikaisempaa toimivampaa. Kotimaiset toimijat odottavat, että instituuteille ja edustustoille laadittaisiin strategiat kulttuuriviennin alueella. Se helpottaisi eri toimijoiden profiilien ja tehtävien tuntemusta. Kotimaisten toimijoiden mielestä edustustot voisivat toimia ilta- ja vastaavien tilaisuuksien järjestäjinä viennin tukena. Instituuteilta ja edustustoilta kaivataan tukea suurtaapahtumiin ja niiden järjestämiseen sekä tiloja ammattilaistapahtumien

järjestämiseen ja niihin liittyviin vastaanottoihin. Edustustojen erityistehtäväksi nähtiin niiden luonteen mukaisesti arvovaltapalvelut.

Suomalaiset toimijat katsoivat, etteivät heidän vastikään laatimansa vientistrategiat kohtaa vielä edustustojen ja instituuttien toimintaa. Instituuteilla ja edustustoilla voisi kotimaisten toimijoiden näkökulmasta katsottuna olla asiantuntijarooli ja palvelurooli asemamaassaan. Asemamaan toimijoilla olisi hyvä olla edellytykset kohdemarkkinatuntemuksen ja -tietouden hankkimiseen kulttuurialoilta. Kotimaisten toimijoiden mielestä instituuttien ja edustustojen tulisi kehittyä paikoiksi, joissa ostaja ja myyjä voisivat kohdata. Instituuttien ja edustustojen rooli kulttuuriviennin edistämässä korostuu varsinkin uusille markkina- tai kulttuurialueille mentäessä. Kehitettäessä instituuttien ja edustustojen roolia ja tehtävää kulttuuriviennin alueella tulee haastateltujen mielestä samalla kiinnittää huomiota siihen, ettei päällekkäisyyttä synny Finpron eikä Matkailun edistämiskeskuksen ulkomaan yksikköjen kanssa. Asemamaan toiminta edellyttää koordinoitua yhteistyötä siis instituutteja ja edustustoja laajemminkin.

Kulttuuriviennin tukiverkoston rooli näyttytyy tarkasteltujen organisaatioiden näkökulmasta aika ohuena. Tätä selittää suurelta osin se, että kulttuuriviennin tukiverkoston toiminta käynnistyi vuoden 2007 alussa. Tukiverkoston toiminta on käytännössä erikseen määriteltyjen toimijoiden²⁰ sähköpostijakeluun perustuvaa tiedottamista. Tiedotusverkosto pyrkii oikea-aikaisesti kertomaan eri puolille maailmaa Suomesta suuntautuvista kulttuuritapahtumista. Tällä hetkellä tiedottamisen sisältö koskee pääasiallisesti jo suunniteltuja ja toteuttamisvaiheessa olevia hankkeita. Haastateltujen mukaan kehittämisen tarvetta nähdään siinä, että verkoston tiedotustoiminta muuttuisi luonteeltaan enemmän ennakkolliseksi. Siten se tukisi paremmin suunnitelmallisempaa ja pitkäjänteisempää viennin edistämistyötä.

Instituutit tuntevat jossain määrin kulttuuriviennin tukiverkoston toiminnan ja merkityksen edustustoja paremmin. Vastaavasti instituutit saavat vähän paremmin tietoa eri hankkeista tukiverkoston kautta. Tukiverkosto auttaa vähän paremmin instituutteja kuin edustustoja kulttuuriviennin edistämässä. Edustustojen mielestä tukiverkosto toimii jossain määrin paremmin tiedotusväylänä kulttuurivientihankkeiden toiminnan edistämässä. Kaiken kaikkiaan tukiverkoston rooli ei nouse merkittäväällä tavalla esille.

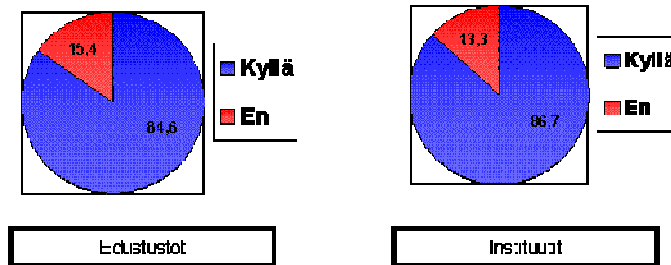
²⁰ Kulttuuriviennin tukiverkoston toimintaa koordinoi Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit ry.

Kulttuuriviennin tukiverkoston jäsenet: Taiteen tiedotuskeskukset: Design Forum Finland, FILI - Suomen kirjallisuuden tiedotuskeskus, Näyttelyvaihtokeskus FRAME, Sirkuksen tiedotuskeskus, Suomalaisen musiikin tiedotuskeskus Fimic, Suomen Elokuvasäätiö, Tanssin tiedotuskeskus ja Teatterin tiedotuskeskus TINFO; Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit; Suomen ulkomaanedustustot; Viennin asiantuntijaorganisaatiot Finpro, Teknologian kehittämiskeskus Tekes sekä Matkailun edistämiskeskus MEK; Taiteen ja kulttuurin kansainvälistymisen edistämisen- ja tukioorganisaatiot: AV-arkki - suomalaisen mediataiteen levityskeskus, Audiovisuaalisen kulttuurin edistämiskeskus AVEK, Edistävän säveltaiteen edistämiskeskus ESEK, FAVEX - Finnish Film & Audiovisual Export, Music Export Finland, Neogames, Suomen Museoliitto ja Uuden mediakulttuurin keskus m-cult; Valtion taidetoimikuntalaitos, Kansainvälisen henkilövaihdon keskus CIMO, Suomen elokuva-arkisto.



Kuvio 13. Edustustojen ja instituuttien tuntemus kulttuuriviennin tukiverkostosta ja sen toiminnasta sekä tukiverkostosta koettu hyöty asteikolla 1–5, jossa 1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä

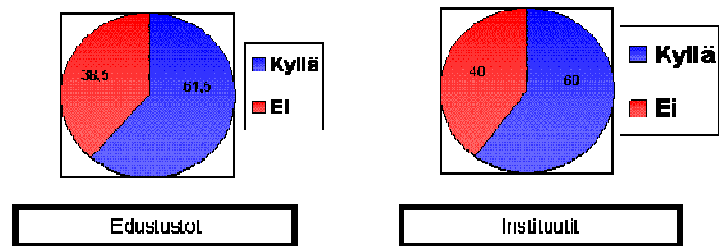
Instituuteilta ja edustustoilta tiedusteltiin, hyödyntävätkö ne ulkomaille suunnattuja kulttuurialan julkaisuja²¹ omassa toiminnassaan ja miten niiden vastaavuus nähdään asiakaskunnan ja sidosryhmien tarpeiden kannalta. Kyselyaineiston perusteella molemmissa tarkastelluissa organisaatioissa julkaisut ovat pääpiirteissään yhtä lailla hyödynnettyjä. Noin kymmenesosa ei hyödynnä näitä.



Kuvio 14. Valittujen julkaisujen hyödyntäminen edustustojen ja instituuttien toiminnassa

²¹ Kyselyssä mainitut julkaisut: Books from Finland, Suomalaisen Kirjallisuuden Seura; Finnish Dance in Focus, Tanssin tiedotuskeskus; Finnish Music Quarterly, Gramex, Sibelius-Akatemia ja Teosto ry.; Finnish THEATRE Finlandais, Teatterin tiedotuskeskus; Framework; The Finnish Art Review, Suomen taideakatemia säätiö/Näyttelyvaihtokeskus FRAME.

Vaikka mainittuja julkaisuja hyödynnetäänkin, huomattava osa vastaajista näkee julkaisuissa kuitenkin kehittämisen varaa asiakkaiden tarpeiden kannalta.



Kuvio 15. Valittujen julkaisujen vastaavuus asiakkaiden tarpeisiin

4 Johtopäätökset ja kehittämis ehdotukset

4.1 Johtopäätökset

Kulttuuriviennin kehittämisessä julkinen sektori voi hyödyntää ainakin kahta toimintatapaa. Ensinnäkin rahoitus ja palvelut voidaan kohdentaa suoraan vientitoimijoille. Toiseksi voidaan vahvistaa viennin tukirakenteita, asiantuntijaverkostoja sekä kehittää markkinaehtoisia tai julkisia palvelumuotoja. Tässä selvityksessä ei ole paneuduttu vaihtoehtoisten lähestymistapojen, tukitoimenpiteiden (esim. suora tuki toimijoille, viennin tukirakenteiden ja markkinaehtoisten/julkisten palvelumuotojen kehittäminen) eikä niiden vaikutusten tarkasteluun. Tukitoimenpiteiden suuntaamista ja valintaa näistä lähtökohdista käsin tulisi tarkastella kokonaan erikseen.

Tässä selvityksessä tarkastelu on kohdentunut kulttuuriviennin asiantuntijaverkoston ja tukirakenteiden kehittämiseen 16 edustuston ja 16 instituutin osalta. Kulttuuriviennin kehittämisen ja suomalaisen kulttuurin kansainvälisen tunnetuksi tekemisen kannalta tukirakenteiden kehittämisen tarkastelu tulisi seuraavassa vaiheessa laajentaa kattamaan myös muiden vienninedistäjäorganisaatioiden (erityisesti Finpro, Tekes, MEK) tavoitteet ja toiminnan.

4.1.1 Tarkasteltujen toimijoiden rooli, tehtävät ja resurssit

- **Rahoittavien ja ohjaavien ministeriöiden tavoitteet sekä ohjaus kulttuuriviennin ja sen kehittämisen osalta eivät ole selkeitä tarkasteltujen organisaatioiden näkökulmasta.** Ministeriöiden ohjauksen tukena ei ole olemassa maa- tai aluekohtaisia strategioita, vaan ohjaus perustuu hallinnonalakohtaisiin tavoitteisiin ja ne sovitetaan kulloisiinkin toimintaympäristöihin asemamaittain ja toimijoittain. Edustustojen ja instituuttien ohjauksessa hyödynnetään ja tullaan hyödyntämään kulttuuriviennin osalta kansallisia kehittämislinjauksia sekä toimialakohtaisia vientistrategioita. Näin ollen ohjaus ei perustu perinteiseen hierarkkiseen hallinnon malliin, vaan siinä pyritään hyödyntämään monialaisen ja monipuolisen verkostohallinnan menetelmiä.

Instituuttien ohjauk käytäntöjen kehittämistä on ehdotettu jo aiemmin opetusministeriön työryhmätyönä valmistuneessa instituuttistrategiassa vuonna 2005. Opetusministeriö on parhaillaan valmistele massassa instituuttien kanssa tavoiteasiakirjakäytäntöä.

Edustustot odottavat ulkoasiainministeriöltä selkeitä ohjeita niiden roolista, tehtävistä ja tavoitteista kulttuuriviennin alueella. Ministeriön laatimat strategiset linjaukset eivät vielä riittäväällä tavalla konkretisoi edustustoille määriteltäviä tehtäviä tai niiltä edellytettäviä toimenpiteitä kulttuuriviennin osalta.

Edustustojen ohjausjärjestelmä eroaa instituuttien ohjauk käytännöistä, sillä edustustojen ohjaus on keskitettyä ja päivittäistä. Ulkoasiainministeriön kulttuuriyksikkö neuvoo ja rahoittaa edustustojen ja kulttuuritoimijoiden yhteishankkeita sekä toteuttaa edustustoista tulevien kulttuurivaikuttajien ja -päättäjien vierailuja. Edustustojen ohjausjärjestelmää ei

ole kuitenkaan hyödynnetty riittävästi, minkä vuoksi ministeriö toteuttaa tällä hetkellä edustustoissa intensiivistä muutos- ja koulutushanketta.

Instituuttien ja edustustojen ohjausta tukee se, jos ao. ministeriöt ensin sopivat yhteisistä ohjaustavoitteistaan sekä ohjaamiensa organisaatioiden yhteistyötä ja sen kehittämistä koskevista tavoitteista ja menettelytavoista.

Parhailtaan valmisteltavana oleva instituuttien tavoiteasiakirjamenettely sekä edustustojen tulossopimuskäytäntöjen kehittäminen luovat hyvän pohjan ministeriöiden keskenään koordinoiman ohjauksen kehittämiseksi. Ministeriöiden ohjauksen tulee tukea tarkasteltuja organisaatioita siten, että se edesauttaa asemamaiden toimijoiden välisen suunnitelmallisen yhteistyön syntymistä ja kehittymistä.

- **Edustustojen ja instituuttien suunnitelmat sekä toiminta eivät ole selkeitä suomalaisten vienninedistäjien näkökulmasta, vaikka edustustot ja instituutit itse pitävät rooliaan viennin edistämässä ja suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemisessä suhteellisen selkeänä.** Tältä osin edustustojen mielestä heidän roolinsa on hieman instituuttien omaa arviota epäselvempi. Instituuttien toimintasuunnitelmissa kulttuuriviennillä ja suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemisellä on keskimäärin suurempi painoarvo kuin edustustoilla. Instituuttien toiminnan suunnittelu ja ohjaus on tähän asti perustunut ensisijaisesti säätiön ohjaukselle, ja toiminnan sisältöä on luonnollisesti määrittänyt säätiön säännöt.

Selvitysaineiston pohjalta edustustojen ja instituuttien roolit ja tehtävät eivät kuitenkaan näyttäydy selkeinä suomalaisten vienninedistäjien eli tiedotuskeskuksen ja toimialajärjestöjen ja -yhdistysten suuntaan. Suomalaiset toimijat odottavat tarkasteltujen organisaatioiden osalta kohdeyleisöjen määrittelyä, toiminnan fokusalueiden täsmentämistä sekä toiminnan ja palvelun eri muotojen terävöittämistä. Nykyisellään kulttuurin eri osa-alueista tulevat pääasiassa samat toimialat esille instituuttien ja edustustojen toiminnassa tosin painottuen vähän eri tavoin. Toisaalta tietyt toimialat jäävät kokonaan toiminnan ulkopuolelle.

- **Instituuteille ja edustustoille tuskin on löydettävissä täysin generisiä toimintastrategioita ja -malleja, vaan yleisemmät tavoitteenasettelut kulttuuriviennin osalta tulee aina räätälöidä asemamaakohtaisesti paikalliset kulttuuriset ja toiminnalliset tekijät huomioon ottaen.** Erityisesti instituuttien osalta toiminnan tavoitteet ja painopistealueet vaihtelevat johtajan toimikauden mukaisesti. Toisekseen toiminnan sisältöihin asemamaassa vaikuttavat merkittävästi kulloinkin johtavassa asemassa olevien henkilöiden väliset yhteistyösuhteet. Joissakin asemamaissa yhteistyö instituuttien ja edustustojen välillä toimii moitteettomasti, mutta yleisesti pidemmän tähtäimen tavoitteenasetteluja organisaatioiden välillä ei tehdä. Toiminta muodostuu usein helposti ad hoc -pohjaiseksi ilman kokonaisvaltaista, tavoitteellista ja pitkäjänteistä suunnittelua.
- **Instituuteille ja edustustoille osoitettujen resurssien käyttö ei ole optimaalista.** Tällä hetkellä resursseja käytetään kokonaisuutena tarkastellen merkittävästi kiinteisiin kustannuksiin. Edustustoille ja instituuteille syntyy molemmille muun muassa toimitilakustannuksia näiden sijaitessa samassa kaupungissa eri toimipisteissä. Toisaalta osaamispääoman kumuloituminen ei ole turvattua niissä edustustoissa ja instituuteissa,

joissa henkilöstö vaihtuu tiheään. Jatkuvuutta osaamisen ja paikallisten kontaktien osalta ei synny. Lisäksi paikallisten osaajien käyttö ja hyödyntäminen jää nykyisin vähäiseksi.

Selvitysaineiston perusteella instituuttien osaamisen vahvuus on nimenomaan kulttuurissa, ja edustustoilla on osaamista ja kontakteja yleensä laajemmin asemamaan eri toimintasektoreilla. Näitä eri osaamisalueita tietoisesti yhdistämällä sekä samoja toimitiloja hyödyntämällä nykyisiä resursseja voitaisiin käyttää tehokkaammin sekä samalla edistää instituuttien ja edustustojen välistä yhteistyötä ja tiedonvaihtoa.

- **Suomalaisessa kulttuuriviennissä riittää kaikilta osin kehitettävää.** Tarkasteltujen toimijoiden kesken on epäselvyyttä kulttuuriviennin käsitteestä alkaen. Yleensä ottaen kulttuurivienti nähdään mahdollisuutena tarkasteltujen toimijoiden keskuudessa, mutta eri henkilöt näkevät sen merkityksen ja tavoitteet eri tavoin. Kulttuuriviennin rakenteet, liiketoiminnallinen osaaminen ja tuotteistaminen edellyttävät kehittämistä sekä viennin resursseja tulisi kyetä kohdentamaan entistä tarkoituksenmukaisemmalla tavalla. Instituutit ja edustustot muodostavat yhden osan kulttuuriviennin toimijaverkostosta, mutta pelkästään niiden varaan viennin edistämistoimenpiteitä asemamaissa ei voi rakentaa. Kulttuurin eri toimialojen toimijoiden suorat kaupalliset kontaktit ovat ensiarvoisen tärkeitä ja näillä tarkastelluilla toimijoilla -instituuteilla ja edustustoilla – on ensisijaisesti vientiä tukeva funktio.
- **Tällä hetkellä tarkastellut organisaatiot painottuvat Eurooppaan, ja suuret kehittyvät markkina-alueet, kuten Kiina ja Intia, jäävät ulkopuolelle.** Tarkastelun kohteena olleista 16 instituutista 12 sijaitsee Euroopan unionin alueella. Tiedonvälityksen kehittyminen ja globalisaatio ovat vahvistaneet suoria ja välittömiä kontakteja eri toiminnan tasoilla. Tällöin maantieteellisesti lähellä sijaitsevista vienninedistäjistä ei välttämättä ole saatavissa yhtä merkittävää hyötyä kuin kauemmilla ja tuntemattomammilla markkina-alueilla sijaitsevista toimijoista, jotka aidosti pystyvät toimimaan kulttuurisina tulkkeina asemamaansa suuntaan.

Tässä selvityksessä tarkasteltujen ulkomaanyksiköiden lisäksi koko vienninedistämisverkoston kehittämisen osalta olisi syytä ottaa huomioon myös Finpron, Tekesin ja innovaatiokeskusten toiminnan tavoitteet ja sijoittuminen maantieteellisesti. Tämä edellyttäisi kolmen ministeriön ja näiden alaisten virastojen tai rahoittamien organisaatioiden (instituutit, edustustot, Finpro, MEK, Tekes) koordinoitua ohjausta ja yhteistyötä. Ensimmäisessä vaiheessa instituuttien tavoiteasiakirjaprosessissa voitaisiin hyödyntää monikantayhteistyötä tämän ja ensi vuoden aikana. Koordinoitu yhteistyö loisi parhaimmat edellytykset ulkomaanyksiköiden ja verkostorakenteen uudistamiseksi siten, että toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset voitaisiin parhaalla mahdollisella tavalla ottaa huomioon ja että ulkomaanverkosto palvelisi tarkoituksenmukaisella tavalla suomalaisten vientitoimijoiden nykyisiä tarpeita.

4.1.2 Tarkasteltujen toimijoiden yhteistyö asemamaissa

- **Tarkastelluilla toimijoilla on yhteistyötä kulttuuriviennin alueella mutta se näyttäytyy ensisijaisesti olevan operatiivisen tason toimintaa, tiedon vaihtoa sekä hankeyhteistyötä.** Selvitysaineiston valossa näyttää siltä, että asemamaissa toimivat suomalaiset osapuolet tekevät yhteistyötä toisen osapuolen kanssa ensisijaisesti kustannushyötyjen saamiseksi järjestämällä yksittäisiä tilaisuuksia ja hankkeita yhdessä.

Toimijoiden välillä ei näytä olevan ainakaan merkittävässä määrin pitkäjänteistä ja suunnitelmallista yhteistyötä. Tätä selittänee osin instituuttien ja edustustojen henkilöstön vaihtuvuus. Vain osalla tarkastelluista toimijoista yhteistyö on erittäin tiivistä. Kansallisen kulttuuriviennin kehittämisohjelman toteuttaminen tulee edellyttämään pitkäjänteistä, henkilövaihdokset kestävästä yhteistyöstä eri osapuolten kesken.

- **Tuntemus toisen osapuolen toiminnan tavoitteista ja suunnitelmista näyttöä heikkona.** Tieto toisen osapuolen kulttuuritoiminnan tavoitteista, suunnitelmista ja kontaktiverkostosta on vähäinen. Järjestetyistä kulttuuritapahtumista ollaan osapuolten kesken suhteellisen hyvin tietoisia, mutta pidemmän ajan suunnitelmista ei ole juurikaan tietoa. Sekä edustustot että instituutit näkevät tarvetta keskinäisen yhteistyön lisäämiseksi. Vastavuoroinen avoimuus ja keskinäisen tiedonvaihdon parantaminen korostuvat keskinäisen yhteistyön kehittämisessä.

4.1.3 Yhteistyö ja sen kehittäminen paikallisten ja suomalaisten toimijoiden kanssa

- **Yhteistyö molempien tarkasteltujen organisaatioiden osalta paikallisiin ja suomalaisiin toimijoihin on päivittäistä.** Instituuteilla on edustustoihin verrattuna selkeästi enemmän yhteyksiä kulttuurialan toimijoihin asemamaassaan sekä kotimaan suuntaan. Kotimaiset toimijat odottavatkin edustustojen roolin kehittämistä kulttuuriviennin alueella nykyisestään.
- **Edustustojen ja instituuttien yhteistyö kotimaisten kulttuuriviennin toimijoiden suuntaan on parantunut jossain määrin aikaisempaan verrattuna mutta useita kehittämisen kohteita tunnistettiin edelleen.** Asemamaakohtaisesti on kyettävä tunnistamaan kulloisenkin toimijan uskottavuus toimijana eri sidosryhmien suuntaan. Tässä suhteessa kulttuurisilla tekijöillä on keskeinen merkitys, ja tämän vuoksi samanlaisen toimintamallin siirtäminen maasta toiseen ei ole perusteltua. Yhteistyön kehittymistä edesauttaisivat selkeät asemamaan eri toimijoiden tehtävät ja fokusalueet kulttuuriviennin edistämiseksi. Se vähentäisi päällekkäistä työtä ja tehostaisi olemassa olevien resurssien käyttöä. Asemamaan ja kotimaisten toimijoiden välillä yhteistyö voisi olla entistä suunnitelmallisempaa ja pitkäjänteisempää. Kotimaiset toimijat odottavat edustustoilta ja instituuteilta ennen kaikkea kontaktien luomista, tiedon tuottamista sekä osallistumista erilaisten tapahtumien ja tilaisuuksien järjestämiseen. Yksittäisten ja irrallisten tapahtumien järjestämisestä edustustojen ja instituuttien kulttuuritoimintaa tulisi kehittää kontaktien ja verkostojen luomisen suuntaan.
- **Kulttuuriviennin tukiverkoston tuntemus on vielä heikkoa ja toiminnalla ei nähdä ainakaan vielä olevan olennaista merkitystä.** Kulttuuriviennin tukiverkoston toiminta käynnistyi vuoden 2007 alussa, ja sen toiminnan tuntemus on vielä tarkasteltujen toimijoiden keskuudessa vielä heikkoa. Instituutit tuntevat jonkin verran kulttuuriviennin tukiverkoston paremmin kuin edustustot. Instituutit myös hyödyntävät tukiverkostoa enemmän kuin edustustot, mutta kulttuuriviennin tukiverkostolla ei nähdä nykymuodossaan olevan kummankaan toiminnan kannalta merkittävää roolia. Ennakoivamman otteen hyödyntäminen tukiverkoston tiedotustoiminnassa saattaisi tuoda edustustoille ja instituuteille merkittävämpää lisäarvoa.

4.2 Kehittämisehdotukset

4.2.1 Ohjaus, tavoitteet ja yhteistyö

- **Rahoittavien ja ohjaavien ministeriöiden ohjausta on vahvistettava tarkasteltujen organisaatioiden kulttuuriviennin ja -toiminnan kehittämiseksi.** Uudessa vastikään laaditussa kansallisen kulttuuriviennin kehittämissuunnitelmassa asetetaan tavoitteet suomalaisen kulttuuriviennin kehittämiseksi. Ohjelman laadintaprosessin aikana ministeriöiden välinen yhteistyö ja työnjako on selkiytynyt. Seuraavassa vaiheessa on tärkeää, että ministeriöiden yhteinen tahtotila viestitään selkeästi instituuttien ja edustustojen suuntaan tulossopimus- ja tavoiteasiakirjaprosessien yhteydessä siten, että kaikille osapuolille syntyy yhteinen näkemys ja ymmärrys kulttuuriviennistä sekä sitä koskevista toiminnan tavoitteista ja sisällöistä.
- **Edustustojen ja instituuttien on laadittava vuosittain ohjaavien ministeriöiden kanssa yhteinen toimintasuunnitelma tai vähintäänkin määriteltävä yhteiset tavoitteenasettelut ja tehtävät kulttuuriviennin edistämiseksi asemamaissaan.** Parhaimmillaan asemamaakohtaiset toimintasuunnitelmat tehdään yhteistyössä instituuttien ja edustustojen sekä opetus- ja ulkoasiainministeriön kesken nelikantayhteistyönä. Tällöin yhteistyökumppanuuden rakentaminen edustustojen ja instituuttien kesken on lähtökohtaisesti vahvalla ja kestäväällä pohjalla. Asemamaakohtaisten toimintasuunnitelmien tulee perustua ministeriöiden yleisstrategioihin. Kulttuuriviennin tavoiteasetannan osalta on erityisesti otettava huomioon kansallisen kulttuuriviennin kehittämissuunnitelman linjaukset. Laadintaprosessin yhteydessä on myös hyvä ottaa huomioon kotimaisten toimijoiden vientistrategiat ja -tavoitteet sekä kuulla asemamaassa sijaitsevia mahdollisia Tekesin, Finpron, Matkailun edistämiskeskuksen ja innovaatiokeskuksen edustajia päällekkäisten toimintojen välttämiseksi ja synergiaetujen maksimoimiseksi. Toimintasuunnitelmissa ja tehtävien allokoinnissa on syytä ottaa huomioon myös asemamaakohtaiset kulttuuriset ja vastaavat muut tekijät.
- **Instituuttien ja edustustojen paikallista yhteistyötä tulee kehittää suunnitelmallisemmaksi ja pitkäjänteisemmäksi.** Tällä hetkellä tarkasteltujen toimijoiden yhteistyö asemamaissa näyttää olevan pääsääntöisesti olevan kustannushyötyjen hakemista toisesta osapuolesta. Myös tuntemus toisen osapuolen suunnitelmista ja tavoitteista on heikkoa. Kulttuuriviennin kehittämiseksi toimijoiden on vahvistettava ja lisättävä keskinäistä tiedonvaihtoa, suunnitteluyhteistyötä ja vietävä yhteistyön luonnetta strategisempaan suuntaan, jonka avulla aidosti luodaan jotain uutta ja innovatiivista kotimaisten toimijoiden ja vienninedistäjien suuntaan. Suunnitelmallisen yhteistyön lisäämiseksi, resurssien käytön tehostamiseksi ja kulttuuriviennin edistämiseksi tulee ennakkoluulottomasti miettiä myös organisatorisia rakenteita sekä tehtävä- ja virkajärjestelyjä instituuttien ja edustustojen välillä.
- **Vastavuoroinen, jatkuva ja luottamuksellinen yhteistyö edustustojen, instituuttien ja kotimaisten toimijoiden kesken luo parhaat edellytykset menestykselliselle vientitoiminnalle.** Edustustot ja instituutit voivat toimia kulttuuriviennin edistämässä asiantuntija- ja tukioorganisaatioina kotimaisille toimijoille. Edustustojen ja instituuttien toimintasuunnitelmissa ja toiminnan organisoinnissa tulee

näkyä selvä yhteys kotimaisten viejäorganisaatioiden toimintaan ja vientitoiminnan tarpeisiin.

4.2.2 Resurssien suuntaaminen ja uudelleen kohdentaminen

- **Toimitilojen yhteiskäyttöä voidaan tehostaa valituissa asemamaissa.** Kuten aikaisemmassa opetusministeriön työryhmämietinnössä on todettu, voidaan instituuttien osalta resurssien kohdentamista parantaa luopumalla omista toimitiloista. Tässä selvityksessä tuli esille, että toimitilakustannusten osalta on selkeitä eroja eri kaupunkien kesken. Kaupunki- ja asemamaakohtaisesti tulisi yksilöidysti tarkastella mahdollisuudet toimitilojen tarkoituksenmukaiselle yhteiskäytölle. Instituuttien ja edustustojen sijoittaminen samoihin tiloihin parantaisi samalla myös tiedonvaihtoa ja yhteistyötä näiden toimijoiden kesken. Tällöin myös paine omien toimitilojen hyödyntämiseen kulttuurivientitarkoituksissa vähenisi, ja suomalaista kulttuuria esittelevät tapahtumat ja tilaisuudet voitaisiin saada aidosti paikallisen yleisön luokse, paikkoihin, jotka ovat juuri kulttuuriviennin kannalta kiinnostavia ja merkittäviä.
- **Resurssien käyttöä voidaan tehostaa integroimalla hallinnollisia tukipalveluja.** Tilojen lisäksi edustustojen ja instituuttien kesken voidaan synergiaetuja saavuttaa myös yhdistämällä hallinnollisia tukipalveluja. Nämä koskevat muun muassa talous- ja henkilöstöhallinnon palveluja ja tehtäviä.
- **Säästyneitä resursseja tulee kohdentaa joustavasti esimerkiksi projektitoimintaan ja paikallisten osaajien rekrytoimiseen.** Vastaavasti toimitiloista säästyneitä resursseja voidaan kohdentaa esimerkiksi vientiä tukevien projektien ja hankkeiden toteuttamiseen sekä paikallisten osaajien palkkaamiseen. Rekrytoimalla paikallisia osaajia voidaan entisestään vahvistaa asemamaan kulttuurin, toiminnan ja toimijoiden tuntemusta.
- **Asemamaissa olevaa kulttuuriviennin asiantuntija- ja osaajaverkosta tulee vahvistaa uusilla ja kasvavilla markkina-alueilla, kuten Kiinassa ja Intiassa.** Kuten aikaisemmin on tullut esille, niin instituuttiverkosto painottuu erityisesti Eurooppaan. Sen vuoksi onkin tärkeää, että instituutti- ja edustustoverkoston toimintaa tehostetaan, että verkoston toiminnassa hyödynnetään synergiaetuja ja, että Eurooppaan sijoitettuja resursseja voitaisiin kohdentaa maantieteellisesti uudella tavalla. Instituutti- ja edustustoverkoston kehittämisessä tulee ottaa huomioon myös Finpron, Tekesin, innovaatiokeskusten ja MEK:n jo olemassa olevat ulkomaanyksiköt.
- **Pidemmällä aikavälillä on erikseen tarkasteltava sitä, missä määrin kulttuuriviennin edistämiseksi ja suomalaisen kulttuurin tunnetuksi tekemiseksi tarkoitettuja voimavaroja on kohdennettava tukirakenteiden kehittämiseen ja toisaalta välittömiin toimenpiteisiin suoraan kulttuuriviejille.** Kokonaisuudessaan edustustojen ja instituuttien voimavarat vuositasolla kulttuuritoimintaan ovat noin yhdeksän miljoonaa euroa, jos huomioon otetaan valtion rahoitus. Eri tukimuotojen vaikutuksia kulttuuriviennin kehittämiseen ei ole tarkasteltu yksityiskohtaisesti. Vaikka kulttuurivientiin varattuja resursseja pidetään haasteisiin nähden vähäisinä, niin vastaisuudessa kulttuuriviennin kehittämisen kannalta olisi syytä kiinnittää erikseen huomiota siihen, miten kulttuuriviennin edistämiseen tarkoitettuja voimavaroja olisi syytä kohdentaa tuloksellisen toiminnan edistämiseksi.

Lähteet

Economy of Culture in Europe; Study prepared for the European Commission, October 2006.

Hallituksen strategia-asiakirjan 2005 vaikuttavuusarviointi. Valtioneuvoston kanslian raportteja 4/2006.

KTM:n julkaisu 5/2007. Ehdotus julkisin varoin tapahtuvan, ulkomailta Suomeen suuntautuvan matkailun edistämisen tarpeista, toiminnan organisoimisesta sekä tarvittavista määräraha- ja muista resursseista. Kauppa- ja teollisuusministeriön asettaman työryhmän esitys 9.2.2007.

Leikola, Markus – Leroux, Päivikki (2006). Kulttuuriviennin liiketoimintamallit. Tekes, Helsinki.

Strategiset linjaukset kulttuuri- ja tiedeinstituuttien tukemiselle. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2005:26.

Suomen kulttuuriviennin kehittämisohjelma vuosille 2007–2011. Onko kulttuurilla vientiä? ON! Esitys Suomen kulttuuriviennin kehittämisohjelmaksi 2007–2011. Opetusministeriön julkaisu 2007:9.

Liite

Haastatellut henkilöt

Henkilökohtaiset haastattelut

Timo Heino, kulttuuriyksikön päällikkö, ulkoasiainministeriö

Jorma Julin, suurlähettiläs, Suomen suurlähetystö, Japani, ulkoasiainministeriö

Seppo Kimanen, Lontoon kulttuuri-instituutin johtaja

Markku Linna, kansliapäällikkö 31.7.2006 saakka, opetusministeriö

Anna-Maija Marttinen, kulttuurivirkamies, Tukholman suurlähetystö, ulkoasiainministeriö

Arto Merimaa, budjettineuvos, valtiovarainministeriö

Jussi Nuorteva, kulttuuri- ja tiedeinstituuttien yhdistyksen puheenjohtaja, arkistolaitoksen pääjohtaja

Ann Sandelin, kulttuuri ja tiedeinstituuttien yhdistyksen toiminnanjohtaja

Paula Tuomikoski, kulttuurivientiyksikön päällikkö, opetusministeriö

Ryhmähaastatteluihin osallistuneet

Paulina Ahokas, toiminnanjohtaja, Musex

Anja-Tuulikki Huovinen, pääsihteeri, Suomen museoliitto

Jutta Jaakkola, tuotantopäällikkö, Fimic

Mikko Kalhama, toimitusjohtaja, Design Forum Finland

Raija Nurmio, toimitusjohtaja, Suomen Filmikamari (Favex)

Tomi Purovaara, toiminnanjohtaja, Sirkuksen tiedotuskeskus

Iris Schwanck, johtaja, Suomalaisen kirjallisuuden tiedotuskeskus – FILI

Kirsi Tykkyläinen, kulttuuriviennin päällikkö, Suomen elokuväsäätiö

Sanna Rekola, toiminnanjohtaja, Tanssin tiedotuskeskus

Tuula Wyssmann, aluapäällikkö, Matkailun edistämiskeskus