

LAITOSTEATTERIT JULKISEN SEKTORIN MUUTOKSESSA
– Jyväskylän kaupunginteatteri ja Theater aan het Vrijthof

Viivi Seirala
Pro gradu -tutkielma
Kulttuuripolitiikka /
Yhteiskuntapolitiikka
Yhteiskuntatieteiden ja
filosofian laitos
Jyväskylän yliopisto
Kevät 2007

TIIVISTELMÄ

KAUPUNGINTEATTERIT JULKISEN SEKTORIN MUUTOKSESSA

– Jyväskylän kaupunginteatteri ja Theater aan het Vrijthof

Viivi Seirala

Kulttuuripolitiikka / Yhteiskuntapolitiikka

Pro gradu -tutkielma

Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos

Jyväskylän yliopisto

Ohjaaja: Anita Kangas

Kevät 2007

sivumäärä: 65 sivua + liitteet 3 sivua

Tutkimuksen tehtävänä on selvittää, mikä on kaupunginteatterin rooli taidelaitoksena ja miten kaupunginteatteri kohtaa julkisen sektorin muutospaineet. Kyseessä on vertaileva tutkimus, jossa perehdytään myös laajemmin Suomen ja Alankomaiden kulttuuripolitiikkaan ja yhteiskuntarakenteisiin kaupunginteatterikonseptia silmällä pitäen. Tutkimuksessa nostetaan esiin niitä keskeisiä teemoja, kuten teattereiden rahoitus- ja henkilöstörakenteita, jotka tällä hetkellä herättävät keskustelua suomalaisisten laitosteattereiden osalta. Tutkimusta havainnollistetaan kahden laitosteatterin, Jyväskylän kaupunginteatterin ja maastrichtilaisen Theater aan het Vrijthofin kautta. Teattereiden osalta aineisto muodostuu Jyväskylän kaupungin talousarvioista ja Theater aan het Vrijthofin vuosikertomuksista. Kaupunginteattereiden kohdalla vertaillaan pääasiallisesti laitosten talouteen liittyviä seikkoja, kuten tulo- ja menorakenteita sekä tuotantojen ja katsojien määriä vuosina 2004–2006.

Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä sekä suomalaisten että alankomaalaisten kaupunginteattereiden kohdanneen vaikeuksia 1900-luvun lopun laman jälkeisinä aikoina. Julkisen hallinnon uudistukset ovat sopineet teatterilaitoksille huonosti ja vaikeudet jatkuvat edelleen. Suomessa uusien yhteistyömuotojen tarpeesta on puhuttu vuosia, mutta mitään järin konkreettista ei ole tapahtunut. Alankomaiden teatteripolitiikassa on voimakkaammin noudatettu julkisen hallinnon uudistusten periaatteita.

Avainsanat: teatterit - talous, kaupunginteatterit, Alankomaat, kulttuuripolitiikka

SISÄLTÖ

1. JOHDANTO	2
1.1 Tutkimuskysymys, aineisto ja metodi	3
1.2 Aikaisempi tutkimus	5
2. SUOMI JA ALANKOMAAT	7
2.1 Monikulttuurinen Alankomaat	7
3. TAIDELAITOSTEN ASEMA KULTTUURIPOLITIIKAN KEHITYKSESSÄ	10
3.1 Kulttuurin julkisen rahoituksen rakenne	15
4. JULKISEN HALLINNON UUDISTUS / NEW PUBLIC MANAGEMENT	18
4.1 Uudistusten toteutus käytännössä	19
4.2 Baumolin tauti	21
4.3 Kulttuurin taloustiede	23
5. TEATTERILAITOKSEN KEHITYS	25
5.1 Teatteritoiminta ammattimaistuu	26
5.2 Paikalliset kaupunginteatterit	29
5.3 Hallintomallin rahoitukselliset ja taloudenpidolliset vaikutukset	30
5.4 Laitosteatterin henkilöstörakenne	33
5.5 Toimintakonsepti	34
6. TEATTEREIDEN JULKINEN RAHOITUS	36
7. JYVÄSKYLÄN KAUPUNGINTEATTERI JA THEATER AAN HET VRIJTHOF	41
7.1 Maastricht ja Jyväskylä	41
7.2 Jyväskylän kaupunginteatteri	42
7.3 Theater aan het Vrijthof	44
7.4 Kaksi teatteria vertailussa	45
7.5 Kaupunginteattereiden talous	46
7.6 Teattereiden talouden tunnuspiirteitä vuonna 2004	48
7.7 Lippujen hinnat	52
7.8 Teattereiden ohjelmistorakenne	53
7.9 Kahden mallin vahvuuksia ja heikkouksia	55
8. HALLINNOLLINEN YKSIKKÖ VAI ESITYKSIÄ TUOTTAVA TAIDELAITOS?	57
9. LOPPUPÄÄTELMÄ	60
9.1 New Public Management asettaa rakenteille haasteita	60
9.2. Baumolin tauti ei parane itsestään	61
9.3 Laitosteatterit pyrkivät vapaammille vesille	63
LÄHTEET	66
LIITE 1 AINEISTO	70
LIITE 2 JYVÄSKYLÄN KAUPUNGIN TALOUSARVIO 2006	71
LIITE 3 THEATER AAN HET VRIJTHOF TILINPÄÄTÖS 2004	72

1. JOHDANTO

Suomalaisten laitosteattereiden tämänhetkistä tilannetta leimaavat muutamat tiedotusvälineissä ja keskusteluissa toistuvat teemat. Rahaa on liian vähän ja byrokratia raskasta. Yleisö tulee katsomaan vain kevyttä musiikkiteatteria ja pääkaupunkiseudun imu sekä katsojien että näyttelijöiden osalta kuihduttaa teatteritoiminnan Tampereen pohjoispuolella. Televisio työllistää näyttelijöitä yhä enemmän eikä nuoria saada pysymään maakunnissa. Teatterinjohtajat eivät jaksaa ja budjetit ylittyvät jatkuvasti. Synkältä vaikuttaa. Uutta kotimaista teatteria syntyy kuitenkin hyvää vauhtia ja teatteri vetää yleisöä mukavasti puoleensa. Yllä esitetyt vaikeudet ovat tästä huolimatta monen laitosteatterin arkea ja muutoksia kaivataan kipeästi. Suomalainen kaupunginteatteriverkosto on vaikeuksistaan huolimatta erittäin tiheä, ja tahtoa pienten paikkakuntien teattereiden toiminnan jatkumiseksi on löytynyt. Tästä on hyvänä esimerkkinä Kajaanin Kaupunginteatterin muutaman vuoden takainen pelastuminen eduskunnan myöntämän lisärahoituksen turvin. Teatterin puolesta kerättiin nimiä adressiin ja tilannetta seurattiin lehdistössä tiiviisti. Kaupunginteattereista ei tahdota luopua, niissä on jotakin kamppailun arvoista. Näiden laitosten arvoa ei voida mitata ainoastaan talouden mittarein, sillä silloin maassamme ei olisi enää yhtään kaupunginteatteria, sen verran tappiollista toiminta lähes kaikissa laitoksissa on. Kyse on siis jostakin muusta, kulttuurisista arvoista, elämyksistä, matkailuvaltaisista tai yksinkertaisesti palavasta intohimosta teatteritaidetta kohtaan.

1990-luvun lama muutti radikaalisti taidelaitosten tilannetta, mutta lamavuosista on jo aikaa, eikä teattereilla mene edelleenkään hyvin. 1990-luvun lopun rakennemuutoksia on tutkittu muun muassa Taiteen keskustoimikunnan tutkimus- ja tiedotusyksikön ja Helsingin yliopiston yleisen valtio-opin laitoksen yhteisen TaiLa-projektin puitteissa. Projektin tavoitteeksi asetettiin Suomen kulttuuri- ja taidelaitosten tilan kartoittaminen 1990-luvun laman ja hallinnon uudistusten jälkeen. Laitosten kohtaloksi näytti koituvan kykenemättömyys hyödyntää mahdollisia uusia tulonlähteitä ja jääminen näin julkisen tuen armoille. Hallinnon uudistusten edellyttämä johtaminen ei myöskään johtanut toivottuihin tuloksiin, vaan päinvastoin aiheutti epätoivottua joustamattomuutta. (Heiskanen 2001, 130–131) Katseen suuntaaminen kohti Keski-Eurooppaa tarjoaa mielenkiintoisen vertailukohdan siitä, miten vastaavanlainen muutos on kohdattu Alankomaissa, missä

samankaltaisia kysymyksiä on jouduttu pohtimaan jo hieman aiemmin. Alankomaissa kulttuurin julkinen tuki on kääntynyt laskuun, ja uusia yhteistyömuotoja kannustetaan kehittämään eri toimijoiden kesken. Laitokset ovat enemmän omillaan kuin koskaan ennen.

Kulttuuripolitiikalla on erilaiset perinteet Suomessa ja Alankomaissa, mutta myös monia yhtäläisyyksiä on havaittavissa. Kummassakin maassa on vahva hyvinvointivaltioon perustuva kulttuurin julkisen tuen järjestelmä. Viimeaikainen kehitys Alankomaissa on kuitenkin johtanut kulttuurilaitosten voimakkaaseen yksityistämiseen ja sitä kautta kulttuurialan toimintamuodot ovat ainakin osittain lähempänä yksityisen sektorin toimintaa, kuin julkisen sektorin toimintakulttuuria. (Ministry of OCW, Cultural Policy in the Netherlands 2003) Yksityisten säätiöiden, yksityishenkilöiden ja yritysyhteistyön rooli on muodostunut entistä keskeisemmäksi kulttuuriorganisaatioiden toiminnan kannalta. (www.culturalpolicies.net/) Suomessa julkisten kulttuurilaitosten verkosto on edelleen tiheä. Vaikka kulttuurilaitosten julkista tukea on jossain määrin jopa lisätty, etsitään uusia rahoitusmuotoja ja toimintamalleja myös meillä.

Luvuissa kaksi ja kolme esittelen Suomen ja Alankomaiden yhteiskuntien ja kulttuuripolitiikan kehityksen pääpiirteet ja kuvaan taidelaitosten roolia tässä kehyksessä. 1980-luvulta alkaneet muutokset hyvinvointivaltioiden rakenteissa ovat vaikuttaneet voimakkaasti siihen, miltä 2000-luvun alun laitosteatteeri näyttää. Julkisen sektorin uudistuksiin sekä kulttuurin taloustieteeseen keskitytään erikseen luvussa neljä. William J. Baumol ja William G. Bowen lanseerasivat 1960-luvulla teorian palveluorganisaatioiden talouden tuottavuuden paikallaan pysyvyydestä ja tulojen ja menojen välisen kasvavan kuilun aiheuttamista ongelmista. Baumolin taudiksi nimettyyn ilmiöön perehdytään tarkemmin, sillä monet tämän päivän teattereista törmäävät edelleen samaisiin ongelmiin. Laitosteatteerikonseptin kehityskaaren kautta siirryn teattereiden julkisen rahoituksen kuvaamiseen Suomessa ja Alankomaissa, ja siirryn edelleen tarkastelemaan yksityiskohtaisemmin kahden esimerkkiteatterini, Jyväskylän kaupunginteatterin ja Theater aan het Vrijthofin talouden tunnuspiirteitä.

1.1 Tutkimuskysymys, aineisto ja metodi

Tutkimuksessani selvitän mikä on kaupunginteatterin rooli taideinstituutiona ja miten se

kohtaa julkisen sektorin muutospainet. Lähestyn aihettani vertaamalla laitosteatteritoimintaa kahdessa eri maassa, Suomessa ja Alankomaissa. Tutkimuksen havainnollistamiseksi olen valinnut kaksi teatterilaitosta, Jyväskylän kaupunginteatterin sekä Maastrichtissa sijaitsevan Theater aan het Vrijthofin. Molemmat teatterit ovat kunnallisia laitoksia, mutta ne ovat toimintakonsepteiltaan hyvin erilaiset. Kumpikin laitos edustaa rakenteellisesti oman maansa tyypillistä laitosteatteria. Jyväskylän kaupunginteatteri sijoittuu maantieteellisesti keskelle Suomea ja toimii keskikokoisessa kaupungissa. Helsingiläisen tai pohjoissuomalaisen teatterin valinta antaisi tilanteesta marginaalisemman kuvan sekä kilpailutilanteesta että väestötiheydestä johtuen. Maastricht ja Theater aan het Vrijthof sopivat Jyväskylän vertailupariksi erityisesti kokonsa puolesta, ja muitakin samankaltaisuuksia kaupungeista löytyy. Laajoja yleistyksiä ei näiden kahden teatterin pohjalta voida tehdä, esimerkkitapausten tarkoituksena onkin lähinnä havainnollistaa niitä seikkoja, jotka ovat ominaisia valituille maille.

Aineistoni koostuu pääasiallisesti eri dokumenteista, kuten Jyväskylän kaupungin talousarvioista ja Theater aan het Vrijthofin vuosikertomuksista (ks. liite 1). Syksyllä 2005 vietin kolme kuukautta Maastrichtissa ja vierailin tuona aikana Theater aan het Vrijthofissa useamman kerran. Ajallisesti tutkimukseni keskittyy vuosiin 2004–2006.

Vertailevassa tutkimuksessa ylittyvät yksittäisen yhteiskunnan rajat. Tutkimusta voidaan käyttää tutkittaessa vähintään kahden eri yhteiskunnan ominaisuuksia annettuna aikana. Vertailevan tutkimuksen tavoitteena on selittää ja tulkita ilmiöiden vaihtelua yleisellä yhteiskunnallisella tasolla. Vertailevan tutkimuksen avulla voidaan analysoida eri yhteiskunnallisten järjestelmien ominaisuuksien vaihtelua. Ominaisuuksia vertaamalla pyritään selvittämään, miten ja miksi yhteiskunnalliset järjestelmät eroavat ja miten ne vaikuttavat ihmisen toimintaan. Vertailevaa tutkimusta voidaan käyttää joko erojen tai yhtäläisyyksien etsintään asetetuista tavoitteista riippuen. Kansainvälisessä tutkimuksessa tulisi huomio kiinnittää yhteiskunnallis-rakenteellisten säännönmukaisuuksien etsintään ohi erityisten historiallisten tai kulttuuristen tapahtumien. (Melin 2005, 53–55)

Vertailtaessa eri maiden poliittisia käytäntöjä, tärkeämpää kuin teorioiden kehittäminen tai niiden testaaminen, on oppiminen toisesta järjestelmästä. Eri menettelytapojen tehokkuutta vertailtaessa päädytään usein tulokseen kumpi on parempi tai huonompi. Eri politiikkoja vertailtaessa on kuitenkin otettava huomioon vallitsevat olosuhteet, mihin tarkoitukseen

vertailtava menettely alun perin luotiin ja mitä vaikutuksia muilla politiikoilla on vertailtavaan käytäntöön. (Teune 1990, 58)

1.2 Aikaisempi tutkimus

Kulttuurilaitosten tilannetta 1990-luvun laman jälkeen on tutkittu useammassa tutkimuksessa. Ilkka Heiskanen on tarkastellut laitosten institutionaalisia muutoksia TaiLa-projektin julkaisussa *Muuttuivatko laitokset, miksi ja miten?* (2001) Laitosten rahoitusta hän on kartoittanut saman julkaisusarjan tutkimuksessa *Kulttuurin julkinen rahoitus Suomessa – tilastot ja todellisuus* (2000). Näissä tutkimuksissa ei keskitytä tiettyihin laitoksiin tai taiteen alaan, vaan käsitellään aihetta laajemmin. Tiia Kurkela on puolestaan tutkinut teattereiden ohjelmistopoliittisia muutoksia ja taloudellisia selviytymiskeinoja laman jälkeisessä Suomessa TaiLa-projektin julkaisussa *Hyvinvointivaltion lippuluukulla* (2000). Kurkela on perehtynyt kuuden erikokoisen, eri puolilla Suomea sijaitsevan teatterin tilanteeseen. Tutkimuksessa on käyty läpi teattereiden taloudellisen tilanteen ja rahoituksen heijastumista ohjelmistovalintoihin. Laitosteattereiden historiaa ja kehitystä on tarkasteltu laajasti. Viimeisimpiä tutkimuksia on muun muassa Minna Helmisen (2006) *Säätyläistön huvista kaikkien kaupunkilaisten ulottuville. Edistävän sävel- ja näyttämötaiteen paikallinen institutionalisoituminen ja kehitys taidelaitosten verkostoksi 1870–1939*.

Muutoksen laitosteattereiden toimintaan toi myös vuonna 1993 voimaan tullut teatteri- ja orkesterilaki. Opetusministeriö on itse arvioinut lain vaikutusta ja toimivuutta sen oltua voimassa kymmenen vuotta. Cuporen julkaisemassa *Taiteen ja kulttuurin rahoitus ja ohjaus: kipupisteet ja kehitysvaihtoehdot* (2004) Heiskanen ym. selvittävät tämän hetkistä kulttuurin rahoitusrakennetta ja sen vaikutuksia. Mediassa on käyty paljon keskustelua laitosteattereiden tilanteesta, ja viime aikoina erityisesti johtajakysymykset ovat nousseet esiin.

Alankomaita on käytetty yhteiskunnallisten ilmiöiden vertailun vastaparina myös laajemmin. Pasi Saukkonen on perehtynyt Alankomaiden poliittiseen kulttuuriin, ja vertaillut tutkimuksissaan muun muassa Suomen, Alankomaiden ja Belgian monikulttuurisuuden vaikutuksia. Saukkonen (2005, 2) uskoo, että Alankomaiden

monikulttuurisuudessa tapahtunut kehitys tulee tulevaisuudessa olemaan lähempänä myös suomalaista arkea. Saukkosen mukaan Alankomaita voidaan käyttää esimerkkinä siitä mihin suuntaan kehitys myös muissa Euroopan maissa on menossa.

2. SUOMI JA ALANKOMAAT

Alankomaat ja Suomi eroavat toisistaan pinta-alan, väestön määrän ja asukastiheyden perusteella suuresti. Pinta-alaltaan pieni Alankomaat on asukastiheydeltään ja väkiluvultaan Suomea huomattavasti suurempi. Alankomaiden pinta-ala on 34 000 neliökilometriä ja Suomen puolestaan 305 000 neliökilometriä. Alankomaiden asukasmäärä on hieman yli 16 miljoonaa, kun Suomessa asukkaita on reilut viisi miljoonaa. (Eurostat Total population 2006) Alankomaissa neliökilometrin alueella asuu jo lähes 500 ihmistä, kun taas Suomessa samankokoisen alueen jakaa reilut 17 henkilöä. (Eurostat Population density) Kummassakin maassa kotitalouksien kulutus kulttuuri- ja vapaa-ajan toimintaan on tarkasteluajanjaksolla lähellä toisiaan. Alankomaissa käyrä on kuitenkin ollut laskeva koko 2000-luvun, kun taas Suomessa on pysytty suunnilleen samoissa luvuissa. (Eurostat Recreation and culture) Alankomaiden ja erityisesti Maastrichtin keskeinen sijainti Euroopan sydämessä luo kulttuurilaitoksille kuitenkin hyvin erilaisen toimintaympäristön Suomeen, ja erityisesti maan keski- ja pohjoisosiin, verrattuna.

2.1 Monikulttuurinen Alankomaat

Monikulttuurisuus on leimannut alankomaista yhteiskuntaa kautta sen historian. Kun Suomessa puhutaan ikääntymisestä, ovat tämän päivän Alankomaissa erittäin voimakkaasti esillä monikulttuurisuuskysymykset. Alankomaissa kulttuuripolitiikkaa rytmittävät neljäksi vuodeksi kerrallaan tehtävät suunnitelmat. Monikulttuurisuus on yksi kuluvan nelivuotiskauden, 2004–2007, painopisteistä.

Alankomaita on perinteisesti pidetty hyvin avoimena ja suvaitsevana yhteiskuntana. Pasi Saukkosen ja Leena Malkin mukaan (2005, 118) maan itsenäistyttyä 1648, löysivät monet uskonnollisten tai poliittisten vainojen uhrin suojapaikan Alankomaista. Kalvinisteilla oli kuitenkin ainoana ryhmittymänä oikeus esimerkiksi julkisiin virkoihin, eli tasa-arvoisesta paratiisista ei ollut kyse. Saukkonen ja Malkki (2005, 119) toteavat Alankomaiden yhteiskunnan jakautuneen 1800-luvun uskonnonvapauden jälkeen sulkeutuneisiin elämän-

katsomuksellis-ideologisiin yhteisöihin, joiden suhtautuminen ulkomaailmaan oli joskus hyvinkin kielteistä. Erilaisuus kuitenkin hyväksyttiin niin kauan kuin häiriötä ei aiheutunut. Pilarisaatioksi kutsuttu järjestelmä heikkeni 1960-luvulla kirkkokuntien jäsenten irtautuessa sosiaalisesta kontrollista. (Saukkonen ja Malkki 2005, 119)

Pilarijärjestelmä oli rakenne joka ohjasi toimintaa, monikulttuurisuus on piirre joka kulttuuripolitiikassa on otettu huomioon. Yhteiskunnallisena elementtinä pilarijärjestelmä vaikutti kulttuuripolitiikkaan, ja erityisesti kulttuurilaitoksiin, enemmän kuin monikulttuurisuus. Vaikka monikulttuurisuus ei suoraan taidelaitosten toimintaan heijastuisikaan, kertoo se kuitenkin jotain oleellista siitä ympäristöstä, jossa laitokset toimivat. Tästä syystä monikulttuurisuus on nostettu esiin myös tässä yhteydessä. Suomessa väestön ikääntyminen heijastaa samoin muuttuvaa toimintaympäristöä. Ikääntyminen asettaa haasteita hyvinvointivaltiolle ja sitä kautta vaikutukset ulottuvat myös hyvinvointivaltion osana toimiviin taidelaitoksiin. Ikääntyminen ei kuitenkaan ilmiönä saa liikkeelle yhtä kiihkeitä joukkoja kuin kulttuurikysymyksiin kantaaottavat tahot.

Poliittisesti, taloudellisesti ja kulttuurisesti Alankomaat oli mallimaa toisen maailmansodan päättymisestä aina 1990-luvulle saakka. Avoin maahanmuuttopolitiikka ja pyrkimykset säilyttää etnis-kulttuurinen identiteetti johti kuitenkin vuosituhaten loppua kohden yhä kasvaviin ongelmiin. Havahduttiin huomaamaan, että valittu linja pikemminkin eristi kuin edisti maahanmuuttajien integroitumista yhteiskuntaan. Viimeistään Alankomaiden "islamisoitumista" vastustaneen populistin Pim Fortuyn ja elokuvaohjaaja Theo van Goghin murhat vuosina 2002 ja 2004 herättivät maan huomaamaan ongelmien syvyyden. Van Gogh kritisoi töissään muun muassa naisiin kohdistuvaa väkivaltaa muslimiyhteiskunnissa. Hänet murhasi Amsterdamissa syntynyt marokkolaistaustainen äärimuslimi.

Maahanmuutto on ollut vilkasta erityisesti Alankomaiden entisistä siirtomaista, mutta myös turvapaikanhakijoita on saapunut runsaasti. Kaikki eivät ole lupia saaneet, mutta ovat siitä huolimatta jääneet maahan. Vuonna 2003 suurimmat etniset vähemmistöryhmät olivat turkkilaiset, marokkolaiset, surinamilaiset ja Alankomaiden Antilleilta muuttaneet. Ensimmäiset islamilaiset koulut maahan perustettiin vuonna 1988. Viime vuosina maahanmuuttopolitiikkaan onkin haettu uusia linjoja tiukentamalla vaatimuksia

huomattavasti, sekä pyrkimyksillä hollantilaistaa muuttajat mahdollisimman nopeasti. Hollannin kieli on syytä oppia ja hollantilaisen yhteiskunnan arvoja kunnioittaa. 2000-luku on tuonut tullessaan voimistuneen nationalismin ja uskonnollisten ryhmittymien radikalisoitumisen. Vastaavanlaiset ilmiöt ovat yhä tutumpia myös muualla Euroopassa. (Saukkonen ja Malkki 2005, 119–122)

Pasi Saukkosen mukaan populistien kannatus 2000-luvun Alankomaissa on yllättänyt monet, sillä aikaisempina vuosikymmeninä valtion merkitys kansallisen identiteetin synnyttäjänä oli moniin Pohjoismaihin verrattuna heikentynyt. Kansalaisyhteiskuntaa olivat vahvistaneet maan liittovaltiohistoria, vahvat paikalliset ja alueelliset traditiot, pilarisaatiokauden eriytyneisyys ja liberalistinen aateperintö. Tästä johtuen hollantilaiset ovatkin olleet ylikansallisten oikeus- ja hallintajärjestelmien, kuten Yhdistyneiden kansakuntien ja kansainvälisten tuomioistuinten vankkumattomia kannattajia. (Saukkonen 2005b, 202–203)

Alankomaiden yhteiskunta poikkeaa väestörakenteeltaan voimakkaasti edelleen hyvin homogeenisesta Suomesta. Suomalainen yhteiskunta on rakentunut hyvin eri tavalla, ja kulttuurikysymyksiä on pohdittu lähinnä entisiin hallitsijamaihin Ruotsiin ja Venäjään. Suomen tilanne on kuitenkin täysin erilainen Alankomaihin verrattuna. Eri kansojen ja uskontojen edustajia ei ole tulvinut maantieteellisen Suomen alueelle, vaan kiistoja on käyty ennemminkin yhteiskuntaluokkien ja aatteiden, kuin etnisten ryhmittymien kesken. Saamelaisten tai muiden vähemmistökansojen osuus oli, ja on, hyvin pieni. Kielikysymys on tosin säilynyt kiistanalaisena näihin päiviin saakka, mutta herättää voimakkaita intohimoja vain hyvin pienessä osassa kansalaisia. Maahanmuuttajien määrä Suomessa on 1990-luvulta alkaneesta kasvusta huolimatta edelleen verrattain pieni, mutta tulee tulevaisuudessa väistämättä kasvamaan. Jälkijunassa tulevalle Suomelle löytyy oppimateriaalia muiden tekemistä virheistä usean vuosikymmenen takaa.

3. TAIDELAITOSTEN ASEMA KULTTUURIPOLITIIKAN KEHITYKSESSÄ

Yhteiskunnan kehittyessä aloitettiin järjestelmällisen kulttuuripolitiikan luominen, joka pidemmälle kehittyessään on johtanut tämän päivän taidelaitosverkoston olemassaoloon. Valtion ja kunnan roolit kulttuuripoliittisina toimijoina ovat olleet merkittävät, joskin hyvin erilaiset Suomessa ja Alankomaissa.

Julkisesti rahoitetuilla, kunnan tai valtion omistuksessa olevilla taidelaitoksilla on keskeinen sija tämän päivän suomalaisessa kulttuuripolitiikassa, kuten on ollut jo hyvinvointivaltion rakentamisen alusta alkaen. Julkinen sektori sekä ohjaa että rahoittaa toimintaa. Taidelaitoksia tuettiin julkisista varoista jo Venäjän vallan aikana, ja 1900-luvun loppupuolen Suomeen oli jo rakentunut kattava taidelaitosten verkosto. Suomen senaatti myönsi rahallista tukea taidelaitokselle ensimmäisen kerran jo vuonna 1856, ja reilut sata vuotta myöhemmin julkinen sektori myös omisti suurimman osan maassa toimivista laitoksista. Senaatti varasi vuoden 1864 talousarviossaan ensimmäisen kerran varoja suomalaisen taiteen edistämiseen. Tämä oli alkusysäys tulevalle taiteen julkisen tuen järjestelmälle. Yksittäisiä tukia, matka-apurahoja ja eläkkeitä oli myönnetty jo aiemmin. Ruotsalainen teatteri orkestereineen sai ensimmäisenä laitoksena julkista tukea vuonna 1856 ja Suomalainen teatteri, nykyinen Kansallisteatteri vuonna 1874. Vuosisadan loppuun mennessä tukea saivat myös muutamat Helsingin ulkopuolella toimivat teatterit. Seuraava vuosisata vahvisti julkisen sektorin otetta Suomen kulttuurielämästä. Korvamerkittyä rahaa alkoi olla 1940-luvulta lähtien yhä enemmän jaossa myös kulttuurisektorille. Tämä johti kulttuurin tukemisen asteittain voimistuvaan byrokratisoitumiseen ja politisoitumiseen. (Heiskanen 1995, 51–52)

Laitosten syntymisen kulta-aikaa kesti parikymmentä vuotta 1960-luvulta 1980-luvulle saakka. Tällöin kirjastopalvelut sekä aikuiskoulutus kehittyivät huomattavasti, samoin teatterit ja orkesterit. Museoiden lukumäärä kasvoi nopeasti. (Heiskanen 1995, 55–58) Valtion rooli aikuiskoulutusta antavien opistojen ja julkisten kirjastojen tukijana kirjattiin lakiin jo 1920-luvulla. 1960- ja 1970-luvuilla lakia laajennettiin koskemaan myös

kulttuurilaitoksia ja muita kulttuuripalveluita sekä taiteilijoiden apurahoja. Laki valtion tuesta kuntien laitosten ulkopuoliselle kulttuuritoiminnalle säädettiin 1980-luvulla. (www.culturalpolicies.net/web/finland.php?aid=1)

Verkoston kehittyminen perustui pitkälti jo olemassa olevien yksityisten organisaatioiden varaan. Kun taidelaitoksia alettiin yhä enemmän rahoittaa julkisista varoista, siirtyivät monet yksityisten hallinnoimat säätiöt tai muut vastaavat organisaatiot samalla kuntien omistukseen. Erityisesti oppilaitoksia, kuten Taideteollinen korkeakoulu, Teatterikorkeakoulu sekä Sibelius-Akatemia, siirrettiin valtiolle. Kaksi muuta samanlaisen kansallistamisprosessin läpikäynyttä laitosta on Suomen elokuva-arkisto, joka on ollut valtion omistuksessa vuodesta 1979, sekä Ateneum, josta viimein vuonna 1990 tuli Suomen kansallisgalleria. Valtiollistamisten, hallinnon uudistusten sekä julkisen tuen vakauttamisen voidaan katsoa heijastavan valtion keskeisen roolin hyväksymistä taiteen ja kulttuurin edistäjänä. (Heiskanen 1995, 55–58)

Laitoksilla on yhä keskeinen sija kulttuuripalveluiden tarjoajina ja keskushallinto harjoittaa edelleen laitoskeskeistä kulttuuripolitiikkaa laitoksia suosivan tukipolitiikkansa kautta. Valtakunnallisia teattereita Suomessa on neljä: Suomen Kansallisooppera, Suomen Kansallisteatteri, Svenska Teatern i Helsingfors ja Tampereen Työväen Teatteri. Kansallisoopperalla on oman alansa ainoana edustajana maassa useita tehtäviä, kuten koulutus, perinteisten oopperoiden ja uusien produktioiden esittäminen sekä tiedottaminen. (Suomen Kulttuuripolitiikka 1996, 98)

Ongelmaton järjestelmä ei kuitenkaan ole, vaan vaikeudet ovat sekä rakenteellisia että taloudellisia. 1990-luvun laman seurauksena jäljelle on jäänyt riutuvia laitoksia erityisesti muuttotappiokuntiin. Näiden laitosten omien tulojen hankinta on edelleen hyvin vähäistä. Syitä tähän on varmasti useita, mutta yhtenä tekijänä voi olla myös jokseenkin vahvat käsitykset siitä, mitkä palvelut tulisi tuottaa täysin julkisin varoin. Samaa keskustelua käydään myös muilla julkisten palveluiden saroilla, kuten terveydenhuollossa. Kulttuuripalveluiden tuottamisen kohdalla yksityisen rahan mukaan tuloon on pitkään suhtauduttu negatiivisesti, nyt asenteet ovat kuitenkin jo muuttuneet, tai ainakin muuttumassa, positiivisempaan suuntaan. Silti esimerkiksi kirjastopalveluiden kohdalla yhteistyömuotoja ei juuri ole löytynyt yksityisen sektorin kanssa, vaan sivukirjastoja lakkautetaan tasaiseen tahtiin edelleen. Julkisia, kaikkien ulottuvilla olevia

kulttuuripalveluita tulee tuottaa ja ylläpitää jatkossakin, mutta laitosjärjestelmä ja tukipolitiikka ovat kuitenkin reippaan remontin tarpeessa.

Alankomaissa valtion rooli kulttuuripoliittisena toimijana on ollut hyvin erilainen kuin Suomessa, maan jakaantuneen vallan historiasta johtuen. Laitosverkosto syntyi kuitenkin myös Alankomaihin. Kunnilla on ollut laitosten ylläpidon kannalta keskeisempi rooli kuin valtiolla. Ympäröiviin maihin verrattuna valtion taiteen tukemisen historia ei Alankomaissa ulotu kovinkaan kauas. Tämä johtuu voimakkaan keskushallinnon ja kansalliskirkon puutteesta, sillä näillä instituutioilla on useissa muissa Euroopan maissa ollut keskeinen rooli taiteen ja tieteen kehityssuuntien ohjailussa. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 29) Kunnat sen sijaan ovat olleet keskeisessä roolissa taiteen edistämisessä jo hyvin aikaisessa vaiheessa. Amsterdamissa, Haagissa ja Rotterdamissa oli julkisia teattereita jo 1600-luvulla. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 30) 1800-luvun puolivälin jälkeen pääministeri Johan Rudolf Thorbecke linjasi, ettei hallitus ole taidetta ja tiedettä määrittävä taho. Lausumallaan hän tarkoitti, että valtion ei tulisi ottaa kantaa taiteen sisältöön tai ilmaisuun, eikä näin ohjailta sen suuntauksia. Tähän periaatteeseen pohjaa Alankomaiden kulttuuripolitiikka edelleen, 150 vuotta myöhemmin. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 32) 1800-luvun loppupuolella valtio otti aktiivisemmän roolin kulttuurin kentällä. Aikaisemmin valtiolla oli ollut lähinnä dokumentoijan rooli erilaisten arkistojen ylläpitäjänä sekä oman kokoelmansa hallinnoijana. Nyt kokoelmia alettiin myös laajentaa ja vaikutuspiiriä pyrittiin laajentamaan muistomerkkeihin ja muihin kulttuuriperintökohteisiin. Yksityisen rahoituksen rooli oli kuitenkin koko ajan merkittävä. 1800-luvulla porvaristo tuki julkisten kirjastojen perustamista. Julkisten kirjastojen oli tarkoitus olla kaikkien kansan kerrosten käytössä. Pian kävi kuitenkin ilmi, että julkisella tarkoitettiin myös julkisesti tuettua, eli kunnan rahoittamaa palvelua. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 32–34)

Pilarijärjestelmän kausi 1900-luvun alkupuolelta lähtien oli kulttuurisesti merkittävä, sillä kukin pilari huolehti itse kulttuuripalveluiden järjestämisestä. Eri ryhmittymillä oli muun muassa omat kirjastot, sanomalehdet, kuorot ja vapaa-ajan yhdistykset ja myöhemmin myös radio- ja televisiokanavat. Ensimmäistä maailmansotaa edeltävänä aikana pilariryhmittymät rajoittivat valtion osallistumisen taiteen tukemiseen. Tästä syystä valtio keskittyikin kulttuuripolitiikassaan lähinnä yleisen moraalin vartioimiseen. Taiteen edistäminen koettiin ennemminkin yksityisen sektorin tehtäväksi, mutta epäilyttävien

taiteen alojen, kuten elokuvien ja jazzin, rajoitteiden asettamisen katsottiin kuuluvan valtiolle. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 35–38)

Opetuksesta, taiteesta ja tieteestä vastaava ministeriö (ministerie van Onderwijs, Kunsten en Wetenschappen; OK&W) perustettiin vuonna 1918. Samana vuonna voimaan tuli myös ensimmäinen kulttuurin tukemiseen suunnattu laki, arkistointilaki (Archiefwet). Vaikka ministeriön kautta valtion osallistuminen lisääntyi, ei rahallinen tuki kuitenkaan pitkällä tähtäimellä merkittävästi kasvanut museoita ja orkesterimusiikkia lukuun ottamatta. Valtion tehtävänä oli edelleen keskittyä ennemminkin sensuurin rajojen asettamiseen, kuin rahallisen tuen jakamiseen. Taiteen tekemistä valtio ei tukenut lainkaan, vaan mahdolliset tuet kanavoitiin laitosten kautta. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 35–38)

Rahoittajina yksityisillä pilareilla sekä valtiolla oli merkittävä ero, sillä valtion tuki koettiin neutraaliksi, mitä pilarien tuki ei suinkaan ollut. Yksityisen ja julkisen tuen välisiä kiistoja ilmeni useilla kulttuurin aloilla, kuten kirjasto- ja radiotoiminnassa. Näyttämötaiteen kehityksen kannalta kunnilla on ollut merkittävä rooli, sillä valtion tasolla koko taiteen alan arveluttavuus jakoi mielipiteitä. Kaupungeissa kuitenkin huomattiin viihteellisten teattereiden ja elokuvateattereiden tuottavan mukavasti voittoa, joten niitä kannatti tukea. Keskushallinto teki varovaisen aloitteen yksittäisten taiteilijoiden tukemiseksi sotien välillä. Tällöin tukea myönnettiin kuvataiteilijoille ja kirjailijoille. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 38–40)

Saksan miehittäessä Alankomaat vuonna 1940 kulttuuripolitiikka muuttui täysin. Kulttuurin tukijärjestelmä uudistettiin natsien näkemysten mukaan ja valtion sensuuri laajeni koskemaan kaikkia taiteen aloja. Valtio kontrolloi tiukasti koko kulttuurielämää. Eri taiteen aloille perustettiin omat organisaatiot, joiden jäsenyys oli ainoa vaihtoehto mikäli taiteilija mieli harjoittaa ammattiaan. Juutalaiset taiteilijat eivät organisaatioiden jäsenyyksiä saaneet. Rasististen piirteiden mukaantulo keskushallinnon toimintaan oli Alankomaissa uutta, ja aiheutti ristiriitoja taiteilijoiden ja valtion välillä. Toisaalta valtion tuen piiriin nousi taiteenaloja, jotka eivät sen piirissä olleet koskaan aikaisemmin olleet. Valtio tuki muun muassa elokuvaa, teatteria ja tanssia. Miehityksestä vapautumisen jälkeen kulttuuripolitiikka järjestettiin jälleen uuteen uskoon, mutta valtion kulttuurin tukeminen ja osallistuminen säilyi miehitystä edeltänyttä aikaa korkeampana. Kulttuuri alettiin vihdoinkin nähdä yhteisenä intressinä, jota ei pitänyt pyrkiä hajauttamaan aatteellisin perustein. Asenteissa tapahtunut muutos edisti valtion laajempaa osallistumista taiteen ja kulttuurin

tukemiseen. Silti aina 1960-luvulle saakka taiteen tukemisen uskottiin olevan ainoastaan väliaikainen ratkaisu, jonka avulla taiteilijoiden ja yhteiskunnan välinen miehityksen aikana syntynyt eripura saataisiin laannutettua. Saman vuosikymmenen loppua kohden vahvistui kuitenkin mielipide, jonka mukaan kulttuuripalvelut ja laitokset ovat osa julkisia palveluita ja siksi tulisi myös rahoittaa julkisin varoin. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 40–43) Tulevina taloudellisen kasvun vuosina kulttuurilaitosten määrä kasvoi ja julkisesta kulttuurisektorista tuli myös merkittävä työllistäjä. 1970-luvulla kulttuurin käsite laajeni ja tukia sai yhä kirjavampi ja laajempi joukko. Monikulttuurisuus otettiin myös huomioon entistä laajemmin. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 47)

1970-luvulle tultaessa kulttuuripalveluista tuli yhä tärkeämpi osa valtion hyvinvointipolitiikkaa. Valtion tukijärjestelmää alettiin muuttaa pysyväksi, ja myös kunnat osallistuivat paikallisten kulttuuripalveluiden rakennustyöhön. Kulttuurin tuli saavuttaa kansalaiset yhteiskuntaluokasta tai asuinalueesta riippumatta. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7 th edition" 2006, NL–2–3)

Alankomaiden kulttuuripolitiikkaa uudistettiin merkittävästi 1980-luvulta alkaen. Lama pakotti valtion harkitsemaan uudelleen kulttuuripoliittisia linjojaan. Laitosten tukemista jatkettiin, mutta omien tulojen hankinnan lisäämistä suositeltiin samalla kun riippuvuutta julkisista tuista pyrittiin vähentämään. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7 th edition" 2006, NL–2–3) Vastuualueita jaettiin jälleen uudelleen sekä ministeriön sisällä että kuntien, provinssien ja valtion välillä. Osa valtion vastuulla olleista palveluista siirrettiin aluetason hallintaan ja päinvastoin. Ministeriön tehtäväksi tuli luoda ja ylläpitää sellaiset olosuhteet, joissa taiteellisen työn tekeminen, kehittäminen ja laajentaminen on mahdollista. Tukimekanismeja haluttiin yksinkertaistaa. Käytössä ollut järjestelmä, jossa tukea sai kaikilta kolmelta hallinnon tasolta ja jonka määrä tai koko tuki oli toisista osapuolista riippuvainen, koettiin monimutkaiseksi.

1980-luvun loppupuolella käyttöön otetun linjan mukaan kulttuuria rahoitetaan nelivuotiskausien mukaan. Taidelaitosten tulee esittää hakemus, josta käyvät ilmi tarkat suunnitelmat kyseisen ajankohdan toiminnasta. Laitoksilla on myös tiukka taloudellinen vastuu toiminnastaan. Yhden toimintavuoden voitot voidaan käyttää tappiollisen vuoden

paikkaamiseen, mutta lopputuloksen on oltava tasapainossa. Valtio ei korvaa tappioita. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 63–64, 71–72)

1990-luvulla kulttuuriorganisaatioita rohkaistiin entistäkin voimakkaammin omien tulojen hankintaan ja kääntymään rahoituksessa yksityisten tahojen puoleen. 2000-luvun alkupuolella valtion kulttuuribudjetin tasaisena jatkunut kasvu pysähtyi, ja joidenkin taiteen alojen kohdalla kääntyi jopa laskuun. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7 th edition" 2006, NL–2–3)

Kulttuuripolitiikan alalla monikulttuurisuus ja nuoret ovat tällä hetkellä erityisen huomion kohteena. Kuluvan nelivuotiskauden, vuosien 2004–2007, ohjelmassa monikulttuurisuus otetaan huomioon ja eri etnisten ryhmien integrointia maan muun väestön keskuuteen halutaan edistää. Kulttuuripolitiikassa toteutetaan samaa linjaa kuin tämänhetkisessä maahanmuuttopolitiikassa, uutena tavoitteena on yhteistyö ja vaihto eri kulttuuriryhmien välillä. Aikaisemmin myös kulttuuripolitiikassa pyrittiin maan yleisen linjan mukaan tukemaan eri etnisten ryhmien itsenäistä toimintaa. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7 th edition" 2006, NL–10)

3.1 Kulttuurin julkisen rahoituksen rakenne

Suomessa valtio vastaa taiteen tukijärjestelmän ylläpidosta sekä kansallisista kulttuuri- ja taidelaitoksista. Lisäksi valtion vastuulla on kansainvälinen yhteistyö sekä yliopistojen taidekoulutus. Kunnat puolestaan vastaavat paikallistason kulttuuritoiminnasta ja tarvittavien tilojen ylläpidosta. Julkisen hallinnon vastuulla on myös kulttuuriperinnöstä huolehtiminen. Kunnat rahoittavat kulttuuripalveluista noin kaksi kolmasosaa. Suoraan kohdennettujen tukien lisäksi tukia jaetaan alueellisten taidetoimikuntien ja julkisten säätiöiden kautta. (www.culturalpolicies.net/web/finland.php?aid=61) Kulttuurin alan lainsäädännöstä, budjettivarojen jaosta sekä strategisisista linjauksista vastaa opetusministeriö. Alueellisella tasolla erityisesti EU-rakennerahastoja koskevat asiat käsitellään lääninhallitusten sivistysosastoilla.

(www.minedu.fi/OPM/Ministerioe_ja_hallinnonala/?lang=fi)

Alankomaissa julkinen hallinto jakautuu kolmeen tasoon: keskus-, provinssi- ja

paikallishallintoon. Keskushallinnon tehtäviin kuuluu kulttuurin osalta lainsäädäntö sekä toimintaohjeistus ja ennen kaikkea vuosittaisen kulttuuribudjetin laadinta. Keskushallinnon panos kulttuurin tukemiseen on kuitenkin vain noin yksi kolmasosa kokonaiskustannuksista. Provinssi- ja paikallishallintojen vastuulla on noin kaksi kolmasosaa. Valtio vastaa suurimpien kansallisten kulttuurilaitosten toiminnasta, kun taas provinssi- ja paikallishallintojen vastuulla on kulttuurin levittäjänä toimiminen sekä toimintaedellytysten ylläpito. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7th edition" 2006, NL-5)

1980-luvun uudistusten yhteydessä vastuunjako eri hallinnon tasojen välillä tarkistettiin julkisen kulttuuripolitiikan tehokkuuden lisäämiseksi. Keskushallinnon vastuulle jäivät kansalliset orkesterit ja esittävien taiteiden ryhmät. Esittävät taiteet siirrettiin siis keskitetyksi keskushallinnon vastuulle. Museot ja arkistot ovat pääasiallisesti provinssien ja kuntien vastuulla, samoin kirjastot. Provinssien tehtävänä on vastata alueellaan kulttuuripalvelujen levittämisestä ja säilyttämisestä. Kunnat taas ovat vastuussa kulttuuritilojen ja niissä tarvittavan varustelun ylläpidosta. Kulttuuritoimintaa rahoitetaan myös useiden julkisten ja puolijulkisten rahastojen kautta. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7th edition" 2006, NL-5)

Valtio on alusta alkaen ollut ottamatta kantaa sisältöihin tai laadun määrittelyyn. Erilaiset asiantuntijakomiteat toimivat kaikilla hallinnon tasoilla neuvonantajina, sekä toisinaan myös muilla tavoin avustavat kulttuuriorganisaatioiden toimintaa. Yhteistyö eri ministeriöiden kanssa on myös tiivistä.

Kulttuuriasioista vastaava ministeriö, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, laatii nelivuotissuunnitelman kulttuurin rahoituksesta. Suunnitelman on tarkoitus taata kulttuuriorganisaatioille mahdollisuus pitkäjänteiseen toimintaan. Organisaatioiden, jotka haluavat päästä mukaan nelivuotisrahoituksen piiriin, tulee jättää hakemuksensa vuotta ennen uuden kauden alkua. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7th edition" 2006, NL-9)

Meneillään olevan nelivuotiskauden, 2004–2007, tavoitteena on tehostaa kulttuurialan yhteistyötä sekä kentän sisällä että muiden alojen toimijoiden kanssa. Taloutta on kiristettävä ja säästöjä pyritään saavuttamaan eri keinoin. Erityistä huomiota pyritään

kiinnittämään kulttuurin ja talouselämän vuoropuhelun edistämiseen. Yksilötason vastuunkantoa ja yksityisen rahan käyttöä kulttuuripalveluiden tuottamiseen halutaan edistää. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7 th edition" 2006, NL–11) Kulttuurin tulisi kytkeytyä entistä tiiviimmin myös yhteiskunnan muuhun toimintaan omaksi sektoriksi eristäytymisen sijaan. Säästöjä pyritään saamaan myös byrokratiaa vähentämällä. Kulttuurilaitosverkostosta teetetyn selvityksen perusteella myös organisatorisia muutoksia on tiedossa. Osaa laitoksista voi uhata lakkauttaminen, tai ainakin julkisen tuen loppuminen; sillä ne saivat viime jaossa ainoastaan yksivuotisen tuen normaalin nelivuotisen sijasta. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7 th edition" 2006, NL–189 Yksityishenkilöiden sekä yritysten lahjoituksia kulttuuriin kannustetaan verohelpoituksilla. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7th edition" 2006, NL–19)

Etenkin pilarijärjestelmän aikaan yksityinen rahoitus tarkoitti automaattisesti myös sisältöihin puuttumista, sillä tuetun toiminnan tuli olla kunkin pilarin aateperustan mukaista. Verrattuna suomalaiseen julkisesti tuettuun laitosverkostoon, on Alankomaissa tehtävänjako erityyppinen eri hallinnonalojen välillä. Suomessa tukea voi saada sekä kunnalta että valtiolta, kun taas Alankomaissa eri hallinnon tasojen keskinäistä tehtävänjakoa on pyritty selkeyttämään. Alankomaissa ainoastaan muutamat kansallisesti merkittävät laitokset nauttivat säännöllistä valtion ja kunnan tukea. Tällöin tuki jakaantuu prosentuaalisesti, samalla tavoin kuin Suomessa esimerkiksi valtionosuuden piiriin kuuluvien kaupunginteattereiden kohdalla. Keskushallinnon ote ei Alankomaissa ole Saksan miehityksen kautta lukuun ottamatta ollut yhtä tiukka kuin Suomessa.

4. JULKISEN HALLINNON UUDISTUS / NEW PUBLIC MANAGEMENT

Aiemmin kuvattu kulttuuripolitiikan kehitys heijastelee maiden yleistä taloudellista ja poliittista tilannetta. 1980- ja 1990-luvuilta alkanut kehitys on ratkaisevassa asemassa tämän päivän taidelaitosten arjessa. Siksi onkin syytä tarkastella hieman tarkemmin mitä tuolloin oikein tapahtui.

Länsi-Eurooppaa 1980-luvulla vaivanneen laman myötä heräsi monessa maassa tarve tehostaa julkisen sektorin toimintaa. Tämä johti monin paikoin muutoksiin julkisen hallinnon organisoinnissa, ja ennen kaikkea toimintatavoissa. Julkisen sektorin toiminnan tehostamisesta etsittiin apua vaikeaan taloudelliseen tilanteeseen. Nämä muutokset heijastuivat väistämättä myös kunnallisiin kulttuurilaitoksiin. Kuten jo edellä on todettu, toteutettiin Alankomaissa 1980-luvulla mittavia uudistuksia kulttuuripolitiikan linjauksissa. Suomeen lama ylsi pahimmin vasta 1990-luvun puolella. New Public Management käsite muodostui kuvaamaan uutta toimintamallia, johon julkinen hallinto pyrittiin sopeuttamaan. OECD:n Julkisen hallinnon komitean mukaan uuden hallintomallin (New Public Management) tunnuspiirteitä ovat:

- tuloskeskeisyys palvelujen tuottamisen tehokkuuden, suorituskyvyn ja laadun suhteen,
- keskittyneiden ja hierarkkisten rakenteiden purkaminen ja palvelujen tuottamisen hajaannuttaminen lähemmäksi palvelun saajia, jolloin myös suorat kontaktit asiakkaiden ja muiden intressiryhmien kanssa mahdollistuvat,
- joustavuus etsiä uusia kustannustehokkaampia toimintatapoja
- julkisen hallinnon suoraan tuottamien palvelujen tehostaminen asettamalla organisaatioille tuottavuustavoitteet, ja lisäämällä kilpailua sekä organisaatioiden sisällä että eri organisaatioiden välillä
- niiden valtion keskeisten kapasiteettien vahvistaminen, joiden avulla se pystyy vastaamaan ulkoisiin muutoksiin joustavasti ja mahdollisimman pienin kustannuksin (Mathiasen 1999, 92)

4.1 Uudistusten toteutus käytännössä

Suomessa ja Alankomaissa käytössä olevista hyvinvointivaltiomalleista käytetään usein nimitystä pohjoismainen ja eurooppalainen malli (Pollitt ja Bouckaert 2004; Scharpf ja Schmidt 2000). Alankomaiden eurooppalainen hyvinvointivaltiomalli sijoittuu ominaisuuksiltaan pohjoismaisen ja amerikkalaisen hyvinvointivaltion välimaastoon. Palveluja on enemmän kuin Amerikkalaisessa mallissa, muttei kuitenkaan yhtä paljon kuin pohjoismaisessa hyvinvointivaltiossa. Tästä johtuen Eurooppalainen hyvinvointivaltio ei ole yhtä työvoimaintensiivinen kuin Pohjoismainen malli. (Pollitt ja Bouckaert 2004, 206)

Sekä Suomessa että Alankomaissa julkista sektoria on uudistettu parin viime vuosikymmenen aikana. Muutokset ovat olleet kuitenkin hieman erilaisia ja eri syistä johtuvia. Alankomaissa maahanmuutosta on muodostunut merkittävä poliittinen kysymys 1990-luvulta lähtien, Suomessa taas hyvinvointivaltiota kuormittaa eniten ikääntyminen. Moneen muuhun OECD maahan verrattuna Alankomaiden tilanne näyttää ikääntymisen kannalta valoisammalta maan kattavan rahastopohjaisen työeläkejärjestelmän ansiosta. (Pollitt ja Bouckaert 2004, 270) Molemmat ilmiöt ovat kuitenkin tuttuja kummassakin maassa, mutta kehityksen nopeus on erilainen.

Alankomaiden julkinen sektori laajeni toisen maailmansodan jälkeisistä ajoista aina 1970-luvulle asti. Vuosina 1974–1982 budjetti kääntyi kuitenkin alijäämäiseksi. 1980-luku olikin julkisen sektorin leikkausten aikaa, ja samalla kiristettiin valtion kulujen valvontaa. Vuodesta 1989 Alankomaiden talous on kohentunut, vaikka 1990-luvun alkupuolen lama kasvua hieman hidastikin. Työllisyyden kasvu vuodesta 1994 lähtien on ollut nopeampaa kuin monessa muussa Euroopan Unionin jäsenmaassa. Myönteisestä kehityksestä huolimatta taloudessa on tapahtumassa muutoksia, jotka koettelevat maan talouden pari vuosikymmentä jatkunutta inflaatiovapaata kasvua. (Pollitt ja Bouckaert 2004, 270–271)

Suomeen 1980-luvulla Länsi-Eurooppaa vaivannut lama ulottui vasta 1990-luvun alkupuolella, Neuvostoliiton hajotessa vuonna 1991. Suomen ulkomaankauppa entiseen Neuvostoliittoon romahti, ja tilannetta pahensi entisestään lännessä vallitseva yleinen lama. Tilanne korjaantui kuitenkin jo vuosikymmenen loppuun mennessä. Vaikka julkisen hallinnon uudistukset sijoittuvat Suomessa Neuvostoliiton romahdusta ja lamaa seuranneeseen aikaan, oli valmistelutyöt aloitettu jo 1980-luvulla, ja tosissaan reformia

alettiin ajaa vuosikymmenen loppupuolella. Neuvostoliiton hajoaminen ja lama eivät siis aiheuttaneet julkisen hallinnon uudistusta Suomessa, vaan todennäköisesti ainoastaan nopeuttivat sen toteutumista. (Pollitt ja Bouckaert 2004, 239–240)

Suomessa uudistuksen yhdeksi keskeiseksi sisällöksi muodostui tulostavoitteisen budjetoinnin käyttöönotto. Alankomaissa vastaava järjestelmä oli käytössä jo 1990-luvulla ja 2000-luvun alussa sitä kehitettiin edelleen. Valtion eri kaupallisia toimintoja sisältävien yksiköiden muuttaminen valtion yrityksiksi ja sittemmin valtion omistamiksi yhtiöiksi oli toinen keskeinen Suomessa toteutettu uudistus. Eri yksiköiden sisäisiä rakenteita muutettiin virastomaisista yrityskeskeisimmiksi. Alankomaiden hallinnon uudistuksessa yhdeksi merkittäväksi tekijäksi nousi yksityistäminen. Yksityistäminen ei kuitenkaan ollut yhtä voimakasta kuin esimerkiksi Isossa-Britanniassa tai Uudessa-Seelannissa. Suomessa ei merkittäviin yksityistämisiin ryhdytty, vaikka uudistustoimien tavoitteena oli hallinnon hajauttaminen, keventäminen ja rahankäytön tiukempi valvonta. Muutamia tahoja lukuun ottamatta palvelujen tuotanto säilyi julkisena. (Pollitt ja Bouckaert 2004, 241–243, 272–273)

Vuodesta 1993 käytössä olleen budjettiraamin avulla pyritään Suomessa kontrolloimaan keskushallinnon kunnille myöntämää tukea. Uudistuksen yhteydessä valtion aluehallintoa kevennettiin ja eri ministeriöiden alueellisia toimipisteitä yhdistettiin. Myös Alankomaissa tavoitteiksi asetettiin kulujen leikkaaminen, toimintojen hajauttaminen hallinnon alemmille tasoille sekä byrokratian yksinkertaistaminen. Hajauttamista toteutettiin 1980-luvulla perustamalla puoliautonominia elimiä (ZBO), ja myöhemmin yksiköitä, esimerkiksi ilmatieteen- ja maahanmuuttoyksiköt. ZBO:t eivät osoittautuneet kovinkaan onnistuneeksi ratkaisuksi ja niiden toimintaa onkin kritisoitu. (Pollitt ja Bouckaert 2004, 241–243, 272–273)

Alankomaiden ministeriöt ovat puolestaan verrattain avoimia organisaatioita, joissa työskentelee ja vaikuttaa myös suuri määrä ulkopuolisia konsultteja ja tieteilijöitä. (Pollitt ja Bouckaert 2004, 270–271) Suomessa julkisen hallinnon työolosuhteita pyrittiin uudistuksen myötä muuttamaan enemmän yksityistä sektoria muistuttaviksi. Uudistukset tarkoittivat työntekijöiden osalta tulospalkkausjärjestelmään siirtymistä 1990-luvun alkupuolella. Uudistukset lähtivät kuitenkin Suomessa liikkeelle melko maltillisesti, ja jokseenkin hitaasti. Vaikka tulospalkkaus otettiin ensimmäisen kerran käyttöön 1980-luvun

puolella, seuraavan kymmenen vuoden aikana ainoastaan 5 % valtion työntekijöistä oli siirtynyt järjestelmän piiriin. 1990-luvun loppupuolella tavoitteeksi nostettiin palveluiden laadun, sekä kansalais- / asiakaskeskeisyyden parantaminen. Tulostavoitteisten toimintatapojen omaksuminen virastoissa ottaa kuitenkin oman aikansa. (Pollitt ja Bouckaert 2004, 241–243)

2000-luvulla yhdeksi hierarkkisten asetelmien purkamiskeinoksi on tullut tilaaja - tuottaja - toimintatapa. Toimintatavassa palvelun tilaaja ja tuottaja ovat kaksi eri tahoa, jolloin tilaajan on osattava määritellä tarpeeksi selkeästi mitä halutaan tilata, ja palvelun on oltava tuotteistettu tarpeeksi pitkälle onnistuneen lopputuloksen takaamiseksi. Tilaaja on julkinen taho, mutta tuottaja voi olla joko kunnan oma tai sen ulkopuolinen organisaatio. Tuottajien itsenäisyyttä pyritään vahvistamaan, jotta malli toimisi odotusten mukaisesti. (Kuntaliiton verkkosivut) Vaikka suorasta yksityistämisestä tai ulkoistamisesta ei olekaan kyse, ollaan kuitenkin hyvin lähellä yksityiseltä sektorilta tuttuja toimintatapoja tuotteistamisen ja myynnin korostumisen osalta.

Kunnalliset taidelaitokset toimivat suoraan julkisen hallinnon alaisina, jolloin hallinnossa tapahtuvat muutokset vaikuttavat väistämättä myös taidelaitosten toimintaan. Taidelaitosten kohdalla taipuminen uuteen tulos- ja tehokkuuskeskeisempään malliin on toiminnan luonteen vuoksi äärimmäisen vaikeaa. Kulttuurin taloustiede onkin kehittynyt omaksi alakseen, ja kulttuuriorganisaatioiden käyttöön soveltuvia teorioita kehitellään jatkuvasti. Baumolin taudiksi kutsuttu ilmiö valottaa taidelaitosten sopeutumisvaikeuksien syitä.

4.2 Baumolin tauti

Baumolin tauti on tyypillinen erityisesti työvoimapainotteisille palvelualoille, kuten opetus, terveydenhoito tai esittävät taiteet. William J Baumol ja William G Bowen esittelivät teoriansa jo 1960-luvulla teoksessa *Performing Arts the Economic Dilemma*. Myöhemmin Baumolin taudiksi ristittyä ilmiötä on käytetty paljon kulttuuriorganisaatioiden taloutta käsittelevissä tutkimuksissa ja selvityksissä erityisesti talousongelmia pohdittaessa. (Esimerkiksi Mäkinen 1999) Neljäkymmentä vuotta taudin toteamisen jälkeen sitä podetaan yhä, eikä lääkettä ole löytynyt. Ongelma on kuitenkin

tiedostettu ja eri laitokset tai niitä ohjaavat tahot eri maissa ovat kukin pyrkineet löytämään toimivan ratkaisun tasapainon löytymiseksi.

Baumol toteaa työvoimapainotteisten organisaatioiden talousongelmien johtuvan tulojen ja menojen välisestä kasvavasta kuilusta. Tuottavuus ei kasva samaa vauhtia kulujen kanssa. Baumol vertaa työvoimaintensiivistä sektoria teolliseen tuotantoon, jossa tehokkuuden lisääminen on huomattavasti helpompaa. Teollisessa tuotannossa esimerkiksi kehittyvän teknologian avulla yhden työntekijän työpanos voi riittää huomattavasti useamman tuotteen tuottamiseen kuin aikaisemmin. Teatterissa puolestaan näytelmään tarvitaan sama määrä henkilöitä kuin saman esityksen esittämiseen tarvittiin vuosikymmeniä aikaisemminkin. Teknologiasta on toki apua teatterissakin, mutta teolliseen tuotantoon verrattavaa tuottavuuden kasvua sillä ei saada aikaan, vaan hyödyt ovat erityyppisiä. Teknologia helpottaa esimerkiksi puheteatteriesityksen vientiä ulkomaille, kun tulkkauksen hoituu kätevästi vaikka jokaisen katsojan korvaan nappikuulokkeen avulla. Teknologia on myös mahdollistanut kokonaan uusien taiteenalojen synnyn. Yleisen hintakehityksen johdosta tavaroiden hinnat kuitenkin jatkavat tasaista nousuaan, samoin henkilökunnan palkat. Ongelmaksi muodostuu siis kulujen kasvun ja tuottojen paikallaan pysymisen aiheuttama jatkuvasti kasvava erotus. (Baumol 1966, 161–171) Kuilun täyttämiseksi tarvitaan muuta rahoitusta, joko julkista, yksityistä tai molempia.

Jarmo Mäkinen on tutkinut Baumolin taudin esiintymistä suomalaisissa sinfoniaorkestereissa. Mäkisen mukaan Baumolin tautia esiintyy tutkituissa orkestereissa, mutta ilmiö ei ole suurin syy orkestereiden tuottavuus- ja kustannuskehitykseen. Baumolin tautia merkittävämmiksi kehityksen ohjaajiksi Mäkinen nimeää orkestereiden professionaaliset pyrkimykset, laadulliset satsaukset sekä poliittisten ja taloudellisten olosuhteiden muutokset. (Mäkinen 1999, 85) Sama pätee varmasti usein myös kaupunginteattereiden kohdalla. Baumolin tautia esiintyy todennäköisesti myös kaupunginteattereissa, joissa työvoimakustannukset ovat selkeästi suurin menoerä, omien tulojen hankinta hyvin pientä, tuotantokustannukset kasvavia, eikä tekniikka merkittävästi vähennä tarvittavan työvoiman määrää. Kaupunginteattereiden kohdalla poliittiset vaatimukset, alhaiset lippujen hinnat, sekä mahdollisimman laajalle yleisölle suunnattu ohjelmisto vaikuttavat tilanteeseen. Omien lisätulojen hankinta pääsylippujen hintoja nostamalla ei ole sallittua. Mikäli resursseja ei ole riittävästi päädytään kultaiselle keskitalle, joka houkuttelee tietyn määrän ihmisiä, mutta jota kulkiessa kassamagneetit voi

unohtaa. Mitä enemmän varoja leikataan, sitä vaikeammaksi muodostuu ohjelmiston laatiminen. Tulosvastuu pienentää riskinottoa entisestään. Mikäli esimerkiksi esitysten tai esitysten lukumäärää vähennetään, laskevat väistämättä myös tulot. Saavutetut säästöt ovat kyseenalaisia, sillä peruskustannukset, kuten kuukausipalkkaisten näyttelijöiden palkat ja mahdolliset tilavuokrat säilyvät ennallaan. Nämä seikat ovat selkeässä ristiriidassa tehokkuuden lisäämisen kanssa, ja murentavat myös laitoksen perusajatusta toimia alueen aktiivisena kulttuurilaitoksena. Kaupunginteattereissa työskentelee usein ammatillisesti ja taiteellisesti hyvin kunnianhimoisia ihmisiä. Valittu taiteellinen linja ei välttämättä aina ole taloudellisesti suotuisin ratkaisu, mikä vaikeuttaa kokonaistilannetta.

4.3 Kulttuurin taloustiede

Kulttuurin ja talouden kohdatessa mahdollisessa yhteentörmäyksessä ei ole kyse pelkästään teknisistä seikoista kuten yllä on esitetty, vaan myös kahden erityyppisen ajatusmaailman ja toimintakulttuurin kohtaamisesta. Viimeaikaisissa keskusteluissa usein todettu, että yhtenä ongelmana taiteen ja talouden vuoropuhelussa on yhteisen kielen puute. Painopiste on muuttumassa siten, että perinteisessä kulttuuriasemassa työskentelee yhä useammin taloustieteilijä. Tällöin myös ajattelutapa väistämättä muuttuu. (Klamer 2005) Taidelaitosten entistä suurempi oma vastuu taloudenhoidostaan ja myynnin maksimoinnin tavoitteet edistävät tätä muutosta. Palkattavan ihmisen on hyvä olla talousammattilainen hoitaakseen tehtävänsä menestyksekkäästi. Talous tunkeekin läpi jo lähes kaikkialla.

Taiteen arvoa ei voida kovinkaan helposti mitata rahassa, hinta ja arvo on erotettava toisistaan. Arjo Klamer toteaa monen sellaisen hyödykkeen, jolle on olemassa olevat markkinat jopa tuhoutuvan mikäli rahallista arvoa pyritään mittaamaan. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi ystävyysuhteet. On mahdollista, että ystävä ei suhtaudu positiivisesti kysymykseen ystävyuden rahallisen arvon määrittelystä. Samaan kategoriaan voidaan katsoa kuuluvan myös teatteriesityksen. Tuotantokustannukset ovat helposti mitattavissa, mutta katsojan kokemuksen hintaa on mahdoton arvioida talouden työkaluilla. Julkisin varoin tuotettu taide eroaa markkinoiden normaalista toiminnasta siten, että markkinoilla se, joka maksaa, joka on kiinnostunut tuotteesta ja joka hyötyy siitä, on yksi ja sama taho.

Julkisesti tuetun kulttuurituotteen kohdalla näitä tahoja on kolme. (Klamer 2005)

Kulttuuria käytetään usein myös välineenä esimerkiksi markkinoinnissa. Mielikuvamarkkinointi on lisääntynyt jolloin kulttuuri sen laajemmassa merkityksessä on mukana mielikuvien avulla myytävän tuotteen markkinoinnissa. Talous on kuitenkin aina vain väline, jolla pyritään saavuttamaan jotakin. Kulttuuristen arvojen merkitys on usein suuri, jolloin niiden vaalimiseen ollaan valmiita uhraamaan myös taloudellisia resursseja ilman taloudellista hyötyä. Yhtenä esimerkkinä Arjo Klamer (2005) mainitsee Afganistanissa talebanien tuhoamien Buddha-patsaiden korjaamisen. Rahaa käytettiin kulttuurisesti merkittävien patsaiden korjaamiseen maassa, jossa kaikilla ei ole puhdasta vettä. Tällöin saavutettu hyöty oli ainoastaan kulttuurinen. Myös Suomessa on tehty tutkimuksia, joiden perusteella myös henkilöt, jotka eivät itse juurikaan käytä kulttuuripalveluita, kannattavat siitä huolimatta niiden tukemista julkisista varoista.

5. TEATTERILAITOKSEN KEHITYS

Alankomaissa teatterin historia ulottuu ajassa pitkälle taaksepäin, toisin kuin teatterin julkinen tukeminen. Ennen sotia Alankomaissa ei käytännössä ollut koskaan ollut valtion omistamaa tai hallinnoimaa teatteria, teatteriryhmää tai valtion tukemaa teatteriryhmää. Erityisesti kalvinistit pitivät teatteria arveluttavana taidemuotona. Moraalinäytelmät olivatkin ensimmäinen kirkon hyväksymä teatterin muoto. Teatterin siveellisyyttä epäiltiin myös kirkon ulkopuolisissa piireissä. Kunnallisella tasolla löytyi kuitenkin teatterin tukijoita jo miehitystä edeltävinä aikoina. Tilanne kuitenkin muuttui heti miehityksen päätyttyä. Ensimmäinen kulttuuriministeri sotien jälkeen nimesi työryhmän selvittämään mahdollisuuksia teatterin tukemiseksi. Vaikka työryhmän esittämää ohjelmaa ei koskaan sellaisenaan pantu toimeen, oli sillä kuitenkin merkitystä uuden kehityssuunnan kannalta. Ministeriö (OK&W) päätti yhdessä Amsterdamin, Haagin ja Utrechtin kaupungin valtuustojen kanssa tukea kolmea teatteriryhmää. Tuen ehtona oli, että seurueiden tulisi kiertää myös provinssissa. Vuonna 1953 ensimmäiset provinssit saivat omat teatterinsa, joiden tukemiseen valtio osallistui. Provinssiteattereiden tarkoituksena oli tuoda kulttuuri myös maaseudun asukkaiden, sekä erityisesti koululaisten ulottuville laadusta tinkimättä. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 147, 153–154)

1970-luvulle tultaessa nuoret nousivat kapinoimaan teatterin elitististä ohjelmistoa vastaan. Muutaman vuoden kuluttua protestointi kantoi hedelmää, kun teatterin ammattilaiset sekä keskushallinto totesivat teatteripolitiikan olevan remontin tarpeessa. Tuettavien teattereiden määrä lähti nopeaan kasvuun. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 154) Teatterilaitosta uudistettiin perusteellisesti jo 1980-luvulla, jolloin teattereiden lukumäärään puututtiin. Nelivuotisrahoituksen piiriin pääsi tietty määrä teattereita, ja tämän lisäksi tuen sai pienempi määrä työryhmiä. Näiden ryhmien tarkoituksena on kouluttaa sekä toteuttaa kokeellisempia produktioita. 1980-luvulla perustettiin myös uusi rahasto, josta myönnetään tukea yksittäisille produktioille. Tämä mahdollistaa vapaiden tai tilapäisten ryhmien työskentelyn. (Cultural Policy in the Netherlands 1994b, 55) 1990-luvulle tultaessa huomiota alettiin kiinnittää yhä enemmän tehokkuuteen, sekä nelivuotissuunnittelun vaatimusten kautta talousarvioiden laatimiseen ja niissä pysymiseen. (Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 156)

Alankomaiselle teatterijärjestelmälle on tyypillistä toiminnan löyhä rakenne sekä aktiivinen kiertue-toiminta. Maan teatterielämää pitkään leimannutta kiertuevelvollisuutta on 1990-luvulta lähtien pyritty helpottamaan. Muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta teatteriseurueilla ei ole vastuuta omasta teatterirakennuksesta. Pitkien sopimusten ensemblejen määrä on ollut laskussa 1990-luvulta lähtien. Alankomaiden teatteritoiminta poikkeaa voimakkaasti monessa muussa Euroopan maassa käytössä olevista järjestelmistä, repertuaariteattereista sekä teattereista, joissa esiintyjät kiinnitetään kausittain produktiokohtaisesti. Alankomaiden vahvuutena ovat pienet kiertävät tekniikkaryhmät, jotka ovat tottuneet tekemään pitkää päivää. Jatkuvan matkustamisen haittapuolina ovat toki kiertueiden raskaus sekä teatteriesitysten kasvaneet tekniset vaatimukset, jotka johtavat väistämättä produktiokohtaisten esitysten määrän laskuun. Vaativaa voi olla myös pyrkimys tuottaa tasalaatuisia esityksiä jatkuvasti vaihtuvan näyttelijäkaartin johdosta. Teatteritoimintaan kaivataankin lisää tietynlaista vakautta ja laitospaisuutta mikä ei silti tarkoita kiinteitä ensemble-teattereita. Vakaampi pohja edistäisi kuitenkin yleisösuhteita ja toisi toiminnalle uusia mahdollisuuksia etenkin paikallisella tasolla. Esiintymispaikkojen tukemisen kautta kansainvälisiä vierailuja on helppo järjestää. (Cultural Policy in the Netherlands 1994b, 56, 59)

5.1 Teatteritoiminta ammattimaistuu

Suomea kiersivät ulkomaiset teatteriryhmät ennen kotimaisten ryhmien perustamista. Ensimmäiset suomalaiset teatteriseurueet olivat vapaaehtoisvoimin toimivia ryhmiä, joiden esiintymispaikat vaihtelivat. Teatteriseurueet olivat jakautuneet kahtia, porvaristolla oli omat ryhmänsä ja työläisillä omansa. (Helminen 2006) Kiertueteattereiden toiminta oli puhtaasti kaupallista, ja ohjelmistovalinnat sen mukaisia, sillä ryhmien oli tultava toimeen esiintymisillään. (Helminen 2006, 87) Teatterit ovat nauttineet julkisia tukia 1800-luvun lopulta lähtien. Tuolloin tukien määrä eri teattereiden kesken saattoi vaihdella hyvinkin voimakkaasti, eikä tukea myönnetty kovinkaan monelle teatterille. Teattereiden toimeentulosta vastasivat pääasiallisesti yksityiset tahot. Valtionavustus on kuitenkin säilynyt osana teattereiden taloutta 1800-luvun lopulta lähtien, vaikka sota ja lama ovatkin sitä välillä leikanneet. (Helminen 2006, 8–9)

Vasta 1900-luvun alkupuolella suomalaisten teattereiden toiminta alkoi muuttua ammattimaisemmaksi. Ensimmäinen palkattu henkilö oli yleensä teatterin johtaja. Näyttelijät esiintyivät pidempään ilman korvausta. Näyttelijät olivat harrastajia, joilla ei ollut näyttelijän koulutusta. Ammattitaidon mitta oli yleensä esiintymiskokemuksen määrä. (Helminen 2006, 86–87)

Kriteerit julkisen tuen saamiseksi ovat vaihdelleet ajan myötä. Kunnat alkoivat ottaa vastuuta kulttuuripalvelujen avustamisesta alueellaan jo 1940-luvun lopulla. Teattereiden osalta kunnissa alettiin tukea jo olemassa olevia organisaatioita. Tämä kehitys johti teattereiden kunnallistumiseen ja kaupunginteattereiden muodostumiseen. Kaupunginteatterit syntyivät useimmiten harrastajateattereiden yhteenliittyminä, sillä Valtion näyttämötaidelahtakunta ei ollut halukas myöntämään tukea saman kunnan alueella kuin yhdelle teatterille. Sulautuminen ei aina sujunut kitkattomasti, sillä yhteen liitettävänä tahoina olivat yleensä porvariston teatteri ja työvänteatteri. 1960-luvulla monet kunnat vastasivat teattereiden tarpeisiin rakentamalla teatteritaloja. (Paavolainen 1992, 35) Valtionosuus muutettiin lakiperusteiseksi vasta 1990-luvun alussa.

Monista näistä teattereista tuli kunnallisia laitoksia. Kun kaupunki omisti teatterin, päättyi se osaksi poliittista päätöksentekoa. Kaupunginteattereissa on kokeiltu erilaisia johtamisen malleja. Välillä johtajaksi on valittu henkilö, jolla on vahva kaupallinen osaaminen, ja välillä puhtaasti taiteellisen taustan omaava henkilö. Poliittiset tekijät ovat myös toisinaan ohjanneet johtajavalintoja. Välillä teattereita syytettiin laitostumisesta, muuttumisesta näytelmätehtäiksi ilman taiteellista kunnianhimoa.

Teattereiden, ja erityisesti julkisesti tuettujen laitosten, perustaminen ei suinkaan ollut itsestään selvää kummassakaan vertailtavassa maassa. Kuten Alankomaissa, myös Suomessa teatteri joutui taidemuotona monen muun taiteenalan lailla kulkemaan pitkän tien saavuttaakseen arvostuksen sivistävänä taidemuotona, joka katsotaan julkisen tuen arvoiseksi. Varhaisia teatteriryhmiä verrattiin usein sirkushuveihin (joka tosin nykyään on myös taiteenlaji), ja muutamissa yliopistokaupungeissa esitykset olivat jopa kiellettyjä lukuvuoden aikana. (Helminen 2006, 47–48) Ensimmäisten suomalaisten teatteriesitysten tarkoituksena oli kerätä varoja taustalla olevalle työväenyhdistykselle. Toiminnan muuttuessa ammattimaisemmaksi kääntyi se myös tappiolliseksi. (Helminen 2006, 86) Kuten jo aikaisemmin on todettu, myös Alankomaissa ensimmäiset viihteelliset teatterit

tuottivat mukavasti. Moni musikaali tosin tuottaa hyvin yhä edelleen, korkeista tuotantokustannuksista huolimatta. Puhtaasti viihteeksi ei monikaan silti teatteria uskalla kutsua, eikä se tuohon kategoriaan usein uppoakaan. Teatteritoiminnan muuttuminen tappiolliseksi ammattimaistumisen myötä ei kuitenkaan johdu pelkästään näytelmän lajin mahdollisesta vakavoitumisesta, vaan siihen vaikuttavat hyvinkin moninaiset seikat. Vakituisten henkilökunnan palkkaaminen, tuotantokustannusten nousu sekä poliittiset tavoitteet taiteen saavutettavuudesta ovat osaltaan vaikuttaneet toiminnan tappiollisuuteen.

Teatterin siirtyminen julkisen tuen varaan on aiheuttanut myös lähes täydellisen riippuvuuden julkisesta sektorista, jolloin myös kansantalouden muutokset näkyvät hyvinkin pitkällä tähtäimellä teattereiden toiminnassa. Kuntien talousvaikeudet ovat vaikuttaneet laitoksiin sekä Suomessa että Alankomaissa, eivätkä suinkaan Baumolin taudin vaikutuksia lieventävästi, vaan päinvastoin. Suomessa valtion tukien laahaaminen todellisten kustannusten perässä on aiheuttanut monelle laitokselle ongelmia. Tähän on tosin tulossa helpotusta valtionosuusjärjestelmän uudistuessa portaittain vuodesta 2008 lähtien. Joustamaton teatterilaki on vaikeuttanut uusien teattereiden mahdollisuuksia päästä valtionosuuden piiriin, ja tuet ovat keskittyneet laitoksille. Teatterit ovat siis taloudellisesti sekä valtion että ennen kaikkea kuntien talutusnuorassa. Omien tulojen hankinta pääsylipputuloina lukuunottamatta on hyvin vähäistä. Pääsylipputuloina muodostaessa esimerkiksi Jyväskylän kaupunginteatterissa 85 % omista tuloista, ei varaa tyhjiin katsomoihin tai epäonnistumisiin juuri ole. Tämä vähentää väistämättä myös riskinottoa ja -halukkuutta. Ohjelmistoa ei voida monipuolistaa kovinkaan helposti myöskään ulkomaisilla vierailuilla. Suomi on maantieteellisesti syrjässä, ja harvoin käy niin, että jonkin esiintyjän saa paikalle muualle suuntautuvan kiertueen tai vierailun yhteydessä. Matkakustannukset nousevat lähes poikkeuksetta korkeiksi. Ulkomaisia vierailuja nähdäänkin lähinnä festivaaleilla. Suomessa on kuitenkin korkeatasoisen koulutuksen ansiosta paljon monipuolisia näyttelijöitä, joilla on lakisääteiset työsopimukset. Teatterilaki toimii myös sen piirissä olevien teatterien turvana.

5.2 Paikalliset kaupunginteatterit

Kaupunginteatteri kuuluu niihin elementteihin, jotka tekevät kaupungista kaupungin. Varsinkin viime vuosina, kun kulttuurimatkailu, ja luovat alat ylipäättään, ovat nousseet muotiin ja sitä kautta päätyneet kaupunkien strategioihin, luo kaupunginteatteri ammattimaisuuden tunteen ja vahvistaa kuvaa kulttuurimyönteisestä kaupungista. Kiinteä taideinstituutio tuo myös erityisesti taloudellista jatkuvuutta ja pysyvyyttä toiminnalle. Laitosteatterin tavoitteena on edelleen saavuttaa mahdollisimman laaja yleisö ja tarjota monipuolisen ohjelmiston kautta jokaiselle jotakin. Tarkoituksena on tavoittaa kaikki toiminta-alueella asuvat yleisöryhmät. Kaupunginteattereilla on useimmiten sekä suuri että pieni näyttämö. Kokeellisemmat produktiot tuotetaan yleensä pienelle näyttämölle. Laman aikana osa teattereista tosin joutui sulkemaan pienen näyttämönsä. Kaupunginteattereihin tehdään paljon ryhmämatkoja myös muualta, sillä kaupunkien oma väkimäärä ei yleensä ole teatterin toiminnan kannalta riittävä.

Kaupunginteatterin vahva paikallisuus halutaan myös usein tuoda esiin. Alueellisuuden ja paikallisuuden mainitsevat verkkosivuillaan esimerkiksi Turun kaupunginteatteri, Joensuun Kaupunginteatteri sekä Lappeenrannan kaupunginteatteri. Turun kaupunginteatterin sivuilla todetaan nykyisestä johtajasta: "Ilpo Tuomarila on jälleen saanut katsojamäärät nousuun, ja on erityisesti lähtenyt vahvistamaan teatterin profiilia paikallisena kulttuuri-instituutiona. Koskaan aikaisemmin ei teatterin ohjelmistossa ole samalla pieteetillä käsitelty aivan kotoisia turkulaisia aiheita." (www.turku.fi/Public/default.aspx?nodeid=6440&culture=fi-FI&contentlan=1) Joensuun Kaupunginteatterin verkkosivujen mukaan teatterin "ohjelmiston pohjana on vankka kotimaisuus ja kunnianosoitus pohjoiskarjalaisuudelle, klassikkonäytelmiä unohtamatta." (<http://kaupunginteatteri.jns.fi/yleista.php>) Lappeenrannan kaupunginteatterin verkkosivuilla puolestaan muistutetaan että "vuosien mittaan kaupunginteatteri on elänyt niin Lappeenrannan kaupungin kuin Suomenkin muutoksissa mukana ja vähitellen siitä on muodostunut Etelä-Karjalan alueen merkittävä kulttuurilaitos." (www.lappeenranta.fi/?deptid=12416)

Kaupunginteatterit pyrkivät näin korostamaan paikallista merkitystään ja osaltaan vahvistamaan paikallisidentiteettiä. Vahva kotimaisuuden korostaminen huokuu monen teatterin ohjelmistovalinnoissa. Paikallisuus ei tietystikään ole laitosten yksinoikeus, mutta virallisena instituutiona sen korostaminen voi olla helpompaa. Etenkin kaupungin on helpompi käyttää omistamaansa laitosta muun muassa markkinointitarkoituksiin. Oma laitos säilyy myös helpommin poliittisen päätöksenteon ulottuvissa.

Laaja-alaisen yleisön saavuttamisen lisäksi taidekasvatuksen toteuttaminen alueella määrittellään laitoksen tehtäviin. Teatterin piirissä menestystarinat ovat myös usein hyvin henkilösidonniaisia. Taitavat ohjaajat, teatterinjohtajat tai tähtinäyttelijät saattavat nostaa tietyn teatterin kautensa ajaksi kaikkien tietoisuuteen. Jatkuva pinnalla olo on kuitenkin äärimmäisen vaikeaa. Kaikkia palvelevasta tavoitteestaan huolimatta kaupunginteattereillakin on ohjelmistovalinnoissaan eri painotuksia, mutta yhtä selkeää profiloitumista kuin vapaiden teattereiden voi laitosten olla vaikeampi toteuttaa. Kaupunginteatterikonseptilla on vääjäämättä hieno ja tarpeellinen ajatus olemassaolonsa taustalla, mutta käytännössä muitakin kuin talousvaikeuksia kohdataan kuitenkin huomattavasti. Seuraavassa nostetaan esiin muutamia asioita, kuten talojen lukumäärä, yhtiömuoto, henkilöstörakenne ja johtaminen, jotka tällä hetkellä nousevat usein pinnalle suomalaisista kaupunginteattereista puhuttaessa. Toimintakonseptia tarkastellaan suhteessa Alankomaiden vallitsevaan malliin.

5.3 Hallintomallin rahoitukselliset ja taloudenpidolliset vaikutukset

Sekä Suomessa että Alankomaissa kulttuuria on tuettu ja tuetaan edelleen julkisista varoista. Molemmissa maissa kulttuuripalveluverkoston rakennettiin osana hyvinvointiyhteiskunnan palveluita. 1970-luvulla tiuhaan nousseet kulttuuritalot painivat nyt talousvaikeuksissa molemmissa maissa. Verkosto on liian tiheä, tai osittain vanhentunut tämän päivän tarpeisiin.

Teatterin tiedotuskeskuksen tilastojen valossa ammattiteattereiden kultaiset vuodet ajoittuvat 1970-luvun alkupuolelta 1990-luvun alkuun. Tuona ajanjaksona sekä teatterien että myytyjen lippujen määrä oli kasvussa. (Myydyt liput ammattiteattereissa 1951–2004). 2000-luvun Suomessa teatteritalot ovat monissa kunnissa peruskorjauksen tarpeessa ja

ylimitoitettuja kuntien tarpeisiin. Nopeasti uudistuva ja monipuolistuva teatteritekniikka tuo osaltaan lisää kustannuksia. Ilkka Heiskasen mukaan Helsingin ja Tampereen lisäksi Turussa, Oulussa, Kuopiossa, Jyväskylässä, Vantaalla ja Espoossa on riittävä väestöpohja teattereille ja orkestereille. Muualla verkoston ylläpito ilman jatkuvaa julkisen tuen lisäystä on hyvin vaikeaa (Luukka 2005). Teatteriverkoston laajuus on kuitenkin myös ehdoton vahvuus sekä tarjontaa että eri teattereiden yhteistyömahdollisuuksia ajatellen. Rahan puutteessa rapistuvat rakennukset muuttotappiokunnissa ja teatteritoiminnan lisääntyvä Helsinki-keskeisyys uhkaavat tätä laajaa pohjaa. Teattereiden toiminnan kannalta heikko kuntatalous, sekä teatterinjohtajien ja näyttelijöiden pako etelään edistävät negatiivista kehitystä.

Alankomaissa julkisia kulttuurivaroja leikataan tai säilytetään ennallaan, kun taas Suomessa valtio lisäsi vuonna 2006 kulttuurin määrärahoja valtion osalta lisättiin. Tuen lisäys koski pääasiallisesti laitoksia. Alankomaissa esimerkiksi valtion museoita on muutettu omiksi vapaiksi organisaatioiksi, kokoelman omistuksen säilyessä edelleen valtiolla. Alankomaissa kulttuuri on sysätty voimakkaammin yksityisten harteille. Suomessa valtio ja kunnat pitävät vielä ainakin osasta laitoksistaan tiukasti kiinni, vaikka yhtiöittämissä on tehty toki meilläkin. Yksityisen rahoituksen osuus on historiallisesti katsottuna ollut Alankomaissa huomattavasti yleisempää kuin Suomessa, ja tämä varmasti osaltaan vaikuttaa tehtyihin päätöksiin.

Tiia Kurkelan (2000, 17) mukaan Suomessa yksityistämisen vaikutus on näkynyt ainakin siinä, että hallintomuodoltaan yhtiöt, yhdistykset tai säätiöt takaavat valtionavun saannin suoraan itselleen, ilman että avustus kulkisi kunnan kassan kautta, josta se korvamerkinnästä huolimatta saattaisi ohjautua muualle. Tutkimukset eivät ole onnistuneet osoittamaan, että omistusmuodolla olisi merkitystä toiminnalliseen tehokkuuteen. (Arsis 3/1997, 3 Kurkelan 2000, 23 mukaan) Kymmenen vuotta myöhemmin Suomen näyttelijäliiton puheenjohtaja Ville Sandqvist toteaa Helsingin Sanomien haastattelussa yksityisellä pohjalla toimivien teatterien toiminnan olevan virtaviivaisempaa ja yksinkertaisempaa. (Moring ym. 2006) Täyskunnallisia teattereita on kuitenkin maassamme vielä lukuisia.

Jyväskylässä kehitys on yllättäen kulkenut vastakkaiseen suuntaan. Kaupunginteatteri oli osakeyhtiö vuoteen 2001, jonka jälkeen se muuttui täyskunnalliseksi kaupungin virastoksi.

Yksityistämisellä tarkoitetaan suomalaisessa laitosteatterikeskustelussa yleensä yhtiöittämistä: teatterin hallintomalli muutetaan virastosta esimerkiksi osakeyhtiöksi, jossa kaupunki tai kunta kuitenkin säilyy yleensä joko yhtenä tai ainoana omistajana. New Public Management -periaatteiden mukaisesti hallintomuodon valinnalla pyritään siis byrokratian keventämiseen, yksityisen sektorin toimintatapojen omaksumisen lisäämiseen, sekä toiminnan tehostamiseen.

Hallintomallin valinta on tietysti aina tapauskohtaista, eri kaupunkeihin voivat sopia erilaiset mallit. Eroa ei synny ainoastaan vapaudesta, vaan myös vastuusta. Virastona toimiva laitos voi tehdä kulubudjetin, kun taas nettobudjetoinnin piirissä olevan laitoksen on otettava tarkemmin huomioon myös tulopuoli. Nettobudjetoinnilla tarkoitetaan kaupungin yksikön mahdollisuutta hankkia omia tuloja ilman, että mahdolliset tulot on tilitettävä kaupungille. Järjestelmä toimii kannustimena, kun yksikkö saa lisää liikkumavaraa päättää rahojensa käytöstä. Budjetin voi jakaa itse niin kuin parhaaksi katsoo, ja mikäli onnistuu saavuttamaan lisäsäästöjä tai tuloja, ne voidaan käyttää yksikön toimintaan myös seuraavana toimintavuonna. Järjestelmällä viestitään työntekijöille, että jokaisen tekemisellä on merkitystä yhteisen tuloksen kannalta. Toisaalta tämä on myös edellytys nettobudjetoinnista hyötymiselle.

Virasto voi anoa kaupungilta mahdollisiin tappioihin korjausta lisäbudjetin avulla tai kuluja voidaan tasata koko toimialan sisällä. Säätiön tai osakeyhtiön on huolehdittava taloudenpidossaan kokonaisuudesta tuloineen ja menoineen. Tällöin vapaus on tietysti suurempaa. Säätiöt eivät pääasiallisesti saa tuottaa voittoa, osakeyhtiöt sen sijaan voivat harjoittaa liiketoimintaa. Säätiön hallituksen jäsenet vastaavat henkilökohtaisella omaisuudellaan mahdollisista tappioista. Esimerkiksi Helsingin Kaupunginteatteri toimii säätiömuotoisena. Kaupunginhallitus valitsee sekä säätiön ylimpänä päättävänä elimenä toimivan edustajiston että hallituksen, joka johtaa käytännön päätöksentekoa. Säätiömuotoisesta toiminnastaan huolimatta teatterille on asetettu velvoitteita, kuten korkeatasoisen musiikki- ja lastenteatterin esittäminen. (<http://www.hkt.fi/esittely/>) Savonlinnan kaupunginteatteri puolestaan päätettiin yhtiöittää viimeistään elokuuhun 2007 mennessä. Päätöksen taustalla on vuonna 2008 voimaan tuleva teattereiden valtiosuus uudistus. Yhtiönä toimiva teatteri saa valtiosuuden kokonaisuudessaan suoraan itselleen. Savonlinnan kaupunginteatterin johtaja Tiina Luhtaniemi toteaa Helsingin Sanomien haastattelussa kaupungin säilyvän edelleen suurimpana omistajana,

mutta vastuun ja vapauden siirtyvän teatterille. (Alenius 2006) Molemminpuolisen asennoitumisen johdosta yhteistyömuotojen kehittäminen yksityisen sektorin kanssa voi olla helpompaa säätiölle tai yhtiölle kuin virastolle. Alankomaissa kulttuurin integrointia osaksi jokapäiväistä elämää ajetaan voimakkaammin kuin Suomessa. Tämä voi osaltaan helpottaa sektoreiden välistä kommunikointia, ja sitä kautta tuoda myös uusia yleisöjä kulttuurin pariin.

5.4 Laitosteatterin henkilöstörakenne

Suomessa teatterilla on vahva harrastajapohja. Teattereiden pikkuhiljaa vakiinnuttaessa toimintaansa 1900-luvun alkupuolella, oli ensimmäinen täyspäiväisesti palkattu työntekijä teatterin johtaja. Näyttelijät saivat odottaa kuukausipalkkaista työsuhdetta huomattavasti pidempään. (Helminen 2006, 86) Näyttelijöillä ei myöskään vielä tuolloin ollut lainkaan koulutusta, vaan ammattitaito perustui teattereista kerättyyn esiintymiskokemukseen. (Helminen 2006, 86) Nykyään näyttelijöillä on takanaan monivuotinen koulutus, joka myös vähentää työelämässä vietettyjen vuosien määrää. Tosin monet opiskelijat ovat mukana eri tuotannoissa jo opintojensa ohessa.

Hyvinä vuosina laitosten välillä harjoitettiin aktiivisesti näyttelijävaihtoa. Vaihto oli antoisaa sekä teatterin tekijöille että katsojille. Vieraillemalla muualla estettiin leipääntyminen omaan laitokseen. Samalla oli paremmat mahdollisuudet löytää sopiva näyttelijä kuhunkin rooliin. Taloudellisten resurssien vähentyessä vähenivät samaa tahtia myös näyttelijöiden vierailut toisissa teattereissa. Vaihtoehtoiksi jäi pysyminen omassa teatterissa tai freelanceriksi ryhtyminen. Taiteellisen työn kannalta työympäristön vaihtaminen ja uusien työtovereiden kanssa työskentely on kuitenkin tärkeää. Toisaalta teatterissa, kuten monilla muillakin aloilla, työelämä on kokenut muutoksen, joka on johtanut entistä lyhyempiin työsopimuksiin ja projektitöihin sekä lisännyt epävarmuutta. Ohjaajat ovat kiertäneet teatterista toiseen jo pitkään, ja myös näyttelijät toimivat yhä useammin freelancereina. Myös teknistä henkilökuntaa voidaan palkata produktiokohtaisesti. Monessa kaupunginteatterissa on kuitenkin vielä voimassa olevia ikuisuustyösopimuksia, joita on tehty 1960-luvulta lähtien. Tämäkään ei henkilöstön ikääntyessä ole täysin ongelmatonta, sillä joissakin teattereissa seurauksena on ollut näyttelijöiden keski-ään nousu. Kuopion kaupunginteatterin entisen johtajan Heikki

Mäkelän mukaan erityisesti Pohjois-Suomessa teattereilla on vaikeuksia ikääntyvän näyttelijäkaartin kanssa. Nuoret suuntavat kohti etelää, jossa työtilaisuuksia on enemmän tarjolla, ja freelancerina toimiminen helpompaa. (Ruuskanen 1999) Opetusministeriön raportin mukaan vuosina 1993–2001 teattereissa hallinnollisen henkilöstön kasvu oli suurinta, kun taas taiteellisen henkilökunnan korvaaminen freelancereilla muuttui yhä yleisemmäksi. (Selvitys teattereiden valtionosuusjärjestelmän toimivuudesta 2003, 16) Teatterin vakituisena näyttelijänä toimiminen, ja sieltä käsin vierailujen tekeminen oli turvattu tapa ylläpitää ja harjoittaa omaa ammattia. Freelancerina kilpailu on kovaa ja toimeentulo monen kohdalla hyvin epävarmaa. Toisaalta on myös paljon niitä näyttelijöitä, jotka ovat aina vierastaneet laitosteattereita ja arvostaneet enemmän vapaana taiteilijana toimimista.

Yksi viimeaikaisia osoituksia taiteellisen henkilökunnan turhautumisesta laitosteattereihin on seitsemän ohjaajan perustama Turmio-ryhmä. Ryhmän jäsenet ovat kyllästyneitä teatterin yliviitteellistymiseen ja ”mcdonaldsoitumista” pyritään torjumaan kehittämällä yhteistyötä teattereiden välille. Ensimmäinen ryhmän produktio sai ensi-iltansa lokakuussa 2006. Näyttelijät saatiin lainaksi Oulun kaupunginteatterista ja Tampereen Työväen Teatterista, jotka maksoivat pienen korvauksen myös muulle työryhmälle. Helsinkiläinen teatteri Avoimet ovet osti esityksen, joka myöhemmin nähdään myös Tampereen Työväen Teatterissa sekä Oulun kaupunginteatterissa. (Moring 2006) Mielenkiintoinen avaus on myös Kokkolan kaupunginteatterissa toimiva teatterikuraattori. Teattereiden tehtävien ja toimenkuvien uskotaan tulevaisuudessa laajenevan ja yleisön asettavan uusia haasteita taiteellisen työn tekijöille ja toimijoille. Kokkolassa halutaan panostaa yleisötyöhön ja teatterikasvatukseen tekemällä teatteria tutuksi yleisölle. Teatterikuraattori solmii suhteita teatterin ulkopuoliseen maailmaan ensin koululaisten ja myöhemmin myös muiden ikäryhmien kautta. (<http://www.teatteri.kokkola.fi/index.asp?sivu=teatterikuraattori>)

5.5 Toimintakonsepti

Tyypillinen kaupunginteatterikonsepti on Suomessa ja Alankomaissa hyvin erilainen. Maastrichtissa toimiva Theater aan het Vrijthof ei itse tuota esityksiä, vaan ostaa kaikki esitykset ulkoa. Teatteri ei työllistä näyttelijöitä, vaan näyttelijät toimivat omina

ryhminään. Teatteriryhmien agentit hoitavat ryhmän ja esityksen bukkauksen eri teattereihin. Ennen kuin esitys on Alankomaissa saatu lavalle, on takana tiukkoja myyntineuvotteluita näyttelijöiden edustajan ja teatterin johtajan välillä, kummankin osapuolen pyrkiessä saavuttamaan suurimman mahdollisen hyödyn. Kentällä käydään jatkuvaa kilpailua siitä, kuka saa parhaat esitykset, ja toisaalta kuka pääsee esiintymään arvostetuimpiin taloihin. Kustannusten ja tuottojen jaon periaate vaihtelee eri tahojen välillä tapauksesta ja sopimuksesta riippuen. Alankomaissa teatterilla tarkoitetaan muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta siis fyysistä teatterirakennusta, joka työllistää hallinnollista ja teknistä henkilökuntaa ja ostaa sisällöt ulkopuolelta. Theater aan het Vrijthofin toiminta ei rajoitu ainoastaan puheteatteriesityksiin vaan ohjelmistoon kuuluu tanssia, teatteria, oopperaa, kabareita sekä konsertteja.

Suomessa laitosteattereiden rinnalla on valtava määrä eri toimintakonsepteilla toimivia ammatti- ja amatööriteattereita, jotka vaihtelevat myös rahoitus- ja henkilöstörakenteiltaan. Myös kaupunginteattereista löytyy poikkeuksia, kuten ainakin yksi vierailuteatteri. Pisimpään tällä konseptilla on toiminut vuonna 1988 perustettu Espoon Kaupunginteatteri (vuoteen 1999 asti Espoon Teatteri). Aivan puhdasverinen vierailuteatteri Espoon Kaupunginteatterikaan ei silti ole, sillä joitakin produktioita tuotetaan myös itse, mutta näyttelijät saavat palkkaa produktiokohtaisesti. Espoon Kaupunginteatterilla oli alkuvaiheessa vaikeuksia päästä valtionosuuden piiriin, sillä konsepti ei tuntunut sopivan muottiin. Vaikka henkilöstökuluissa saadaankin säästöjä, kertyy vierailunäytännöistä myös huomattavasti kuluja. Vieraileville esiintyjille ja muulle henkilökunnalle maksetaan muun muassa matka- ja päivärahat sekä majoitukset. Lisäksi vierailevalle teatterille maksetaan sovittu summa. Lipputulot eivät vierailuteatterissa välttämättä nouse kovinkaan korkeiksi, ja jokainen produktio on markkinoitava alusta alkaen uudelleen. Espoon Kaupunginteatteri on ohjelmistossaan profiloitunut kokeilevan teatterin ja kotimaisen draaman teatteriksi. Vierailuja on ollut myös ulkomailta. (Kurkela 2000, 65–71) Espoon Kaupunginteatteri keskittyy kuitenkin teatteriesityksiin, eikä Theater aan het Vrijthofin tavoin tuo lavalle muita esittävän taiteen lajeja, kuten konsertteja, oopperaa tai tanssia. Suhteessa Jyväskylän kaupunginteatteriin tai Theater aan het Vrijthofiin toiminta on kuitenkin suhteellisen pientä. Vuonna 2005 teatterilla oli katsojia noin 22 000. (<http://www.espoonteatteri.fi/index.php?page=6>)

6. TEATTEREIDEN JULKINEN RAHOITUS

Suomessa teatterit otettiin osaksi lakiin perustuvaa säännönmukaista valtionosuusjärjestelmää vasta 1980- ja 1990-luvulla. (Oulasvirta ja Flinkkilä 2005, 160) Vuonna 1993 voimaan tullut teatteri- ja orkesterilaki takasi ensimmäistä kertaa sen piiriin kuuluville teattereille kiinteän valtionavustuksen. Aikaisemmin tukea oli myönnetty harkinnanvaraisesti. Teattereiden kokonaistilanne ei kuitenkaan varsinaisesti parantunut, sillä samanaikaisesti kuntien myöntämät avustukset pienenevät heikentyneen taloudellisen tilanteen johdosta. Teattereiden yhteenlaskettu julkinen rahoitus pieneni. (Helin 2004, 16) Vuosina 1993–2001 kuntien osuus kuitenkin nousi nopeammin kuin valtionosuus, ja suurilla ja keskisuurilla teattereilla valtionosuus jopa pienentyi. Suurinta kasvu oli teattereiden omien tulojen hankinnassa. (Selvitys teattereiden valtionosuusjärjestelmän toimivuudesta 2003, 12) Vuonna 1996 lainsäädäntöä uudistettiin, ja teattereiden kiinteäksi avustusprosentiksi säädettiin 37, mikä nosti monen teatterin valtionosuutta. Indeksitarkistukset eivät vuodesta 1996 lähtien olleet pakollisia teattereiden osalta. (Selvitys teattereiden valtionosuusjärjestelmän toimivuudesta 2003, 18) Valtionosuutta saavia teattereita oli vuonna 2005 58, joista 11 tanssiteattereita. (Kulttuuritilasto 2005) Näille teattereille myönnetään valtionosuutta 37 % euromäärästä, joka saadaan kun niille vahvistettujen laskennallisten työvuosien määrä kerrotaan teatteritoimintaa varten määritetyllä henkilövuoden yksikköhinnalla (Heiskanen ym. 2002, 70). Vuonna 1993 voimaan tulleessa teatteri- ja orkesterilaissa määritellään mitkä tahot ovat oikeutettuja saamaan valtionosuutta ja osuuden saamisen edellytykset. 1 luvun 2§ todetaan, että valtionosuutta voidaan myöntää mikäli teatterin tai orkesterin omistaa kunta, kuntainliitto tai yksityinen yhteisö tai säätiö, jonka sääntömääräisiin tehtäviin kuuluu teatteri- tai orkesteritoiminnan harjoittaminen tai teatterin tai orkesterin ylläpitäminen. Lisäksi teatterin tai orkesterin tulee harjoittaa vakinaista ja ammatillista esitystoimintaa. Lain mukaan ylimääräisiä avustuksia voidaan myöntää valtion talousarvion puitteissa. Sekä valtionosuuksiin että -avustuksiin voidaan käyttää myös Veikkauksen ja raha-arpajaisten voittovaroja (Teatteri- ja orkesterilaki 3.8.1992/730).

Opetusministeriön asettama työryhmä arvioi lain teatteri- ja orkesterilain toimivuutta sen

oltua voimassa kymmenen vuotta. Pääpiirteissään hyvin toimivan järjestelmän suurimmiksi ongelmiksi nousivat laskennallisten henkilötyövuosien määrän jääminen selvästi alle toteutuneiden henkilötyövuosien, henkilötyövuoden hinnan jääminen jälkeen kustannuskehityksessä ja uusien teattereiden vaikeudet päästä valtionosuuden piiriin. (Selvitys teattereiden valtionosuusjärjestelmän toimivuudesta 2003, 3) Sekä valtion että kuntien avustukset teattereille on sidottu talousarvioihin. Tällöin kuntien heikkenevä taloustilanne heijastuu myös teattereiden valtionavustuksiin, sillä kunnallisessa laitoksessa huono yleisömenestys merkitsee kunnan osuuden kasvamista ja ehkä resurssien pienentämistä seuraavina vuosina, mikä taas vähentää valtionosuuksia tulevana vuosina. (Oulasvirta ja Flinkkilä 2005, 177 ja Helin 2004, 28)

Opetusministeriön työryhmä ehdotti raportissaan, että säännölliset indeksitarkistukset tulisi tehdä myös teattereissa ja henkilötyövuoden hinta tulisi tarkentaa määrääjain. Lisäksi osa henkilötyövuosista voitaisiin muuttaa määräaikaisiksi, jolloin uusien teattereiden pääseminen valtionosuuden piiriin olisi helpompaa. Valtionosuuden saamisen edellytyksenä olevien ehtojen täytyminen tulisi tarkistaa säännöllisesti. (Selvitys teattereiden valtionosuusjärjestelmän toimivuudesta 2003, 3)

Vuoden 2006 alusta voimaan astui lakimuutos, joka palauttaa yksikköhintojen indeksikorotukset ja nostaa teatterille osoitettujen henkilötyövuosien määrää kymmenellä vuodesta 2005. Lisäksi yksikköhintojen laskentaperusteeksi otetaan kunkin laitoksen toteutuneet kustannukset. Yksikköhinnat tarkistetaan ensimmäisen kerran vuodelle 2008, ja edelleen porrastetusti niin, että vuoden 2010 luvut vastaavat todellisia kustannuksia. (Vuodenvaihteen 2006 muutoksia opetusministeriön toimialalla 2005)

Alankomaissa teatteri sai julkista tukea ensimmäisen kerran vasta 1950-luvulla. Esittävästä taiteista musiikki ja ooppera saivat julkista tukea huomattavasti aikaisemmin kuin teatteri ja tanssi. Kaudella 1969–1970 yhdeksän repertuaariteatteria nautti valtion myöntämää tukea. 2000-luvun alkaessa luku oli noussut kolmeenkymmeneen. Luvussa ovat mukana myös teatteriryhmät ja tuotantotiimit, mutta eivät miimi-, nuorten- ja nukketeatterit. Tuettujen esitysten määrä kohosi vuoden 1970 3600 näytöksestä 7392 näytökseen vuoteen 2001 mennessä. (Ministry of OCW, Cultural Policy in the Netherlands 2003, 187–188 ja Cultural Policy in the Netherlands 1994a, 153)

Vuonna 1993, kun Suomessa tuli voimaan teatteri- ja orkesterilaki, otettiin Alankomaissa käyttöön esittävien taiteiden harjoittajien etuja valvova *Wet op de naburige rechten*, Dutch Neighbouring Rights Act. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7 th edition", 2006, NL–22) Laissa määritellään muun muassa taiteilijoiden oikeudet esityksiinsä.

Kulttuurille osoitetun julkisen tuen määrä kaksinkertaistui parissakymmenessä vuodessa, 1980-luvulta 2000-luvulle. Esittävien taiteiden määrärahojen 7 % nousu oli maltillista moneen muuhun sektoriin verrattuna. Kehitys kuitenkin päättyi vuoteen 2004 ja suunta muuttui päinvastaiseksi. Suurimpia leikkaukset ovat olleet kuntatasolla. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7 th edition", 2006, NL–25)

Esittävien taiteiden sektorilla, johon kuuluvat tanssi, musiikki, ooppera ja draama, suurin osa produktioista saa tukea valtion nelivuotisrahoituksen kautta. Tästä huolimatta pääosa tuotantojen rahoituksesta tulee kuitenkin paikallistasolta. Valtio myöntää myös yksittäisiä tukia. Teatteri-, ooppera- ja musiikkitalojen ylläpito on puolestaan kokonaan paikallishallinnon vastuulla. Tarkasteltaessa tilastoja vuosilta 2000–2001 (taulukot 1 ja 2) oli esittävien taiteiden julkinen tuki asukasta kohden Suomessa huomattavasti korkeampi kuin Alankomaissa. (Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 7 th edition", 2006, NL–30, FI–41) Tämän jälkeen kuilu on kasvanut entisestään, sillä Alankomaissa esittävien taiteiden julkista tukea on vähennetty, kun taas Suomessa esimerkiksi valtion tukea teatterille on lisätty.

TAULUKKO 1. Esittävän taiteen julkinen tuki Alankomaissa vuonna 2000 / miljoonaa €

Esittävät taiteet	Valtio	Provinssi	Kunta	Yhteensä
Esittävät taiteet jaottelua ei saatavissa		8,00	82,00	90,00
Musiikki	58,38			58,38
Tanssi	17,90			17,90
Musiikkiteatteri	30,70			30,70
Teatteri	31,20			31,20
Monialainen	9,93			9,93
Tilat	0,00	2,00	253,00	255,00
Kohdentamattomat	13,10			13,10
Koulutus	6,80			6,80
	168,01	10,00	333,00	513,01

Lähde: Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 6 th edition", 2005, NL-27.

TAULUKKO 2. Esittävien taiteiden julkinen tuki Suomessa 2001 / miljoonaa euroa

Esittävät taiteet	Valtion suora tuki	Valtion tuki kunnille	Valtion muu tuki	Kuntien tuki	Julkinen tuki yhteensä
Musiikki	17,17	9,32	2,04	26,49	55,01
Tanssi	0,94		1,70	0,62	3,26
Musiikkiteatteri, ooppera			35,94	3,86	39,80
Teatteri	1,47	8,64	28,41	50,20	88,72
Monialainen					
Muut taiteet			0,94		0,94
Kohdentamattomat	5,80				5,80
Koulutus	30,15				30,15
	55,53	17,96	69,03	81,17	223,66

Lähde: Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 8 th edition", 2006, FI-47.

Taulukoista 1 ja 2 käyvät ilmi julkisen rahoitusrakenteen eroavaisuudet vertailtavissa maissa. Alankomaiden rahoitusmallista ilmenevät selkeämmät painopisteet eri hallinnon tasojen välillä, vaikka eriteltyjä lukuja ei provinssi- ja kuntatasolla olekaan saatavissa. Taulukon 2 mukaan laskettuna valtion myöntämät tuet esittäville taiteille olivat Suomessa vuonna 2001 yhteensä 142,52 miljoonaa euroa. Luvussa päästään lähelle Alankomaiden 168,1 miljoonaa euroa. Asukasmäärään suhteutettuna ero on kuitenkin huikea. Suomessa valtion osuus kulttuurin tukijana on merkittävämpi kuin Alankomaissa, kun taas Alankomaissa kuntien osuus on huomattavasti valtion tukea suurempi. Alankomaissa

kuntien vastuulla olevien tilojen ylläpitämiseen käytettyjä varoja tarkasteltaessa on muistettava, että kyseessä ei ole ainoastaan tilavuokra tai muu vastaava, vaan summa sisältää myös tiloissa työskentelevien henkilöiden palkkakustannukset, esimerkiksi teatterissa teknisen ja hallinnollisen henkilökunnan palkat. Osittain tästä syystä teattereiden saama julkinen tuki ei ole suoraan verrannollinen oheisten taulukoiden perusteella. Selvää kuitenkin on, että esitettyjen lukujen valossa yksityisen rahoituksen osuus on Alankomaissa huomattavasti merkittävämpi kuin Suomessa, sillä esitettyjen näytösten määrä on Alankomaissa moninkertainen Suomeen verrattuna. Esittävien taiteiden lavalle tuominen ei ole koskaan ilmaista, eikä maiden välistä erotusta selitä myöskään kalliit pääsylippuhinnat. Esityksiä pääsee Alankomaissa seuraamaan yhtä maltillisin hinnoin kuin Suomessakin.

Edellä kuvattu julkisen tuen rakenne ja kehitys kuvastaa sitä rahoitusympäristöä, jossa kaksi esimerkkiteatteria Jyväskylän kaupunginteatteri ja Theater aan het Vrijthof toimivat. Seuraavassa luvussa teattereihin, niiden toimintaympäristöön sekä talousrakenteisiin perehdytään tarkemmin.

7. JYVÄSKYLÄN KAUPUNGINTEATTERI JA THEATER AAN HET VRIJTHOF

7.1 Maastricht ja Jyväskylä

Sekä Maastricht että Jyväskylä ovat yliopistokaupunkeja. Alankomaiden eteläkärjessä, Saksan ja Belgian rajojen läheisyydessä sijaitsevan Maastrichtin asukasluku on tällä hetkellä noin 120 000. Kaupungin kulttuuritarjonta on varsin runsasta. Museoita on useita, joista suurin nykytaiteenmuseumo Bonnefantenmuseum. Gallerioita ja antiikkiliikkeitä on keskustassa lähes joka korttelissa. Theater aan het Vrijthof on kaupungin suurin teatteri. Kaupungin halkaisevan Maasjoen toisella rannalla toimivalla Derlon Theaterilla on 200-paikkainen katsomo, nuoria kykyjä löytyy puolestaan Het Huis van Bourgondiën lavalta. Theater aan het Vrijthofin toiminnasta poiketen sekä Derlon Theater että Het Huis van Bourgondië tuottavat myös itse näytelmiä. Derlon Theaterilla on omat näyttelijänsä, Het Huis van Bourgondiessä näyttelijät vaihtelevat produktioittain. Kumpikin teatteri vie osan esityksistään myös kiertueille. Kaupungissa järjestetään vuosittain useita erilaisia festivaaleja. Maastrichtissa toimii myös teatterikoulu Toneelacademie Maastricht, sekä itsenäisiä teatteriryhmiä. Elokvateattereita on muutamia, ja erilaisia clubeja ja musiikkiesityksiä on tarjolla joka ilta.

Keski-Suomessa sijaitsevassa Jyväskylässä asukkaita on tällä hetkellä hieman yli 84 000. Jyväskylän kaupunginteatteri on alueen suurin teatteri, toisena ammattiteatterina toimii Teatteri Eurooppa Neljä. Teatteri Eurooppa Neljällä on kesäisin Jyväskylässä kesäteatteri ja talvikaudet ryhmä toimii kiertueteatterina. Kaupungista löytyy lisäksi toistakymmentä harrastajateatteria, joista osan toiminta on hyvinkin vakiintunutta. Kaupungilla on oma orkesteri, Jyväskylä Sinfonia, joka konsertoi säännöllisesti. Jyväskylä Sinfonia jakaa teatteritalon esiintymispaikkana kaupunginteatterin kanssa. Erikokoisia museoita kaupungissa on useita. Isompia elokvateattereita on yksi, mutta esityksiä on myös muissa tiloissa. Ruohonjuuritason kulttuurielämä on erittäin vilkasta. Myös Jyväskylässä on jatkuvasti erilaisia konsertteja ja tapahtumia sekä vuosittain järjestettäviä festivaaleja.

Luonteiltaan Maastricht ja Jyväskylä ovat kuitenkin hyvin erityyppiset kaupungit. Maastricht on tyypillinen keskieurooppalainen kaupunki kävelykeskustoineen ja katukahvilakulttuureineen. Sunnuntaisin ostoskadut vilisevät pyhävaatteisiin sonnustautuneita ihmisiä, vaikka kaupat ovat kiinni. Jyväskylä puolestaan edustaa suomalaista kaupunkityyppiä, jossa urheilu- ja liikuntamahdollisuudet on järjestetty hyvin. Sunnuntaisin ruuhkaa on enemmän kuntopoluilla kuin kaupungin keskustassa. Jyväskylä on kuitenkin ehkä Suomen alankomaisin kaupunki, ainakin mitä tulee polkupyörien määrään.

7.2 Jyväskylän kaupunginteatteri

Jyväskylän kaupunginteatteri on suuri täyskunnallinen teatteri, joka kuuluu valtionosuuden piiriin. Teatteri on Jyväskylän ja koko maakunnan ainoa kiinteä ammattiteatteri. Jyväskylän kaupunginteatteri toimii vuonna 1982 valmistuneessa teatteritalossa. Alvar Aallon suunnitteleman rakennuksen suuren näyttämön katsomossa on 551 paikkaa, ja pienen näyttämön esityksiä mahtuu seuraamaan 98 katsojaa. (<http://www3.jkl.fi/kaupunginteatteri/ftalo.htm>)

Kaupunginteatterin toiminta-ajatuksena on olla osaltaan vahvistamassa kaupungin kulttuuritarjontaa ja kaupungin imagoa kulttuurikaupunkina, sekä tarjota katsojille elämyksiä tuottamalla taiteellisesti korkealaatuisia ja ammattimaisesti toteutettuja teatteriesityksiä. Vuosien 2005–2007 ohjelmiston painopistealueiksi on valittu lasten- ja nuortenteatteri sekä kotimaiset kantaesitykset. Tavoitteiden toteutumista mitataan ensi-iltojen määrän, näytösten määrän sekä kävijämäärien perusteella. Laadullisten tavoitteiden toteutumista seurataan arvioimalla ohjelmiston monipuolisuutta. Uudet kantaesitykset puolestaan edellyttävät onnistuakseen ammattitaitoista henkilökuntaa. (Jyväskylän kaupungin talousarvio 2005, 141–142)

Näyttämötoiminnalla on Jyväskylässä pitkät perinteet ja kaupunginteatterin syntyhistoria noudattelee monilta osin samoja linjoja muiden suomalaisten kaupunginteattereiden kanssa. Vierailevien teatteriryhmien esityksistä nautittiin jo 1800-luvulla ja oma Työväenyhdistyksen näytelmäseura perustettiin 1910. Näytelmäseurasta muodostui

Työväen Näyttämö ja siitä edelleen Työväen Teatteri. Kehitys jatkui Jyväskylän Teatteri Oy:n perustamiseen vuonna 1961 ja lopulta syntyi Jyväskylän Kaupunginteatteri 1984. (Lavaste ym. 2001, 5–6, 11–12) Etenkin Työväen Näyttämön aikana myös kiertuetoiminta ympäri maakuntaa oli erittäin aktiivista. 1930-luvun lopulla oli esityksiä Jyväskylän ulkopuolella lähes yhtä paljon kuin kaupungissakin. Usean suomalaisen kaupunginteatterin taustalla on porvarillisten ja työväen harrastajateatterien yhdistyminen kaupunginteatteria perustettaessa. Monesta muusta kaupungista poiketen Jyväskylässä ei työväenteatterilla ollut kilpailijaa. Tällöin vastakkaisten aatesuuntien usein myrskyisältäkkin yhdistymiseltä yhdeksi teatteriksi säästyttiin. Aatteellisuutta toki esiintyi Jyväskylänkin teatteriväen keskuudessa, mutta ei kovinkaan voimakkaana, jolloin myös muiden kuin työläisten oli helppo tulla esityksiin. Myöhemmin teatterin omistuksen siirtyessä kaupungille, sujui lopullinen vapautuminen aatteellisesta taustasta kivuttomasti.

Jyväskylän kaupunginteatterin ohjelmisto on vaihdellut aikojen ja johtajien saatossa. Mukana on ollut sekä kotimaisia että ulkomaisia puhenäytelmiä, musikaaleja ja operetteja. Lastenteatteriin on kiinnitetty huomiota teatterin ensiaskelista lähtien. Vuonna 1982 teatteri muutti uuteen rakennukseen, jossa oli entistä suuremmat tilat, kaksi näyttämöä, ja uutta teatteritekniikkaa. 1990-luvun talousvaikeudet johtivat aika ajoin pienen näyttämön sulkemiseen ja henkilökunnan lomauttamiseen. Katsojamääriltään teatterin kulta-aikaa oli 1980-luvun loppu. Tällöin vuosittainen katsojamäärä kohosi ajoittain jopa yli 120 000:n. (Lavaste ym. 2001, 30, 42–45) Samanaikaisesti myös teatterin omat tulot kasvoivat voimakkaasti. Omista tuloista muodostui jopa noin 30 % 1980-luvun lopulla. (Ahtiainen 1999, 53)

Ensimmäisen valtion avustuksen teatteri sai jo 1920-luvulla. Sekä valtion että kaupungin avustusta teatterille myönnettiin jo ennen hallinnollista muutosta 1950-luvulla. Vuonna 1961 perustetun Jyväskylän Teatteri Oy:n osakkeenomistajia olivat Jyväskylän kaupunki, Jyväskylän Työväenyhdistys ry sekä Jyväskylän Työväen Teatterin Kannatusyhdistys ry. Kaupungin omistuksella pyrittiin turvaamaan teatterin talous. Hallituksen jäsenet olivat kaikki kaupunginvaltuuston asettamia ja vuonna 1984 Jyväskylän kaupunki otti haltuunsa kaikki yhtiön osakkeet. (Koski 2001, 8–21) Vuonna 2001 osakeyhtiönä toimineen kaupunginteatterin kaikki liiketoiminnot siirtyivät kaupungille. (Jyväskylän kaupungin talous arvio 2001, 157) Teatteri Oy lakkautettiin vuonna 2002. (Jyväskylän kaupungin tilinpäätös 2002, 39)

Jyväskylän kaupungin vuoden 2005 talousarviossa kaupunginteatterin toteuttamien ensi-iltojen määrän tavoitteeksi on asetettu kuusi ensi-iltaa vuodessa, joka on vähemmän kuin suuren teatterin normaali ensi-iltojen määrä. Vähentynyt produktioiden määrä johtuu kaupungin vuoden 2003 talousohjeistuksesta, jonka seurauksena ensi-iltojen määrää piti vähentää. Vähentynyt ensi-iltojen määrä tulee laskemaan myös pääsylipputulosten määrää. Joka toinen vuosi teatteri toteuttaa yhteistyössä muiden tahojen kanssa oopperaesityksen. Tavoitteena on myös lisätä tiedotusyhteistyötä muiden kaupungissa toimivien taidelaitosten kanssa.

7.3 Theater aan het Vrijthof

Theater aan het Vrijthof on Maastrichtin kaupungin kunnallinen teatteri, joka toimii neoklassista tyyliä edustavassa rakennuksessa aivan Maastrichtin sydämessä, Vrijthof-aukion laidalla. Sekä rakennuksen sijainnilla että itse rakennuksella on takanaan värikäs historia. Paikalla on ollut rakennuksia jo ainakin 500-luvulla. Myöhemmin noussut teatteritalo on puolestaan alun perin rakennettu palatsiksi, muutettu sittemmin luostariksi, jonka jälkeen taas asuinrakennukseksi ja useiden käänteiden jälkeen viimein teatteriksi.

Rakennus siirtyi kaupungin omistukseen 1914, jonka jälkeen tiloissa on toiminut muun muassa museo, kirjasto, arkisto sekä eri virastoja. Teatteria rakennukseen alettiin suunnitella vasta 1970-luvulla. Maastrichtissa ei tuolloin ollut kunnollista, ajan vaatimuksia täyttävää teatteritaloa. Kului kuitenkin vielä lähes kaksi vuosikymmentä ennen kuin Theater aan het Vrijthofin virallisia avajaisia päästiin viettämään restauroidussa teatteritalossa vuonna 1992. Uuden teatterin ensimmäisenä johtajana toimi Piet van Hest.

Teatteritalossa on suuri pääsali, sekä kolme eri kerroksissa sijaitsevaa aulaa. 920 paikkainen pääsali, De Papyrusaal, on nimetty tukijansa Koninklijke Papier Fabriekenin mukaan. Myös kaikilla kolmella aulalla on tukijana yritys. Kahdella on tukenaan pankki, ja alakerran aulan sponsorina toimii hotelli. Aulat on nimetty yritysten perustajien mukaan. (www.theateraanhelvrijthof.nl/page.asp?id=741) Teatterilla on lisäksi esityksiä myös muissa tiloissa. Vuonna 2006 näytöksiä järjestetään yhteensä kymmenessä eri esiintymistilassa, myös esimerkiksi kirkkoissa ja konservatorion tiloissa.

Teatterin lipunmyynti palvelee teatterirakennuksen aulassa. Lipunmyyntipisteestä voi ostaa lippuja myös muihin Maastrichtin tapahtumiin. Myös muiden toimijoiden kanssa tehdään yhteistyötä. Uutuutena tarjotaan Theater aan het Vrijthofin, Opera Zuidin, Limburgs Symphonie Orkestin sekä Chapeau! Magazinen yhteistyössä lanseeraamaa teatterimenua, joka on saatavilla tietyissä Maastrichtin ravintoloissa. Teatterimenu tarjoaa asiakkaalle kokonaisvaltaisemman elämyksen ja eri toimijat tukevat näin toistensa toimintaa.

Teatterin yksityistämisestä käydään jatkuvaa keskustelua, mutta toistaiseksi siihen ei olla päädytty. Teatterin ohjelmistokoordinaattori Raf Meyersin mukaan teatterin näkemys on, että Maastrichtin kaupungin on otettava vastuu kulttuuripalvelujen järjestämisestä kaupungissa. Tällä hetkellä teatterin toiminta on kytketty tiiviisti kaupunkiin. Kaikesta neuvotellaan ja tietyt toiminnot, kuten tietoverkko, postitoiminnot ja hallinto ovat kaupungin alaisia. Teatterin tavoitteena on saavuttaa toimintakonsepti, joka sisältää sopivasti itsenäisyyttä kuitenkin osana suurempaa kunnallista järjestelmää. Riittävän itsenäisyyden vallitessa joustavuus ja tehokkuus saadaan taattua, mutta osana kaupungin hallintoa poliittinen ulottuvuus saadaan säilytettyä. (Meyers 2006)

7.4 Kaksi teatteria vertailussa

Jyväskylän kaupunginteatterin ja Theater aan het Vrijthofin toimintakonseptit ovat hyvinkin erilaiset toisen ollessa enemmänkin kulttuuritaloa muistuttava monitoimilaitos ja toisen lähes pelkkään puheteatteriin keskittyvä laitos. Näytöksiä Theater aan het Vrijthofissa on vuosittain keskimäärin sata enemmän kuin Jyväskylässä, ja eri produktioiden määrä huomasti korkeampi. Sesonki on Vrijthofissa hieman pidempi kuin Jyväskylässä, vielä kesäkuussa on muutamia näytöksiä. Kummankin teatterin peruslähtökohta on kuitenkin sama; tavoite tarjota laadukkaita esityksiä mahdollisimman laajalle yleisöpohjalle omalla toiminta-alueella. Kumpikin laitos toimii myös kaupungin matkailun vetovoimaisuuden lisääjänä. Mikäli tarkastellaan teattereita paikallisuuden näkökulmasta, ei Vrijthofin kaltainen teatteri voi juurikaan korostaa esitysten paikallisuutta, vaan ansiot kertyvät laadukkaiden ja monipuolisten esitysten tuomisesta kaupunkiin. Vierailuteatterin pyrkimyksenä voi siis olla tavoite maineeltaan houkuttelevana teatterina sekä esiintyjien että yleisön näkökulmasta.

Laitosteatterilla on aina poliittisesti asetettuja tavoitteita ja velvoitteita, kuten jo aiemmin on todettu. Jyväskylän kaupunginteatterin kulloisetkin painopisteet voi lukea kaupungin talousarvioista. Vuosien 2005–2007 painopisteiksi on määritelty lasten- ja nuortenteatteri sekä kotimaiset kantaesitykset. Syksyn 2006 ohjelmistossa suuren näyttämön viidestä esityksestä kotimaisia oli ainoastaan yksi. Pienellä näyttämöllä kotimaisia esityksiä on kaksi, joista toinen on vierailu ja toinen jo vuonna 2002 ensi-iltansa saanut vauvateatteriesitys. Kotimaisia kantaesityksiä ei siis ainakaan syksyllä nähty.

Maastrichtissa asiat ovat kutakuinkin samassa jamassa. Valtakunnallisen tason kulttuuripolitiikan kuluvan nelivuotiskauden painotukset nuorten ja monikulttuurisuuden huomioimisesta eivät Theater aan het Vrijthofin ohjelmistossa kaudella 2005–2006 juurikaan näy. Ohjelmisto on muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta hyvin länsimaista ja hyvin valkoista. Musiikkipuolelta löytyy myös maailmanmusiikkia, mutta senkään osuus ei ole merkittävä. Lastenteatteria on reilusti, mutta ikäsuositusten perusteella nuorisoo jää lapsille ja aikuisille suunnatun ohjelmiston väliinpuotoajaksi. Poliittiset tavoitteet eivät aina reaali maailmassa toteudu, ja syyksi mainitaan usein rahan puute. Jyväskylän kulttuuri- ja nuorisolautakunnan talousarvioehdotuksesta vuodelle 2007 löytyy esitys kaupunginteatterin lisämäärärahasta joka mahdollistaisi lasten- ja nuortenteatterin ohjelmiston laajentamisen myös pienelle näyttämölle. (www.jkl.fi/ajankohtaista/1/6550)

7.5 Kaupunginteattereiden talous

Jyväskylän kaupunginteatterin talous ei rakenteeltaan juurikaan poikkea tyypillisestä suomalaisesta suuresta tai keskisuuresta kunnallisesta teatterista. Suurin menoerä muodostuu henkilöstökuluista, jotka teattereissa nousevat lähes 70 prosenttiin. Seuraavaksi suurin menoerä, kiinteistökulut, vievät keskimäärin 20 prosenttia. (Teatteritilastot 2004, 33) Tulopuolella suurimpana tulolähteenä on kunnan avustus, tämän jälkeen valtion avustus ja pienimpänä osana omat tulot. Omat tulot koostuvat pääasiassa lipunmyynnistä ja lisäksi muista mahdollisista omin avuin hankituista tuloista, kuten käsiohjelmien myynnistä tai korkotuotoista. (Teatteritilastot 2004, 25)

Jyväskylän kaupungin kulttuuri- ja nuorisotoimen toimintasäännön 2 § mukaan Jyväskylän

kaupunginteatteria johtaa teatterinjohtaja, jonka lähimpänä esimiehenä toimii sivistystoimenjohtaja. Teatterin johtaja päättää teatterin ohjelmistosta. Johtajan lisäksi teatteri työllistää taiteellista henkilökuntaa, näyttelijöitä, toimihenkilöitä ja teknistä henkilökuntaa. Vuodelle 2006 on valtionosuus-henkilötyövuosia arvioitu saatavan 80, vakinaisia henkilötyövuosia 65 ja tilapäisiä henkilötyövuosia 13. Vuoden 2004 tilinpäätökseen verrattuna VOS-henkilötyövuosien sekä vakinaisten henkilötyövuosien arvellaan pysyvän samana, kun taas tilapäisten henkilötyövuosien odotetaan laskevan yhdellä yksiköllä. (Jyväskylän kaupungin talousarvio 2006, 159)

Henkilökunnan rakenteessa ja työtehtävissä on käynnissä muutoksia, sillä Jyväskylän kaupunki asetti taloustoimikunnan etsimään ratkaisuja kaupungin talouden tasapainottamiseksi. Ehdotetut toimenpiteet koskevat myös sivistystoimea. Taloustoimikunnan raportin mukaan kaupunginorkesterin ja kaupunginteatterin välillä käynnistetään hallinnollinen yhteistyö henkilöstöhallinnossa, taloushallinnossa, markkinoinnissa, tiedotuksessa ja toimistopalveluissa. Lisäksi teatterin toimintaan ja resursointiin haetaan tehokkuutta henkilöstösuunnittelun ja tilojen monipuolisen käytön avulla, sekä etsimällä uusia toimintamalleja seudullisesti ja eri toimijoiden kanssa. Näin saavutetun tehokkuuden lisäämisen rahallisen arvon tulisi olla 70 000 euroa. (Taloustoimikunnan raportti 2005, 6) Vuoden 2005 kaupungin organisaatorakenteen uudistuksen yhteydessä kaupunginhallituksen alaisena toiminut teatterin toiminnasta ja kehittämisestä vastannut johtokunta lakkautettiin, ja kaupunginteatteri ja kaupunginorkesteri siirtyivät kulttuuri- ja nuorisolautakunnan alaisuuteen.

Theater aan het Vrijthofissa liikkuvat ehdottomasti suurimmat rahat ohjelmistokustannuksissa. Henkilöstökulut muodostavat oman taiteellisen henkilökunnan puutteesta huolimatta merkittävän osan teatterin kuluista. Monet uudistukset toteutuvat teatterissa hitaasti rahapulasta johtuen. Esimerkiksi jälkeen jääneen teatteritekniikan korjauksia jouduttiin odottelemaan vuosia. Uutta henkilökuntaa ei voida palkata ja vuonna 2004 kolmen työntekijän kanssa keskusteltiin mahdollisista lomautuksista. Mikäli Theater aan het Vrijthof ylittää budjettinsa on tilanne korjattava seuraavana vuonna. Tappiot seuraavat mukana kunnes niistä on selvitty. Teatterin budjettiin on syntynyt rakenteellisia ongelmia, joka tuottavat vaikeuksia vuosittain. (Jaarverslag Theater aan het Vrijthof 2001, 2004)

Teatteri työllistää tällä hetkellä noin 70 työntekijää, joista osa on osa-aikaisia ja osa teatterikahvilassa työskenteleviä opiskelijoita. (Meyers 2006) Teatterilla on sekä hallinnollista että teknistä henkilökuntaa, sekä markkinointi- että tiedotustehtävistä vastaavat henkilöt. Ohjelmiston suunnittelun parissa työskentelee neljä henkilöä. (www.theateraanhelvrijthof.nl/page.asp?id=633)

Theater aan het Vrijthof työllistää siis lähes yhtä suuren joukon ihmisiä kuin Jyväskylän kaupunginteatteri vakinaista henkilökuntaa. Jyväskylässä kahvilatoimintaa hoitaa erillinen yhdistys, eikä henkilökunta tällöin ole teatterin palkkalistoilla kuten Vrijthofissa.

7.6 Teattereiden talouden tunnuspiirteitä vuonna 2004

Paremmän käsityksen teattereiden talouden rakenteista saa tarkastelemalla yksityiskohtaisempia lukuja. Valitsin vuoden 2004 kuvastamaan näitä eroja ja yhtäläisyyksiä. Yksi vuosi on poiminta monien joukosta, jolloin vertailtavuus ei pitkällä tähtäimellä toteudu, mutta auttaa luomaan kokonaiskäsityksen valittujen kohteiden talouden piirteistä. Taulukosta 3. näkyvät teattereiden tulo- ja menorakenne sekä myytyjen lippujen ja kävijöiden kokonaismäärät.

TAULUKKO 3. Teattereiden talouden tunnuspiirteitä vuonna 2004

Vuosi 2004 Talous / 1000 €	Jyväskylän kaupunginteatteri		Theater aan het Vrijthof	
Toimintatulot	855,9		4124,0	
Lipputulot	726,3	85 %	2752,3	67 %
Muut tulot	129,6	15 %	1371,7	33 %
Toimintamenot	4075,9		6433,4	
Henkilöstömenot	2623,2	64 %	1851,9	29 %
Muut menot	1452,7	36 %	4581,5	71 %
Toimintakate / julkinen tuki	3220,0		2309,4	
Kunta	2325,0	72 %	2309,4	100 %
Valtio	895,0	28 %		
Kävijät	60 793		154 740	
Myytyt liput kpl	53 349	88 %	133 615	86 %
Ilmaisliput kpl	7444	12 %	21 125	14 %

Lähde: Jyväskylän kaupungin talousarvio 2006, Jaarverslag Theater aan het Vrijthof 2004.

Selkeimpänä erona voidaan todeta teattereiden täysin erilainen volyyymi. Vrijthofissa näytöksiä on vuodessa lähes sata enemmän kuin Jyväskylässä. Tämä tietysti nostaa sekä kuluja että toisaalta lipputulot. Lipputulot eivät kuitenkaan teatterissa käytännössä koskaan kata menoja. Kuten Baumolin taudin yhteydessä todettiin, tulojen ja menojen välinen kuilu on teatterissa, ja erityisesti julkisesti toimivassa laitoksessa, yleensä kasvava, sillä lipputulot on tasa-arvon nimissä pidettävä alhaalla. Kummassakin teatterissa juuri pääsylipputulot muodostavat suurimman osan omista tuloista.

Vrijthofin katsomo on suurempi kuin Jyväskylän, Vrijthofissa katsomossa on paikkoja 920, kun taas Jyväskylässä pienellä ja suurella näyttämöllä yhteensä 649. Lisäksi Theater aan het Vrijthof järjestää näytöksiä useissa muissa tiloissa. Toisaalta pitää muistaa, että Jyväskylässä rajallisella näyttelijämäärällä esitysten lukumäärää tai eri tuotantojen määrää ei edes voida rajattomasti nostaa. Vastaan tulee tietysti myös katsojien puute. Ihmisiä ei ole yhtä paljon kuin Maastrichtissa ja sen välittömässä ympäristössä.

Henkilöstökulut ovat Jyväskylän kaupunginteatterissa ylivoimaisesti suurin menoerä, kun taas Theater aan het Vrijthofissa yleisesti toimintaan käytetyt varat ylittävät henkilöstökulut huomattavasti. Toisaalta pitää muistaa että Vrijthof ostaa sisällöt eikä tuota niitä itse, jolloin osa niistä kuluista jotka Jyväskylässä muodostavat osan henkilöstökuluista, esimerkiksi näyttelijöiden palkat, ovatkin Vrijthofissa ohjelmistosektorin alla.

Kaupungin tuki on Jyväskylän kaupunginteatterissa huomattavasti suurempi kuin muut tulot yhteensä. Vrijthofissa puolestaan muut tulot muodostavat lähes kaksi kertaa kaupungin tukea vastaavan summan. Yksistään lipputulot ovat Vrijthofissa korkeammat kuin kaupungin avustus. Toimintakate on Jyväskylässä noin -3,2 miljoonaa euroa, kun taas Vrijthofissa noin -2,3 miljoonaa euroa. Kummassakin teatterissa tämä on siis julkisen tuen osuus, jonka Vrijthofissa kattaa yksistään kaupunki, kun taas Jyväskylässä summassa on sekä valtion että kunnan tuki. Henkilöstömenot ovat Jyväskylässä noin 2,6 miljoonaa euroa ja Vrijthofissa 1,9 miljoonaa euroa. Lisäksi Vrijthofilla on pieni summa henkilöstötuloja, jotka muodostuvat henkilökunnan sijoittumisesta muualle kaupungin yksiköihin. Theater aan het Vrijthofilla on myös muita tuloja huomattavasti enemmän kuin Jyväskylän kaupunginteatterilla. Muut tulot ilman pääsylipputulot ovat noin 1,4 miljoonaa euroa.

Luku koostuu eri kolmansilta osapuolilta saaduista tuloista. Jyväskylässä muita tuloja on ainoastaan noin 0,1 miljoonan euron arvosta.

Kuten edellä todettiin, Jyväskylän kaupunginteatterin omista tuloista ehdottomasti suurimman osan muodostavat lipunmyyntitulot. Lipputulosten osuus ilman valtion ja kaupungin avustuksia oli vuonna 2004 85 % teatterin omista tuloista. Muiden tukien ja avustusten osuus oli ainoastaan 1 %. Menopuolella taas suurimmaksi eräksi muodostuvat henkilöstökulut. Henkilöstökulujen osuus vuoden 2004 tilinpäätöksessä oli 64 % kaikista kuluista. Vrijthofin pelkistä tuloista, pois luettuna kaupungin avustus, 67 % saadaan lipunmyynnistä ja loput kolmansilta osapuolilta. Menopuolella puolestaan henkilöstömenot veivät ainoastaan 29 %, mutta ohjelmistokulut 46 %. Luvut eivät ole suoraan verrannollisia, koska Jyväskylässä esiintyjien palkat sisältyvät henkilöstökustannuksiin ja Maastrichtissa taas eivät. Käyttömenoista lipunmyyntitulot kattavat Jyväskylässä ainoastaan 18 % kun taas Vrijthofissa 43 %. (Jyväskylän kaupungin talousarvio 2006, 158, Jaarverslag Theater aan het Vrijthof 2004)

Ehkä hieman yllättäen kaupunkien teattereilleen myöntämä tuki on lähes sama, noin 2,3 miljoonaa euroa. Lippujen hinnoissakaan ei ole merkittäviä eroja. Maastrichtilaisilla on siis samalla kaupungin julkisella rahalla valittavanaan huomattavasti laajempi valikoima esityksiä kuin jyvaskyläläisillä, ja koska Maastrichtissa asukkaita on enemmän, on julkisen tuen osuus asukasta kohti myös pienempi. Esitysvalikoiman laatua ei tässä yhteydessä ole mahdollista arvioida, ohjelmiston rakennetta tarkastellaan kuitenkin myöhemmin hieman lähemmin. Julkisen tuen osuus on Jyväskylässä 79 %, kun taas Maastrichtissa se on 36 %. Tässä mielessä teatterit eroavat merkittävästi toisistaan. (Jyväskylän kaupungin talousarvio 2006, 158, Jaarverslag Theater aan het Vrijthof 2004) On myös muistettava, että Vrijthofissa esiintyvien ryhmien saama mahdollinen valtion tuki ei näy teatterin julkisen tuen luvussa. Eli Vrijthofin luvussa näkyy ainoastaan kunnan teatterille myöntämä tuki, kun taas valtion tuki kanavoituu esiintyjien kautta. Jyväskylässä sekä valtion että kunnan tuki ohjautuu suoraan teatterille.

Laskettaessa pelkkien menojen osuus suhteessa tuotettujen esitysten määrään, käytetään Jyväskylässä rahaa vähemmän kuin Vrijthofissa. Näin laskettuna mukana ovat kaikki toimintaan käytetyt kulut, eivät ainoastaan ohjelmistokustannukset. Yksi esityskerta tulee näin laskettuna Jyväskylässä noin 3000 euroa edullisemmaksi kuin Vrijthofissa. Mikäli

esitysten määrää verrataan lopulliseen tulokseen, päihittää Vrijthof Jyväskylän kuitenkin selvästi, huolimatta siitä että Vrijthofissa on myös ilmaistapahtumia. Suhteessa lopulliseen tulokseen käytetään Jyväskylässä resursseja yhden esityksen kohdalla lähes kaksi kertaa niin paljon kuin Vrijthofissa. (Jyväskylän kaupungin tilinpäätös 2004, Jaarverslag Theater aan het Vrijthof 2004) Laskutapa ei ole taloustieteen oppien mukainen, mutta antaa yleiskäsityksen siitä miten paljon rahaa suhteessa tuotteeseen, eli esityksiin ja niiden määrään, käytetään kummassakin paikassa. Menoihinhan vaikuttaa myös yleinen hinta- ja palkkataso kummassakin maassa, eli siksi nämä luvut eivät ole suoraan verrannollisia. Vrijthofissa on myös esimerkiksi kahvilatoimintaa, joka vaikuttaa sekä tuloihin että menoihin. Menojen, ja toisaalta kokonaistuloksen, suhteuttaminen esitysten määrään kuvastaa kuitenkin sitä kokonaiskoneistoa, joka kummassakin paikassa laitoksen perimmäisen tarkoituksen, eli esitystoiminnan ympärille on rakentunut. Luvuista käy myös ilmi, että esitystä kohti menoja kertyy koko koneistossa molemmissa taloissa lähes yhtä paljon, eli teatterin tekeminen on suurin piirtein saman hintaista, oli konsepti mikä tahansa. Enemmän voidaan mitä ilmeisimmin vaikuttaa tulopuolella. Ja juuri tästähän myös Baumolin taudissa on kyse: toiminta itsessään on tappiollista, jolloin tuloja on hankittava muualta.

Jatkuvasti kiertävän yksittäisen esityksen kustannukset nousevat varmasti korkeammiksi matkustus- ja rakennuskustannuksista johtuen. Alankomaissa nämä kulut jakaantuvat myös vierailevan ryhmän kesken, eivätkä kerry ainoastaan yhdelle ja samalle taholle kuten Jyväskylässä. Tämän tutkimuksen yhteydessä ei ole mahdollista selvittää miten moni vierailevista ryhmistä toimii tappiollisesti, eikä myöskään sitä kuinka moni ryhmistä nauttii julkista tukea. Mikäli ryhmän esityksistä koituvia kaikkia kuluja ei voida kattaa teatterin kanssa tehtävän sopimuksen puitteissa, jää osa tappioista ryhmän maksettaviksi ja mahdollisesti sitä kautta jonkin kolmannen tahon, yksityisen tai julkisen, kontolle. Näistä kuluista teatterin ei kuitenkaan tarvitse välittää.

Vuosi 2004 päättyi arvioista jonkin verran miinukselle molemmissa teattereissa. Jyväskylän kaupunginteatterin vaje korjautui talousarvion muutosten jälkeen, mutta Vrijthofissa miinukset seuraavat mukana. Vrijthofissa arviot vuoden toiminnasta poikkeavat huomattavasti toteutuneesta yksittäisten osioiden kohdalla sekä meno- että tulopuolella, kun taas Jyväskylässä yksittäisten osioiden sisällä ei tapahtunut merkittäviä muutoksia.

Näyttäisi siis siltä, että Vrijthofissa toiminnan pyörittämiseen käytetään enemmän resursseja, mutta myös tulojen hankinta on huomattavasti tehokkaampaa. Tappiollista teatterin tekeminen on kuitenkin molemmissa tapauksissa, toimintakonseptista riippumatta.

7.7 Lippujen hinnat

Teattereiden merkittävin omien tulojen hankinnan lähde ovat pääsylipputulot. Tästä syystä lippujen hinnoittelua ja eri lipputyyppejä on syytä tarkastella hieman tarkemmin. Pääsylippujen hinnat eivät loppujen lopuksi vaihtelee kovinkaan paljon Jyväskylän kaupunginteatterin ja Theater aan het Vrijthofin välillä. Suurimpana erona on lippujen hintojen suurempi hintahaitari Vrijthofissa kuin Jyväskylässä. Puheteatterin lippujen hinnat ovat Jyväskylän joissakin produksioissa jopa Vrijthofia kalliimmat. Taulukoissa 4. ja 5. Vrijthofin lippujen hinnoille on laskettu keskiarvot johtuen jokaisen ohjelmistosektorin sisällä olevien eri produktioiden suuresta lukumäärästä. Muutamia kalliimmat produktiot voivat muuten antaa väärän kuvan lippujen keskimääräisestä hinnasta.

Molemmissa teattereissa on käytössä useita erityyppisiä alennuksia. Jyväskylän kaupunginteatteri tarjoaa eläkeläis-, opiskelija- ja varusmiesalennusten lisäksi ryhmäalennuksia, 60 € arvoisia kausikortteja sekä 20 lipun lähinnä yrityksille suunnattuja vaihtolippuvihkoja, joissa peruslipun hinnasta vähennetään 2 € Euro < 26 kortilla lipun saa opiskelijahintaan. Lisäksi opiskelijat voivat ostaa tuntia ennen näytöksen alkua mahdollisesti jäljellä olevia lippuja viidellä eurolla. Vrijthofissa lapsille, Euro < 26 kortin haltijoille ja yli 60-vuotiaille myönnetään 10 % alennus suurimpaan osaan esityksistä. Opiskelijat voivat ostaa lähes kaikkiin esityksiin viimehetken lippuja tuntia ennen esitystä yleensä seitsemällä eurolla. Sarjalipulla saa tiettyihin esityksiin 20 % alennuksen. Jyväskylässä alennukset ovat euromääräisiä, yleensä kahden euron vähennys peruslipusta, kun taas Vrijthofissa alennukset lasketaan prosentuaalisesti. Kummassakaan teatterissa ei ole käytössä istumapaikasta riippuvaa hinnoittelua, vaan katsomot on määritelty tasahintaisiksi.

TAULUKKO 4. Lippujen hinnat Jyväskylän kaupunginteatterissa vuonna 2006

Pääsyliput 2006 / €	Peruslippu	Eläkeläiset	Opiskelijat, lapset työttömät, varusmiehet
Suuri näyttämö	28-14	26-12	22-8
Pieni näyttämö	16-12	14-12	10-6
Vauvateatteri	3-2		

Lähde: www.jkl.fi/kaupunginteatteri/fliput.htm

TAULUKKO 5. Lippujen hinnat Theater aan het Vrijthofissa kaudella 2005–2006

Pääsyliput 2005–2006 / €	Peruslippu	Lipun hinta keskiarvo
Puheteatteri	26-10	15,64
Tanssi	36-14	20,44
Ooppera	50-38	41,6
Musiikki	45-7	19,46
Show	54-12	22,28
Kabaree	21-10	13,56
Lastenteatteri	15-6	7,83
Runot ja extra	17,5-3	9,45

Lähde: Theater aan het Vrijthof Maastricht seizoenbrochure 2005 - 2006

7.8 Teattereiden ohjelmistorakenne

Kauden 2003–2004 perusteella kumpikin teatteri keskittyy enemmän vakavaan kuin kevyeen populaariohjelmistoon. Jyväskylän kaupunginteatterin ohjelmistossa 50 % esityksistä oli joko draamaa tai vakavia musiikkiesityksiä. Toinen puoli muodostui lastenteatterista ja humoristisista esityksistä, joiden kummankin osuus oli 25 %. Vrijthofissa vakavampia esityksiä oli noin 70 % ohjelmistosta ja loput noin 30 % kevyempää populaariohjelmistoa. (Jaarverslag Theater aan het Vrijthof 2004)

Vuonna 2004 ohjelmiston painopistetavoitteet toteutuivat Jyväskylässä. Uusia kotimaisia kantaesityksiä oli aikuisille kaksi ja lasten- ja nuortenteatteri esityksiä niin ikään kaksi. Toinen lastenteatteri esitys oli myös kotimainen kantaesitys. Nuortenteatteriksi näiden esitysten luokittelu voi kuitenkin olla kyseenalaista, sillä tuotannoista toinen oli Upponalle ja Rohkea Reeta ja toinen Vauvateatteri. (Jyväskylän kaupungin tilinpäätös 2004)

Theater aan het Vrijthofin toiminnan luonteesta johtuen erilaisia esityksiä on huomattavasti

enemmän kuin Jyväskylän kaupunginteatterissa. Yksittäisen produktion onnistumisen merkitys voi budjetin tiukkuudesta riippuen olla pienempi. Pelivaraa voi tällöin olla enemmän, mutta ohjelmiston profiloinnin kannalta linjaukset ovat silti tärkeitä. Theater aan het Vrijthofin ohjelmisto koostuu pääasiallisesti ammattilaisten toteuttamista esityksistä, mutta myös amatööriryhmien esityksiä on mukana. Ulkomaisia vierailijoita on Theater aan het Vrijthofissa vuosittain useita. Erityisesti belgialaiset ryhmät esiintyvät kaupungissa. Yhteisen kielen ansiosta ei belgialaisten puheteatteriryhmien esityksiin tarvita tulkkausta tai tekstitystä. Jyväskylän kaupunginteatterissa ulkomaiset vierailut ovat jokseenkin harvinaisia.

Ohjelmiston suunnittelussa esitykset jaetaan Theater aan het Vrijthofissa kahteen pääkategoriaan, profiili- ja populaariohjelmistoon. Pääkategoriat jaetaan vielä kahteen, ohjelman helppouden tai kokeilevuuden perusteella. Vuonna 2001 populaarikategoriaan kuuluvat esitykset muodostivat 37 % kaikista esityksistä, kun taas katsojista nämä esitykset saavuttivat 62 %. Kaudella 2003–2004 populaariohjelmiston määrä oli laskenut 30 %:iin ja enää 45 % kävijöistä kertyi näiden esitysten yleisöistä. Vuoden 2004 vuosikertomuksen mukaan populaariohjelmiston ei voida enää laskea takaavan täysiä saleja. Kilpailutilanne kaupungissa on kiristynyt. (Jaarverslag Theater aan het Vrijthof 2001, 2003, 2004) Populaariohjelmisto varmasti kilpailee toisaalta isomman potentiaalisen yleisön huomiosta, mutta myös huomattavasti laajemman kilpailevien ajanvietetapojen kirjon kanssa. Viihdesektorilla kilpaillaan myös sellaisten ajanviettotapojen kanssa, joita vakavampi teatteriesitys ei välttämättä kohtaa.

Teatterin ohjelmistossa on mukana myös useampaan festivaaliin liittyviä tapahtumia vuosittain. Esimerkkeinä muun muassa Nederlandse Dansdagen -nykytanssifestivaali, sekä Musica Sacra -tapahtuma. Lisäksi teatteri järjestää vuosittain muutamia teatterimatkoja muihin kaupunkeihin. Jyväskylässä puolestaan Keski-Suomen Alueoppera ry., jonka jäsen Jyväskylän kaupunginteatteri on, tuottaa joka toinen vuosi oopperaesityksen joka esitetään myös Jyväskylän teatterissa. Vuonna 2006 perusti Ismo Dance co. Jyväskylään uuden taidetanssifestivaalin Tanssin aika, joka käytti yhtenä esiintymistilana myös kaupunginteatterin pientä näyttämöä. Tiloja käytti myös Valkaman Taideyhdistys ry tuoden lavalle Giselle-baletin The Russian Ballet Theatren vierailuna. Vierailun lippujen hinnat olivat 60 euroa, mikä poikkeaa huomattavasti teatterin omasta linjasta. Ulkopuolisten on siis mahdollista vuokrata teatterin tiloja silloin, kun se ei ole teatterin tai

Jyväskylä Sinfonian omassa käytössä. Maastrichtissa teatteri on enemmän omassa käytössä, mutta myös siellä tiloja mitä ilmeisimmin vuokrataan myös ulkopuolisille. Jyväskylässä vuokraustoiminta ei ole ollut erityisen merkittävää. Kun teatterilla ei ole mahdollisuutta itse sataprosenttisesti käyttää tilojaan on hyvä että ulkopuoliset tahot tuovat lisäväriä Jyväskylän kulttuurielämään. Tilavuokrat tuovat tietysti myös lisätuloja. Tämänkaltaista toimintaa voisi ehkä olla enemmänkin ja todennäköisesti tuleekin olemaan, mikäli suunnitteilla oleva yhteistyön lisääminen alueen toimijoiden kesken toteutuu. Toisaalta yleisö on rajallinen, eli toiminta on kuitenkin suhteutettava alueen asukaslukuun ja matkailijoiden määrään.

7.9 Kahden mallin vahvuuksia ja heikkouksia

Kummassakin toimintamallissa on hyvät sekä huonot puolensa. Toimintaympäristöllä sekä maantieteellisellä sijainnilla ja ympäristön väkimäärällä on niin ikään suuri merkitys. Poliittiset velvoitteet ohjaavat kummankin teatterin toimintaa. Vrijthofin ehdottomiin vahvuuksiin lukeutuu ohjelmiston monipuolisuus. Toisaalta jokaiseen ostoproduktioon sisältyy aina myös tietynlaisia riskejä, ja työnteko erilaisten ryhmien kanssa vaatii joustavuutta molemmilta osapuolilta. Jyväskylässä puolestaan ihmiset ja työtavat ovat tuttuja ja samalla myös tietyssä mielessä laadun tae. Ongelmaksi voi kuitenkin helposti muodostua taiteellisen henkilökunnan määrä, ikärakenne ja osaaminen. Näyttelijät eivät useinkaan ole balettitanssijoita tai oopperalaulajia, eikä moniroolista näytelmää toteuteta pienellä joukolla. Lisävoimien ostamisesta koituu aina lisää kustannuksia. Eri asia tietysti on halutaanko edes olla muuta kuin puheteatteri. Uusiutuminen kuuluu näyttelijän työhön, mutta monet vuodet samassa talossa ilman vierailuja muualle tuovat varmasti lisähaastetta. Jyväskylässä kuitenkin on varmasti mahdollista lisätä yhteistyötä eri toimijoiden kanssa. Vrijthofissa kilpailu esityksistä voi olla kovaa, ja markkinointi on varmasti haasteellisempaa kuin Jyväskylässä. Jatkuvat talousvaikeudet johtavat väistämättä työntekijöiden väsymiseen, jolloin myös työilmapiiri helposti kärsii.

Jyväskylän kaupunginteatterin taloudellisia heikkouksia ovat lähes olematon omarahoitusosuus sekä riippuvuus julkisista tuista. Toisaalta julkisen tuen suuri määrä on myös vahvuus, joka turvaa toiminnan ainakin tiettyyn pisteeseen saakka. Vrijthofissa paljon enemmän on oman toiminnan varassa. Tämä on sekä heikkous että vahvuus.

Yritysyhteistyön lisääminen on varmasti mahdollista kummassakin paikassa.

8. HALLINNOLLINEN YKSIKKÖ VAI ESITYKSIÄ TUOTTAVA TAIDELAITOS?

Edellä on esitelty kahden erilaisen laitosteatterin toimintaa kahdessa eri maassa. Kuten todettu, hyvin monet seikat, poliittiset, kulttuuriset ja taloudelliset, vaikuttavat laitosten toimintaan. Alankomaisen järjestelmän hyviä puolia on mahdollisuus tarjota yleisölle uusia kasvoja eri teatteriryhmien esiintyessä. Suomalaisessa laitosteatterissa samat kasvot nähdään lavalla usein vuodesta toiseen ja katsojan on matkustettava muualle nähdäkseen eri esiintyjien produktioita. Alankomaiden mallissa on myös huomattavasti enemmän joustovaraa erilaisten esitysten toteuttamiseksi. Kuukausipalkkaisten näyttelijöiden pitäminen palkkalistoilla on myös äärimmäisen kallista, etenkin jos kaikki eivät ole jatkuvasti työllistettyinä jossakin produktiossa. Hyllyllä olo on myös näyttelijöille turhauttavaa.

Varsinkin pienillä paikkakunnilla, joissa teatterit toimivat lähes täysin julkisen tuen varassa ja omien tulojen osuus on hyvin pieni, vapaiden teatteriryhmien toimiminen ei välttämättä toisi kovinkaan suuria taloudellisia säästöjä. Kyseessä olisi lähinnä rahojen uudelleen jako useamman tahon välillä. Mikäli kaupunki tukee teatteria tietyllä summalla, jakautuisi tuki todennäköisesti vain kahtia teatteritalon ylläpitäjien ja vapaan taiteellisen ryhmän välillä. Alankomaissahan jako perustuu eri hallinnonalojen väliseen jaotteluun. Julkiset varat tuskin tulevat radikaalisti kasvamaan lähivuosina, joten varsinainen kysymys onkin, miten jako tulisi toteuttaa niin, että hyöty olisi mahdollisimman suuri? Tiheämmin asutuilla seuduilla vapaiden ryhmien toiminta on todennäköisesti toimivampi ratkaisu kuin pienemmillä paikkakunnilla, joilta etäisyydet seuraavalle paikkakunnalle ovat pitkät.

Toisaalta vapaiden ryhmien liikkuminen on joustavampaa, jolloin myös harvaan asutuille seuduille voisi viedä kulttuuria, edellyttäen tietysti, että paikkakunnalta löytyvät sopivat tilat. Monet tanssiryhmät toimivat vapaina ryhminä, esiintyvät eri tiloissa ja tekevät kiertueita. Ulkomaankiertueet voisivat olla helpommin toteutettavissa vapaan ryhmän puitteissa kuin laitostallissa. Ryhmät tarvitsevat aina myös harjoittelutilat, joiden puute tai korkeat vuokrat varsinkin tiheään asutuilla seuduilla muodostuvat usein haasteeksi. Jotta

todellinen hyöty ohjelmistojen monipuolistamisessa olisi mahdollinen, tulisi teatteriryhmien kiertää paikkakunnalta toiselle tiheään tahtiin. Erityisesti perheellisille taiteilijoille, ja toki myös muulle henkilökunnalle, jatkuva kiertäminen voi olla raskasta. Oman alueen sisällä kiertäminen on tietysti helpompaa kuin laajemmalla alueella. Tällä periaatteellahan Suomessa toimivat aluetatterit pääsääntöisesti toimivat.

Jyväskylässä kaupunginteatteri ja -orkesteri jakavat yhteisen esiintymissalin, vaikka orkesterin harjoittelutilat ovatkin muualla. Talouskomitean ehdotuksessa teatterin ja orkesterin tulisi yhdistää voimiaan sekä hallinnon, viestinnän että markkinoinnin osalta. Tämä on selkeä askel kohti Alankomaiden mallia, jossa samasta toimistosta käsin ohjataan useiden taiteenlajien osto-, myynti- ja markkinointitoimintaa. Tällä periaatteella toimivat usein esimerkiksi festivaaliorganisaatiot, tosin sillä erotuksella että esiintymistilat ovat pääsääntöisesti vuokrattuja tai väliaikaisia.

Näyttelijöiden ulkoistaminen tuskin kuitenkaan ratkaisee ongelmaa rapistuvien teatteritalojen tilanteen parantamiseksi. Suomessa maantieteelliset välimatkat vaikeuttavat kiertuetoimintaa. Maastrichtilaista kansainvälistä monipuolisuutta tuskin on ainakaan toistaiseksi mahdollista Keski-Suomessa toteuttaa, muualta Euroopasta on meille pitkä matka.

Alankomaissa kilpailua käydään esitysten saamisesta teatteriin. Suomessa puolestaan vastaavaa kilpailutilannetta esityksistä ei oman tuotannon vuoksi synny. Teatterinjohtajat kokevat muut teatterit lähinnä synergiaetua tuottavina. Kolme teatterinjohtajaa, Tiina Puumalainen, Maria-Liisa Nevala sekä Heikki Mäkelä, toteaa huonon teatteriesityksen missä tahansa olevan pahin kilpailija teatterille. Katsojat muistavat huonon esityksen pitkään, eivätkä vähään aikaan palaa teatteriin. (Kurkela 2000, 49 ja Ruuskanen 1999)

Teatterissa käynti on hieman erilainen kokemus Jyväskylässä ja Maastrichtissa myös kulttuurierojen vuoksi. Maastrichtissa ystäviä tavataan useimmin ravintoloissa tai baareissa kuin jonkun kotona. Teatteriin saavutaan hyvissä ajoin, ja teatterin ravintoloissa on kuhinaa myös ennen esitystä. Väliajalla myyntipisteitä on auki kolme, yksi jokaisessa kerroksessa. Auloissa käydään vilkasta ja kovaäänistä keskustelua. Yleisen hintatason mukaan teatterin virvokkeet eivät maksa sen enempää kuin kahviloissakaan, eli hintataso on noin puolet Suomen hinnoista. Väliajalla nautittu drinkki tai kahvi ei lisää

teatterissakäynnin kokonaiskustannuksia muutamaa euroa enempää. Teatteri sijaitsee aivan kaupungin sydämessä, aukion laidalla, jonka varrella on myös vilkas ravintolakatu. Moni jatkaa illalliselle esityksen jälkeen. Autoilijat voivat jättää kulkuneuvonsa parkkihalliin, jonka sisäänkäynti on parinkymmenen metrin päässä teatterista. Teatterielämyksen tuotteistaminen on Maastrichtissa viety pidemmälle kuin Jyväskylässä. Teatterirakennus on oleskelu- ja kohtaamispaikka ennen ja jälkeen esityksen, ja muutaman kaupungin ravintolan kanssa yhteistyössä toteutettu teatterimenu jatkaa iltaa luontevasti.

9. LOPPUPÄÄTELMÄ

9.1 New Public Management asettaa rakenteille haasteita

Kuten aiemmin todettiin, valtion rooli on, ja on ollut, suomalaisessa kulttuurielämässä hyvin erilainen kuin Alankomaissa. Pilarijärjestelmän aikana Alankomaissa totuttiin yksityisesti ylläpidettyihin kulttuuripalveluihin, ja Saksan miehityksen aikaa lukuun ottamatta valtio tyytyi lähinnä sensuurin rajojen asettajan rooliin. 1970-luvulla hyvinvointivaltiota rakennettaessa kulttuuripalvelut muuttuivat osaksi julkisten palvelujen verkostoa, ja valtion tuki vakiintui. Taidelaitoksia varoitettiin kuitenkin liiaksi tuudittautumasta julkisen tuen varaan. Kunnilla on ollut valtiota merkittävämpi rooli kulttuuripalvelujen ylläpitäjänä. Suomessa laitokset ovat tottuneet nojaamaan täysin julkisen sektorin rahoitukseen. Vaikka meilläkin kuntien tuki esimerkiksi teattereille on huomattavasti suurempi kuin valtion, valtio myös omistaa taidelaitoksia ja tukee laitoksia voimakkaasti. Julkisen sektorin resurssien pieneneminen ja New Public Management -ajattelun rantautuminen sekä Suomeen että Alankomaihin on asettanut uusia haasteita maiden kulttuuripoliittisille rakenteille.

Suomessa ja Alankomaissa toteutettu julkisen sektorin uudistus heijastui suoraan kuntien ja sitä kautta kaupunginteattereiden toimintaan. Teattereissa tapahtuneet muutokset noudattelevat samoja linjoja kuin maiden valtion tasolla tehdyt muutokset. Suomessa keskityttiin tulostavoitteiseen budjetointiin, valtion yksiköiden yhtiöittämissiin sekä yrityskeskeisempien toimintatapojen omaksumiseen virastoissa. Vastaavaa kehitystä on tapahtunut kaupunginteattereissa. Teattereita on yhtiöitetty ja tehokkuutta pyritty lisäämään yksityiseltä sektorilta tutuin tulostavoittein. Hallintomallin muutoksella haetaan yleensä tehokkainta mallia, byrokratian keventämistä ja toiminnan virtaviivaistamista.

Alankomaissa uudistuksen keskeiseksi toimenpiteeksi muotoutui yksityistäminen. Vaikka monet taidelaitokset säilyivätkin kuntien vastuulla, yksityisen rahoituksen hankintaan on rohkaistu aina 1980-luvulta alkaen. Taidelaitoksilta edellytetty tiukka taloudenpito on osaltaan pakottanut laitoksia harkitsemaan vaihtoehtoisten rahoituskanavien etsintää ja toiminnan tehokkuutta. Theater aan het Vrijthofissa on oltava erittäin tarkkana

tulostavoitteiden saavuttamisessa ja budjetissa pysymisessä. Kaupunki on asettanut tietyt luvut, joiden puitteissa on toimittava. Epäonnistuminen on korjattava seuraavana vuonna, tai kaupunki pienentää avustustaan. Jyväskylässä mahdolliset ylitykset tai tulosten jääminen alle tavoitteiden kompensoidaan koko toimialan sisällä. Mitään tiukkoja rajoitteita ei olla asetettu.

Suomessa monissa kunnissa toteutettu kaupunginteatterin yhtiöittäminen voidaan nähdä, jonkinlaisena puoliväliin vietyinä yksityistämisenä. Omistus säilyy edelleen julkisissa näpeissä, mutta organisaatio saa suurempia vapauksia ja vastuita. Teatteri saa lisää itsenäisyyttä, mutta julkinen omistus luo tiettyä turvaa. Kunnan kannalta teatteri säilyy edelleen poliittisen ohjauksen piirissä, ja katsoja tietää lippujen hintojen pysyvän kurissa. Yhtiönä toimiva teatteri tuo jossain määrin helpotusta myös johtajien työhön. Kansallisteatterin johtajan Maria-Liisa Nevalan mukaan ero osakeyhtiöpohjaisen ja täyskunnallisen teatterin välillä on selkeä, virastoteatterissa byrokratia syö johtajaa. (Moring ym. 2006) Toisaalta New Public Management -periaatteen mukaiset tehokkuus- ja tulosvastuuvaatimukset ovat usein tarkoittaneet sitä, että yksityiseltä sektorilta on omaksuttu vain lisäpaineita tuovat tekijät, mutta toiminnan joustavuutta ja itsenäisyyttä ei kuitenkaan olla pystytty vastaavassa määrin saavuttamaan. Päinvastoin toimintamahdollisuudet ovat kaventuneet entisestään. Nettobudjetoinnilla on annettu joillekin laitoksille hieman lisävapauksia. Jyväskylän kaupunginteatterissa on käytössä nettobudjetointi.

9.2. Baumolin tauti ei parane itsestään

Suomalaiset kaupunginteatterit ovat hyvin riippuvaisia julkisesta tuesta. Tämä riippuvuus omalta osaltaan varmasti edistää Baumolin tautia, sillä kuten todettu, Baumolin taudissa kyse on tulojen ja menojen välisestä kasvavasta kuilusta. Julkinen tuki, joka useimmiten koetaan riittämättömäksi ja todellisista kustannuksista jälkeen jääneeksi, ei suurimpana tulonlähteenä kuilua helposti kavenna. Kun lisäksi omien tulojen hankinta on lähes täysin pääsylipputulosten varassa, yksittäisen lipun hinnan pysyessä osittain poliittisista syistä alhaisena, on selvää, että asetelma ei ole omiaan parantamaan Baumolin taudin oireita. Suomalaisissa teattereissa resurssipula ja toisaalta pitkään jatkunut julkisen tuen saannin perinne varmasti osaltaan vaikeuttaa aktiiviseen varainhankintaan ryhtymistä.

Teatterissa myytävä tuote on esitys, jota ei voi monistaa ja laittaa liukuhihnatuotantoon, eli tuotannon tehostaminen on vaikeaa. New Public Management -ajattelun asettamat tehokkuus- ja tulosvaatimukset on pyrittävä täyttämään prosessin jossain muussa kuin itse tuotteen valmistelu-, eli harjoittelu-, tai myynti- eli esitysvaiheessa. Tuote on joka kerta hieman erilainen ja edellyttää toteutuakseen tietyn määrän työntekijöitä paikalle.

Jos tarkastellaan Jyväskylän kaupunginteatterin osalta tuotteen hintaa asiakkaalle, voidaan sivulla 53 esitetyn taulukon 5 lukujen perusteella laskea, että mikäli teatterin muut tulot pysyisivät ennallaan, ja tuotteen myynnillä, eli lipputulolla, haluttaisiin kattaa menoista loput, olisi jokaisen vuonna 2004 pääsylipun ostaneen pitänyt pulittaa näkemästään 74 euroa. Luku perustuu vuonna 2004 myytyjen lippujen määrään. Mikäli katsomo olisi joka kerta ollut täynnä, olisi hinta luonnollisesta ollut alhaisempi. Koko kaudeksi myydyt täydet katsomot ei todellisuudessa kuitenkaan olisi realistinen tavoite. Theater aan het Vrijthofissa vastaava lipunhinta olisi samana vuonna ollut 38 euroa, eli lähes puolet Jyväskylän kaupunginteatteria edullisempi. Mielenkiintoista on, että Jyväskylässä lippujen hintahaitari ulottui kahdesta eurosta 28 euroon, mutta Vrijthofissa kolmesta eurosta 50 euroon (ks. taulukko 4 s. 53). Keskimäärin Vrijthofissa oltiin siis lippujen hinnoittelussa huomattavasti lähempänä todellista tarvetta kuin Jyväskylässä. Tulojen ja menojen välinen kuilu on muutenkin Vrijthofissa pienempi kuin Jyväskylässä. Vrijthofin toimintamallissa on ainakin jossain määrin onnistuttu hillitsemään Baumolin taudin kehittymistä. Osittain selitys voi löytyä kulttuuripoliittisista linjauksista.

Alankomaissa tukipolitiikan vastuunjako eri hallinnonalojen välillä on selkeämpi kuin Suomessa. Alankomaissa valtio tukee ainoastaan esiintyviä ryhmiä, tilojen ollessa täysin kuntien vastuulla. Suomalaisten laitosteattereiden kohdalla tämä voisi olla haasteellista, mikäli laitosten henkilökunta pysyisi rakenteeltaan samanlaisena kuin tällä hetkellä. Alankomaissahan taiteellinen henkilökunta toimii teatteritalojen ulkopuolella ja valtion tuki ohjautuu suoraan taiteilijoille. Alankomaiden järjestelmässä on mahdollisesti enemmän joustoa uusien ryhmien pääsemiseksi tuen piiriin, mutta toisaalta mitään takeita tuen jatkumisesta ei ole muutamaa kansallisesti merkittävää laitosta lukuun ottamatta. Tämä lisää taiteellisen työn epävarmuutta ja edellyttää, että ryhmillä on myös ammattitaitoista myyntihenkilökuntaa joka hoitaa esitysten myynnin eri taloille. Ostajia eivät ole ainoastaan katsojat, vaan myös teatteritalot, toisin sanoen alan ammattilaiset.

Tässä kasvaa kuitenkin Arjo Klamerin (2005) mainitsema riski perinteisten kulttuuripositivoiden liukumisesta talouden ammattilaisten käsiin. Toisaalta kukaan ei myöskään voi tuudittautua täysin julkisen tuen varaan, vaan uusia toimintatapoja on luotava jatkuvasti. Samalla kenttä todennäköisesti sekoittuu enemmän kuin Suomessa, sillä julkisesti tuettu laitos voi ostaa esityksiä myös valtion avun ulkopuolisilta ryhmittä. Myös Suomessa vapaiden teatteri- ja tanssiryhmien sekä orkestereiden tuen saantia tulisi helpottaa, ja etenkin vajaakäytössä olevissa taloissa voisi esiintyä entistä enemmän myös muita ryhmiä talon vakinaisen henkilökunnan lisäksi. Tällä hetkellä vapaat ryhmät purkavat taiteellisen ilmaisun tarvettaan käytännössä omalla riskillään hyvin pienen budjetin turvin.

Alankomaissa kuluvan nelivuotiskauden yhteydessä kannustetaan taidelaitoksia solmimaan entistä tiiviimpiä yhteistyösuhteita yritysmaailman kanssa. Teatteri on haasteellinen taideala yritys yhteistyön kannalta myös Alankomaissa. Esimerkiksi museot onnistuvat usein helpommin solmimaan yhteistyösopimuksia yritysten kanssa. Teatterissa mahdollisuudet ovat rajallisemmat, sillä esitystä voi seurata tietyssä määrin ihmisiä. Museoissa esimerkiksi erilaisten asiakastilaisuuksien järjestäminen on huomattavasti helpompaa. Monenlaista muuta toimintaa on kuitenkin mahdollista järjestää myös teattereissa. Suomessa yritys yhteistyö etenkin laitosteattereiden osalta on edelleen suhteellisen vähäistä. Yhteisen kielen puutetta paikkaamaan on noussut muutamia yrityksiä, jotka solmivat yhteistyösopimuksia taideorganisaatioiden ja yritysten välillä. Tämänkaltaista toimintaa on kuitenkin vielä jokseenkin vähäistä, eikä suinkaan taidelaitoksellekaan ilmaista. Omien tulojen hankinnan ei myöskään tule olla julkiseen tukeen negatiivisesti vaikuttava tekijä.

9.3 Laitosteatterit pyrkivät vapaammille vesille

Suomalaisten teattereiden johtajat vaihtuvat tiuhaan taloudellisten vaikeuksien muuttuessa ylitsepääsemättömiksi. Lahden kaupunginteatterin johtaja Kari Rentola ei onnistunut tavoitteessaan tehdä Lahden kaupunginteatterista kotimaisuuteen perustuvaa musiikkiteatteria. Yleisöä ei tullut riittävästi ja johtaja päätti jättää kautensa kesken. Johtaja valittaa Helsingin Sanomien haastattelussa, ettei yleisöä saavuteta kuin televisiosta tutuilla

kasvoilla ja ennestään tunnetuilla menestyskappaleilla. Ryhmämatkailijat eivät Rentolan mukaan ole lainkaan kiinnostuneita itse ohjelmistosta, kunhan retki saadaan järjestettyä jonnekin missä ei ennen olla oltu. Myös kaupungin kokoon nähden suuri katsomo tuottaa ongelmia. (Moring ja Vuori 2006) Lahteen pääsee moottoritietä Helsingistä tunnissa, joten maantieteellisen sijainnin ei pitäisi olla ongelma. Rentola aloittaa Lahden jälkeen Helsingin kaupunginteatterin toisena johtajana.

Johtajapulaa esiintyy erityisesti maakunnissa, joihin vielä 2000-luvun alussa lähti innokkaita nuoria teatterintekijöitä. Kireä kuntatalous ja byrokratia on kuitenkin saanut johtajat luopumaan paikoistaan, ja vuonna 2007 aukeaa johtajanpaikka kuudessa maakuntateatterissa.

Jyväskylän kaupunginteatterin johtaja Aila Lavaste on saanut kiitosta teatterinsa korkeasta taiteellisesta tasosta. Kaupungin kuitenkin jatkuvasti vähentäessä avustuksiaan myös Lavaste päätti jättää kautensa kesken. Uuden johtajan olisi tarkoitus aloittaa elokuusta 2007. Ensimmäisellä hakukerralla ei sopivaa ehdokasta löytynyt, ja paikka laitettiin uudelleen hakuun.

Rentola ei ole ainoa, jonka puheessa laitosteattereiden ohjelmistojen viihteellistyminen on viime aikoina vilahdellut. Hieman kärjistetysti voidaan todeta, että nyt kun teatterit kokevat taloudellista pakkoa vastata kysyntään, se tehdään laajentamatta tarjontaa, tai jopa sitä määrällisesti vähentämällä. Tämä ei pitkällä tähtäimellä ole edullista kenellekään. Osat ovat vaihtuneet, sillä alun perin viihteelliset ryhmät keräsivät rahaa näytöksillään, myöhemmin laitosteattereiden piti turvata taiteellinen vapaus. Nyt tilanne on taas muuttunut. Laitosteatterit ovat ajautuneet viihdekeskuksiksi, joiden on pakko myydä, mutta jotka eivät poliittisista syistä voi myydä tuotettaan kalliiseen hintaan. Taide ei perinteisesti ole ollut asiakaslähtöinen tuote, joka luodaan markkinoille vastamaan kysyntään.

New Public Management -ajattelun soveltaminen teattereihin on kuitenkin pakottanut kääntämään katset juuri yleisöön, asiakkaisiin. Näin siksi että, toimintatavat joita taidelaitoksiin on yritetty soveltaa tulevat maailmasta, jossa tuotteen on tarkoitus ennen kaikkea myydä. Viihteellistymisen syynä ei voida nähdä yksityisen sektorin mukaan tuloa, koska sitä ei käytännössä juurikaan ole tapahtunut. Pelätyn kaupallistumisen onkin aiheuttanut julkinen kulttuuripolitiikka ja teattereiden johto yhdessä, New Public

Management -ajattelun innoittamana tai pakottamana. Tulosvaatimuksiin on lähdetty vastaamaan kaivamalla maata omien jalkojen alta keventämällä ohjelmistoja, ja lisätulojen hankinta on kohdistettu ainoastaan pyrkimykseen kartuttaa lipputuloja. Viihde ei välttämättä kannata pidemmän päälle, Maastrichtissa kevyen ohjelmiston osuus on jo kääntynyt laskuun.

Teatteritaidetta on mahdotonta saada hengiltä, vaikka ympärille luodut konseptit natisevat liitoksissaan. Rakenteilta vaaditaan samaa muuntautumiskykyä ja uusiutumista kuin itse taiteeltakin. Taidelaitosten ankkurointi yhteen paikkaan pysyvine taiteellisine henkilökuntineen ei välttämättä enää palvele tämän päivän tarpeita, etenkin jos kiertämiseen ja näyttelijävaihtoon ei juuri ole varaa. Alankomaiden mallissa vaihtelu ja jousto on suurempaa ja ohjelmistot voidaan toteuttaa tiiviimpinä ja monipuolisempina kuin Suomessa. Tarvetta tähän on meilläkin, ja vapaiden ryhmien ja laitosten välisiä yhteistyöhankkeita tulee jatkossa varmasti lisää. Myös laitosteatterit pyrkivät virittämään uudelleen keskinäistä yhteistyötään. Ylen kulttuuriuutiset esitteli 22.1.2007 seitsemän kaupunginteatterin yhteistyöhankkeen, jonka tavoitteena on teatterin näkyvyyden lisääminen pääkaupunkiseudun ulkopuolella. Tarkoituksena on, että tehdään näytelmiä jotka vierailevat muissa teattereissa. Esitykset valmistellaan nimenomaan vierailua silmällä pitäen. Teattereiden ajatuksena on, että vierailtavalla paikkakunnalla esiinnyttäen kahdesta kolmeen viikon ajan. Kuopion kaupunginteatterin vetämässä hankkeessa ovat mukana Jyväskylän, Mikkelin, Varkauden, Joensuun, Savonlinnan ja Kajaanin kaupunginteatterit. Hanke on erittäin hieno, ja tuo juuri sitä elävöittämistä ja vaihtelua, jota varmasti sekä tekijät että katsojat kaipaavat. Vielä hienommaksi projektin tekisi se, että mukana olisi myös vapaita ryhmiä ja kolmivuotisen hankkeen rahoittaisi edes osittain jokin muu taho kuin opetusministeriö.

Avaus on kaikesta huolimatta tarpeellinen, koska vaikuttaa siltä, että kiristynyt taloustilanne ja sen mukanaan tuomat rajoitteet ovat Suomessa turhauttaneet erityisesti taiteellisen työn tekijät ja teattereiden johtajat. Teatteri on joutunut sekä katsojien että kulttuuripolitiikan liian tiukkaan ohjaukseen.

LÄHTEET

Ahtiainen, Anne (toim) 1999. Teattereiden kehittämisprojekti 1994–1996. Teatterikorkeakoulun julkaisusarja no. 33. Teatterikorkeakoulun täydennyskoulutuskeskus.

Alenius, Kaisa 2006. Savonlinnan kaupunginteatteri yksityistetään. Helsingin Sanomat 21.6.2006, C4.

Cultural Policy in the Netherlands 1994a. National Report. European Programme for the Evaluation of National Cultural Policies. Ministry of Welfare, Health and Cultural Affairs, 1994.

Cultural Policy in the Netherlands 1994b. Report by the panel of European experts prepared by John Myerscough. European programme of reviews of national cultural policies. Culture Committee Strasbourg, 1994.

European programme of reviews of national cultural policies. Cultural policy in the Netherlands. Report by the panel of European experts prepared by John Myerscough. Culture Committee Strasbourg 1994.

Heiskanen, Ilkka 1995. Development of Finnish cultural policy. Teoksessa Cultural Policy in Finland, National Report. Nykypaino Oy, s. 27–67.

Heiskanen, Ilkka 2001. Muuttuivatko laitokset, miksi ja miten? TaiLa-projektin julkaisuja.

Heiskanen, Ilkka ym 2002. Taiteen ja kulttuurin kentät: perusrakenteet, hallinta, lainsäädäntö ja uudet haasteet. Tietosanoma, 2002, Helsinki.

Helminen, Minna 2006. Säätyläistön huvista kaikkien kaupunkilaisten ulottuville. Edistävän sävel- ja näyttämötaiteen paikallinen institutionalisoituminen ja kehitys taidelaitosten verkostoksi 1870–1939. Suomen kulttuuripolitiikan historia -projektin julkaisuja 2. Cuporen julkaisuja 13/2006. Helsinki: Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö Cupore. (Käsikirjoitus)

Jaarverslag Theater aan het Vrijthof 2001, 2003, 2004.

Jyväskylän kaupungin talousarvio 2002, 2003, 2004, 2005, 2006.

Klamer, Arjo 2005. Cultural Policy, luento 20.9.2005, University of Maastricht.

Koski, Pirkko 2001. Teoksessa: Keski-Suomea ja keskisuomalaisia VII. Tummuvooren Kirjapaino, Vantaa.

Kurkela, Tiia 2000. Hyvinvointivaltion lippuluukulla? TaiLa-projektin julkaisuja.

Lavaste, Aila, Ruotsalo, Hannele, Helke, Sirkka 2001. Teatteri on tässä. ER-paino.

Luukka, Teemu 2005. Professori Heiskanen: Kulttuurilaitosten määrän on pakko supistua. Helsingin Sanomat 17.1.2005.

Mathiasen, David G. 1999. New Public Management and Its Critics. *International Public Management Journal* 2(1), s. 90–111.

Melin, Harri 2005. Vertailevan tutkimuksen monet lähtökohdat. Teoksessa Räsänen, Pekka; Anttila, Anu-Hanna; Melin, Harri (toim.): *Tutkimus menetelmien pyörteissä*. PS-kustannus, Juva, s. 53–65.

Moring, Kirsikka 2006. Mieluummin turmio kuin Broadway. *Helsingin Sanomat* 18.10.2006, C1.

Moring, Kirsikka, Snellman Saska ja Vuori, Suna 2006. Johtajat karkaavat teattereista. *Helsingin Sanomat* 22.3.2006, C1.

Moring, Kirsikka ja Vuori, Suna 2006. Lahdesta lähtevä Rentola johtajaksi Helsingin kaupunginteatteriin. *Helsingin Sanomat* 10.2.2006, C3.

Mäkinen, Jarmo 1999. Baunolin tauti ja sinfoniaorkesterit. *Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitoksen yhteiskuntapolitiikan työpapereita no. 104*. Jyväskylän yliopisto.

Oulasvirta, Lasse, Flinkkilä, Jussi 2005. Erillisanalyysi I. Kuntien laitosmuotoisen kulttuurin rahoitus ja valtionapuohjaus. Teoksessa Heiskanen, Ilkka, Ahonen, Pertti, Oulasvirta, Lasse. *Taiteen ja kulttuurin rahoitus ja ohjaus: kipupisteet ja kehitysvaihtoehdot*. Cuporen julkaisuja 6. Yliopistopaino, Helsinki.

Paavolainen, Pentti 1992. *Teatteri ja suuri muutto*. Kustannus Oy Teatteri, Helsinki.

Pollitt, Christopher & Bouckaert, Geert 2004. *Public Management Reform a Comparative Analysis*. Oxford University Press.

Saukkonen, Pasi, 2005b. Identiteetti vailla ydintä - Alankomaiden kansallinen identiteetti. Teoksessa Pakkasvirta, Jussi & Saukkonen, Pasi (toim.) 2005. *Nationalismit*. Werner Söderström Osakeyhtiö, s. 185–203.

Saukkonen, Pasi & Malkki, Leena. Theo van Goghin murhan historia. *Kanava -lehti* 2/2005. Forssan Kirjapaino, s. 118–122.

Scharpf, Fritz W. & Schmidt, Vivien A. 2000. *Welfare and work in the open economy*. Oxford University Press.

Selvitys teattereiden valtionosuusjärjestelmän toimivuudesta 2003. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2003:13. Yliopistopaino, Helsinki.

Taloustoimikunnan raportti 2005. Jyväskylän kaupunki 27.4.2005.

Teatteritilastot 2000, 2001, 2002, 2003, 2004. Teatterin tiedotuskeskus ry.

Teune, Henry 1990. *Comparing Countries: Lessons learned*. Teoksessa Else Øyen (toim.) *Comparative methodology theory and practice in international social research*. SAGE Publications.

Theater aan het Vrijthof Maastricht, seizoenbrochure 2005–2006.

Theater aan het Vrijthof jaarverslag 2004.

Sähköiset lähteet

Compendium. Cultural Policies in Europe.

www.culturalpolicies.net/web/finland.php?aid=1 ja

www.culturalpolicies.net/web/finland.php?aid=61 [Viitattu 11.3.2007].

Council of Europe/ERICarts, "Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 6th, 7th, 8th, edition", 2005, 2006. Suomi ja Alankomaat. Luettavissa sähköisenä osoitteessa www.culturalpolicies.net/. [Viitattu 25.3.2006].

Cultural Policy in the Netherlands 2003. Ministry of OCW. Luettavissa sähköisenä:

www.minocw.nl/english/publications/2003.html#culture [Viitattu 10.10.2006].

Espoon Kaupunginteatterin verkkosivut. www.espoonteatteri.fi/index.php?page=6

[Viitattu 14.3.06].

Eurostat Population density.

http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?_pageid=1996,39140985&_dad=portal&_schema=PORTAL&screen=detailref&language=en&product=Yearlies_new_population&root=Yearlies_new_population/C/C1/C11/caa12048 [Viitattu 11.10.2006].

Eurostat Recreation and culture.

http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?_pageid=1996,39140985&_dad=portal&_schema=PORTAL&screen=detailref&language=en&product=Yearlies_new_population&root=Yearlies_new_population/C/C5/C51/cda17168 [Viitattu 11.10.2006].

Eurostat Total Population 2006.

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=1996,39140985&_dad=portal&_schema=PORTAL&screen=detailref&language=en&product=Yearlies_new_population&root=Yearlies_new_population/C/C1/C11/caa10000 [Viitattu 11.10.2006].

Helin, Heikki 2004. Teattereiden talous ja toiminta 1997 - 2003. Helsingin kaupungin tietokeskuksen verkkojulkaisuja 2004:28. Luettavissa sähköisenä

www.hel2.fi/Tietokeskus/julkaisut/pdf/04_11_01_Helin.pdf [Viitattu 10.10.2006].

Helsingin Kaupunginteatterin verkkosivut. [//www.hkt.fi/esittely/](http://www.hkt.fi/esittely/) [Viitattu 2.10.2006].

Joensuun Kaupunginteatterin verkkosivut. <http://kaupunginteatteri.jns.fi/yleista.php>

[Viitattu 3.10.2006].

Jyväskylän kaupungin verkkosivut. www.jkl.fi/ajankohtaista/1/6550 [Viitattu 3.10.2006].

Jyväskylän kaupungintetterin verkkosivut. www3.jkl.fi/kaupunginteatteri/ftalo.htm

[Viitattu 2.10.2006].

Kokkolan kaupunginteatterin verkkosivut.

www.teatteri.kokkola.fi/index.asp?sivu=teatterikuraattori [Viitattu 2.10.2006].

Kuntaliiton verkkosivut.

www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;29;348;88362;103804 [Viitattu 12.2.2007].

Kulttuuritilastot 2005. Vos-teatterit maakunnittain 2005. Luettavissa sähköisenä:

www.stat.fi/til/kl/2005/kl_2005_2006-04-12_tie_001.html [Viitattu 10.10.2006].

Lappeenrannan Kaupunginteatterin verkkosivut. www.lappeenranta.fi/?deptid=12416 [viitattu 2.10.2006].

Meyers, Raf [online]. Vastaanottaja: Viivi Seirala. Lähetetty 15.6.2006. [viitattu 2.10.2006]. Yksityinen sähköpostiviesti.

Myydyt liput ammattiteattereissa 1951 - 2004. Teatterin tiedotuskeskus. Katsojatilastot.

www.teatteri.org/tilastot/katsojat%201951-.htm [Viitattu 10.10.2006].

Opetusministeriön verkkosivut.

www.minedu.fi/OPM/Ministerioe_ja_hallinnonala/?lang=fi [Viitattu 11.3.2007].

Ruuskanen, Annukka 1999. Theatre network of democratic distribution. Finnish THEATRE Finlandais -lehti 53/1999. Luettavissa sähköisenä Teatterin tiedotuskeskuksen verkkosivuilta www.teatteri.org/tietopalvelut/index.html. [Viitattu 24.3.2006].

Saukkonen, Pasi. Monikulttuurisuus, integraatio ja assimilaatio - erilaisuuden poliittista organisointia Alankomaissa 1945 - 2005 (2005) Luettavissa sähköisenä:

www.valt.helsinki.fi/staff/psaukkon/Omakotisivu/verkkomateriaalia.html#Luentoja. [Viitattu 23.3.2006].

Teatteri- ja orkesterilaki 3.8.1992/730. Luettavissa sähköisenä:

www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920730 [Viitattu 10.10.2006].

Theater aan het Vrijthof verkkosivut. www.theateraanhetvrijthof.nl/page.asp?id=741 [Viitattu 16.3.2006].

Theater aan het Vrijthof verkkosivut. www.theateraanhetvrijthof.nl/page.asp?id=633 [Viitattu 16.3.2006].

Turun kaupunginteatterin verkkosivut.

www.turku.fi/Public/default.aspx?nodeid=6440&culture=fi-FI&contentlan=1 [Viitattu 3.10.2006].

Vuodenvaihteen 2006 muutoksia opetusministeriön toimialalla. Opetusministeriön tiedote 19.12.2005. www.minedu.fi/OPM/Tiedotteet/2005/12

[vuodenvaihteen_2006_muutoksia_opetusministerion_toimialalla?lang=fi](http://www.minedu.fi/OPM/Tiedotteet/2005/12_vuodenvaihteen_2006_muutoksia_opetusministerion_toimialalla?lang=fi) [Viitattu 10.10.2006].

LIITE 1 AINEISTO

Jaarverslag Theater aan het Vrijthof 2001, 2003, 2004.

Jyväskylän kaupungin talousarvio 2002, 2003, 2004, 2005, 2006.

Taloustoimikunnan raportti 2005. Jyväskylän kaupunki 27.4.2005.

Theater aan het Vrijthof Maastricht, seizoensbrochure 2005–2006.

Theater aan het Vrijthof jaarverslag 2004.

Jyväskylän kaupungin verkkosivut. www.jkl.fi/ajankohtaista/1/6550 [Viitattu 3.10.2006]

Jyväskylän kaupungintetterin verkkosivut. www3.jkl.fi/kaupunginteatteri/ftalo.htm
[Viitattu 2.10.2006]

Meyers, Raf [online]. Vastaanottaja: Viivi Seirala. Lähetetty 15.6.2006. [viitattu 2.10.2006]. Yksityinen sähköpostiviesti.

Theater aan het Vrijthof verkkosivut. www.theateraanhetvrijthof.nl/page.asp?id=741
[Viitattu 16.3.2006]

Theater aan het Vrijthof verkkosivut. www.theateraanhetvrijthof.nl/page.asp?id=633
[Viitattu 16.3.2006]

LIITE 2 JYVÄSKYLÄN KAUPUNGIN TALOUSARVIO 2006

Käyttötalousosa, Jyväskylän kaupunginteatteri s. 158.

Taloudelliset tavoitteet:

TULOSSUUNNITELMA	TP 2004	TA/M 2005	TA 2006
1 000 euroa			
Toimintatulot	855,9	927,9	846,0
Myyntitulot	86,6	60,0	60,0
Maksutulot	726,3	832,0	750,0
Tuet ja avustukset	11,3	8,4	8,0
Muut toimintatulot	31,7	27,5	28,0
Toimintamenot	4 075,9	4 234,8	4 364,0
Henkilöstömenot	2 623,2	2 675,3	2 691,0
Palvelujen ostot	444,5	501,1	545,0
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	78,6	100,8	126,0
Muut toimintamenot	929,6	957,6	1 002,0
Toimintakate (sitova taso)	-3 220,0	-3 306,9	-3 518,0

LIITE 3 THEATER AAN HET VRIJTHOF TILINPÄÄTÖS 2004

Financieel resultaat theater a\h vrijthof 2004

Omschrijving	begrote		begroot saldo	werkelijke		werkelijk saldo	resultaat
	uitgaven	inkomsten		uitgaven	inkomsten		
personeel							
Loonsom (b2)	1.087.125	72.706-	1.014.419	1.244.425	180.757-	1.063.668	49.249-
uitzendkrachten	349.446	7.000-	342.446	450.045	102.806-	347.239	4.793-
Overige personeelskosten	133.868	0	133.868	157.388	0	157.388	23.520-
totaal personeelskosten	1.570.439	79.706-	1.490.733	1.851.858	283.563-	1.568.295	77.562-
materieel							
automatiseringskosten	25.000	0	25.000	31.241	0	31.241	6.241-
Diverse algemene kosten	164.084	44.914-	119.170	172.138	54.297-	117.841	1.329
Huisvesting	679.572	195.000-	484.572	705.508	219.545-	485.964	1.392-
Publiciteitskosten	130.609	30.345-	100.264	139.321	37.986-	101.335	1.071-
Overige mat. kosten\inkomsten Uitbalie	0	57.500-	57.500-	6.040	105.777-	99.737-	42.237
Programmeringkosten	1.391.229	1.237.229-	154.000	2.927.322	2.752.292-	175.029	21.029-
directe facilitaire kosten	154.000	467.000-	313.000-	251.446	551.026-	299.580-	13.420-
Overige technische kosten	179.236	0	179.236	178.645	0	178.645	591
totaal materiele kosten	2.723.730	(2.031.988)	691.742	4.411.662	(3.720.923)	690.739	1.003
Rente en afschrijvingen	48.379	0	48.379	169.831	119.466-	50.365	1.986-
totaal resultaat 2004	4.342.548	2.111.694-	2.230.854	6.433.351	4.123.952-	2.309.399	78.545-
bijdrage in de exploitatie			2.230.854			2.309.399	78.545
saldo na bijdrage							0