

**NÄKÖKULMIA KULTTUURIVAIHTOON:
KANSALLINEN KULTTUURI-INSTITUUTTI
JA SEN YLEISÖT**

**Tutkimus Suomen Benelux-instituutin
toimintakentästä ja yhteistyösuhteista**

Yhteisöviestinnän
pro gradu -tutkielma

Hanna Perkkiö

Viestintätieteiden laitos
Jyväskylän yliopisto
2000

HUMANISTINEN TIEDEKUNTA	VIESTINTÄTIETEIDEN LAITOS
Hanna Talvikki Perkkiö	
Näkökulmia kulttuurivaihtoon: kansallinen kulttuuri-instituutti ja sen yleisöt Tutkimus Suomen Benelux-instituutin toimintakentästä ja yhteistyösuhteista	
Yhteisöviestintä	Pro gradu –tutkielma
2000	70 sivua
<p>Abstract</p> <p>Finland has 16 cultural and scientific institutes in different countries. Their purpose is to further the cultural, scientific and educational co-operation between Finland and host countries. This study presents one of them, the Finnish Institute in Benelux (Finnish Cultural Centre) and describes how it puts into practice its mission as promoter of cultural exchange. The purpose of the study is to examine the relationships between the institute and its publics, especially its partners of co-operation. The aim of the Finnish Institute in Benelux is to become a natural part of the cultural life in its host countries and therefore it works in close co-operation with local organizations.</p> <p>The role of the institute can be understood in different ways depending on the viewpoint. In this study the institute is examined first as actor in the field of cultural co-operation, secondly as cultural nonprofit-organization marketing its idea, services and activities and thirdly as part of an international cultural network. The point of view of the institute itself is described basing on discussions, literal sources and my own experience as trainee at the institute. To bring another perspective, the study includes interviews with contact persons from institute's partner organizations. In these interviews they have been asked about their interests and experiences concerning the common projects and their ideas about the role of foreign institutes and cultural exchange.</p> <p>Adopting the phenomenological approach, the study points out different perspectives on the role and the mission of the institute. In each project there are several stakeholders, the interests of which must be brought together. The study shows that in the case of the Finnish institute in Benelux the partners consider the co-operation as a positive thing. Networking and co-operation with other cultural organizations seems to be not only the most effective way to reach new publics and a higher profile, but also an effective means to make possible a real exchange of ideas. However, the institute still has work to do to make better known its task that is more than just one-sided promotion of national culture.</p>	
<p>Keywords: cultural exchange, cultural institute, organizational communication, publics, networking</p>	
<p>Säilytyspaikka: Jyväskylän yliopisto / Tourulan kirjasto</p>	

SISÄLLYS

1. Johdanto	1
2. Kansainvälinen kulttuurivaihto nykypäivän ilmiönä	4
2.1 Kulttuurin ja kulttuurivaihdon käsitteestä.....	5
2.2 Kulttuurivaihto instituutiona: viralliset ja epäviralliset sopimusjärjestelmät	8
2.3 Kulttuurivaihdon monet muodot.....	10
2.4 Kulttuuri maankuvan "kiillottajana".....	11
2.5 Suora yhteistyö ja kansalliset kulttuuri-instituutit.....	14
3. Kulttuuriorganisaatio tutkimuksen kohteena	18
3.1 Kentät ja markkinat - taloustieteiden näkökulmia.....	18
3.2 Nonprofit –organisaatio viitekehyksenä.....	21
4. Näkökulmia organisaation yleisösuhteisiin	22
4.1 Organisaatio osana toimintaympäristöään.....	23
4.1.1 Public Relations käsitteenä ja käytäntönä.....	23
4.1.2 Toimintaympäristöt, sidosryhmät, yleisöt.....	26
4.2 Markkinoinnin näkökohtia kulttuuriorganisaation toiminnassa...	30
4.2.1 Pysyvä asiakassuhde: väline vai tavoite.....	30
4.2.2 Laatu mielikuvien ja kokemusten yhtälönä.....	32
4.2.3 Suuresta yleisöstä kohdeyleisöihin.....	33
4.3 Kulttuuriorganisaatioiden verkostoituminen käytännön suhdetoimintana.....	35
5. Tutkimus Suomen Benelux-instituutin yhteistyösuhteista	40
5.1 Tutkimusasetelma ja tutkimuskysymykset.....	40
5.2 Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineisto.....	41

6. Suomen Benelux-instituutin toiminta lähikuvassa.....	42
6.1 Instituutin tehtäväkuva ja tavoitteet.....	42
6.2 Toimintaympäristö ja yleisö.....	47
6.3 Yhteistyöverkostot	48
6.4 Tiedottamisen näkökohtia.....	51
7. Yhteistyökumppaneiden näkemyksiä projekteista ja instituutin toiminnasta.....	52
7.1 Organisaation toiminta-ajatus ja kohderyhmät.....	55
7.2 Yhteistyösuhteen syntyminen ja siihen liittyvät intressit.....	57
7.3 Kokemukset yhteistyöstä.....	59
7.4 Yhteistyön tulevaisuus ja käsitykset Suomen Benelux-instituutin roolista.....	61
8. Päätäntö.....	64
Lähteet.....	67
LIITE: Haastattelukirje ja -runko.....	70

1. Johdanto

Ajatus tehdä pro gradu -työ Suomen ulkomailla toimivien kulttuuri- ja tiedeinstituuttien toiminnasta syntyi ollessani työharjoittelussa Suomen Benelux-instituutissa Antwerpenissa kaudella 1998-99. Tuona aikana kohtasin työssäni monenlaisia - joskus sangen ristiriitaisiakin - näkemyksiä instituuttien toiminnasta ja niiden merkityksestä, mikä osaltaan lisäsi kiinnostusta jäädä pohtimaan aihetta vielä työsuhteen päätyttyäkin. Suomen ulkomailla toimivien kulttuuri-instituuttien keskeisenä tehtävänä on edistää kansainvälisiä yhteyksiä kulttuurin alalla ja samalla tehdä kohdemaassaan tunnetuksi suomalaista kulttuuria. Tämän tutkimuksen eräänä tarkoituksena onkin pohtia instituuttien merkitystä kulttuurivaihdon edistäjinä, niiden yleistä toimintaympäristöä ja aiheesta julkisuudessa käytyä keskustelua.

Tutkimuksen keskeisenä teemana on kulttuuri-instituutin suhde yleisöönsä ja toimintaympäristöönsä. Instituuttien työnkuvaan kuuluu nykyään olennaisena osana yhteistyö muiden organisaatioiden kanssa niin koti- kuin kohdemaassaan. Liittyminen asemamaan instituutioihin on ollut myös Suomen Benelux-instituutin keskeinen työtapana. Tässä yhteydessä tarkastellaankin, kuinka Suomen Benelux-instituutti on hyödyntänyt verkostoitumista ja asiantuntijayhteistyötä toiminta-ajatuksensa toteuttamisessa.

Taustaa varten on pyritty hahmottamaan kulttuuriorganisaatioihin liittyvää tutkimuskenttää. Tässä yhteydessä tarkastellaan mm. kulttuurivaihdon käsitettä, kulttuuri-instituuttien toiminnan perusteita ja tavoitteita sekä niiden työlle asetettavia vaatimuksia. Lyhyt katsaus luodaan myös aiempaan, lähinnä yhteiskuntatieteiden piirissä tehtyyn kulttuuriorganisaatioita koskevaan tutkimukseen. Teoriaosassa pohditaan organisaation ja sen ympäristön välistä vuorovaikutusta mm. suhdetoiminnan, markkinoinnin ja verkostoitumisen käsitteiden avulla. Tutkimuksen keskeisiä näkökohtia ovat näin ollen ensinnäkin ns. nonprofit –organisaatio sekä sen johtaminen ja markkinointi, toiseksi organisaatioiden välinen yhteistyö ja verkostoituminen.

Suomen Benelux-instituutin toimintaa tarkastellaan lähemmin omassa luvussaan. Tarkastelun lähtökohtina ovat instituutille asetetut tavoitteet sekä instituutin toimintaympäristö, sidosryhmät ja yleisöt. Tarkoituksena on ollut tuoda esiin nimenomaan instituutin näkökulmaa, jolle vertailukohtaa haetaan yhteistyökumppaneiden haastatteluista. Tarkoituksena on selvittää, mikä merkitys verkostoitumisella on instituutin toiminnassa: mitkä ovat sen lähtökohdat, miten se palvelee yleisöjen saavuttamista ja millaisia kokemuksia eri osapuolilla on yhteisprojekteista.

Ulkomaiset kulttuuri-instituutit ja Suomen Benelux-instituutti

Ulkomaisella kulttuuri-instituutilla tarkoitetaan yleensä laitosta, jonka tarkoituksena on edistää maiden välisiä kulttuurisuhteita ja tehdä tunnetuksi oman maan kulttuuria toisen maan alueella (Elovainio 1990: 25). Suomella on kaikkiaan 16 ulkomailta toimivaa kulttuuri- ja tiedeinstituuttia. Ne ovat itsenäisiä säätiöpohjaisia laitoksia, joiden ohjaimissa on yleensä tieteen, taiteen, kulttuurin ja liike-elämän ammattilaisia. Olennainen piirre instituuttien toiminnassa on itsenäisyys: niillä ei ole keskitettyä hallintoa, vaan jokainen instituutti voi periaatteessa suunnitella toimintansa omien edellytystensä ja toimintaympäristön vaatimusten pohjalta. Instituutit eroavat näin jo lähtökohdiltaankin perinteiseen diplomatiaan sidotusta kulttuuriyhteistyöstä.

Instituuttien tehtävänä on toimia ”kulttuurisena siltana Suomen ja asemamaan välillä” (Suomen ulkomailta toimivat kulttuuri- ja tiedeinstituutit 1998) ja yleensäkin edistää maiden välistä yhteistyötä tieteen, taiteen ja kulttuurin aloilla. Kohdemaasta riippuen instituuttien tehtävät ja tavoitteet vaihtelevat. Neljä niistä on luokiteltavissa voittopuolisesti tiedeinstituuteiksi (Rooman, Tokion, Ateenan ja Lähi-idän instituutit). Muut instituutit toimivat kulttuuri-instituutin nimikkeen alla, näiden joukossa Visuaalisten taiteiden säätiö Yhdysvalloissa.

Vanhin instituuteista on vuonna 1954 perustettu Suomen Rooman-instituutti. Muut instituutit ovat aloittaneet toimintansa 1980-luvun lopulla ja 1990-luvulla. Instituuttien perustamisen takana on mm. erilaisia kansalaisyhteiskunnan tahoja kuten tiedemaailman

ja elinkeinoelämän edustajia, kulttuuri- ja kansalaisjärjestöjä, ystävyysseuroja, sekä myös kaupunkien, valtionhallinnon ja kirkon edustajia. Instituuttien perustamiseen liittyvät intressit vaihtelevat tapauskohtaisesti. Esimerkiksi Suomen Benelux-instituutin perustajina olivat Suomen Merimieskirkko, Opetusministeriö ja Suomen Kulttuurirahasto: Opetusministeriön ajatus "laadullisesti korkeatasoisen suomalaisen kulttuurin tuomisesta Benelux-maiden kansalaisten ulottuville" yhdistettiin perustamisvaiheessa Merimieskirkon intressiin, ulkosuomalaisten palvelemiseen (Suomen ulkomailla toimivat kulttuuri- ja tiedeinstituutit 1998). Vuosien varrella instituutin toiminta ja yhteistyöverkosto asemamaissa ovat laajentuneet huomattavasti.

Vaikka instituuttien toimintamuodoissa löytyy paljon yhteisiäkin piirteitä, ne painottavat tehtäviään erilaisin tavoin. Useimpien periaatteena on pyrkiä tekemään kohdemaassaan tunnetuksi suomalaista kulttuuria ja välittämään tietoa Suomesta. Tätä tarkoitusta toteuttaakseen ne järjestävät erilaisia tapahtumia ja projekteja kulttuurin, tieteen, taiteen ja opetuksen aloilla. Instituutit toteuttavat kukin omaa ohjelmaansa ja toimivat kukin myös oman kohdemaansa ehdoilla. Esimerkiksi Rooman instituutti keskittyy ensisijaisesti antiikkiin ja Italian humanistiseen tutkimukseen ja tukee suomalaisia opiskelijoita ja tutkijoita ”paikan päällä” tehtävässä tutkimustyössä. Samansuuntainen tehtävä on myös Ateenan-instituutilla.

Suomen Benelux-instituutti (Fins cultureel centrum / Centre culturel finlandais) aloitti toimintansa vuonna 1993. Sen toimitilat sijaitsevat Antwerpenissa Belgiassa, mutta Belgian lisäksi instituutti toimii myös Alankomaissa ja Luxemburgissa. Kuten muitakin instituutteja, Suomen Benelux-instituuttia ylläpitää tätä tarkoitusta varten perustettu säätiö, Suomen Benelux-instituutin säätiö, jonka perustajajäseniä ovat Opetusministeriö, Suomen Merimieskirkko ja Suomen Kulttuurirahasto. Juridiselta muodoltaan instituutti on kevästä 1995 lähtien ollut virallinen, voittoa tavoittelematon yhdistys. Toiminnan rahoitus tulee useista eri lähteistä. Opetusministeriö tukee toimintaa vuotuisella valtionavustuksella sekä myöntää erillistä avustusta projekteihin. Projekteihin haetaan myös ulkopuolista rahoitusta. Monet hankkeet toteutetaan yhteistyössä muiden organisaatioiden kanssa (sekä kotimaan että asemamaan), jolloin nämä yhteistyökumppanit ovat omalta osaltaan rahoituksessa mukana. Instituutin toiminta vuonna 1999 sisälsi mm.

näyttelyjä, seminaareja, luentoja, musiikki-, tanssi- ja kirjallisuustapahtumia sekä lastentapahtumia eri puolilla Benelux-maita.

2. Kansainvälinen kulttuurivaihto nykypäivän ilmiönä

Suomen kulttuurielämä ei koskaan ole ollut täysin eristyksissä muuhun maailmaan nähden. Jo viime vuosisadalla taiteilijat, tosin harvat etuoikeutetut, suuntasivat Euroopan suurkaupunkeihin ja elivät sikäläisissä taiteilijayhteisöissä. He toivat tuliaisina runsaasti vaikutteita, mutta veivät niitä myös mukanaan ja yhdistelivät niitä, maalaten pohjoista valoa pariisilaiskorttelien ylle. Suomalaisen taiteen ja kulttuurin katsotaan kuitenkin viime vuosikymmeniin asti eläneen verrattain suojattua elämää. Tähän ovat vaikuttaneet mm. maantieteellinen sijainti sekä kielen ja kulttuurin ominaislaatu (Loppuraportti 1990). Toisaalta valtioiden ja niiden kansalaisten välinen kanssakäyminen on aikojen kuluessa muuttanut luonnettaan ratkaisevasti. Kansainvälisen yhteistyön lisääntyessä ja kehittyessä kaikilla aloilla myös kulttuuriset näkökohdat ovat saaneet yhä enemmän huomiota. Suomi on ollut mukana tässä kehityksessä ja se on sitoutunut yhteisiin periaatteisiin mm. YK:n piirissä ja Euroopan Unionissa, jossa tavaroiden, palvelujen, henkilöiden ja pääoman vapaan liikkuvuuden periaate osaltaan lisää kanssakäymisen edellytyksiä - myös kulttuurin eri sektoreilla. Poliittisia tai taloudellisia esteitä suoralle kulttuurivaihdolle ei oman maanosan piirissä enää periaatteessa ole.

Seuraavien lukujen tarkoituksena on hahmotella tutkimuksen taustaa: kuinka yhteiskunnan eri tasoilla harjoitetaan kulttuuriyhteistyötä ja millaisia päämääriä sen nähdään eri tahoilla ajavan. Käsitteiden tarkentamiseksi selvitetään alussa, mitä itse asiassa tarkoitetaan puhuttaessa kulttuurista ja kulttuurivaihdosta. Kulttuurivaihtoa tarkastellaan lähemmin mm. kansainvälisenä sopimusjärjestelmänä, erilaisten intressien pelikenttänä ja arkipäivän käytäntöinä. Tämän taustan pohjalta pohditaan viimein kansallisten kulttuuri-instituuttien tehtävää ja niiden toimintaan liittyvää ajankohtaista keskustelua.

2.1 Kulttuurin ja kulttuurivaihdon käsitteestä

Laajimmillaan kulttuurin voidaan käsittää tarkoittavan yleensä kaikkea inhimillistä toimintaa ja siten yhdistävän koko ihmiskuntaa. Toisaalta kulttuuri nähdään myös erottavana tekijänä ihmisryhmien välillä. Tällöin kulttuuria tarkastellaan ideologisena käsitteenä, viitaten jonkin tietyn ryhmän arvoihin, normeihin, uskomuksiin ja kollektiiviseen ajatusmaailmaan. Kulttuurienvälisen viestinnän tutkimuksessa (esim. Samovar & Porter 1994) esiintyy näkemys kulttuurista eräänlaisena viitekehyksenä, jonka avulla ihminen tekee selkoa ympäröivästä maailmasta ja pystyy myös orientoitumaan siinä. Tämän näkemyksen mukaan kulttuurin ainesosia ovat mm. jonkin ryhmän kesken kollektiivisesti jaetut kokemukset, uskomukset, arvot, asenteet, merkitykset ja koodit, aika- ja tilakäsitteet, kieli ja uskonto. Kulttuurin vaikutus ulottuu kaikille tasoille konkreettisesta ympäristöstä aina käsitteisiin ja maailmankuvaan, ja kulttuuriset käsitykset välittyvät edelleen erilaisten symbolien kautta. Yhteiskuntatieteisiin pohjautuvan kulttuuritutkimuksen näkökulmasta taas kulttuuria tarkastellaan ”yhteisöllisenä, kollektiivisena toimintana, jossa tuotetaan ja uudelleentuotetaan kulttuurisia symboleja ja luodaan niille merkityksiä” (Uusitalo 1986 & 1989). Tästä näkökulmasta tutkitaan myös niitä ympäristöjä ja organisaatioita, joissa ”kulttuurisia symboleja” tuotetaan, vastaanotetaan ja levitetään (Jyrämä 1995).

Kuten aiemmin esimerkiksi kulttuuripolitiikan sanastossa, kulttuuri on ymmärretty myös synonyymina taiteelle (Gronow 1976: 15). Taide täytyy tässä tosin käsittää laajasti eikä vain rajattuna joukkona ns. huippusaavutuksia. Taiteen käsitteen rajaaminen ei ole aivan ongelmaton, sillä mukaan tulevat väistämättä kysymykset arvostuksista, ideologioista ja valta-asetelmista, joita tämän tutkimuksen puitteissa ei kuitenkaan ole tarkoituksenmukaista pohtia. Näkökulmasta riippuen taiteena voidaan ymmärtää yhtä hyvin kaikki tunnetut ”perinteiset” taiteen alat kuin myös esimerkiksi populaarikulttuuri tai uutta mediaa ja tekniikkaa hyödyntävät ilmaisumuodot.

Suomen Benelux-instituutin tehtävänä on perustamisasiakirjan mukaan ”kulttuurin, taiteen, tieteen tai koulutuksen aloilla tapahtuvan yhteistyön edistäminen”. Nämä käsitteet sivuavat toisiaan instituutin toiminnassa, ja ne koskettavat tavalla tai toisella miltei

kaikkea inhimillistä toimintaa. Instituutin toiminnassa taide ja kulttuuri voidaan ymmärtää laajasti ja ilman rajanvetoa esimerkiksi korkea- tai populaarikulttuuriin. Itse toiminnan kannalta tuskin on tarkoituksenmukaista vetää rajoja vaan pikemminkin häivyttää niitä. Yleensäkin laadukas ja puhutteleva tuotos voi olla kiinnostava, kuuluipa se perinteisiin kategorioihin tai ei. Tämän tutkimuksen yhteydessä olen rajannut kulttuurin käsitteen tarkoittamaan niitä inhimillisen toiminnan muotoja, joilla on yhteiskunnallinen, sivistyksellinen tai taiteellinen ulottuvuus, ja jotka näin kuuluvat instituutin toiminta-alueeseen. Käytännössä kysymys on useimmiten taiteen eri aloista, opetuksesta tai tieteestä. Voidaankin ajatella, että sanalla ”kulttuuri” viitataan tässä yleensä johonkin sen erityiseen osa-alueeseen, pitäen silti samalla kiinni myös laajemmasta kulttuurin määritelmästä.

Kulttuuri voidaan käsittää myös yhtenä ulottuvuutena eri maiden ja ihmisryhmien välisessä kanssakäymisessä. Tapamme kokea asiat ovat usein kulttuurisidonnaisia ja siten ne myös vaihtelevat ajan ja paikan mukaan. Kulttuuri-instituutti voisi näin osaltaan auttaa ihmisiä orientoitumaan muuttuvassa yhteiskunnassa tarjoamalla, yksinkertaistaen sanottuna, näkökulmia johonkin toiseen maailmankolkkaan ja sen kulttuuriin.

Kansainvälinen kulttuuriyhteistyö, kulttuurivienti ja kulttuurivaihto

Kansainvälinen *kulttuuriyhteistyö* on laaja käsite, joka pitää sisällään hyvin monenlaisia yhteistyömuotoja. Kulttuuriyhteistyöstä puhutaan usein kansainvälisten järjestöjen ja valtioiden välisten sopimusten yhteydessä (esimerkiksi UNESCO, Pohjoismaiden neuvosto). Samoissa yhteyksissä puhutaan myös *kulttuurisuhteista*, jolloin tarkoitetaan usein nimenomaan kulttuurista ulottuvuutta maiden välisessä diplomatiassa. Virallisia kulttuurisuhteita hoitavat suoraan tai välillisesti useiden eri alojen viranomaiset ja ministeriöt, ja niihin liittyy usein myös monenlaisia taloudellisia ja poliittisia intressejä (Elovainio 1990: 79).

Käytännössä puhutaan myös *kulttuuriviennistä*, joka helposti assosioituu toisaalta kaupalliseen kulttuurituotantoon, toisaalta taas valtiojohtoisuuteen ja kulttuurin käyttöön maankuvan kirkastamisessa. Voidaan kuitenkin yleisesti ajatella kulttuuriviennin tarkoittavan kaikkea ulkomaille suuntautuvaa toimintaa, jonka tarkoituksena on esitellä

tietyn maan kulttuuria. Suomessa on tätä varten perustettu useita eri alojen organisaatioita, kuten Suomalaisen musiikin tiedotuskeskus, Näyttelyvaihtokeskus Frame, Design Forum, Esittävän säveltaiteen edistämiskeskus ESEK ja Suomalaisen kirjallisuuden tiedotuskeskus.

Kulttuurivaihto liittyy läheisesti kulttuuriyhteistyön käsitteeseen, mutta vientiajattelusta poiketen sisältää vastavuoroisuuden näkökulman. Kulttuurivaihto voidaan myös ymmärtää laajana kattokäsitteenä, joka sisältää monenlaista toimintaa ”huipulta” ruohonjuuritasolle. Näille toiminnoille on yhteistä se, että ne tavalla tai toisella painottavat kulttuurisia näkökohtia. Kulttuurivaihtoa on siten sekä valtion että yksityisten tahojen, instituutioiden ja yksityishenkilöiden harjoittama kansainvälinen toiminta kulttuurin eri osa-alueilla. Siihen kuuluu myös laaja kansainvälinen yhteistyö, jota tehdään järjestö- ja harrastustoiminnan piirissä, samoin opiskelijavaihto ja muu oppilaitosten välinen yhteistyö.

Periaatteessa kulttuurivaihto ja kulttuurivienti voidaan siis ymmärtää eri käsitteinä, vaikka ero onkin lähinnä assosiaatioissa. Kuten Elovainio (1990: 78) huomauttaa, esimerkiksi valtiollisten suhteiden kohdalla tämä on jossakin määrin moralisoiva erottelu, jonka mukaan puhuminen kaksisuuntaisesta kulttuurivaihdosta korostaa ”epäitsekkyyttä” yksisuuntaisen eduntavoittelun sijasta. Käytännössä onkin usein hankala määrittää yhdellä sanalla toiminnan perimmäistä luonnetta.

Suomen ulkomailla toimivat kulttuuri-instituutit voidaan nähdä ”kulttuuriviennin kannalta tärkeinä markkinointikanavana” (Elovainio 1990: 25) ja kuva niiden toiminnasta saattaa yhä assosioitua ”valtiojohtoiseen kulttuurivientiin” (Helsingin Sanomat 27.1.2000). On kuitenkin perusteltua puhua instituuttien yhteydessä nimenomaan kulttuurivaihdosta, etenkin kun yhteistyön periaate liittyy useimpien toiminta-ajatuksien. Esimerkiksi Benelux-instituutin johtajan Johanna Lindstedtin mukaan kulttuurivaihdon käsite sisältää ajatuksen molemminpuolisesta hyötymisestä sekä osallistumisesta ja sitoutumisesta. Kulttuurivaihtoon voidaan ajatella kuuluvan ajatuksen ”henkisestä rikastumisesta”, mitä tukee myös näkemys kulttuurista ympäröivää maailmaa jäsentävänä tekijänä.

2.2 Kulttuurivaihto instituutiona: viralliset ja epäviralliset sopimusjärjestelmät

Viralliset tahot ovat aikojen kuluessa pyrkineet erilaisten sopimusten avulla edistämään kulttuuriyhteistyötä ja ottamaan kulttuurin kiinteäksi osaksi kansainvälisiä suhteita. Kansallisten kulttuuri-instituuttien kaltaisten organisaatioiden perustamisen edellytyksinä ovat osaltaan olleet nämä valtioiden aikanaan solmimat periaatteet ja sopimukset kulttuuriyhteistyön kehittämisestä ja tukemisesta. Valtioiden sopimusjärjestelmää voidaan tarkastella kansainvälisten, alueellisten ja kahdenvälisten sopimusten tasoilla (Gronow 1976, Kansallisen kulttuurin kansainvälinen strategia 1996). Seuraavassa esitellään lyhyesti keskeisiä sopimusjärjestelmiä, joiden piirissä valtioiden ja kansalaisten kulttuuriyhteistyötä on pyritty edistämään.

Kansainvälisistä järjestöistä merkittävimpiä kulttuuriyhteistyön vaikuttajia on YK:n alainen Unesco. Unescon perussäännön mukaan järjestön tarkoitus on ”myötävaikuttaa rauhan ja turvallisuuden ylläpitämiseen edistämällä kansojen välistä yhteistyötä kasvatuksen, tieteen ja kulttuurin avulla”. Unescon tuella on perustettu useita hallituksista riippumattomia kansainvälisiä järjestöjä kasvatuksen, tieteen ja kulttuurin aloilla. Jäsenyyden Unescossa on katsottu lisänneen merkittävästi suomalaisten kontakteja näillä aloilla. Suomi on ollut YK:n jäsen vuodesta 1955 ja Unescon jäsen vuodesta 1956 lähtien. (Kansallisen kulttuurin kansainvälinen strategia 1996).

Kulttuuriyhteistyö sisältyy myös erilaisiin valtioiden solmimiin alueellisiin sopimusjärjestelyihin (ETYK, EU, Pohjoismaiden neuvosto). ETYK:n päätösasiakirja vuodelta 1975 sisältää kohdan ”Yhteistyö ja vaihtotoiminta kulttuurin alalla” (ns. kolmas kori) johon kuuluu periaate kulttuurisuhteiden laajentamisesta ja keskinäisen tuntemuksen lisäämisestä. Kulttuurivaihdon edellytyksien edistämiseksi sopimuksessa päätettiin mm. yhteistyön kehittämisestä kulttuurin eri aloilla työskentelevien henkilöiden kesken sekä kulttuuriyhteistyön uusien alojen ja muotojen kehittämisestä. Myöhemmät seurantakoukukset ovat edelleen vahvistaneet kulttuuriyhteistyön merkitystä. Wienissä vuonna 1989 osanottajavaltiot sopivat, että ne rohkaisevat suoria yhteyksiä sekä itsenäisten

henkilöiden, järjestöjen ja laitosten osallistumista kulttuurivaihtoon. Samalla ne päättivät suosivansa toisten osanottajavaltioiden kulttuuri-instituuttien tai -keskusten perustamista alueelleen keskinäisin sopimuksin. (ETYK – Wienin seurantakokouksen loppuasiakirja 1989: 52).

EU:n toimivallan piiriin kulttuuri tuli varsinaisesti vasta Maastrichtin sopimuksessa vuonna 1993, jolloin Euroopan yhteisön perustamissopimukseen lisättiin ns. kulttuuriartikla (Scott & Freeman 1996). Sen mukaan yhteisö pyrkii edistämään jäsenvaltioiden välistä yhteistyötä mm. jäsenmaiden ja niiden kulttuurien keskinäisen tuntemuksen edistämiseksi, sekä muussa kuin kaupallisessa kulttuurivaihdossa. Yhtenä keskeisenä tavoitteena on eurooppalaisen identiteetin edistäminen. Myös viimeisin kulttuurin tukiohjelma Kulttuuri 2000 edellyttää, että hankkeissa on mukana useiden eri jäsenmaiden edustajia.

Toisen maailmansodan jälkeen Euroopan maat ovat solmineet keskenään myös lukemattomia kahden- tai monenvälisiä kulttuurivaihtosopimuksia. Suomella on koulutus-, tutkimus- ja kulttuuriyhteistyön kattavia sopimuksia yli 30 maan kanssa. Sopimusten tarpeellisuutta on perusteltu mm. pienen valtion aseman puolustamisella. Aikanaan sosialistimaiden kanssa sopimusjärjestely ja valtiojohtoisuus olivat jopa kanssakäymisen edellytyksenä. Nykyään kuitenkin korostetaan vapaan tiedonvälityksen ja suorien kansalaisyhteyksien merkitystä. (Kansallisen kulttuurin kansainvälinen strategia 1996.)

Valtiolliset sopimukset ovat vain pieni osa vaihtosopimusten koko kirjoa. Kulttuurivaihtoa käydään lukemattomien tahojen kesken kaikilla yhteiskunnallisilla tasoilla. Suoria sopimuksia yhteistyöstä solmitaan sekä valtionapua nauttivien että juridisesti täysin yksityisten instituutioiden, laitosten tai yksityishenkilöiden välillä (Elovainio 1990: 8). Myös esim. erilaiset kansalaisyhteiskunnan yhteistyöverkostot sekä opiskelija-, opettaja- ja tutkijavaihto kuuluvat kulttuurivaihdon piiriin. Suomessa vaihtoa koordinoi vasten perustettu Kansainvälisen henkilövaihdon keskus CIMO, joka toimii Opetusministeriön alaisena, mutta tekee laajaa yhteistyötä mm. oppilaitosten, työelämän ja erilaisten järjestöjen kanssa.

2.3 Kulttuurivaihdon monet muodot

Kansainvälisen kulttuuriyhteistyön tarkastelussa voidaan kiinnittää huomio myös erilaisten toimijoiden muodostamiin verkostoihin ja niissä vallitseviin intresseihin. Kulttuuriyhteistyö saa eri tasoilla erilaisia muotoja samalla kun myös käsitykset kulttuurista ja sen merkityksistä vaihtelevat. Soveltaen Moulinin (1992) tutkimusta kansainvälisistä taidepiireistä (vastaavanlaisia näkökohtia myös esim. Jyrämä 1995) voidaan ajatella eri tahojen kunkin toimivan omalla "kentällään", sen verkostojen ja normien vaikutuspiirissä.

Moulin (1992) kuvailee sosiologian näkökulmasta kansainvälisiä taidepiirejä ja erityisesti nykytaiteen markkinoita rajattujen asiantuntijapiirien verkostoina, joille on tyypillistä varsin elitistinen ja valikoiva kulttuurikäsitys. Erilaiset portinvartijat ja mielipidejohtajat (museot, galleriat, festivaalit, biennaalit, suuret konserttitalit jne.) toimivat näissä verkostoissa makutuomareina sen suhteen mitkä suuntaukset ja taiteilijat kulloinkin nauttivat kansainvälistä arvostusta. Asiantuntemuksen ohella sosiaalinen kompetenssi ja henkilökohtaiset suhteet näyttelevät tärkeää osaa (Moulin 1992: 60-67). Myös muilla taiteen - miksei myös tieteen ja tutkimuksen - aloilla voidaan ajatella vallitsevan vastaavanlaisia hierarkioita, joissa muutamat kosmopoliitit huiput saavat osakseen valtaosan huomiosta, arvostuksesta ja kassavirroista.

Vastaavasti omana kenttänään voidaan tarkastella myös kansainvälisiä suhteita ja niiden piirissä toteutettavia virallisia hankkeita, joissa kulttuurin avulla pyritään kohentamaan maankuvaa ja samalla edistämään erilaisia poliittisia tai taloudellisia intressejä (Loppuraportti 1990). Tätä aluetta edustavat esimerkiksi sellaiset ulkoministeriöiden ja liike-elämän tukemat kampanjat, joilla haetaan näkyvyyttä maalle ja sen kulttuurille, usein jonkin laajemman tapahtuman yhteydessä. Näihin hankkeisiin otetaan mukaan tyypillisesti sellaisia taiteilijoita tai esiintyjiä, joiden katsotaan olevan sopivia "edustamaan" maata ja sen kulttuuria.

Edellisistä monessa suhteessa poikkeaa ns. ruohonjuuritason toiminta, joka myös muodostaa oman varsin laajan kenttensä. Virallisten, institutionaalisten kanavien sijaan sen perustana on aktiivien välinen suora yhteistyö. Esimerkiksi erilaiset kansalaisjärjestöt ovat solmineet keskenään laajoja kansainvälisiä yhteistyöverkostoja. Taide- ja kulttuuriorganisaatiot taas hakevat omia yhteistyöfoorumeitaan ja luovat verkostoja eri alojen toimijoiden ja asiantuntijoiden kesken. Näiden yhteistyöhankkeiden kautta voidaan toisaalta hakea impulsseja ja luoda kontakteja, toisaalta tuoda esiin omia erityispiirteitä ja tehdä tunnetuksi oman maan kulttuuria (Syrjästä esiin 1998).

Suomen kulttuuri-instituuttien kaltaiset organisaatiot ovat periaatteessa oma lukunsa tällaisten verkostojen joukossa. Esimerkiksi Suomen Benelux-instituutin yhteistyötoihin kuuluu niin suurlähetystöjä, kansainvälisiä konserttitaloja, yksittäisiä taiteilijoita kuin paikallisia kulttuurikeskuksiakin. Instituutin roolia leimaakin se seikka, että se periaatteessa voi ”itsenäisenä taidelaitoksena” luontevasti toimia erilaisten tahojen kanssa ilman yksin rajattuihin intresseihin liittyviä velvoitteita. Johanna Lindstedtin mukaan tämä kuvastuu myös johtajan roolissa: johtaja toimii kotimaasta lähetettynä asiantuntijana, joka tuo mukanaan omat ideansa ja luo omat suhdeverkkonsa ollen samalla periaatteessa vapaa toimimaan ilman ulkopoliittisia velvoitteita tai diplomaattista roolia. Käytännössä eri tahojen intressit ovat silti tavalla tai toisella aina vaikuttamassa päätöksiin. Sidosryhmäajattelua soveltaen, muodollisesti itsenäisenkään taho ei voi toimia täysin omilla ehdoillaan.

2.4 Kulttuuri maankuvan ”kiillottajana”

Virallisten kansainvälisten suhteiden yhteydessä on kulttuurilla nähty olevan oma tehtävänsä ”kansojen välisen yhteisymmärryksen ja hyvän tahdon” edistäjänä. Sen avulla on katsottu voitavan lisätä keskinäistä tuntemusta ja torjua yksipuolisia stereotyyppioita ja etnosentrismia (Mulcahy 1999: 3). Kulttuurin käyttö ulkopoliittikan välineenä on kuitenkin ajanut enimmäkseen puhtaasti poliittisia tarkoitusperiä silkan hyvän tahdon edistämisen tai kulttuurituotteiden levittämisen sijaan. Esimerkiksi Yhdysvallat otti aikoinaan kulttuurin osaksi ulkopoliittikkaa ajaessaan omia pyrkimyksiään, virallisesti

vastalauseena natsismille ja kommunismille (jotka nekin olivat käyttäneet tehokkaasti kulttuuria apuna levittäessään ideologiaansa). Samoin suuret eurooppalaiset valtiot pyrkivät aikoinaan kielen ja kulttuurin levittämisen avulla vahvistamaan omaa poliittista vaikutusvaltaansa siirtomaissa (Mulcahy 1999: 10). Suomen kaltaisten pienten kansakuntien kohdalla taas omaleimaista kulttuuria esiintuomalla on haettu mm. tunnustusta itsenäistymispyrkimyksille.

Oman maan ja kulttuurin tunnetuksi tekeminen ja siihen liittyvä järjestelmällinen ulkoisen kuvan rakentaminen on vuosikymmeniä ollut osa erityisesti suurten eurooppalaisten valtioiden ulkopoliittikkaa (Loppuraportti 1990: 23). Euroopan yhdentymisen on osaltaan lisännyt jäsenmaiden tarvetta oman kulttuuriprofilinsa nostamiseen. Kulttuuri on ollut keskeisessä osassa useiden maiden imagopyrkimyksissä, esimerkkinä Ranskan, Espanjan ja Ison-Britannian näyttävät kampanjat. Ranskalle kulttuurivienti on perinteisesti ollut tärkeä osa maan imagon, kansainvälisten suhteiden ja ulkopoliittikan hoitoa (Elovainio 1990: 38).

Maan imago tai maankuva tarkoittaa tietystä maasta tai kansasta muualla vallitsevaa mielikuvaa, ja sillä katsotaan olevan merkitystä esim. liike-elämälle ja matkailulle. Kunczikin mukaan maan imago muotoutuu paitsi henkilökohtaisten kokemusten kautta myös muunlaisen kommunikaation, esim. joukkoviestinten, ihmisten liikkumisen, kaupankäynnin jne. pohjalta (Kunczik 1997). Tähän listaan voitaisiin lisätä myös kulttuurivaihto eri muodoissaan. Usein puhutaan myös ns. Suomi-kuvasta ja sen kirkastamisen tarpeesta. Suomi-kuva nähdään merkityksellisenä tekijänä viennin ja matkailun kannalta, ja siihen pyritään myös tarkoitushakuisesti vaikuttamaan mm. erilaisten kampanjoiden avulla. Kulttuuri nähdään usein yhtenä keinona luoda tietynlaista mielikuvaa maasta ja sen kansasta. Esimerkiksi ministeriöt ja eri tiedotustahot ovat tietoisesti pyrkineet käyttämään kulttuuria "nykyaikaisen Suomi-kuvan luomisen yhtenä välineenä" mm. kansainvälisten vierailujen yhteydessä (Elovainio 1990: 28).

Viranomaisten kriteerit eivät välttämättä käy yksiin kulttuurin ammattilaisten ja "asiantuntijoiden" valintojen kanssa. Tästä esimerkkinä tapaus, jossa Ulkoministeriön virkamies syrjäytti valokuvaaja Stefan Bremerin Brysselissä EU-neuvoston tiloissa pi-

deittävästä näyttelystä. Syrjäyttämistä perusteltiin sillä, että Bremerin kuvat olivat liian erilaisia kuin muut näyttelyyn tulevat kuvat, ja ”liian ekspressiivisiä” kyseisiin tiloihin. Itse näyttelyn tarkoituksena oli ”suomalaisen ihmisen ja maiseman tunnettuuden lisääminen” (Helsingin Sanomat 26.5.1999). Tässä tapauksessa ”taiteellisia ansioita” tärkeämpiä olivat siis jotkin muut kriteerit. Tapaus herätti keskustelua eri tahojen ristiriitaisista intresseistä kulttuuriviennin suhteen. Lontoon instituutin johtajan Panu Minkkisen mukaan virkamiesten omaksuma kulttuuristrategia välittää vääristynyttä kuvaa Suomesta pyrkimällä korostamaan asioita, joita muiden kuvitellaan meissä arvostavan (esim. suhde luontoon). Näin syntyy hänen mukaansa mielikuva maasta, ”joka pyrkii miellyttämään eri tahoja erilaisilla viesteillä tietämättä itse mitä oikeastaan on” (Helsingin Sanomat 1.6.1999). Benelux-instituutin johtajan Johanna Lindstedtin mukaan taas ”taiteilijat voivat tahtomattaan muokata ns. Suomi-kuvaa, mutta taide ei voi olla sitä kiillottava väline” (Helsingin Sanomat 4.6.1999).

Yleensäkin pyrkimyksiä rakentaa maasta määrätynlaisista imagoa voidaan kritisoida, varsinkin jos ne rajoittuvat mediakampanjoihin ja pelkän ulkoisen kuvan kohentamiseen. ”Julkinen hallinto ei voi kiillottaa niin sanottua Suomi-kuvaa todellisuutta koreammaksi” (Kansallisen kulttuurin kansainvälinen strategia 1996: 73). Näkyvästi julkisen tuen avulla pönkitetyt tiedotus-, PR- ja kulttuurikampanjat ovat kriittisessä mediailmastossa (ja kriittisen yleisön silmissä) alttiita monenlaisille - myös ei-toivotuille - tulkinnoille. ”La mode est aux grands-messes culturelles”, ironisoi eräskin ranskalaislehti suuria kansallisen kulttuurin teemaesittelyjä (Le Monde 22.-23.8.1999).

Usein puhutaan myös ns. maailmantähdistä Suomen lähettiläinä ja Suomi-kuvan kiillottajina. Suomalaisen kulttuurin edustajista on suurelle yleisölle toistaiseksi tarjolla harvoja kiintopisteitä ja nekin lähinnä klassisen musiikin piiristä. On ehkä sittenkin mentävä sivuun suurilta areenoilta jos haluaa tietää jotain ihmisten arkikäsityksistä. Mielikuva maasta todennäköisimmin syntyy ja kehittyy välittömämpien kokemusten kautta. Kansallisuuden korostaminen onkin tavallaan ”pienen maan harha”: suomalaisuuden uskotaan tuovan jotain lisäarvoa yleisön silmissä. Käytännössä tekijän tai esiintyjän kansallisuutta ei välttämättä kuitenkaan nähdä merkittävänä seikkana.

Suomalaisuus voi myös merkitä tilanteesta ja ihmisistä riippuen hyvin erilaisia asioita. Instituutin yleisöissä on paljon sellaisia, jotka tulevat jonkin nimenomaisen taiteilijan, esiintyjän tai teeman vuoksi. Yleisöissä on kuitenkin paljon myös niitä, jotka ovat kiinnostuneita nimenomaan Suomesta ja haluavat tutustua suomalaiseen kulttuuriin. Heille saattaa osallistumisen motiivina olla esimerkiksi tilaisuus kasvattaa omaa Suomi-tuntemusta tai luoda kontakteja suomalaisiin. Kansallisten kulttuuri-instituuttien suhdetta maankuvan muokkaamiseen onkin vaikea yleistää, sillä paljolti henkilöistä ja tilanteista riippuu, onko ”Suomi-optio” mukana vai ei. Johanna Lindstedtin mukaan instituutin toiminnassa periaatteena on, että taide ei kuitenkaan ole väline vaan itseisarvo. Ohjelmaprofiilin kautta väistämättä välitetään myös tietynlaisia mielikuvia maasta, ja joskus tarkoituksellisestikin, erilaisten teemojen myötä. Maan imago ei kuitenkaan synnytä kriteerejä ohjelmavalinnoille, sillä instituutti toimii ensisijaisesti ”taidelaitoksen kriteereillä”. Tällöin kriteereiksi tulevat mm. ammattimaisuus, korkeatasoisuus ja väistämättä myös valitsijan subjektiivinen näkemys.

2.5 Suora yhteistyö ja kansalliset kulttuuri-instituutit

Kansainvälisten poliittisten ja taloudellisten muutosten myötä myös kulttuurivaihto on muuttanut muotojaan. Hallitusten sponsoroiman ja ohjaileman yhteistyön sijaan painopiste on siirtymässä yhä enemmän kohti välitöntä, horisontaalista vaihtoa mm. tuottajien, järjestöjen ja kaupunkien kesken (Syrjästä esiin 1998: 89). Tämä suuntaus voimistui 90-luvun aikana, kuten vuosikymmenen alun poliittisen ja taloudellisen tilanteen valossa jo arvioitiinkin: ”Periaatteellisesti kulttuurivaihtoa on kehitettävä yhä enemmän suoraksi, spontaaniksi vaihdoksi kulttuurityötä tekevien laitosten, instituutioiden, järjestöjen ja yksilöiden kesken, jolloin valtion ohjaava osuus on mahdollisimman pieni” (Loppuraportti 1990: 24).

Euroopan neuvoston raportin (Syrjästä esiin 1998) mukaan suora yhteistyö taiteilijoiden, tuottajien, taideorganisaatioiden ja kaupunkien välillä vastaa parhaiten taiteen ja kulttuurin nykykäytäntöjä. Esimerkiksi tanssin ja teatterin aloilla valmiiden produktioiden viennin lisäksi suositaan yhä useammin kokeilevia yhteisproduktioita ja haetaan

samalla tapoja ratkaista käytännön yhteistyöongelmat. Uudentyyppisen yhteistyön nähdään tuovan taiteilijoille ja tuottajille useita etuja. Ensinnäkin yhteisprojektit mahdollistavat kulujen jakamisen samalla kun voidaan saavuttaa uusia ja laajempiakin yleisöjä. Samalla ne antavat tilaisuuden vaihtaa ajatuksia ja vertailla työtapoja. Myös kosketus uusien yleisöjen ja kriitikoiden kanssa edesauttaa ammatillista kehitystä, samoin uudet koulutus- ja tutkimusmahdollisuudet.

Kulttuurivaihdon muotona tällainen suora yhteistyö perustuu paljolti eri alojen edustajien innostuksen ja mielenkiinnon varaan. Eri alojen paikalliset asiantuntijat, ammattilaiset ja harrastajat muodostavat sen joukon, joka toimii moottorina kanssakäymiselle. Heidän joukossaan voi myös mielipidejohtajilla olla merkittävä rooli. Toisaalta kulttuurivaihto perustuu myös siihen, että yhteistyö mielletään tarpeelliseksi: sen tarkoituksena on antaa jotain kaikille osapuolille. Hankkeet johtavat parhaimmillaan pitkäkestoiseen yhteistyöhön ja niillä voidaan myös katsoa olevan yhteiskunnallisesti ja kulttuurisesti laajempaa merkitystä.

Itsenäisen instituutin lähtökohdat tässä kehityksessä ovatkin periaatteessa hyvät. Asiantuntijaorganisaationa se pystyy toimimaan asemamaan kulttuurielämässä luontevammin kuin viralliset ulkomaanedustustot. Käsitykset instituutin roolista saattavat kuitenkin vaihdella näkökulmasta riippuen. Instituuttien verkosto voidaan nähdä esim. valtionhallinnon taholta ulkomaanedustustojen ylläpitämien virallisten suhteiden ”täydentäjänä” ja ”monipuolistajana” (Kansallisen kulttuurin kansainvälinen strategia 1996), eli jonkinlaisena ”asiantuntijuuden reservinä”. Toisaalta esimerkiksi taiteilijat tai muut yhteistyökumppanit saattavat nähdä kansallisen instituutin nimessä tietynlaista ”virallista” statusta. Instituuttien asemaa voidaankin pitää eräällä tavalla puolivirallisena, sen toimiessa yhteistyössä sekä julkisen tahon että yksittäisten toimijoiden kanssa.

Suomen ulkomaaninstituuttijärjestelmä on vapaudessaan ainutlaatuinen. Se on syntynyt suurelta osin käytännön tarpeista. Sitä voidaan verrata vaikkapa maan festivaaliverkoston, jota kukaan ei ”ylhäältä käsin” ole kartalle suunnitellut, vaan joka on syntynyt paikallisella tasolla ja paikallisista lähtökohdista. Suomalaisten instituuttien asemaa voidaan myös verrata muiden maiden vastaaviin organisaatioihin. Useat valtiot ylläpitä-

vät omia kansallisia instituuttejaan, joiden tehtävänä on edistää kansallisen kulttuurin ja kielen tuntemusta ulkomailla. Suurilla eurooppalaisilla valtioilla on vahvat ja perinteikkäät instituuttien verkostot, kuten Saksalla Goethe-instituutti ja Ranskalla Alliance Française. Niiden toiminta on usein maan ulkoministeriön valvonnassa ja niiden rooli on alun perin ollut sidoksissa valtioiden ulkopoliittisiin intresseihin. Nykyään kuitenkin myös suurten maiden instituutit suuntautuvat yhä enemmän kulttuuriseen yhteistyöhön, vanhojen poliittisten tai imagollisten päämäärien väistyessä (Syrjästä esiin 1998: 90). Pienten kansakuntien edustajien puolestaan on alusta alkaen saattanut olla helpompi saada toiminnalleen sympatiaa ja välttyä propaganda-assosiaatioilta. Pieneksi maaksi Suomella on verrattain laaja kulttuurivaihtoa koordinoiva järjestelmä. Esimerkiksi muista Pohjoismaista vain Tanskalla on vastaavanlainen instituuttien verkosto. Myös Tanskan instituutit pyrkivät tiiviiseen yhteistyöhön paikallisten tahojen kanssa, minkä helpottamiseksi niitä on perustettu enimmäkseen pääkaupunkien ulkopuolelle.

Täysin valtiovallasta riippumaton ei Suomenkaan instituuttijärjestelmä silti ole. Julkisen tuen avulla toimivat instituutit ovat samalla tavoin valtion valvonnassa kuin muutkin tukea nauttivat organisaatiot. Opetusministeriö myöntää vuotuisen avustuksen, mutta instituutit kuitenkin itsenäisesti päättävät rahojen käytöstä. Instituutit tekevät yhteistyötä myös Ulkoministeriön ja ulkomaanlähetystöjen kanssa. Projekteissa saattaakin olla mukana useita erilaisia tahoja, mikä sinänsä tuo monia etuja. Toisaalta eri tahojen edustuksessa erilaisia intressejä on mahdollista, että näkemykset menevät ristiinkin.

Viime aikoina keskustelua on käyty instituuttien olemassaolon oikeutuksesta, mm. rahoituskysymysten yhteydessä. Myös niitä koskevat tietynlaiset tulosvastuun periaatteet. Mitä tässä tapauksessa sitten ymmärretään tuloksilla ja kuinka niitä voidaan mitata tai vertailla? Yksi mahdollisuus on tietysti etsiä konkreettisia lukuja esimerkiksi tilaisuuksien määrästä, kävijämäärästä ja erilaisista tilastoista. Instituutin johtamisessa voidaan tällöin panostaa näiden lukujen kasvattamiseen, esimerkiksi lisäämällä mainontaa, suosimalla "varmoja nimiä" ja osallistumalla kaikkiin mahdollisiin tilaisuuksiin, joissa voidaan kohentaa omia yleisötilastoja. Tulos voidaan kuitenkin ymmärtää eri tavoin, näkökulmasta riippuen. Yksi lähestymistapa asiaan on pohtia instituutin olemassaolon perimmäistä tarkoitusta. Mikä on instituutin tehtävä, sen missio? Kenen intressejä se pal-

velee? Pyrkii se vastaamaan asiakkaiden ja yleisöjen tarpeisiin? Tulos voidaan nähdä siinä, missä määrin instituutti pystyy toteuttamaan omaa toiminta-ajatustaan, missiotaan, sekä luomaan toiminnalleen kysyntää. Tätä on kuitenkin hankala numeroilla mitata. Pelkkiin tilastoihin katsomalla ei voida arvioida toiminnan todellista merkitystä. Numerot eivät myöskään ole vertailukelpoisia silloin kun kyse on paikallisesti marginaalisesta toiminnasta. Aina ei ole mahdollista eikä tarkoituksenmukaistakaan tavoitella suuria joukkoja, vaan merkityksellisiä asioita voidaan tehdä pienessäkin mittakaavassa. Tapahtumat eivät siis ole täysin vertailukelpoisia silloin kun on kyse sisällöstä.

Myös toimintaympäristön realiteetit vaikeuttavat arviointia. Kulttuuritapahtumien kesken vallitsee jatkuva kilpailu ihmisten huomiosta, ajasta ja energiasta sekä lehtien palstatilasta. Bilundin (1996) tutkimus Suomen Saksan-instituutista osoittaa, että pienen instituutin on vaikeaa suurkaupungissa ja (yleensäkin vanhassa kulttuurin suurvallassa) tuoda toimintaansa esiin. Sama koskee varmasti tavalla tai toisella muitakin kansallisia instituutteja. Bilundin tutkimus tuo esiin myös sen huomionarvoisen seikan, että suuralle osalle instituutin kävijöistä Suomi ja suomalainen kulttuuri ovat jo omakohtaisten kokemusten kautta enemmän tai vähemmän tuttuja. Tämä koskee todennäköisesti jossain määrin myös muidenkin instituuttien asiakaskuntia. Ehkä olisikin aiheellista haastaa jostain syystä yhä yleisesti vallitseva käsitys instituuteista ”Suomi-kuvan luojana” ja sen sijaan kohdistaa katse niihin ryhmiin, joita halutaan palvella. Tällöin voidaan instituuttien kohdalla pohtia esimerkiksi sitä, miten ne pystyisivät todella kohtaamaan yleisönsä, edistämään sellaista ”kulttuurien vuoropuhelua” joka on myös kiinni elävässä elämässä.

3. Kulttuuriorganisaatio tutkimuksen kohteena

Kulttuuriin liittyviä toimintoja on tutkittu eri näkökulmista monilla eri tieteenaloilla. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan mm. yhteiskuntatieteellisen ja taloustieteellisen kulttuurintutkimuksen näkökohtia. Molempien piirissä on viime vuosikymmeninä tutkittu kulttuuriorganisaatioita ja niiden toimintaan liittyviä mekanismeja. Yhteistä tutkimuksille on, että kulttuurista toimintaa tarkastellaan suhteessa yhteiskunnan rakenteisiin ja sen eri toimintoihin. Kulttuurin tuotantoa ja vastaanottoa on tutkittu esimerkiksi instituutioiden, valtasuhteiden, talouden, markkinoiden, makujen ja kulutustottumusten valossa (Uusitalo 1986).

Yhteiskuntatieteellinen kulttuurintutkimus pyrkii liittämään kulttuurisen toiminnan muihin yhteiskunnallisiin ilmiöihin (Uusitalo 1986: 7). Perustana on näkemys kulttuurista kollektiivisena toimintana, jossa ”kulttuurisia merkityksiä” tuotetaan ja välitetään edelleen. Tämän käsityksen pohjalta tutkitaan myös niitä ”spesifejä ympäristöjä”, joissa kulttuuria tuotetaan ja vastaanotetaan, kuten erilaisia organisaatioita tai vuorovaikutusverkostoja. Tarkastelua voidaan käydä eri tasoilla: tutkimuksen kohteena voivat olla ensinnäkin jonkin alan perusrakenteet ja organisoitumisen muodot. Toisaalta voidaan tarkastella alan institutionaalisia rakenteita, kuten yksilöiden ja organisaatioiden välisiä suhteita, portinvartijamekanismeja tai maun ja tyylin määräytymistä. Tarkastelua voidaan tehdä myös ideologisella tasolla, jolloin tutkitaan esim. erilaisia tuotantoideologioita tai identiteetin muodostamista kulttuurin käytössä (Uusitalo 1989: 11).

3.1 Kentät ja markkinat - taloustieteen näkökulmia

Taloustieteiden näkökulmasta on tutkittu esimerkiksi taiteen markkinoita, kulutusta, rahoitusta, sponsorointia ja taideorganisaatioiden hallintoa (esim. Jyrämä 1995). Taus-talla esiintyviä ongelmia ovat olleet mm. kulttuurin rahoitusvaikeudet: tutkimusten avulla on etsitty perusteita kulttuurin julkiselle tuelle tai tarkasteltu kulttuurin taloudellisia vaikutuksia (esimerkiksi festivaalien yhteydessä). Myös kulttuuriteollisuuden kehittä-

tyminen on vienyt tutkimusta osittain lähemmäksi muiden tuotannonalojen tutkimusta (Uusitalo 1986: 10). Kulttuurin tuotantoa on tällöin tutkittu omana markkina-alueenaan, soveltaen esimerkiksi taloustieteen ja markkinoinnin käsitteitä. Taloustieteellisen näkökulman tuominen taidemaailman tutkimukseen on herättänyt myös kritiikkiä, jonka mukaan kaupalliset näkökohdat korostuvat liikaa ”puhtaiden” esteettisten ja taiteellisten näkökohtien kustannuksella silloin kun taidetta verrataan mihin tahansa kulutushyödykkeisiin (Jyrämä 1995). Kulttuurin tuotannon tutkimuksessa on kuitenkin otettava huomioon myös alan omat erityispiirteet, joita on vaikea tavoittaa yksinomaan liiketoiminnan näkökulmasta. Vaikka monet kulttuuriteollisuuden alat toimivatkin täysin markkinavoimien perusteella, niin kulttuuriorganisaatioiden toimintaa kokonaisuudessaan ei voida arvioida pelkästään taloudellisen kannattavuuden kriteerein (Uusitalo 1986: 11).

Jyrämän (1995) tutkimus kuvataiteen markkinoista käsittelee taideorganisaation toimintaympäristöä. Jyrämä tarkastelee kuvataiteiden markkinoita alana, joka koostuu useista erillisistä ryhmittymistä tai, sosiologian termiä käyttäen, ”kentistä” (”kentän” yhteydessä voitaisiin toisaalta puhua myös ”markkinoista”). Esimerkiksi taiteen kenttä muodostuu samalla alalla toimivista yksilöistä ja yhteisöistä, jotka voivat olla niin kaupallisia kuin nonprofit -organisaatioitakin. Nämä osapuolet näkevät toisensa merkityksellisiksi oman toimintansa kannalta ja toimivat keskenään vuorovaikutuksessa.

Kullakin kentällä vallitsevat omat normit ja pelisäännöt, jotka ovat yhteisesti jaettuina ja usein implisiittisiä. ”Kentälle pääsy” edellyttää tiettyjen vaatimusten täyttämistä. Jyrämän mukaan esimerkiksi kuvataiteiden alalla näitä ovat asiantuntemus, maine ja suhteet. Nämä ominaisuudet myös liittyvät kiinteästi toisiinsa: hyvän maineen saavuttaminen edellyttää paitsi asiantuntemusta myös kontakteja alan avainhenkilöihin. Näitä avainhenkilöitä voidaan organisaation kannalta pitää taiteilijoiden ja yleisön lisäksi yhtenä tärkeänä ”asiakaskuntana”. Esimerkiksi gallerian kannalta merkittäviä taidemaailman vaikuttajia, kriitikot ja museot (Jyrämä 1995: 116). Tämän ajatusmallin mukaan taiteen kentällä vallitsee tietynlainen hierarkia, jonka ytimessä on alan vaikuttajista ja mielipidejohtajista koostuva eliitti. Nämä vaikuttajat myös jossain määrin sanelevat alan normit ja käytännöt. Mitä kauemmas hierarkian ytimestä mennään, sitä vaihtelevampia ovat myös käytännöt (Jyrämä 1995). Yksinkertaistaen voidaan ajatella, että alan kuvioiden

tuntemus ja yhteydet ”oikeisiin” tahoihin osaltaan auttavat oman toiminnan suhteuttamista ympäristön vaatimuksiin. Alan käytännöt ja normit antavat suuntaviivoja toiminnalle ja vähentävät epävarmuutta. Toisaalta normien seuraaminen saattaa kuitenkin myös rajata valintoja¹.

Jyrämän tutkimus osoittaa, että suhdeverkostoilla ja asiantuntijapiireillä sekä usein myös taiteilijoilla itsellään voi olla merkittävä asema eräänlaisina portinvartijoina ja mielipidejohtajina. Jopa yksittäiset vaikutusvaltaiset henkilöt saattavat vaikuttaa siihen, mikä saa osakseen myös yleistä arvostusta (Jyrämä 1995: 106). Samalla organisaation toimintaympäristö ja sen toimintakulttuuri nähdään ”sopimuksenvaraisena”, sosiaalisen vuorovaikutuksen kautta muotoutuvana. Tämän ajattelutavan mukaan organisaatiot pyrkivät omaksumaan ne käytännöt, jotka ovat omalla alalla ja toimintaympäristössä vakiintuneita ja yleisesti hyväksytyjä.

Muutamia edellä esitettyjä näkökohtia on mielenkiintoista pohtia myös tämän tutkimuksen kohteen kannalta. Koska vieraassa toimintaympäristössä ei voida täysin nojautua tuttuihin käytäntöihin, on tarpeen pyrkiä ymmärtämään siellä vallitsevia arvoja, normeja ja sen ”kentän” käytäntöjä, jonka piirissä kulloinkin toimitaan. Tämä ei silti tarkoita omien lähtökohtien väheksymistä. Voidaan ennemminkin ajatella, että vallitsevien käytäntöjen tunteminen antaa pohjaa myös niiden soveltamiseen ja oman linjan luomiseen.

”Institutionaalisen” lähestymistavan ongelmia käytännössä on ensinnäkin, että se painottaa tuottajaosapuolen vaikutusvaltaa ja ”piirien” merkitystä, jolloin varjoon jäävät muut näkökulmat, kuten organisaation suhteet taiteilijoihin ja yleisöihin. Toiseksi, instituutin voidaan katsoa olevan eräänlaisessa erityisasemassa paikallisiin organisaatioihin nähden, jolloin se ei ehkä ole yhtä lailla sidoksissa vallitseviin hierarkioihin. Kolmanneksi, normit ja pelisäännöt tuskin käytännössä ovat kovinkaan kiinteitä ja muuttumattomia, vaan niistä käydään jatkuvaa ”neuvottelua” aina kulloisenkin tilanteen ja kanssakäymisen myötä.

¹ ”The manager’s strategic choices are, however, constrained by the norms and conventions within the art field. For example, in order to gain status and acceptance from the field’s point of view, the gallerist needs more to follow the accepted taste of the elite of the field, and not only to follow customer preferences” (Jyrämä 1995: 177).

3.2 Nonprofit –organisaatio viitekehyksenä

Nonprofit -organisaatiolla tarkoitetaan sellaista organisaatiota, jonka tavoitteena ei ole tuoda taloudellista voittoa vaan toteuttaa jotain yhteiskunnallista tehtävää esimerkiksi terveydenhuollon, opetuksen tai kulttuurin alalla. Rajanveto ei aina ole aivan yksinkertaista, sillä kuten Kotler ja Andreasen huomauttavat, nonprofit -organisaatiot ja varsinaiset liikeyritykset toimivat usein samoilla aloilla ja suorittavat samanlaisia tehtäviä (Kotler & Andreasen 1987: 11). Nonprofit-organisaatioiden asema ja suhde yleisöön on nähty eräänlaisena historiallisena kehityskulkuna kohti markkinasuuntautuneempaa toimintaa (DiMaggio 1986, Kotler & Andreasen 1987). DiMaggion mukaan viime vuosisadan Yhdysvalloissa erilaisten yhteisöjen ja lahjoittajien ylläpitämät kulttuuriorganisaatiot merkitsivät vastavetoa lisääntyvälle kaupalliselle kulttuurituotannolle. Niiden pyrkimyksenä oli samalla erottautua jälkimmäisistä ja ylläpitää jonkinlaista "ylevämää" statusta. Julkisen rahoituksen kasvun myötä nonprofit-organisaatiot ovat kuitenkin suuntautuneet yhä enemmän ulospäin ja tavoittelevat yhä laajempia yleisöjä (DiMaggio 1986: 4-7).

Nonprofit-organisaatioiden tutkimus koostuu monista eri tutkimussuuntauksista. Näkökulmia on yhdistelty mm. sosiologian, taloustieteiden ja johtamisen tutkimuksesta. Tutkimusten yhtenä lähtökohtana ovat muutokset nonprofit –organisaatioiden asemassa ja rahoituspohjassa. Esimerkiksi kulttuuriorganisaatioilta vaaditaan yhä enemmän tulosvastuullisuutta, ja niiden johtamisessa siirrytään kohti liikelaitosten johtamisesta lainattuja periaatteita ja hallinnon tehostamista. (DiMaggio 1986.) Markkinointi nähdään yhtenä keinona vastata toimintaympäristön muutoksiin. Kotler ja Andreasen (1987) ovat tutkineet, kuinka markkinoinnin periaatteita voidaan soveltaa nonprofit-organisaatioiden kohdalla. Vaikka nämä tutkimukset alun perin nojautuvat pohjoisamerikkalaiseen järjestelmään, ovat samat ilmiöt osittain tuttuja myös meillä. Julkisten organisaatioiden ja yhteisöjen on yhä enemmän suuntauduttava kohti asiakkaitaan ja sovellettava markkinoinnin keinoja omassa toiminnassaan. Aiemmin julkisten organisaatioiden ei ole katsottu olevan riippuvaisia markkinoista - eli asiakkaitaan. Tyypillistä niille on ollut myös väheksyvä suhtautuminen kilpailun olemassaoloon ja "ylhäältä alas" suuntautuva

asenne yleisöön tai asiakkaisiin (Kotler & Andreasen 1987). Toisaalta esimerkiksi monet kulttuuriorganisaatiot ovat voineet julkisen rahoituksen turvin panostaa sellaiseenkin toimintaan, joka ei ole erityisen markkinaviehattävää, mutta joka muuten saattaa puolustaa paikkaansa.

Kotler ja Andreasen soveltavat kattavasti markkinoinnin näkökohtia nonprofit-organisaatioiden yhteydessä. Markkinoinnin tavoitteena on heidän mukaansa pohjimiltaan muutosten aikaansaaminen, ei vain käyttäytymisessä vaan ennen kaikkea asenteissa ja mielipiteissä. "Perinteinen" myyntiin painottuva markkinointi ei välttämättä toimi nonprofit-organisaatioiden kohdalla. Kysymys onkin toiminnan kaikille tasoille ulottuvasta strategiasta: markkinointiajattelu merkitsee asiakkaan ja tämän näkökulman ottamista toiminnan lähtökohdaksi ja keskipisteeksi itse organisaation sijasta (Kotler & Andreasen 1987).

4. Näkökulmia organisaation yleisösuhteisiin

”Suomalaisen kulttuurin eri osa-alueiden – koulutuksen, tutkimuksen, taiteiden, urheilun ja liikunnan – kansainvälinen asema, näkyvyys ja arvostus riippuvat kunkin alan tosiasiallisesta kehitystasosta, omaperäisyydestä ja kiinnostavuudesta mutta myös alan harjoittajien ja yhteisöjen taidosta seurata ja soveltaa kansainvälisiä virtauksia ja markkinoida omien verkostojensa ja yhteyksiensä kautta suomalaisia saavutuksia ja kykyjä” (Kansallisen kulttuurin kansainvälinen strategia 1990: 73). Toimintaympäristön ja sidosryhmien tuntemus on tärkeää mille tahansa organisaatiolle. Jotta myös kulttuuri-instituutti sinänsä suhteellisen pienenä organisaationa pystyisi tehokkaasti hoitamaan tehtäviään, sen on luotava toimiva suhdeverkosto ja solmittava aktiivisesti yhteyksiä muihin alan toimijoihin. Tässä luvussa tarkastellaan organisaation yleisöjen käyttäytymiseen ja tiedontarpeeseen liittyviä näkökohtia, nojautuen lähinnä yhteisöviestinnän ja markkinoinnin teorioihin. Samalla pohditaan verkostoitumisen merkitystä kulttuurityössä etenkin henkilösuhteiden ja viestinnän kannalta kartoittaen samalla aiheeseen liittyvää keskustelua.

4.1 Organisaatio osana toimintaympäristöään

4.1.1 Public Relations käsitteenä ja käytäntönä

Kulttuuri-instituutin työssä on suhdetoiminnalla oma erityinen painoarvonsa. Koska instituutin tehtävä on toimia kulttuurialojen yhteistyötahona, sen varsinaiseen työhön kuuluu yhteyksien luominen mm. alan muihin toimijoihin, paikallisiin organisaatioihin, päättäjiin, rahoittajiin ja yleisöjen edustajiin. Myös huomattava osa instituutin tuottamasta ohjelmistosta toteutetaan yhteistyössä eri tahojen kanssa. Näin ollen suhdetoiminta, tai PR-työ, voidaan nähdä olennaisena osana instituutin työtä, eikä niinkään jonnain erillisenä, "varsinaisen toiminnan" ohessa suoritettavana tehtävänä.

Public Relations (suhdetoiminta, julkisuustyö) voidaan määritellä erikseen sekä varsinaisena käytännön toimintana että omana tutkimusalanaan (mm. Baskin & Aronoff 1992, Dozier 1993). Tutkimusalana PR käsittelee mm. eri ryhmittymien välistä vuorovaikutusta, organisaation ja sen yleisöjen välisiä suhteita sekä niiden vaikutuksia eri tasoilla. PR:n tutkimus hyödyntää teorioita eri yhteiskuntatieteistä kuten organisaatiotutkimuksesta, viestintätieteistä, psykologiasta ja sosiaalipsykologiasta (Dozier 1993: 227). Tässä luvussa käsitellään näkemyksiä PR:stä kahden teoreettisen suuntauksen - järjestelmäteorian ja fenomenologian - pohjalta.

Vallitsevat PR:n määritelmät perustuvat järjestelmäteoriaan (mm. Baskin & Aronoff 1992: 51). Sen mukaan organisaatiota on tarkasteltava osana sosiaalista toimintaympäristöä. Järjestelmäteoriaan perustuu myös organisaatiotutkimuksessa sovellettu ns. kontingenssiajattelu, joka korostaa ympäristön ja tilannetekijöiden merkitystä organisaation johtamisessa. Kontingenssiajatteluun pohjautuvat mallit painottavat mm. organisaation sisäisen järjestäytymisen ja ulkoisen ympäristön välistä suhdetta (Burrell & Morgan 1979: 164-181). Samaa viitekehystä edustavat myös uudemmat stakeholder-teoriat, joissa organisaation ja sen ympäristön väliset vaikutussuhteet korostuvat yhä enemmän (Lehtonen 1998: 120).

Useat PR:n teorit joko pyrkivät kuvailemaan käytäntöä tai luomaan erilaisia ihannemalleja siitä mitä PR:n - tai suhdetoiminnan - tulisi olla ja mitä se ei ole (Dozier 1993: 228). Organisaation näkökulma ja strateginen ajattelu painottuvat niissä vahvasti. Tutkimusten avulla pyritään tuottamaan sellaista tietoa, joka tukee organisaation strategista päätöksentekoa. Useiden määritelmien mukaan PR on johtamisen väline: sen lähtökohdista ovat organisaation tavoitteet ja sen avulla pyritään luomaan edellytyksiä niiden toteuttamiselle (Baskin & Aronoff 1992: 4, Roode 1986: 31). PR:n tehtävänä nähdään myös ”sellaisten prosessien seuranta ja tukeminen, joilla organisaatio toivoo saavansa yleisön myönteiseksi tavoitteilleen”. Tavoitteet nähdään osana yleisemmän ”mission” toteuttamista. Organisaation missio on sen perustehtävä, olemassaolon tarkoitus. Missio määrittelee mitä tai kenen asiaa organisaatio ajaa (Kotler & Andreasen 1987: 163-165).

Kotlerin ja Andreasin (1987: 576) mukaan PR on myös osa organisaation markkinointistrategiaa. Sen tarkoituksena on arvioida organisaation kannalta keskeisten ryhmien asenteita, sovittaa yhteen organisaation ja sen yleisöjen intressit sekä edistää toiminnallaan myönteisten asenteiden syntymistä (”Public relations is the management function that evaluates the attitudes of important publics, identifies the policies and procedures of an individual or an organization with the public interest, and executes a program of action to earn understanding and acceptance by these publics”). PR-ammattilaisten tehtävänä nähdään mm. kommunikointi eri yleisöryhmien kanssa sekä organisaation tavoitteiden ja ympäristön odotusten yhteensovittaminen (Baskin & Aronoff 1992). PR:n avulla voidaan myös pyrkiä hankkimaan yleisön taholta myötätuntoa, ”goodwilliä”, organisaation pyrkimyksille (Kotler & Andreasen 1987).

Järjestelmäteoriaan ja kontingenssiajatteluun pohjautuvien määritelmien mukaan organisaation tulee pyrkiä vuoropuheluun ympäristön kanssa ja siten kytkemään omat ja toimintaympäristön intressit yhteen. Suhdetoiminnan keskeisenä tehtävänä nähdään näiden intressien kartoittaminen, eli sen avulla etsitään ”yhteistä maaperää”. Sen tehtävä on myös vaikuttaa - ”tulkita organisaatiota sen yleisöille” (Baskin & Aronoff 1992: 10). Tämän näkemyksen perusteella organisaation ja sen ympäristön välissä on siis olemassa eräänlainen kuilu, jota PR:n avulla pyritään kaventamaan. Koska organisaatio on riippuvainen yhteiskunnallisesta ympäristöstään, erityinen PR-työ nähdään organisaation olemassaolon kannalta tarpeellisena (Roode 1986: 26).

Organisaation suhdetta ympäristöön on tarkasteltu myös muiden teoreettisten suuntausten pohjalta. Yksi näistä on fenomenologia ja siihen pohjautuva symbolinen interaktionismi (Burrell & Morgan 1979, Gordon 1997). Symbolisen interaktionismin näkökulmasta organisaation ja sen ympäristön suhde voidaan ymmärtää osana laajempaa vuorovaikutusjärjestelmää, jossa organisaatio ei ole vain erillinen vallankäyttäjä (Gordon 1997: 63-65). Organisaatio nähdään osana eräänlaista jatkuvaa yhteiskunnallista dialogia, jonka avulla pyritään luomaan ja ylläpitämään määritelmiä sosiaalisesta todellisuudesta. Myös itse organisaatio on siten eräänlainen sosiaalinen konstruktio: se "on olemassa" vain niiden merkitysten kautta, joita eri ihmiset eri tahoilla sille antavat (Burrell & Morgan 1979: 273). Gordonin mukaan PR ja muut suostuttelun keinot kaikissa muodoissaan voidaan nähdä välineinä tässä jatkuvassa dialogissa. Symbolisen interaktionismin viitekehys poikkeaa siten ratkaisevasti organisaation johto- ja strategiakeskeisistä, usein idealistista PR:n määritelmistä (Gordon 1997: 64).

Useimmat järjestelmäteoriaan perustuvat PR:n määritelmät olettavat organisaatioiden ja niiden yleisöjen välillä vallitsevan eräänlaisen kilpailutilan, jossa organisaatio pyrkii hankkimaan suosiota ja vaikuttamaan yleisöjen asenteisiin ja mielikuviin. Samalla kuitenkin korostetaan pyrkimystä molemminpuoliseen yhteisymmärrykseen ja "eettiseen" PR-toimintaan. Symbolisen interaktionismin näkökulmasta taas organisaation ja sen yleisöjen suhde on osa monisäikeistä sosiaalista vuorovaikutusta, jossa tilanteesta jatkuvasti muodostetaan tulkintoja aina näkökulman mukaan. PR nähdään tällöin sosiaalisena käytäntönä - ilmiönä, jonka tarkastelussa pyritään irtautumaan organisaation intresseihin sidotusta näkökulmasta.

PR voidaan nähdä myös yleisemmin organisaation toiminnan filosofiana: asenteena ympäröivää maailmaa kohtaan, mentaliteettina joka saattelee kaikkea toimintaa. Ihanteena voidaan pitää "PR-suuntautunutta" organisaatiota, joka kaikessa kanssakäymisessä ja kaikilla tasoilla pyrkii ottamaan huomioon myös vastapuolen näkökulman (Meulenbergh & van Ruler 1992). PR-suuntautuneelle toiminnalle on tunnusomaista "monitorointi", jatkuva kiinnostus ympäristöä kohtaan: mitä tapahtuu, mistä puhutaan, mistä kirjoitetaan, ja miksi. Tarkkailun kohteena ovat mm. yhteiskunnalliset suuntaukset

sekä ihmisten motiivit, asenteet ja mielipiteet. Näin on mahdollista oppia tuntemaan yleisö ja sen odotukset ja edelleen hyödyntää tätä tuntemusta omassa toiminnassa. Mielenkiintoisia ovat myös uudemmat näkemykset organisaation ja ympäristön suhteesta, jotka painottavat PR:n yhteiskunnallista ulottuvuutta. PR nähdään toimintana, joka pyrkii edistämään organisaation ja sen yleisöjen välistä yhteisymmärrystä ja luottamusta. Sen tehtävänä on yleisön asenteiden ja yleisen mielenkiinnon kohteeksi nousevien teemojen seuranta. Tähän liittyvät myös avoimuuden, osallistumisen ja yhteisöllisyyden vaatimukset (Lehtonen 1998).

Kaikki määritelmät PR:stä ovat tavallaan yhtä "tosia" ja yhtä lailla riippuvaisia määrittelijän näkökulmasta. Systemaattiset PR:n ja markkinoinnin mallit palvelevat erityisesti organisaation johtamista ja strategista suunnittelua. Samalla ne ovat avuksi hahmotettaessa esimerkiksi organisaation toimintaympäristön rakennetta, mitä myös tässä tutkimuksessa pyritään hyödyntämään. Sosiaalista vuorovaikutusta painottavat näkemykset taas tarjoavat toisenlaisen perspektiivin, joka ei ole yhtä sidoksissa totunnaisiin organisaatioteoreettisiin käsitteisiin ja valmiisiin malleihin. Tässä tutkimuksessa pyritäänkin painottamaan enemmän yhteisöllisyyden ja sosiaalisen vuorovaikutuksen näkökulmaa. Fenomenologian ja symbolisen interaktionismin viitekehys on tällöin lähtökohtana tarkasteltaessa instituutin merkitystä yleisöille ja sidosryhmille sekä eri osapuolten näkemyksiä sen toiminnasta.

4.1.2 Toimintaympäristö, sidosryhmät, yleisöt

Kotler ja Andreasen (1987: 167) määrittelevät toimintaympäristön neljästä osa-alueesta koostuvana kokonaisuutena. Ensinnäkin toimintaympäristöön kuuluu julkisuus (public environment). Kilpailuympäristö (competitive environment) koostuu niistä asioista, jotka kilpailevat organisaation kanssa yleisöjen huomiosta ja resursseista (esim. eri vapaa-ajanviettotavat, muu kulttuuritarjonta tai muut samanlaista tarjontaa ylläpitävät organisaatiot). Makroympäristön (macroenvironment) muodostavat erilaiset laajemmat kehityssuuntaukset politiikan, talouden, teknologian ja kulttuurin aloilla (esimerkiksi kulttuuriorganisaation toimintaan vaikuttavat osaltaan erilaiset esteettiset ja kulttuuripo-

liittiset suuntaukset). Markkinaympäristöön (market environment) kuuluvat ne tahot, joiden kanssa organisaatio työskentelee ja joihin se pyrkii vaikuttamaan toteuttaakseen tehtävänsä. Näitä ovat mm. olemassa olevat ja potentiaaliset asiakkaat, erilaiset välittäjä- ja yhteistyötahot sekä sponsorit.

Toimintaympäristön vaikutus nähdään ratkaisevana organisaation päätöksenteossa. Erityisen tärkeitä ovat sitä lähinnä olevat ryhmät: ne ihmiset jotka ovat riippuvaisia organisaatiosta tai joista se itse on riippuvainen (Roode 1986: 59). Tällaisia tahoja joilla on merkittävää kosketuspintaa organisaation kanssa kutsutaan myös sidosryhmiksi. Samansuuntainen käsite on "stakeholder", joka voidaan määritellä eräänlaisena "intressin haltijana". Burgoynen (1994: 190-192) mukaan nämä voivat olla esimerkiksi yksilöitä, ryhmiä, yleisiä intressejä tai niiden edustajia. Sidoryhmät nähdään merkittävänä tekijänä myös organisaation tulevaisuuden kannalta ("a stakeholder is a key group or individual on whom the future of the enterprise depends...people affected by the decisions, actions and goals of an organization, or their decisions and actions can affect the organisation") (Varey 1998: 133).

Sidosryhmäajatteluun liittyy myös laajennettu käsitys organisaation yleisöistä. Yleisöllä ei tällöin tarkoiteta vain tarjonnan - tapahtumien, esitysten jne. - vastaanottajia, vaan kaikkia niitä ryhmiä, joiden kanssa organisaatio toimiakseen joutuu tekemisiin. Kotlerin ja Andreasenin (1987: 169-174) mukaan yleisön muodostaa tietty ihmisryhmä, organisaatio (tai molemmat), jonka tarpeisiin pyritään jollakin lailla vastaamaan ("a public is a distinct group of people, organizations, or both whose actual or potential needs must in some sense be served"). Yleisöihin kuuluvat yhtäläillä asiakkaat, mediat ja eri intressiryhmät kuin oma henkilökunta ja vapaaehtoistyöntekijät (consuming public, internal public). Myös organisaation toiminnan eri vaiheisiin osallistuvat ja sitä säätelevät tahot voidaan lukea sen yleisöihin (intermediary public, input public). Organisaation eri yleisöt ovat myös keskenään tekemisissä muodostaen sen toimintaympäristössä monisäikeisen verkoston. Yhden osapuolen kokemukset organisaatiosta saattavat näin kulkeutua myös muiden tahojen tietoon ja vaikuttaa näiden näkemyksiin (Kotler & Andreasen 1987: 579).

Yleisön aktiivisuus

Jotta yksittäinen kadunmies päätyisi vaikkapa instituutin järjestämään konserttiin, on erinäistenkin seikkojen hänen kohdallaan toteuduttava. Ehkä illan tennisvuoro on peruuntunut, henkilö on kiinnostunut musiikista, sattunut huomaamaan maininnan konsertista päivän lehdessä, muistanut kuulleen instituutista joltain tuttavaltaan, saanut lapselle hoitajan ja välttynyt moottoritien ruuhkilta. Henkilö nauttii hyvästä konsertista, ottaa mukaansa instituutin ohjelmalehden ja tuo seuraavalla kerralla pelikaverinsakin.

Yleisön yhdistää organisaatioon jokin tietty yhteinen ongelma tai intressi. Joskus yhteinen intressi on olemassa, mutta siitä ei olla tietoisia. Tällöin kyse on "latentista" yleisöstä, joka tarvitsee ennen kaikkea tietoa tullakseen joskus organisaation suhteen aktiiviseksi (mm. Dozier 1993: 242). Tietoisuuden myötä ihmiset ovat todennäköisesti myös vastaanottavaisempia erilaisille viesteille organisaation taholta. Aktiivinen yleisö taas on jo muodostanut näkemyksensä, ja heidän mielipiteisiinsä on vaikeampi viestinnällisillä keinoilla vaikuttaa. Aktiivinen yleisö myös helpommin osallistuu ja sitä kautta sitoutuu organisaation toimintaan, esimerkiksi uhraamalla omaa aikaansa. Yleisön aktivoitumisen taustalla ovat mm. riippuvaisuus organisaatiosta ja tapa jolla intressit kohtaavat (Meulenberg & van Ruler 1992: 48). Ne jotka tuntevat asian omakseen ja jakavat samat intressit ovat usein myös aktiivisimpia etsimään perusteltua tietoa asiasta. Dozierin mukaan pelkästään persuasiivisen viestinnän keinoilla onkin vaikea saada aikaan pysyviä asenteita tai muutoksia käyttäytymisessä. Jotta ihmiset omaksuisivat tietoa ja sitä kautta myös aktivoituisivat jossain asiassa, heidän pitäisi ensinnäkin tunnistaa oma intressinsä sen suhteen, toiseksi pystyä toimimaan ilman ratkaisevia esteitä ja kolmanneksi kokea olevansa riittävässä määrin osallisia asiasta tai tilanteesta (Dozier 1993: 243).

Yleisöjen aktiivisuus jonkin asian suhteen riippuu myös siitä, että kyseinen asia koetaan muita merkittävämmäksi. Ihmiset valikoivat jatkuvasti informaatiota omien lähtökohתיensa ja asioiden henkilökohtaisen tärkeysjärjestyksen pohjalta. Tarjolla on valtava määrä informaatiota, josta vain pieni osa läpäisee seulan. Kuten monet tutkimukset osoittavat, tiedottamisen määrän lisääminen ei välttämättä merkitse, että sanoma menisi

tehokkaammin perille. Ihmiset näkevät asiat oman henkilökohtaisen viitekehüksensä kautta. Kokemukset, ympäristön normit ja arvostukset, suhde vastapuoleen - lukematomat asiat muodostavat tämän viitekehüksen (Meulenberg & van Ruler 1992). Kullakin on tavallaan oma ”agendansa”, asioiden tärkeysjärjestys, joka voi myös vaihdella ajan mittaan. Eri ihmisten ”agendat” saattavat olla myös keskenään osittain päällekkäisiä. Tietyillä ihmisillä, ihmisryhmillä tai organisaatioilla on yhteisiä intressejä, ja näiden intressien toteuttamiseksi ne ovat usein riippuvaisia toisistaan. Ne ryhmät jotka mahdollisesti katsovat tietyssä tilanteessa organisaation asian merkittäväksi ovat tällöin luonteva kohderyhmä. ”Kysymys ei niinkään ole siitä, että organisaatio katsoo tarpeelliseksi asioida muiden kanssa, vaan siitä että muut katsovat tarpeelliseksi asioida organisaation kanssa” (Roode 1986: 59).

Yleisöjen saavuttamisen kannalta on merkitystä myös organisaation maineella. Maine, mielikuva ja imago ovat käsitteinä sukua toisilleen. Karvosen (1999: 46-49) mukaan maine perustuu kuitenkin jälkimmäisiä konkreettisemmille havainnoille. Maineen perustana on organisaation todellinen toiminta, jota ihmiset tulkitsevat omista lähtökohdistaan siirtäen näitä havaintoja ja tulkintoja edelleen. Myös Dozier (1993) erottaa toisistaan imagon ja maineen (reputation) käsitteet. Imago on kuva, joka yleisöille välittyy erilaisten viestinten kautta eikä se välttämättä vastaa organisaation todellisia ominaisuuksia. Maine puolestaan perustuu pääosin yleisön suoraan tai välilliseen kokemukseen organisaatiosta ja sen työntekijöistä. Tällöin juuri maineeseen on mahdollista vaikuttaa omalla toiminnalla. Imagojen tarkoituksellinen luominen taas ei ole mahdollista lukuisien väliin tulevien seikkojen vuoksi, eivätkä suuren yleisön mielikuvat myöskään ole ohjailtavissa. Maineen kannalta konkreettisinta merkitystä onkin läheisesti organisaation kanssa tekemisissä olevien ihmisten havainnoilla ja kokemuksilla. Juuri nämä ihmiset myös välittävät luontevasti tietoa edelleen muille ryhmille, mm. sellaisille joilla mahdollisesti olisi samanlaisia intressejä. (“...reputation is the extension to larger numbers of people the perceptions shared by those who know the organization best”) (Dozier 1993: 248).

4.2 Markkinoinnin näkökohtia kulttuuriorganisaation toiminnassa

Kulttuuri-instituutin työssä joudutaan pohtimaan paitsi sitä, kuinka houkutella yleisöä ja asiakkaita myös sitä, miten parhaiten voidaan tehdä tunnetuksi omaa osaamista mahdollisille yhteistyötahoille. Instituutin voidaan siten katsoa markkinoivan paitsi yksittäisiä tapahtumia myös omaa toiminta-ajatustaan ja asiantuntemustaan. Näille on löydettävä kysyntä asemamaassa tai -maissa. Voidaan toki ajatella, että hyvälle asialle on aina tilaus ja että ”laatu” itsessään synnyttää kysyntää. Tämä ei kuitenkaan tapahdu itsestään, vaan laadukkaimmankin organisaation on jollain tavalla sovellettava myös markkinointia toiminnassaan.

Kulttuurituotantoa on tutkittu markkinoinnin näkökulmasta käyttäen lähtökohtana mm. ”tuotteen” käsitettä (Jyrämä 1995: 8). Esimerkiksi yksittäinen tapahtuma tai taideteos nähdään tällöin tuotteena, jota voidaan markkinoida tavoitellulle asiakaskunnalle samankaltaisin keinoin kuin muitakin tuotteita. Tuotteen näkökulmaan keskittyvää markkinointikäsitystä on myös kritisoitu (mm. Kotler & Andreasen 1987). Sen katsotaan ilmenevän mm. siinä, että suunnitellaan sellaisia tuotteita ja tapahtumia, joille ei ole todellista kysyntää. Kritiikin kohteena on ollut myös käsitys markkinoinnista erillisenä prosessina, jonka avulla yleisöä pyritään varta vasten vakuuttelemaan tuotteen tarpeellisuudesta. Tuotekeskeisyyden rinnalle onkin esitetty näkökulmia, jotka painottavat enemmän asiakkaan näkökulmaa ja markkinointia asiakassuhteen rakentamisena.

4.2.1 Pysyvä asiakassuhde: väline vai tavoite

Kotlerin ja Andreasenin (1987) mukaan toiminta voi olla suuntautunut organisaatiokeskeisesti tai asiakaskeskeisesti. Organisaatiokeskeinen ajattelu keskittyy tuotantoprosessiin, jossa markkinointi nähdään omana erillisenä toimintonaan, mainontana ja myyninedistämisenä. Asiakassuuntautuneisuus taas tarkoittaa yksinkertaisesti sitä, että koko toiminnan lähtökohtana ovat kohdeyleisöjen näkemykset, tarpeet ja toiveet. Organisaatio pyrkii ottamaan niistä selvää ja vastaamaan niihin kaikissa toimintansa vaiheissa, alkaen jo suunnittelusta (Kotler & Andreasen 1987: 43). Asiakassuuntautunut organi-

saatio hankkii aktiivisesti tietoa yleisöistään ja näiden näkemyksistä, määrittelee kohde-ryhmät ja ymmärtää, että asiakkaan näkökulmasta myös kilpailevia aktiviteetteja on olemassa. Markkinointi ymmärretään laajemmin kuin erilaisten sanomien lähettämisenä: se on osa koko toiminnan suunnittelua. Ihannekuvaan kuuluu myös, että koko henkilökunta on "juonessa mukana". Taustalla on luonnollisesti ajatus tyytyväisestä asiakkaasta organisaation puolestapuhujana. (Kotler & Andreasen 1987: 52-57.)

Nimenomaan asiakassuhteen ylläpito on keskeinen näkökohta ns. suhdemarkkinointiajattelussa (Blomqvist & al. 1993). Suhdemarkkinoinnin lähtökohtana ovat "yksilön tarpeet" ja "asiakkaan kokema laatu". Se on osa organisaation strategiaa, jossa pyritään kannattavuuteen asiakasvaihtuvuutta pienentämällä ja asiakassuhteita lujittamalla (Blomqvist & al. 1993: 31). Suhdemarkkinoinnin menetelmiä (asiakasdialogia, tietojen keruuta, suoramarkkinointia jne.) ei tässä yhteydessä enempää eritellä. Kiinnostavaa suhdemarkkinointiajattelussa on lähinnä se, että se kiinnittää päähuomion "asiakkaan kokemaan arvoon". Tämän koetun arvon, tai laadun, muodostumiseen vaikuttavat paitsi itse palvelun tai tuotteen ominaisuudet, myös mm. sosiaaliset suhteet, vuorovaikutus, asiakkaan odotukset ja imago (Blomqvist & al. 1993: 49-54). Mitä suurempi on asiakkaan kokema arvo, sitä todennäköisemmin suhde myös jatkuu ja mahdollisesti poikii uusia. Tämä on tietenkin tavoiteltava asia myös kulttuuriorganisaation kannalta, vaikka suhdemarkkinoinnin ajatukset sellaisenaan eivät sen yhteydessä pädekään. Jos esimerkiksi asiakasvaihtuvuuden pienentyminen merkitsee aina samojen asiakkaiden palvelemista, se tuskin on tarkoituksenmukaista silloin kun toiminta kohdistuu laajalle alueelle ja useille eri sektoreille, kuten Suomen Benelux-instituutin tapauksessa.

Hiukan pintaa syvemmälle mennessä voidaan havaita, että suhdemarkkinointiajattelu pohjautuu näkemykseen asiakassuhteista "strategisena kilpailukeinona". Toisin sanoen asiakkaat nähdään välineinä organisaation menestykseen. Tämä ajatus on viety pisimmilleen silloin, kun jokaisen asiakassuhteen kohdalla arvioidaan mikä on sen arvo, paljonko siihen kannattaa panostaa ja kuinka kallista on voittaa kyseinen asiakas puolelleen. Tämä huomio ei tosin kiistä sitä seikkaa, että kyseinen markkinointiajattelu nähdään hyväksyttynä käytäntönä ja olennaisena osana kaupallisten organisaatioiden toimintaa.

Asiakassuhteiden jatkuvuutta voidaan kuitenkin pitää hyvänä asiana ja tavoitteena sinänsä, etenkin Suomen Benelux-instituutin kaltaisen organisaation kannalta, joka toimii paljolti osana erilaisia suhdeverkostoja. Kiinteät suhteet muihin kulttuuriorganisaatioihin Suomessa ja asemamaissa ovat välttämätön pohja instituutin toiminnalle. Pysyvän yhteistyöverkoston etuja ovat myös luottamus ja henkilösuhteet, ja näiden merkitys vain korostuu yhteistyöprojekteissa, joissa on mukana useita tahoja. Asiakassuhteen jatkuvuuden periaatetta voidaan yhtä lailla soveltaa muidenkin yhteistyökumppaneiden kohdalla: sponsorit ovat hyvä esimerkki käytännön suhdemarkkinoinnista. Toimiva ja jatkuva sponsorisuhde on nykyään arvokasta pääomaa kulttuuriorganisaatioille. Sponsoroitua harjoittavat yritykset taas katsovat hyötyvänsä siitä, että niiden nimi esiintyy kulttuurin yhteydessä. Samalla ne myös saavat tilaisuuden edistää asiakassuhteitaan tai lähestyä mahdollisia uusia asiakkaita.

4.2.2 Laatu mielikuvien ja kokemusten yhtälönä

Markkinoinnin kannalta laatu on keskeinen kysymys, joskin se on käsitteenä hankala määritellä. Kun laadusta puhutaan esimerkiksi palvelun tai tapahtuman yhteydessä, sen voidaan katsoa perustuvan pitkälti subjektiivisiin kokemuksiin. Asiakkaan näkökulmasta laatu on yhtä kuin se kuva, joka hänelle havaintojen ja kokemusten pohjalta muodostuu tuotteen tasosta (Kotler & Andreasen 1987: 425). Voidaan siis ajatella, että kaikki mikä organisaatiosta näkyy ulospäin ja kaikki asiakkaan siihen liittyvät kokemukset osaltaan synnyttävät mielikuvaa laadusta. Jos kyseessä on palvelu, havaitun laadun muodostumiseen vaikuttavat myös tilanteessa mukana olevat henkilöt. Grönroosin ja Gummesonin laatumallin (Grönroos 1990: 93-95) mukaan asiakkaan kokeman laadun perustana ovat asiakkaan odotukset ja havainnot, imago, tuotteen tekninen ja toiminnallinen laatu, sekä kaikki palveluprosessin vaiheet: suunnittelu, tuotanto, toimitus ja suhteet. Näin kyseenalaistetaan se käsitys, että tuotteen "sisäinen" laatu itsestään välittyisi asiakkaalle. Kotler ja Andreasen (1987) näkevät juuri tämän käsityksen yhtenä syynä monien nonprofit-organisaatioiden puutteelliseen markkinointiin.

Juuri subjektiivisen perustansa vuoksi laatu merkitsee haastetta kulttuuri-instituutin toiminnalle sen kaikissa vaiheissa. Toiminnan sisällön suunnittelussa on otettava huomioon, että se mitä Suomessa pidetään hyvänä ja arvostettuna ei välttämättä avaudu yleisölle samalla tavoin jossain muualla. Toteutusvaiheessa lukemattomat seikat vaikuttavat siihen, millainen kuva toiminnan laadusta välittyy: järjestelyjen sujuvuus, työntekijöiden ammattimainen ote, tilanteiden hallinta, asianmukainen tiedottaminen... Myös "ulkoiset" seikat kuten vaikkapa painotuotteiden graafinen asu osaltaan ovat luomassa vaikutelmia varsinaisen sisällön tasosta.

4.2.3 Suuresta yleisöstä kohdeyleisöihin

Markkinoinnin onnistumisen yhtenä edellytyksenä pidetään sitä, että yleisöä ei ajatella massana vaan "joukkona yksilöitä, joilla on erilaiset tarpeet". Yleisön segmentointi merkitsee yksinkertaistettuna sitä, että suuri yleisö jaotellaan markkinointitoimenpiteitä varten kohderyhmiin erilaisin perustein. Kunkin ryhmän kohdalla mietitään erikseen ne keinot, joilla kyseistä ryhmää parhaiten voidaan lähestyä ja kuinka tämä tehokkaimmin tavoitetaan (Kotler & Andreasen 1987: 119). Erilaisia segmentointiperusteita voivat olla esimerkiksi maantieteelliset, demografiset tai sosiaaliset tekijät. Tällaisella jaottelulla ei kuitenkaan välttämättä ole kulttuuriorganisaation kannalta konkreettista merkitystä (maantieteelliset seikat tosin, yhä, asettavat "luonnollisia" rajoitteita ihmisten valinnoille). Huomioon otettavia näkökohtia voivat myös olla esimerkiksi asiakkaan uskollisuus (eli kuinka hyvin mahdollisesti jo tuntee toimintaa entuudestaan), mitä asiakas mahdollisesti hakee (oppiminen, elämys, sosiaalinen tilanne...) tai elämäntyyli yleensäkin.

Konkreettisempia näkökohtia tarjoaa esim. Uusitalon tutkimus museoiden markkinoinnista (Uusitalo 1993). Uusitalo on tutkinut museoiden asemassa tapahtuneita lähinnä taloudellisia muutoksia ja niiden merkitystä markkinoinnin kannalta. Uusitalon mukaan museot yhä harvoin käyttävät esimerkiksi yleisön segmentointia markkinointikeinona. Yleisöä lähestyttäessä voidaan ottaa huomioon esimerkiksi tiedon tai asiaan "vihkiytymisen" aste. Yhtenä perusteena voivat olla myös ne hyötynäkökohdat, joita museokäyntiin liitetään, esimerkiksi taide-elämys, oppiminen tai sosiaalinen tapahtuma

(Uusitalo 1993: 15). Uusitalon mukaan taidemuseot ovat myös yhä enenevässä määrin paikkoja, joista haetaan tietynlaista kulttuurista pääomaa. Tähän liittyy myös se havainto, että taidetapahtumien kävijät pitävät usein tärkeänä esteettisen elämyksen rinnalla tiedollisia näkökohtia. Toisaalta nykypäivänä yhä useammin haetaan myös nautintoja ja elämyksiä (Uusitalo 1993).

Legitimoidakseen toimintaansa museot pyrkivät Uusitalon mukaan tavoittamaan yhä laajempia yleisöjä ja panostavat siten markkinointiin ja yleisönpalveluun. Samassa tilanteessa on moni muukin kulttuuriorganisaatio, joka hakee tasapainoa omaehtoisen työskentelyn ja markkinoiden vaatimusten välillä. Samalla kun pitäisi pyrkiä pitämään yllä omaa linjaa, pitäisi myös pystyä vastaamaan erilaisten ihmisten erilaisiin tarpeisiin. Nämä eivät kuitenkaan ole välttämättä ristiriidassa keskenään: markkinointi on käytännössä olennainen osa tuotantovaihetta ja se voidaan myös ymmärtää varsinaista tekemistä tukevana toimintona. Silti esimerkiksi taiteen tekemiseen ja kokemiseen kuuluu paljon sellaista, jonka yhteydessä markkinoinnin käsitteet sellaisinaan kuulostavat vierailta. Tanssiminen, maalaaminen tai musiikin kuuntelu ovat pitkälti henkilökohtaisia kokemuksia, eikä kokemus tai elämys välttämättä ole riippuvainen kohderyhmään sijoittumisesta.

Kohdeyleisöjen määrittely Suomen Benelux-instituutin tapauksessa perustuu kulloisenkin projektin luonteeseen ja sisältöön, jolloin ohjelmaa suunniteltaessa voi mielessä olla jokin erityisryhmä kuten lapset, opiskelijat tai jonkin tietyn alan harrastajat. Voidaan kuitenkin pohtia myös, millaista yleisöä tapahtumissa todella käy ja mikä heidät saa liikkeelle. Uusitaloa mukailten voidaan yhtenä näkökohtana tarkastella motiiveja, jotka saavat ihmiset osallistumaan erilaisiin tapahtumiin. Intressejä on varmasti yhtä monta kuin on yksittäistä asiakastakin, mutta tyypillisimpien joukossa ovat varmasti oppiminen, elämys ja sosiaalisuus.

Osallistumisen motiivit	Tapahtumatyyppi	Tyypillinen asiakas
- Tiedon ja kulttuurisen pääoman kartuttaminen	- Luennot, näyttelyt, seminaarit - Taiteilijatapaamiset - Nykymusiikki	- Alan harrastaja tai asiantuntija - Suomesta kiinnostunut
- Elämysten hankkiminen	- Konsertit, näyttelyt, elokuvat - Festivaalit ja tapahtumasarjat - "Taiteiden yöt"	- Aktiivinen kulttuurin kuluttaja tai satunnainen kävijä - Ulkosuomalainen
- Sosiaalinen kanssakäyminen, joukkoon kuuluminen, näyttäytyminen	- Avajaiset - Konsertit - "Taiteiden yöt"	- Vakioasiakas, joko instituutin tai yhteistyöorganisaation - Kutsuvieras

KUVIO 1: Suomen Benelux-instituutin asiakasryhmien tyypittelyä

4.3 Kulttuuriorganisaatioiden verkostoituminen käytännön suhdetoimintana

Verkostoituminen ja yhteistyöprojektit ovat miltei joka alalla ajankohtaisia. Monenlaiset muutokset työelämässä, kuten työn muuttuminen vähemmän rutiininomaiseksi ja viestintäteknologian käytön lisääntyminen ovat taustana tälle kehitykselle. Organisaatioiden välinen yhteistyö on eri muodoissaan ollut monella alalla pitkään arkipäivää. Verkostoituminen voidaankin ymmärtää eräänlaisena yleiskäsitteenä, joka sisältää monenlaisia yhteistyö- ja viestintämuotoja. Tässä luvussa tarkastellaan verkostoitumista erityisesti kulttuuriorganisaatioiden näkökulmasta, sekä sen merkitystä itse työn kannalta. Yhtenä oletuksena on, että verkostoituminen eri muodoissaan lisää kommunikaation ja henkisuhteiden merkitystä nimenomaan "työvälineinä".

Erilaisia kulttuurialan verkostoja (mm. festivaalien, kulttuurikeskusten, koulutusorganisaatioiden jne. kesken) on perustettu Euroopassa runsaasti varsinkin viimeisen vuosikymmenen aikana. Verkostot voidaan nähdä vastauksena muuttuvaan ympäristöön: lisääntynyt liikkuvuus ja rajojen madaltuminen ovat osaltaan vauhdittaneet tätä kehitystä. EFAH:n (European Forum for the Arts and Heritage) raportin mukaan verkostoitumalla haetaan mm. seuraavia etuja: tiedon ja kokemusten jakaminen, partnerien etsiminen yhteistyöprojekteihin ja voimien yhdistäminen lobbaustarkoituksissa. Verkostoitumisen taustalla on myös ihmisten halu kanssakäymiseen yli kansallisuusrajojen, joka taiteessa on aina kuulunut alan luonteeseenkin. (Working Groups 1996.)

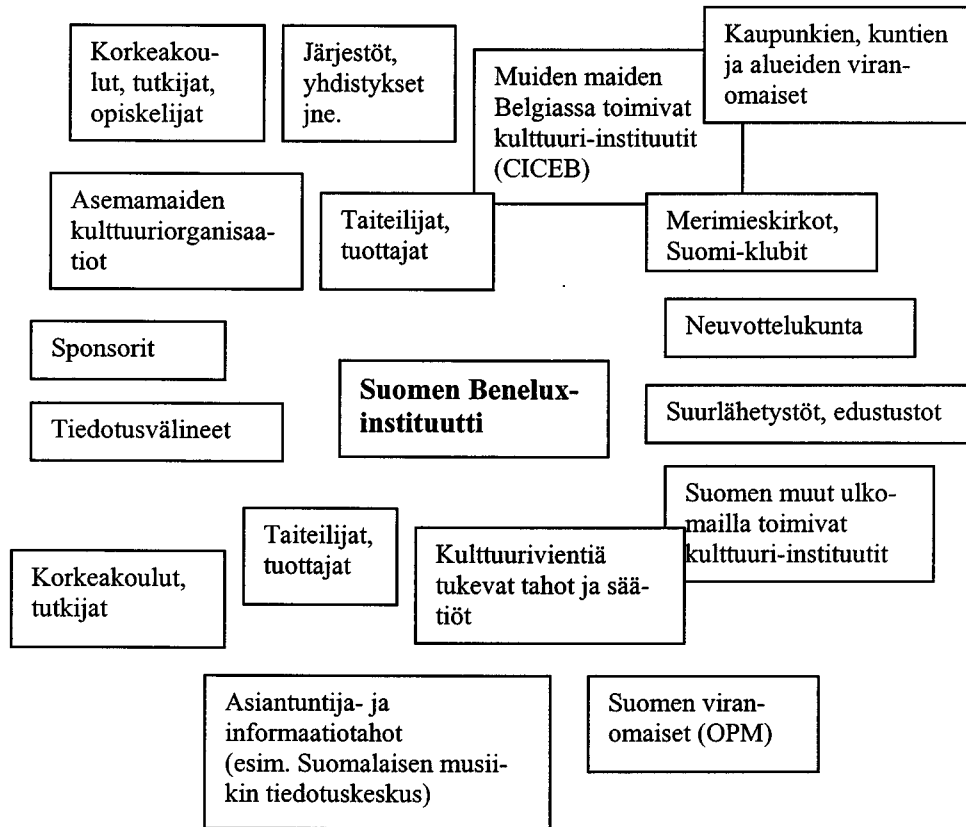
Suora taloudellinen hyöty, kuten kustannusten jakaminen yhteisprojekteissa, on siis vain yksi syy hakeutua yhteistyöhön. Tietojen ja kokemusten jakaminen voi osaltaan auttaa myös löytämään uusia toimintatapoja, ja yhteistyössä muiden tuottajien ja organisaatioiden kanssa voidaan toteuttaa muutoin liian vaativia hankkeita. Kansainvälisen yhteistyön voidaan nähdä tuovan myös eräänlaista statusta, ja sen symbolinen arvo ymmärrettään varmasti erityisen hyvin niissä maissa, joissa toiminta yli valtion rajojen on ennen ollut sallittua vain virallisten tahojen välityksellä.

Yritysmaailmassa verkostoituminen on arkipäivää ja sen merkitys nähdään nimenomaan kilpailukyvyn lisääjänä. Yritysten verkostoitumista on tutkittu mm. henkilöiden välisellä psykologis-sosiaalisella tasolla sekä yritysten ja organisaatioiden välisten suhteiden tasolla, osana yritysten strategista käyttäytymistä (Vesalainen 1996). Verkostoitumista voidaan tarkastella osana yleistä kehitystä, jossa markkinoiden yksittäiset ja irralliset osaajat liittyvät yhteen ja toisaalta taas suuremmat hierarkiat pilkkoutuvat yhä pienempiin yksiköihin. Vesalainen tarkastelee nimenomaan yhteenliittymien kautta syntyviä yhteistyömalleja (kehittämis- ja yhteistyörengas, projektiryhmä, yhteisyritys ja yhteisyksikkö) liiketoiminnan ja johtamisen näkökulmista. Yhteistyömalleista mielenkiintoisin tämän työn kannalta on projektiryhmä. Vesalaisen määritelmän mukaan projektiryhmän osapuolet pyrkivät keskenään selkeään työnjakoon, mutta yhdessä ne markkinoivat ja edustavat ulospäin yhteiseksi kokemaansa kokonaisuutta. Kukin panostaa projektiin omalla tavallaan ja kaikkien osuus on tuloksen kannalta tärkeä. Tämän vuoksi päätökset tehdään yleensä konsensuksella. Osapuolet voivat myös esiintyä yh-

dessä ulospäin esimerkiksi tuottamalla yhteistä markkinointimateriaalia. Konkreettisena etuna ovat yleensä myös suhteellisesti pienemmät kustannukset projektin osapuolta kohden. Newboldin (1999: 299) mukaan erilaisia projektiryhmiä suositaan aloilla, joissa työ on vaihtelevaa ja rutiinitehtävät vähäisiä. Verkostot saattavat näin olla myös väliaikaisia, yhtä tiettyä projektia varten muotoutuneita.

Suomen Benelux-instituutin kohdalla yhteistyö on ollut enimmäkseen projektikeskeistä. Instituutti nähdään silti osana monia luonnostaan muodostuvia verkostoja, kuten esimerkiksi Antwerpenin kaupungissa toimivat kulttuurilaitokset tai Suomen ulkomailla toimivat instituutit. Virallisen, rekisteröityneen verkoston taas muodostavat esimerkiksi Belgiassa toimivat ulkomaiset kulttuuri-instituutit. Instituuteilla on meneillään useita yhteistyöprojekteja, ja suunnitelmissa on yhdessä laajentaa toimintaa Euroopan ulkopuolellekin. Verkostoitumisesta haettavat edut ovat paljolti samoja kuin yksittäisissä yhteistyöprojekteissakin. Yhteistyö tuo enemmän liikkumavaraa jos itsellä ei ole resursseja toteuttaa yksin vastaavia projekteja. Yhteistyöprojekteissa erilaiset osaamiset täydentävät toisiaan. Voimia yhdistämällä voidaan myös tuottaa ainutlaatuisia ja uutta luovia kokonaisuuksia. Tästä käytännön esimerkkinä Belgiassa toimivien ulkomaisten instituuttien yhteinen konserttisarja, jossa ”saman katon alla” on tarjolla nuorten muusi- koiden parhaimmistoa eri maista.

ASEMAMAAT



SUOMI

KUVIO 2: Suomen Benelux-instituutin yhteistyöverkostoa

Edellä mainittuja yhteistyömotiiveja voidaan havaita myös työelämän ns. instrumentaalisisissa suhteissa. Kyseessä on tällöin esimerkiksi palvelusuhde tai yhteinen projekti, jossa osapuolet täydentävät toistensa osaamista ("friendly co-operation"). Yhteistyön avulla voidaan välttää ei-toivottu kilpailutilanne tai toisaalta saavuttaa edullinen kilpailuasema. Tavoitteena voi myös olla kulujen ja työmäärän vähentäminen. Joskus myös yhteistyösuhteen sinänsä nähdään tuovan lisäarvoa (Varey 1998: 121-125). Esimerkiksi omilla aloillaan kunnostautuneet taideorganisaatiot voivat yhteistyökumppaneina tuoda

lisääarvoa instituutin toiminnalle siten, että instituutti nähdään myös tältä kannalta varteenotettavana tahona asemamaan kulttuurielämässä. Vertailun vuoksi voidaan tarkastella, millaisia motiiveja verkostoitumiseen on havaittu yksilötasolla. Tehokkaampi työskentely ja apu ongelmanratkaisussa ovat varsin selkeitä motiiveja. Merkittäviä etuja ovat myös ulkoinen palaute, vuorovaikutus ja mahdolliset uudet ideat. Ryhmään kuulumisen katsotaan vahvistavan omaa identiteettiä ja auttavan selkeyttämään omaa roolia. Ryhmän tuki ja sosiaalinen yhteenkuuluvuus nähdään myös tärkeinä. (Newbold 1999: 298.)

Viestinnällä on olennainen rooli yhteistyösuhteessa. Tilanteesta riippuen viestintä saa monenlaisia merkityksiä: sen tehtävänä voi olla esimerkiksi välittää tietoa, edistää luottamusta, luoda yhteistä, jaettava ymmärtämystä asioista tai vähentää epävarmuutta. Viestintätilanteen osapuolet eivät ainoastaan vaihda viestien sisältöjä vaan muodostavat myös (epäsuorasti) tulkintansa tilanteesta ja keskinäisestä suhteestaan. Viestintä käsitetäänkin pohjimmiltaan merkitysten jakamisena (Varey 1998). Toimiva yhteistyö edellyttää, että osapuolet pääsevät yhteisymmärrykseen ja pystyvät jakamaan yhteisen tulkinnan tilanteesta. Tähän voidaan pyrkiä vaihtamalla avoimesti näkemyksiä ja hyväksymällä se seikka, että kukin osapuoli näkee tilanteet omasta viitekehksestään. Kanssakäymistä leimaa se, että eri osapuolet pyrkivät antamaan edullisen kuvan itsestään ja omista aikeistaan. Loppujen lopuksi, organisaatioiden väliset suhteet ovat käytännössä aina ihmisten välisiä suhteita, joissa erilaiset intressit kohtaavat ja joissa henkilökohtaiset kontaktit, henkilöiden välinen viestintä ja luottamuksen herättäminen ovat avainasemassa. (Varey 1998: 123.)

5. Tutkimus Suomen Benelux-instituutin yhteistyösuhteista

5.1 Tutkimusasetelma ja tutkimuskysymykset

Organisaation toiminnan kannalta olennaisena nähdään yhteistyö sidosryhmien kanssa sekä eri osapuolten intressien yhteensovittaminen. Yhteistyön tarve painottuu vahvasti myös Suomen Benelux-instituutin toiminnassa. Instituutin roolin kannalta on ratkaisevaa, kuinka se pystyy soluttautumaan osaksi asemamaiden kulttuurielämää, luomaan toiminnalleen kysyntää ja kohtaamaan paikalliset yleisöt. Tutkimuksen keskeisiä kysymyksiä onkin yhteistyön ja verkostoitumisen merkitys instituutin työssä, erityisesti suhdetoiminnan ja yleisöjen saavuttamisen kannalta. Tarkoituksena on myös vertailla keskenään instituutin ja yhteistyötahojen näkemyksiä yhteistyöstä ja instituutin roolista.

Vaikka tutkimuksessa käsitellään Suomen kulttuuri-instituuttien toimintaa yleensäkin, sen varsinainen kohdeorganisaatio on Suomen Benelux-instituutti. Tutkimus voidaan näin luokitella tapaustutkimukseksi, jossa keskitytään tarkastelemaan jotain tiettyä organisaatiota tämän omassa toimintaympäristössään. Tällöin myös kontekstin merkitys korostuu: tarkoituksena on nimenomaan kuvailla organisaation toiminnan taustalla vaikuttavia ilmiöitä ja intressejä.

Aiheen valinta ja kysymyksenasettelu perustuvat suurelta osin omakohtaisiin kokemuksiin. Oma asemani sekä tutkijana että osana tutkittavaa organisaatiota, välillä yleisönkin edustajana, on merkinnyt ajoittaista tasapainoilua eri näkökulmien välillä. Se seikka että olen työskennellyt tutkittavassa organisaatiossa ja ollut siten toteuttamassa sen toiminta-ajatusta on luonnollisesti vaikuttanut oman näkökulman muotoutumiseen. Toisaalta organisaation tuntemus on auttanut myös syventymään aiheeseen ja motivoinut tutkimuksen tekoa. Suurin osa itse kirjoitustyöstä on kuitenkin tehty sen jälkeen kun olen lopettanut työskentelyn instituutissa, jolloin on syntynyt tarpeellista etäisyyttä tutkimuskohteeseen. Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa jätin tilaa myös mahdollisesti myöhemmin ilmaantuville kysymyksille ja näkökohdille, sillä oli oletettavaa että keskustelujen ja haastattelujen aikana näin tapahtuisi

5.2 Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineisto

Tutkimuksessa on omaksuttu fenomenologian ja kvalitatiivisen tutkimuksen lähestymistapoja (esim. Cassell & Symon 1994: 1-11). Lähtökohtana on tällöin, että sama ilmiö voidaan tulkita eri tavoin näkökulmasta riippuen. Yhtä objektiivista totuutta ei siis ole, vaan kukin osapuoli muodostaa oman kuvansa sosiaalisesta todellisuudesta. Tässä tutkimuksessa tarkastelun kohteena ovat nimenomaan tiettyjen yhteistyötahojen käsitykset, ja kuinka he niitä ilmaisevat. Voidaan ajatella, että eri tahoilla on omat näkemysensä ja intressinsä esimerkiksi kulttuuri-instituutin toiminnan suhteen.

Tutkimuksessa on sovellettu myös ns. stakeholder-analyysin lähestymistapoja (Burgoyne 1994: 187-205). Huomio ei tällöin niinkään kiinnity itse tutkittavan ilmiön merkitykseen itsessään, vaan sen ympärillä toimiviin tahoihin ja näiden intresseihin. Tutkija itse voi olla yksi "stakeholder" tutkimustulosten suhteen: tässäkin tapauksessa tutkimus liittyy osittain siihen työhön mitä itse olen aikaisemmin kohdeorganisaatiossa tehnyt. Sama pätee myös tutkittavien suhteen. Haastattelun osanottajat eivät niinkään ole ulkopuolelta tarkasteltavia tutkimuskohteita, vaan he ovat aktiivisesti vaikuttamassa tutkimustulosten muodostumiseen. Vastausten sisältö ja haastateltavien antama tieto voi olla värityttäväkin riippuen siitä, millaisen kuvan nämä haluavat antaa itsestään ja organisaatiostaan. Myös monet tilannetekijät voivat vaikuttaa vastaamiseen. Ehdotonta totuutta ei kuitenkaan ole tarkoitus etsiä, vaan vastaukset sellaisenaan voivat kertoa jotain siitä, millainen kuva vastaajalla on asiasta.

Tutkimuksen alkuvaiheessa olen kerännyt tietoa instituuttien toiminnasta ja yleensä kulttuurivaihdosta käymällä läpi kirjallisia lähteitä kuten esittelyjä, vuosikertomuksia ja lehtiartikkeleita. Lehtiartikkelit sisältävät tutkimuksen aikana Helsingin Sanomissa ilmestyneitä artikkeleita, jotka liittyvät kulttuuri-instituuttien työhön, instituutin lehdistökansioon talletettuja artikkeleita sekä Benelux-maissa ilmestyvien lehtien artikkeleita, joissa kommentoidaan instituutin ohjelmassa olleita tapahtumia. Alkuvaiheessa esiin nousseista kysymyksistä kävin keskusteluita Benelux-instituutin johtajan Johanna Lindstedtin kanssa. Havaintojen, keskustelujen ja kirjallisten lähteiden pohjalta on tarkasteltu instituutin näkökulmaa omaan toimintaansa ja yleisösuhteisiinsa. Vertailukohtia instituutin näkökulmalle on haettu myöhemmin yhteistyökumppaneiden haastatteluista.

6. Suomen Benelux-instituutin toiminta lähikuvassa

Tämä luku esittelee tarkemmin tutkimuksen kohdeorganisaation Suomen Benelux-instituutin toimintaa. Tarkastelun kohteena ovat mm. instituutin rooli, tavoitteet, toimintaympäristö, yleisöt ja yhteistyöverkostot, ja kuinka nämä määritellään instituutin omasta näkökulmasta. Tarkastelussa olen käyttänyt hyväkseni työskentelyn tuomaa lähituntumaa, pyrkien rakentamaan "sisältä päin" kuvaa instituutin toiminnasta. Instituutin johtajan Johanna Lindstedtin kanssa käydyt keskustelut ovat olleet pohjana monille tässä luvussa esitetyille huomioille. Muita lähteitä ovat erilaiset instituutin esittelytekstit ja vuosikertomukset, joissa myös tuodaan esiin instituutin näkökulmaa.

6.1 Instituutin tehtäväkuva ja tavoitteet

Benelux-instituutin säätiön perustamisasiakirjan mukaan instituutin toiminta-ajatuksena on ylläpitää ja edistää Suomen ja Benelux-maiden välistä yhteistyötä taiteen, tieteen ja koulutuksen aloilla. Toteuttaakseen tätä tarkoitusta instituutti järjestää erilaisia tapahtumia ja projekteja (konsertit, näyttelyt, seminaarit, kongressit jne.). Instituuttia on kuvailtu mm. ”suomalaisen kulttuurin kohtaustapaikkana” ja ”suomalaisen sivistyselämän tietopisteenä” (Toimintakertomus 1994). Nykyään sen tarkoituksena on paitsi tarjota kansainvälinen väylä korkeatasoiselle suomalaiselle kulttuurille, myös tuoda esiin Suomen ja asemamaiden kulttuurien välillä yhtymäkohtia, yhteisiä ongelmia tai yhteiseen aiheeseen erilaisia näkökulmia.

Instituutti pyrkii toiminnassaan mahdollisimman vilkkaaseen ja syvälliseen vuorovaikutukseen ympäristönsä kanssa. Useat projektit toteutetaan yhteistyössä asemamaiden kulttuuri- ja tiedeorganisaatioiden kanssa. Myös paikallisten korkeakoulujen kanssa tehdään yhteistyötä: esimerkiksi suomalaista kulttuuria esittelevä luentosarja on ollut osana Hogeschool Antwerpenin kurssiohjelmaa. Instituutin ohjelmaa rakennettaessa yhtenä tavoitteena on vakiinnuttaa sen asema luontevana osana paikallista kulttuurielämää. Asiantuntijayhteistyö ja verkostojen luominen ovat tärkeä osa tätä strategiaa.

Benelux-instituutti toimii paitsi yhteistyötahona myös kulttuurikeskuksena - pienenä ”kulttuuritalona” - ja osa tapahtumista järjestetään edelleenkin säännöllisesti omassa salissa. Belgiassa tällainen ”centre culturel” on tuttu käsite, sillä miltei joka kylässä ja korttelissa on oma kulttuurikeskus, jossa kynnyks on yleensä matala ja tarjonta hyvin monipuolista. Joidenkin instituuttien toiminta taas perustuu miltei täysin ”office-tyyppiseen” työskentelyyn, kuten esimerkiksi Lontoon instituutissa (Suomen ulkomaiset kulttuuri- ja tiedeinstituutit 1998).

Tapahtumien järjestämisen lisäksi Suomea koskeva tiedonvälitys on tärkeä osa instituutin työtä. Kyselyjä tulee päivittäin mitä erilaisimmista asioista ja useimmin ne liittyvät joko opiskeluun, työskentelyyn tai matkailuun Suomessa. Apuna on mm. oma kirjasto, josta löytyy teoksia Suomesta yleensä ja sen kulttuurista, taiteesta ja yhteiskunnasta, samoin kuin kaunokirjallisuutta, musiikkia, CD ROM -levyjä ja videoita. Muita keinoja jakaa aktiivisesti tietoa on esitelmien ja tutustumiskäyntien järjestäminen mm. koululaisryhmille ja osallistuminen erilaisille messuille (mm. keväällä -99 kieli- ja koulutusmessut). Hyvin usein myös opiskelijat kyselevät neuvoja koskien opiskelua tai harjoittelua Suomessa. Euroopan unionin jäsenyys on ilmeisestikin kasvattanut huomattavasti Suomeen kohdistuvaa yleistä kiinnostusta.

Instituutin toiminnan tavoitteet

Suomen Benelux-instituutin toiminnassa pyritään soveltamaan taidelaitoksen kriteereitä, jolloin tavoitteena on ensinnäkin ohjelman korkea taiteellinen tai tieteellinen taso. Toisena pyrkimyksenä on kulttuuristen yhtymäkohtien tai täydentävän erilaisuuden löytäminen Suomen ja asemamaiden välillä. Instituutti pyrkii luomaan ”mahdollisimman korkeatasoisen ja suomalaista kulttuuria hyvin edustavan ohjelman, jonka välityksellä se liittyisi luontevasti asemamaansa Belgian ja muiden Benelux-maiden kulttuurielämään” (Toimintakertomus 1999). Tähän pyritään mm. tarttumalla ajankohtaisiin kysymyksiin ja menemällä mukaan jo olemassa oleviin rakenteisiin.

1. Korkeatasoisen ohjelman tuottaminen

”Ohjelman suunnittelu perustuu johtajan persoonalliseen valintaan, johon instituutin hallitus ottaa kantaa. Myös henkilöstö osallistuu suunnitteluun, ja tarvittaessa käytetään apuna asiantuntijoita: mm. kotimaan ja asemamaan neuvottelukunnilla on ohjelmasuunnittelussa tärkeä rooli. Laatuksiteerit ovat valinnoissa aina ensi sijalla, sillä instituutin on edustettava ammattimaista toimintaa” (Johanna Lindstedt).

Laatu ja korkea taso, ammattimaisuus ja profiili mainitaan usein samassa yhteydessä. Esimerkiksi Pariisin instituutin kohdalla korkean tason merkitystä perustellaan sillä, että metropolin ”korkeatasoisessa ja kansainvälisessä kulttuurimiljöössä” vähän tunnetun Suomen ja sen kulttuurielämän esiintuominen on haasteellista. ”Näkyvyys ja korkea profiili ovat saavutettavissa vain korkeatasoisella ohjelmalla, joka puhuttelee laajaa yleisöä ja elää nykypäivässä” (Suomen ulkomailla toimivat kulttuuri- ja tiedeinstituutit 1998: 67).

Mitä sitten pidetään laadun ja korkean tason kriteereinä? Yksiselitteistä vastausta siihen on vaikeaa muodostaa joutumatta kehäpäätelmiin. Laatu yhdistetään mm. ammattimaisuuteen ja tunnettuuteen. Nämä kriteerit eivät kuitenkaan ole yksiselitteisiä. Vaikka laadun takeena pidetäänkin usein ”asiantuntijoiden” (alan ammattilaisten, kriitikoiden jne.) hyväksyntää, tämä edustaa vain yhdenlaista näkökulmaa. Myös julkisuuden tuoma tunnettuus on kiinni erilaisten portinvartijoiden, kuten esimerkiksi toimittajien, valinnoista. Selkeämmin arvioitavana laadun kriteerinä voidaan pitää (teknisen) toteutuksen tasoa, mutta sekin on vain yksi näkökohta.

Vaihtoehtoisia vastauksia laatuksitymukseen voidaan hakea elämyksellisistä näkökohdista. Laadukas teos tai esitys voi olla esimerkiksi sellainen joka puhuttelee, elää nykypäivässä ja josta välittyy jotain vastaanottajalle merkityksellistä. Näkökulmasta riippuen laadun kriteereihin voidaan näin lisätä esimerkiksi koskettavuus, viihdyttävyyys tai esteettisyys. Kuten aiemmin todettiin, laatu yhdistyy paljolti subjektiiviseen näkemykseen. Kukin osapuoli kokee laadun omien tietojensa, kokemustensa ja käsitystensä kautta. Tämä merkitsee myös haastetta silloin, kun yleisölle ollaan jotain tarjoamassa.

"Omaan juttuun" saatetaan paneutua niin lujasti, että muita näkökulmia on vaikea kuvitella, saati niihin samaistua. Toisaalta silloin kun kyse on varsinaisesta taiteilijan tai tutkijan työstä, tinkimättömyys oman näkemyksen suhteen on oikeutettuakin. Ammatinomainen organisoija pyrkiikin ymmärtämään ja kunnioittamaan kaikkien osapuolten näkökulmia.

2. Kulttuuristen yhtymäkohtien löytäminen

Instituutin tavoitteena ei ole vain viedä ja esitellä suomalaista kulttuuria vaan myös tavoitella vuoropuhelua eri kulttuurien kesken. Ohjelmatoiminnan yhteydessä voidaan käsitellä yhtäläisyyksiä ja erilaisuuksia kulttuurien välillä, hakea uusia näkökulmia puolin ja toisin, yleensäkin etsiä jonkinlaisia kosketuspintoja. Tapahtuma voidaan nähdä prosessina, jossa eri osapuolet tuovat oman panoksensa yhteiseen hankkeeseen.

Instituutti pyrkii tilaisuuden tullen ottamaan projekteihin mukaan myös asemamaan edustajia. Samalla nämä ihmiset pääsevät läheltä tutustumaan instituutin toimintaan ja parhaassa tapauksessa heistä myös tulee sen puolestapuhujia. Instituutti tukee suomalaisten ja Benelux-maiden taiteilijoiden yhteisprojekteja, esimerkkinä "Elävien säveltäjien klubi", jossa belgialaiset, alankomaalaiset ja suomalaiset muusikot ovat säveltäjän läsnäollessa esittäneet suomalaista nykymusiikkia. "Kulttuurivaihto toteutui monissa projekteissa sanan varsinaisessa merkityksessä siten, että asemamaa ei ollut edustettuna vain yleisössä vaan olennaisena osana ohjelmaa ja tekemistä" (Toimintakertomus 1999). Kulttuurivaihdon ajatus parhaimmillaan ehkä toteutuukin erilaisten näkemysten kohtaamisena, "ymmärtämisen hetkinä" yleisön ja esiintyjien kesken.

Instituutti palvelee myös suomalaisia taiteilijoita ja tutkijoita. Vierailut ja tapaamiset asemamaan kollegoiden kanssa ovat osa ohjelmatoimintaa ja parhaassa tapauksessa ne hyödyntävät myös kotimaan kulttuurielämää. "Benelux-instituutille on tärkeää, että myös suomalaistaiteilijat ja -tutkijat paitsi viihtyvät paikan päällä myös kokevat saavansa jotain uutta vierailusta, rikastuvat omassa työssään ja viljelevät uusia vaikutteita edelleen kotimaassaan" (Johanna Lindstedt).

”Suomalaisuus” näkökulmana

Instituuttien tehtävien yhteydessä mainitaan usein "suomalaisen kulttuurin" esittely kohdemaassa. Tämän sanaparin periaatteellista merkitystä on syytä vielä pohtia lähemmin, sillä se ei ole täysin ongelmaton ja yksiselitteinen. Eri yhteyksissä on kyseenalaistettu kansallisuuden merkitys identiteettiä leimaavana tekijänä, näin etenkin taiteen alalla nykypäivänä. Kansallisen kulttuurin ja identiteetin korostaminen nähdään nykyään vanhanaikaisena ja yhdistetään lähinnä valtiojohtoiseen kulttuurivientiin. Suomalaisuuden esittely myyttisenä, muuttumattomana ja yhtenäisenä kansallisena ominaisuutena ei vastaa nyky-yhteiskunnan monikulttuurista ja moniarvoista todellisuutta.

Avainkysymyksenä tässä ei kuitenkaan ole se, mitä käsitetään "suomalaisuudella" vaan se, että itsetarkoituksellisesti pyritään välittämään tietynlaista kuvaa maasta tai kulttuurista. Kyse on valinnoista silloinkin, kun perinteisten näkökohtien sijasta halutaan tuoda esiin trendejä ja dynaamisuutta: "tällaista kuvaa haluamme välittää maastamme". Pohjimmiltaan samalla asialla ollaan siis liikkeellä, tarjoiltiin yleisölle sitten karjalanpiirakoita tai mediataidetta.

Ongelmana ei välttämättä ole suomalaisuus sinänsä vaan mikä painotus sille halutaan antaa ja mitä asiaa sen avulla pyritään ajamaan. Johanna Lindstedtin mukaan suomalaisuuden esittäminen on ennemminkin yksi optio. Halutessa kansallisuuttakin voidaan korostaa, jos tarkoituksena on esimerkiksi tuoda suomalainen näkökulma johonkin yhteiseen asiaan. Muiden rinnalla suomalainen näkökulma saattaa olla kiinnostava ja se voi tuoda jotain uutta. Ihannetapauksessa suomalainen taiteilija tai tutkija tuo esiintymisensä kautta "kuvioihin" jotain arvokasta ja merkittävää, ja sitä kautta rakentaa ehkä ns. Suomi-kuvaakin. Tendenssinomaisesti Suomesta ei kuitenkaan pyritä antamaan mitään tiettyä kuvaa. Kuvan voidaan ennemminkin ajatella rakentuvan spontaanisti niiden ihmisten kautta, jotka tuovat esiin omia näkökulmiaan ja puheenvuorojaan.

6.2 Toimintaympäristö ja yleisöt

Instituutin sijaintipaikka Euroopan Unionin ”pääkaupungin” kupeessa ei voi olla vaikuttamatta sen toimintaan. Kuten vuoden 1994 toimintakertomuksessa mainitaan, Suomen liittyttyä Euroopan unioniin myös instituutin toimintaympäristö muuttui merkittävästi. Samalla kasvoi yleinen kiinnostus Suomen kulttuuria ja suomen kieltä kohtaan. EU:n puheenjohtajuuskausi syksyllä 1999 lisäsi myös tapahtumien ja yhteistyötarjojen määrää. Brysselissä ja Luxemburgissa asuva kansainvälinen EU-työntekijäjoukko on myös yksi instituutin kohderyhmistä.

Instituutti toimii kolmen maan alueella, mikä osaltaan lisää yhteistyön tarvetta paikallisten kulttuuriorganisaatioiden ja muiden suomalaistahojen kanssa. Suurin osa toiminnasta on instituutin sijaintipaikasta johtuen keskittynyt Belgiaan ja sen hollanninkieliiseen osaan, mutta yhteistyö on lisääntynyt myös muualla. Vuonna 1999 tapahtumista 37,9 % järjestettiin Antwerpenin omissa tiloissa ja 62,1 % muualla Belgiassa, Luxemburgissa ja Alankomaissa. Suhteellisesti eniten kävijöitä oli kuluneena vuonna muualla Belgiassa järjestetyissä tilaisuuksissa (32 824). Tämä johtui suur tapahtumista (festivaalit joihin instituutti oli tuottamassa suomalaisohjelmaa), Charleroin valokuvamuseossa järjestetystä näyttelystä sekä EU:n puheenjohtajuuskauden tiiviistä kulttuuriohjelmasta Belgiassa ja erityisesti Brysselissä. (Toimintakertomus 1999.)

Instituutin toiminnassa periaatteena on ensisijaisesti tavoittaa kohdemaiden kansalaiset. Sen yleisö voidaan periaatteessa määritellä hyvinkin yleisluontoisesti: Benelux-maiden asukkaat. Käytännössä määritelmä ei kylläkään toimi: pelkästään Belgiassa on n. 10 miljoonaa asukasta, joista loppujen lopuksi vain pieni osa on instituutin potentiaalista asiakaskuntaa. Yhtä ainoaa ”suurta yleisöä” ei oikeastaan olekaan, vaan kunkin tapahtuman yhteydessä on harkittava, ketkä sillä kertaa halutaan tavoittaa. Erityisyleisöä ovat aina tapahtuman aiheesta riippuen mm. eri alojen asiantuntijat, aktiivit ja harrastajat, sekä opiskelijat ja koululaiset. Kohdeyleisön suhteen merkitystä on myös tapahtumapaikalla, oli se sitten pieni maalaiskylä tai laitakaupungin siirtolaiskortteli.

Instituutin tapahtumilla on yleensä oma Suomesta kiinnostunut vakioyleisönsä, joka tulee aina, oli kyse sitten näyttelyn avajaisista tai ympäristölainsäädännön professorin luennosta. Tämä uskollinen asiakaskunta on arvokas pääoma: joukosta löytyy kiinnostunutta ja asiantuntevaa yleisöä, sellaisia henkilöitä jotka todennäköisesti levittävät kiinnostusta edelleen. Sillä vaikka tärkeää onkin säilyttää vakiintuneet kävijät, on myös tärkeää löytää uutta yleisöä ja saada liikkeelle ne, joille kulloinenkin tapahtuma voisi erityisesti antaa jotain.

Yhteistyö asemamaiden organisaatioiden kanssa on tärkeä keino löytää myös uudenlaisia yleisöjä. Oiva esimerkki kohderyhmien hakemisesta on kuorovierailun yhteydessä tehty "hyökkäys" koko Vallonian kattavaan kuorokonferenssiin, joka kokoaa kerralla yhteen alan tekijät ja asiantuntijat. Ammattiipiirit eräänlaisina mielipidevaikuttajina levittävät tietoa edelleen esimerkiksi harrastajille ja tiedotusvälineisiin.

6.3 Yhteistyöverkostot

Suomen Benelux-instituutin tavoitteena on toimia kiinteänä osana asemamaiden kulttuurielämää, minkä vuoksi on tärkeää luoda yhteyksiä muihin tapahtumien järjestäjiin, taidelaitoksiin, oppilaitoksiin ja paikallisiin kulttuuriviranomaisiin. Kun toimitaan yhteistyössä paikallisten organisaatioiden kanssa, on helpompi tavoittaa jo olemassa oleva yleisö. Instituutti tekee yhteistyötä muiden kulttuurialan organisaatioiden kanssa mm. ohjelmiston tuotannossa. Tavoitteena on kehittää verkostoa, jonka puitteissa on mahdollisuus esittäytyä eri puolilla Benelux-maata. Tässä suhteessa mm. vakiintuneet konserttisarjat, festivaalit ja paikalliset taidelaitokset (museot jne.) ovat hyviä yhteistyökumppaneita. Instituutin yhteistyökumppaneina vuonna 1999 oli mm. Benelux-maissa toimivia yliopistoja ja korkeakouluja, taide- ja kulttuurilaitoksia ja -järjestöjä, festivaaleja, konserttisarjoja, kaupunkeja, kuntia ja koululaitoksia. Yhtenä jatkuvana linkkinä ympäristöön ovat ne paikalliset asiantuntijat, jotka muodostavat instituutin neuvottelukunnan. He toimivat myös paikallisen yleisön "edustajina". Myös kontaktit erilaisiin yhdistyksiin ja muihin ryhmittymiin luovat yleisöpohjaa.

Belgiassa toimivat Euroopan kansalliset kulttuuri-instituutit virallistivat vuonna 1999 oman yhteistyöfooruminsa perustamalla yhdistyksen, jonka nimeksi tuli CICEB (Consociatio Institutorum Culturalium Europaeorum inter Belgas). Järjestö keskittyi vuonna 1999 ohjelmaprojekteihin kuten Kulttuuri ja etiikka –seminaariin Leuvenin yliopistossa ja nuorten muusikkojen konserttisarjaan. Yhteyksiä luotiin mm. Charleroin ja Flanderin festivaaleihin, P.A.R.T.S -tanssiopistoon ja Bryssel 2000:n toimistoon. Järjestön tavoitteena oli myös tehdä kansallisten instituuttien toiminta tunnetuksi Euroopan Unionin päättäjille. (Toimintakertomus 1999.) Myös eri maissa toimivat Suomen kulttuuri-instituutit tekevät yhteistyötä keskenään mm. tiedon ja kokemusten vaihdossa, ja ne ovat julkaisemassa myös yhteistä esitettä toiminnastaan.

Instituutti tekee yhteistyötä myös yliopistojen ja korkeakoulujen kanssa, mikä myös on hyvä keino tavoittaa uusia yleisöjä. Osa näistä hankkeista koskee suoraan opiskelijoita, kuten Antwerpenin korkeakoulun opiskelijoille suunnattu luentosarja tai konservatorion kanssa järjestetty orkesteriprojekti. Toinen työmuoto ovat tieteelliset seminaarit, kuten Leuvenin yliopiston oikeustieteellisen tiedekunnan kanssa järjestetty seminaari ympäristölainsäädännöstä. Yhteyksiä on pidetty yllä myös Suomen kielen opetusta tarjoaviin oppilaitoksiin.

Asemamaissa toimivat suomalaistahot ovat löytäneet monenlaisia yhteistyömuotoja, vaikka toimivatkin hyvin erilaisilla aloilla. Erityisesti Suomen suurlähetystöt kaikissa kolmessa maassa ovat instituutille ensiarvoisen tärkeitä yhteistyökumppaneita. Vuonna 1999 tehtiin yhteistyötä myös Suomen EU-edustuston kanssa Brysselissä. Yhteistyötä on tehty myös muiden suomalaistahojen kuten Antwerpenin ja Rotterdamin merimieskirkkojen, Suomi-klubien ja ystävyysjärjestöjen kanssa. EU:n puheenjohtajuuskausi aktivoi Belgian suomalaissektorin vuonna 1999 tavallista tiiviimpään kanssakäymiseen. Vaikka instituutin toiminta kohdistuukin ensisijassa Benelux-maiden kansalaisiin, ovat ulkosuomalaiset kuitenkin osa instituutin yleisöä ja toimivat myös osaltaan yhteistyöverkostoina. Tämän vuoksi on oikeastaan perusteetonta arvostella instituutteja ulkosuomalaisten palvelemisesta. Ratkaisevaa on itse toiminta ja sen sisältö kokonaisuudessaan.

Myös kotimaisen kontaktiverkoston merkitystä on syytä korostaa. Ulkomaisen instituutin toiminta perustuu suomalaisten taiteilijoiden, tutkijoiden ja tuottajien työlle, joten sen on tärkeää luoda ja ylläpitää kontakteja kotimaahan. Suomalaisilla taide- ja tiedelaitoksilla on laaja edustus instituuttien neuvottelukunnissa, ja instituutin johtajalla on käytettävissään suomalainen asiantuntijaverkosto. Instituutilla nähdään näin olevan takanaan "koko Suomen kulttuurielämän tuki". Instituutin yhteystahoja kotimaassa ovat mm. johtavat taide-, tiede- ja kulttuurilaitokset, taiteen ja kulttuurin vientiä tukevat instituutiot (Suomalaisen musiikin tiedotuskeskus, Suomalaisen kirjallisuuden tiedotuskeskus, ESEK, Frame...) sekä Kansainvälisen henkilövaihdon keskus CIMO. On kuitenkin vaikea arvioida, kuinka laajasti instituuttien toiminta todella tunnetaan kotimaassa. Varsin ristiriitaisia käsityksiä saattaa syntyä esimerkiksi lehtikirjoitusten perusteella. Tärkeää olisikin, että kotimaassa olisi saatavilla ajankohtaista ja asiallista tietoa instituuttien toiminnasta ja niiden tarjoamista mahdollisuuksista, ja että tämä tieto olisi myös hyvin saatavilla.

Suhteiden luominen eri alojen asiantuntijoiden kanssa nähdään tärkeänä muidenkin instituuttien kohdalla. Esimerkiksi Visuaalisten taiteiden säätiö Yhdysvalloissa perustaa toimintansa alan ammattilaisten suhdeverkkoon. Asiantuntijayhteistyötä korostaa myös Suomen Lontoon-instituutti. Se katsoo edustavansa instituuttimallia, "jonka strategia perustuu asiantuntemuksen rakentamiseen" (Suomen ulkomailla toimivat kulttuuri- ja tiedeinstituutit 1998: 38). Henkilökohtainen osaaminen ja mielenkiinto ovat tämän mukaan ratkaisevia tekijöitä toimivan yhteistyön aikaansaamiseksi: "Instituuttien mahdollisuus onnistua työssään on riippuvainen työntekijöiden oman alan asiantuntemuksesta ja kyvystä luoda yhteyksiä alansa vaikuttajiin ja suunnannäyttäjiin" (Suomen ulkomailla toimivat kulttuuri- ja tiedeinstituutit 1998: 42). Asiantuntijoilla nähdäänkin olevan tässä suhteessa aivan erilainen rooli kuin "kulttuuridiplomaateilla" tai virkamiehillä.

6.4 Tiedottamisen näkökohtia

Ohjelmatarjontaa ja tiedeyhteistyö, siihen liittyvä tiedottaminen ja julkaiseminen ovat keskeinen osa Suomen Benelux-instituutin käytännön toimintaa. Instituutti pyrkii tarjoamaan yleisölleen kiinnostavia ja puhuttelevia tapahtumia, luomaan edellytyksiä elämyksen syntymiselle. Yhtä tärkeää kuin on koota laadukas ohjelmisto on myös löytää sille yleisö. Kiinnostavinkaan tapahtuma ei itse mainosta itseään, vaan siitä on tiedotettava. Ongelmana on kuitenkin äänen saaminen kuuluviin: varsinkin suurissa kaupungeissa tarjontaa on niin paljon, että tullakseen noteeratuksi on kyseessä oltava joko jollain lailla poikkeava tapahtuma tai jo valmiiksi tarpeeksi kuuluisa esiintyjä. Aina ei kuitenkaan näin ole, eikä aina ole tarkoituksellistakaan tavoitella kerralla suuren yleisön tietoisuutta.

Instituutin tiedottamisessa pyritään noudattamaan periaatetta, jonka mukaan kulloisenkin projektin yhteydessä haetaan erityisiä intressiryhmiä aiheeseen liittyen. Yleisön mielenkiinnon herättämiseksi saatetaan vedota yhdistäviin asioihin mutta joskus myös eroihin. Esimerkiksi metsäseminaarin yhteydessä eräänä tällaisena koukkuna oli nimenomaan metsän vähäisyys Belgiassa. Yhteyksiä otettiin mm. luonnonläheisiin taideyhdistyksiin ja ympäristölainsäädännöllisiin julkaisuihin. Hiukan mielikuvitustakin voidaan käyttää tällaisten tapahtumien markkinoinnissa.

Toinen tärkeä strategia tiedottamisen suhteen on liittyminen asemamaiden tahojen järjestämiin tapahtumakokonaisuuksiin, yhteisiin tempauksiin ja tiedotustapahtumiin, kuten jokasyksyinen "Cultuurmarkt" tai kaupungin taidelaitosten avointen ovien päivä. Samaa strategiaa toteutetaan myös sukeltamalla mukaan yhteistyöhön järjestöjen kanssa joilla on isot verkostot, kuten "Festival van Vlaanderen". Niiden yhteydessä instituutin nimeä on mahdollista tehdä tunnetuksi hyvinkin suurelle yleisöjoukolla. Usein tieto kulkeekin parhaiten suoraan tällaisten yhteistyöverkostojen kautta. Johanna Lindstedtin mukaan esiintyminen erilaisissa yhteistyökuvioissa ja nimen näkyminen on tärkeää, ei itseisarvona, vaan tunnettuuden lisäämiseksi. Näin tiedetään mihin voidaan ottaa yhteyttä tarpeen vaatiessa.

Kuten aiemmin todettiin, tiedottamisen määrä sinällään ei välttämättä johda muutoksiin yleisön käyttäytymisessä. Yleinen käsitys kuitenkin on, että yleisön liikkeelle saamin ainoana edellytyksenä on tiedon perillemeno ja motivointi. Tähän liittyy myös se käsitys, että markkinoinnin tehtävänä on pääasiassa mainostaminen ja tiedottaminen: paljon ilmoituksia, paljon tiedotteita, isoja kirjaimia ja huutomerkkejä. Näyttävät julisteet ja esitteet eivät kuitenkaan välttämättä takaa yleisön saapumista paikan päälle. Epämääräiselle yleisömassalle suunnatut viestit ehkä tavoittavat kohteensa, mutta eivät välttämättä herätä henkilökohtaista vastakaikua. Jos sen sijaan tavoitetaan ne tahot, joilla on asian suhteen intressejä, ja saadaan nämä paitsi kiinnostumaan myös osallistumaan, ollaan jo lähempänä periaatetta, jonka mukaan markkinoinnin tarkoituksena on tehdä itsensä tarpeettomaksi.

7. Yhteistyökumppaneiden näkemyksiä projekteista ja instituutin toiminnasta

Edellä on tarkasteltu instituutin näkemystä omasta roolistaan ja toimintaympäristöstään. Jotta näille näkemyksille saataisiin vertailukohtia, on haastattelujen avulla pyritty selvittämään myös yleisön näkökulmaa. Yleisöjä edustaa tässä joukko instituutin yhteistyökumppaneita: sellaisten organisaatioiden edustajia, joiden kanssa instituutilla on kullekin kaudella ollut yhteistyöhankkeita. Vastauksia on haettu seuraaviin kysymyksiin:

- Mitä intressejä vastaajilla on yhteistyön suhteen, mitä näkökohtia he pitävät tärkeinä?
- Miten he ovat kokeneet yhteistyön instituutin kanssa?
- Millainen näkemys heillä on kulttuurivaihdon merkityksestä ja instituutin roolista?
- Mitä etuja, haasteita ja ongelmia yhteistyön nähdään tarjoavan?

Haastattelujen tarkoituksena oli kartoittaa ensinnäkin instituutin paikallisten yhteistyökumppaneiden näkemyksiä ja kokemuksia yhteistyöprojekteista sekä instituutin toiminnasta. Samalla vastaajia pyydettiin myös määrittelemään omia yleisöjään ja asiakaskuntaansa, sillä yhteisprojektien kautta nämä todennäköisesti saavat tietoa myös instituutin toiminnasta. Haastateltaviksi pyydettiin syksyn 1999 aikana instituutin kanssa yhteistyötä tehneitä henkilöitä, jotka edustavat eri alojen organisaatioita eri puolilla Belgiaa. Sähköpostin tai faksin avulla suoritettavaan haastatteluun lupautui vastaamaan seitsemän henkilöä, joista viisi lopulta antoi vastauksensa. Haastateltavien joukko ei sinällään edusta instituutin yhteistyöprojektien koko kirjoa vaan on siitä yhden ajankohdan otos. Joukosta löytyy sekä tiede- että taideorganisaatioita, jotka toimivat eri puolilla maata (tässä otoksessa Benelux-maista vain Belgia on edustettuna). Osa näistä organisaatioista kohdistaa toimintansa rajatulle erikoisyleisölle, osa taas toimii hyvin laajapohjaisen yleisön parissa.

Haastatteluista sovittiin etukäteen puhelimitse yhteyshenkilöiden kanssa, minkä jälkeen heille lähetettiin kysymykset sähköpostilla (5) ja faksilla (2). Aikaa annettiin kaksi viikkoa, mikä muutamilla ennalta arvattavasti ylittyikin. Kysymykset tehtiin vastaajasta riippuen ranskan tai englannin kielellä, mutta vastaukset sai halutessa antaa myös hollanniksi. Kaikille haastateltaville esitettiin samat kysymykset, joita jonkin verran muotoiltiin haastateltavan ja tämän organisaation mukaan (Liite 1: Haastattelukirje ja -kysymykset).

Sähköposti osoittautui joissain tapauksissa varsin käteväksi keinoksi käydä "vuoropuhelua": kysymyksiin saa hyvinkin kattavia vastauksia, ja tarvittaessa pystyy myös pyytämään tarkennusta. Sähköpostin kautta vastaaminen on ilmeisesti luontevaa sellaisille henkilöille, jotka muutenkin käyttävät sitä paljon päivittäisissä työrutiineissa. Lisäksi vastaaja pystyy työstämään vastauksiaan helpommin kuin käsin täytettävällä lomakkeella. Haittapuolena on kuitenkin epävarmuus: aina on mahdollista että tiedot joutuvat väärin käsiin. Sähköpostissa yleensä säilyy myös tietty etäisyys osapuolten välillä, joka haastattelutilanteessa on helpompi kuroa umpeen.

Lopullinen haastattelurunko muotoiltiin seuraavien kysymysten ympärille:

- Millaista asiakaskuntaa ja toiminta-ajatusta ko. organisaatio edustaa?
- Miten yhteistyösuhde on syntynyt, millaisia intressejä siihen liittyi?
- Kokemukset yhteistyöstä.
- Mitä etuja yhteistyön nähdään tuovan?
- Oma näkemys projektin aiheesta.
- Arvio yleisön reaktioista.
- Käsitukset Suomen Benelux-instituutin toiminnasta.
- Miten yhteistyösuhde voisi jatkua?

Kysymyksiin vastasi viisi henkilöä viidestä eri organisaatiosta, jotka eroavat toisistaan niin tehtäviltään kuin sijainniltaan. Vastaaajien edustamia organisaatioita ovat arkkitehtikoulu ja -galleria, kaupungin ylläpitämä nykytaiteen galleria, musiikkikonservatorio, kirjallisuuslehti ja valokuvamuseo. Näistä organisaatioista kaksi toimii ranskankielisellä Vallonian alueella, yksi flaaminkielisessä Flanderissa, yksi Brysselissä ja yksi Antwerpenissa. Vastauksista kolme annettiin ranskaksi, yksi englanniksi ja yksi hollanniksi. Vastajaat ovat huomioineet lähes kaikki kysymykset, joten kaikkia aihealueita voidaan näin tarkastella vastausten pohjalta. Lisäksi esiin tulee sellaisiakin näkökohtia, joihin ei kysymyksissä suoraan ole viitattu. Joissakin tapauksissa kysymys on saatettu ymmärtää hiukan eri tavalla, johtuen todennäköisesti vieraan kielen käytöstä. Tarkoitus ei kuitenkaan ole ollut saada täsmällisiä vastauksia tiukasti rajattuihin kysymyksiin, vaan myös tarkastella, kuinka eri vastaajat ovat reagoineet samoihin kysymyksiin.

Haastatteluvastaukset on tarkastelua varten koottu yhteen ja editoitu tekstinkäsittelyohjelmalla kunkin vastaajan osalta omiksi kappaleikseen. Vastausten analysoinnissa on seurattu kvalitatiivisen aineiston käsittelymenetelmiä (esim. Cassell & Symon 1994: 24-30). Ensimmäinen tehtävä oli tutustua vastauksiin kunnolla ja varmistua myös vieraan kielen oikeasta tulkitsemisesta. Lukukertojen myötä tietyt kohdat nousivat muita selkeämmin esiin, ja näin on vähitellen voitu hahmottaa vastaajien profiilia. Vastauksia on tässä tarkasteltu aihealueittain: eri vastaajien näkemyksiä on vertailtu mieltien samalla myös mahdollista taustaa näkemyksille. Tarkoitus ei ole tässä vaiheessa tuoda esiin ni-

menomaisten henkilöiden tai organisaatioiden näkemyksiä, vaan hahmottaa yhteistyökumppaneiden intressejä yleisemmällä tasolla. Lähteinä ovat kuitenkin yksittäiset vastaukset ja se mitä ne kertovat kyseisistä tapauksista. Jotta vastaajia ei tunnistettaisi, käytetään siteerausten yhteydessä vastaajista arpomalla jaettuja tunnuskirjaimia A, B, C, D ja E.

7.1 Organisaation toiminta-ajatus ja kohderyhmät

Ensimmäinen kysymys liittyy organisaation toimintaan ja sen ohjelmavalintojen kriteereihin. Tällä olen pyrkinyt kartoittamaan vastaajien omaan toimintaan liittyviä intressejä, jotka todennäköisesti heijastuvat myös mahdollisissa yhteistyöhankkeissa. Kaikki vastaajat ovat sisällä oman organisaationsa päätöksenteossa, ja näin myös mukana vaikuttamassa sen linjauksiin. Omakohtaisilla näkemyksillä on merkittävä osuus päätöksenteossa, mikä osaltaan korostaa henkilösuhteiden merkitystä yhteistyöhankkeissa.

"Les critères concernant le choix des artistes que nous présentons sont inévitablement subjectifs." (A)

"Ce choix est établi selon une parfaite subjectivité." (B)

Tosiasiassa valintoihin kuitenkin aina liittyy tiettyjä rajoitteita, velvoitteita ja sidonnaisuuksia. Paitsi että organisaatiot edustavat jotain tiettyä taiteen tai tieteen alaa, niillä yleensä on oma linjansa, toiminta-ajatuksensa, jonka pohjalta valintoja tehdään. Se voi perustua esimerkiksi nuorten ja lahjakkaiden taiteilijoiden tai kiinnostavien, ehkä valtavirrasta poikkeavienkin tekijöiden esittelyyn.

"Ze moeten jong en getalenteerd zijn." (D)

"We try to select representative, interesting authors who are not necessarily on the best-seller lists." (E)

Yhdessä haastatteluvastauksessa ilmaistaan suoraan myös laadun vaatimus. Laadun ja korkeatasoisuuden kriteeri sinänsä voi tosin sisältyä muihin kriteereihin, joten sitä ei välttämättä erikseen mainitakaan. Tässä yhteydessä "laatuna" mainitaan mm. omaperäisyys, ilmaisuvoima ja persoonallinen ote.

"Derrière cette subjectivité, il y a bien entendu des exigences de qualité: l'originalité du travail, qualité du document, puissance d'évocation, démarche personnelle de l'auteur qui exprime son rapport au monde, aux autres ou à lui-même." (A)

Erään vastaajan mukaan mielenkiintoa lisääviä seikkoja ovat tekijän kansainvälinen maine ja esityksen tai teoksen mahdollinen pedagoginen aspekti. Samalla tämä perustelee suomalaisesiintyjän valintaa myös sillä, että vastaavanlaista asiantuntemusta alalla on Belgiassa vaikea löytää.

"Une renommée internationale n'est évidemment pas nécessaire mais est un plus. Un aspect pédagogique (...) peut être intéressant pour C. (...) Notons qu'en Belgique, dans ce domaine, le choix est particulièrement restreint!" (C)

Yleisöt

Toinen kysymys koskee yhteistyökumppaneiden yleisöjä ja sitä kuinka nämä määrittelevät tavallisimmat kohderyhmänsä. Tarkoituksena on saada tietoa niistä ryhmistä, joiden huomio on yhteistyöhankkeiden yhteydessä ollut mahdollista saavuttaa. Samalla voidaan kiinnittää huomiota siihen, kuinka vastaajat itse hahmottavat ja jaottelevat yleisönsä.

Vastaajat kuvailevat yleisöjään varsin erilaisista näkökulmista. Toisaalta erotellaan selkeästi ne ryhmät, jotka katsotaan kuuluvan varsinaisiin asiakkaisiin, esimerkiksi opiskelijat, opettajat tai arkkitehdit. Toisaalta yleisöihin luetaan myös muut tahot, joiden kanssa ollaan tekemisissä: lehdistö, muut alan organisaatiot, paikalliset päättäjät ja mahdolliset sponsorit. Muutamat kuvailevat yleisöjään myös näiden erityiskiinnostusten

perusteella. Määritelmänä esiintyvät mm. "musiikin ystäviä", "kirjallisuudesta kiinnostuneita", "laajakatseisia". Samalla osa mainitsee myös, että kyse on "tavoiteyleisöstä" tai organisaation edustajan omasta näkemyksestä yleisön suhteen.

"Doelpubliek: studenten, ouders, docenten en melomanen." (D)

"We think of our readers as literate, broadminded people who are genuinely interested in new literature from Flanders and abroad." (E)

"Le plus large public possible: la PRESSE spécialisée, (...)" (B)

Toiset vastaajat katsovat palvelevansa suhteellisen rajattua yleisöä - jonkin tietyn alan ammattilaisia, asiantuntijoita tai harrastajia. Tällaisten erikoisyleisöjen tavoittaminen onnistuu parhaiten juuri yhteistyössä sellaisten organisaatioiden kanssa, joissa tunnetaan alan ihmiset ja jotka myös itse tunnetaan ja tunnustetaan. Näissä tapauksissa kyse on usein verrattain pienestä organisaatiosta. Yhden organisaation kohdalla tilanne on kuitenkin toinen: se katsoo yleisönsä olevan hyvin laaja ja koko maan väestöä edustava. Syyn katsotaan olevan paitsi alan moni-ilmeisyydessä ja lähestyttävyydessä, myös organisaation omassa näyttelypolitiikassa, joka pyrki mahdollisimman monipuoliseen tarjontaan.

"Un sondage recent nous montre que le public du A est extrêmement large et est représentatif de la population du pays. Cela s'explique sans doute par la grande diversité de la photographie, son accessibilité, mais aussi par notre politique d'exposition qui est de montrer les différentes facettes de la photographie." (A)

7.2 Yhteistyösuhteen syntyminen ja siihen liittyvät intressit

Monet vastaajat mainitsevat ensimmäisen kerran kuulleensa instituutista tämän edustajan tai välittäjätahon otettua yhteyttä, mutta myös päinvastaisia kommentteja esiintyy:

"The FCC in Antwerp is very active, we all seem to know it." (E)

Yhteistyösuhde on usein saanut alkunsa siten, että toinen osapuoli on suoraan ottanut yhteyttä tiedustellakseen yhteistyön mahdollisuutta jossain erityisessä projektissa. Joissakin tapauksissa on mukana ollut myös välittävä taho (esim. kaupungin viranomainen tai suurlähetystö), jolta jompikumpi osapuoli on tiedustellut mahdollista yhteistyökumppania. Yhdessä tapauksessa yhteistyön idea oli tullut myös kohdeyleisön edustajalta, joka oli ehdottanut esiteltäväksi kyseistä taiteilijaa ja esitellyt projektin tulevat osapuolet toisilleen.

Yhteistyön motiiveina mainitaan useita eri syitä. Joissakin tapauksissa vastapuoli on kiinnostunut jostain tietystä (suomalaisesta) taiteilijasta, haluaa esitellä tämän yleisölleen ja lopulta toteuttaa hankkeen instituutin kanssa yhteistyössä.

"Nous avons depuis longtemps l'envie d'exposer le travail de X. Nous avons fait cette proposition à l'ambassade qui nous a mis en contact avec le Centre Culturel Finlandais. Celui-ci s'est en effet chargé de modalités pratiques." (A)

Kiinnostuksen herättäjänä saattaa olla myös maan ja sen kulttuurin maine - esimerkiksi "rikas musiikkikulttuuri" tai arkkitehtuurin omaleimaisuus. Eräs vastaajista pitääkin yhteistyöprojektia tilaisuutena tehdä tunnetuksi jotain tiettyä suomalaisen kulttuurin osa-aluetta. Yhteistyön taustalla ovat myös erilaiset käytännön syyt: kulujen jakaminen, muodollisuuksien hoitaminen ja käytännön järjestelyjen helpottuminen. Eräs taho näkee yhteistyön myös urauurtavana, sillä instituutilla on ollut verrattain vähän toimintaa kyseisellä alueella.

"De rijke muziekcultuur, de goede organisatie, de financiële steun doe werd verleend aan de gezamenlijke projecten." (D)

"Etant donné que peu de villes en (...) collaborent avec le CCF d'Anvers, c'était une occasion de démontrer que nous pouvions mettre nos énergies en commun pour promouvoir un aspect de la culture finlandaise." (C)

7.3 Kokemukset yhteistyöstä

Vastauksissa tulee poikkeuksetta esiin myönteinen suhtautuminen yhteistyöhön. Mahdollisia ongelmia kukaan ei mainitse, mikä voidaan tulkita myös jonkin asteisena diplomaattisuutena haastattelijaa kohtaan.

Yhteistyöprojektien päällimmäisenä etuna nähdään järjestäjän kannalta työn ja kustannusten jako. Usein kyse on toisen osapuolen tuottamasta tapahtumasta, jossa instituutti on mukana tukemassa suomalaisen taiteilijan esittäytymistä. Instituutti huolehtii esimerkiksi kontakteista kotimaahan päin, matkoista, kuljetuksista ja osaltaan myös markkinoinnista. Joissakin tapauksissa se tarjoaa myös tilat itse tapahtumalle. Eräs vastaaja kuvailee projektia todelliseksi yhteistyöskentelyksi: kun itselle tulee jossain asiassa eteen vaikeuksia, toinen taho saattaa pystyä hoitamaan sen paremmin - ja päinvastoin.

"Une vraie collaboration s'est établie pour l'organisation de la manifestation. Là ou C rencontrait quelques difficultés, le Centre culturel finlandais prenait le relais, que ce soit pour les contacts en Finlande ou pour l'organisation du voyage des intervenants."

(C)

"Le Centre culturel finlandais s'est occupé du transport de l'exposition et a pris en charge le déplacement à Cde X. Nous avons également pu bénéficier d'une collaboration efficace pour faire venir à nouveau X à C dans le cadre d'une conférence sur son oeuvre par Y." (A)

Positiivisina näkökohtina vastaajat tuovat esiin mm. sellaisia sisältöön liittyviä seikkoja kuten hyvä taiteellinen lopputulos ja mahdollisuus tavallista monipuolisempaan tarjontaan. Projektien kuvauksissa kiinnitetään huomiota myös taiteilijoiden ja kulttuurien kohtaamiseen.

"Positieve artistieke resultaten, ontmoeting met boeiende artiesten en culturen." (D)

Myös yhteistyösuhdetta itsessään kuvaillaan myönteisenä kokemuksena.

"D'abord une relation particulièrement chaleureuse et efficace entre C et Centre culturel finlandais." (C)

"The co-operation was very smooth." (E)

Myönteisenä seikkana mainitaan myös uusien suhteiden solmiminen. Samoin yhteistyön avulla voivat molemmat osapuolet löytää uusia asiakkaita. Eräs vastaaja toteaa organisaationsa saavuttaneen projektin yhteydessä "epätavallisen määrän yleisöä".

"Le public a été particulièrement enthousiaste à cette démonstration. Certaines personnes en ont amené d'autres. Ce qui nous a donné un nombre de visiteurs inhabituel." (B)

Näkemyksistä taiteilijasta ja arviot yleisön reaktioista

Kysymyksen tarkoituksena on selvittää, mihin seikkoihin yhteistyökumppanit mainitsevat kiinnittävänsä huomiota kyseisen taiteilijan tai aiheen kohdalla. Järjestävän tahon edustajina useimmat vastaajat arvioivat taiteilijan työtä tai esitystä ns. ammattilaisen roolissa, jolloin kiinnitetään huomiota työn "taiteelliseen tasoon", esteettiseen laatuun ja tekniseen toteutukseen.

"Le travail de Z fut une réalisation parfaitement réussie, tant du point de vue de son concept qu'esthétique. La mise en place technique a démontré le très grand professionnalisme de cette artiste accomplie." (B)

Eräs vastaaja kuvailee myös teosten tarjoamaa elämystä: "tulos on kiehtova, samalla kertaa helposti lähestyttävä ja monitasoinen, samalla kertaa henkilökohtainen ja universaali".

"L'oeuvre de X est à la fois très personnel et universelle, séduisante, accessible mais aussi complexe et riche lorsqu'on prend le temps de l'analyser". (A)

Yleisön suhtautumisesta voidaan tässä yhteydessä esittää lähinnä yleistäviä arvioita. Niiden voidaan kuitenkin katsoa kuvastavan sitä käsitystä, mikä paikallisen yleisön edustajilla on voinut oikeastikin syntyä. Ovathan järjestävät tahot jossain määrin perillä yleisönsä reaktioista ja saavat siitä myös palautetta. Järjestäjän oma näkemys saattaa tosin myös muokata yleisön vastaanotosta tehtävää tulkintaa.

Useat mainitsevat yleisön olleen kiinnostunutta ja jopa innostunutta. Olisiko yleisön suhtautumisessa herkemmin tällaista entusiasmia kun kyseessä on Suomen kaltainen suhteellisen tuntematon maa ja kulttuuri? Toisaalta myös yleisesti tunnustettu "korkea taso" saa yleisössä aikaan hyväksyvää nyökyttelyä. Erään vastaajan mukaan yleisö on arvostanut mm. työn ammattimaisuutta ja esityksen tyylikästä toteutusta. Myös eksootisuus mainitaan yleisöä kiinnostavana seikkana. Pohjoinen maa on monelle yhä varsin tuntematon. Eräs vastaaja arvelee, että projekti on herättänyt yleisön joukossa kiinnostusta matkustaa Suomeen, "jossa valo on niin kaunis".

"We think the audience was rather impressed and very much interested." (E)

"Chacun a fortement apprécié le travail très professionnel de X. (...) Je crois que cette expo a non seulement donné l'envie de voir ériger de tels bâtiments en Belgique mais a également donné le goût de voyage vers le grand Nord, là où la lumière est si belle!" (C)

7.4 Yhteistyön tulevaisuus ja käsitykset Suomen Benelux-instituutin roolista

Vastauksissa mainitaan mm. kiinnostus jatkossakin tehdä vastaavanlaista yhteistyötä tehtävien ja kustannusten jaossa. Yhteistyö nähdäänkin järjestäjien taholta lisäresurssina, ja vastauksissa yleensäkin korostuvat käytännön näkökohdat. Eräs vastaaja mainitsee silti yhteistyön mahdollisuuden tärkeänä, jotta voitaisiin "näyttää mitä tehdään maamme rajojen ulkopuolella".

"Qu'il est nécessaire de montrer ce qui se fait en dehors de nos frontières afin de susciter l'intérêt et la curiosité de tous et pourquoi pas, par la même occasion, leur donner le goût du voyage!" (C)

Eräs vastaaja mainitsee yhteistyön jatkosta sen mahdollisuuden, että omat taiteilijat saisivat vastavuoroisesti tilaisuuden esittäytyä Suomessa.

"Dat onze musici een podium krijgen in Finland." (D)

Instituutti toimii pääasiassa suomalaisten väylänä Benelux-maihin, mutta myös päinvastaista liikehdintää on vireillä. Paljolti onnistuneen yhteisprojektin seurausta on se, että Helsingin ja Brysselin kaupungit ovat sopineet keskenään 3-vuotisesta taitelija-vaihto-ohjelmasta, jonka aikana sekä suomalaiset että belgialaiset taiteilijat saavat mahdollisuuden työskennellä toisessa maassa 2-3 kuukauden ajan. Projekti käynnistyi syksyllä 1999.

Kysymykseen ulkomaisten instituuttien roolista ja siihen liittyvistä näkemyksistä osalla on hyvin selkeä vastaus. Instituuttien tehtävänä nähdään ensinnäkin maan kulttuurielämän kokonaisvaltainen esittely. Eräs vastaaja pitää myös oman organisaationsa kannalta mielenkiintoisena tehtävänä esitellä toisen maan kulttuuria ja edistää kanssakäymistä, sillä "kuulummehan kaikki Eurooppaan".

"To highlight the entire cultural scene of a country, which is precisely what the FCC in Antwerp does." (E)

"Il serait bon que le CCF se souviene, quand l'occasion se présente, qu'une organisation comme la nôtre (...) peut et souhaite promouvoir comme je l'ai déjà dit, un des aspects d'une culture étrangère (...) - n'oublions pas que nous faisons partie de l'Europe et que les échanges sont très enrichissants." (C)

Kulttuurin esittelyn lisäksi huomioidaan työskentely asemamaan instituutioiden kanssa. Esiin tulee myös näkökohta, joka liittyy asemamaan kysyntään ja tarjontaan: instituutin tehtävä nähdään rikastavana ja täydentävänä tahona maan kulttuurielämässä.

"La fonction d'un institut culturel est de promouvoir la culture de son pays d'origine, de suggérer des activités, de rencontrer les souhaits des institutions, de travailler en complémentarité." (A)

Taiteilijan työn esittely ja taiteilijan tunnetuksi tekeminen nähdään myös yhtenä instituutin tehtävänä. Ulkomailla esiintyvää taiteilijaa voidaan pitää eräänlaisena maansa lähettiläänä.

"La possibilité de faire connaître l'identité des artistes étrangers "ambassadeurs" de leurs pays en Belgique." (B)

Tuottajatahon edustajina ja yhteistyökumppaneina vastaajat näkevät ulkomaisen instituutin toiminnan myönteisenä asiana ainakin Suomen tapauksessa. Ehkä jonkinlaista yhtäläisyyttä nähdään näiden kahden maan asemassa. Myös Belgia on pieni, suhteellisen tuntematon maa (EU:n instituutioita lukuun ottamatta). Toisaalta siellä alueilla ja kieliyhteisöillä on suuri merkitys, ja esimerkiksi kulttuuriasiat kuuluvat kokonaan näiden oman päätösvallan alaisuuteen. Kanssakäyminen yli naapurimaiden rajojen on vilkasta ja luontevaakin, vaikka varsinaisia kulttuurivaihtoa koordinoivia tahoja ole erikseen perustettu. Toisaalta esimerkki kiinnostaa: "Olemme kateellisia ja toivomme, että myös Flanderissa olisi vastaavanlaisia organisaatioita, jotka tekisivät kulttuuriamme tunnetuksi muualla."

"We zijn jaloers en hopen dat ook Vlaanderen zulke organisaties kan uitbouwen om zijn cultuur te verspreiden." (D)

8. Päätäntö

Tutkimuksessa on pohdittu Suomen Benelux-instituutin kannalta keskeistä kysymystä - suhdetta yleisöihin ja sidosryhmiin. Instituuttia on tarkasteltu eri näkökulmista mm. kulttuurivaihdon promoottorina, toimintaansa ja osaamistaan markkinoivana kulttuuriorganisaationa sekä osana paikallista ja kansainvälistä yhteistyöverkosta. Fenomenologista lähestymistapaa soveltaen tutkimuksessa on pyritty hahmottamaan eri tahojen tulkintoja, näkemyksiä ja intressejä kulttuurivaihdon ja instituutin toiminnan suhteen. Tutkimuksen kannalta keskeisessä osassa ovat asiakkaat - ne joille itse toiminta on suunnattu - sekä yhteistyötahot, joita samoin voidaan tarkastella instituutin asiakkaina.

Tutkimuksen tarkoituksena on ollut kuvata organisaatioiden välistä yhteistyötä ja verkostoitumista instituutin työssä. Lähtökohtana on ollut ajatus, jonka mukaan verkostoituminen on se työtapa, jolla käytännössä voidaan toteuttaa instituutin toiminta-ajatusta, kulttuurivaihdon edistämistä Suomen ja asemamaiden välillä. Verkostoituminen liittyy olennaisesti myös suhdetoimintaan ja instituutin markkinointiin: sen avulla pyritään liittämään instituutti osaksi asemamaan kulttuurielämää sekä luomaan yleisökontakteja. Tutkimukseen liittyvissä keskusteluissa ja haastatteluissa on tarkasteltu Suomen Benelux-instituutin näkökulmaa omaan rooliinsa ja tehtäviinsä. Asemamaan puolelta taas yhteistyökumppaneiden edustajat ovat saaneet ilmaista omia näkemyksiään yhteistyöprojekteista ja kansallisen kulttuuri-instituutin merkityksestä.

Yhteistyön yhtenä perustana on, että osapuolet jakavat keskenään samoja intressejä ja että ne pystyvät sovittamaan tavoitteensa yhteen. Syitä hakeutua yhteistyöhön voi olla useita, mutta tyypillisimpiä ovat työn ja kustannusten jako, näkemysten ja työtapojen vaihto, mahdollisuus tasokkaampaan tai monipuolisempaan ohjelmasisältöön ja laajemman yleisöpohjan saavuttaminen. Nämä kaikki syyt tulivat esiin myös haastatteluisa. Eri tapauksissa yhteistyötahot hakevat erilaisia painotuksia. Haastateltavista osa toi esiin suomalaisen kulttuurin tai sen tietyn osa-alueen merkittävyyden sekä oman halukkuutensa sen esittelyyn. Kiinnostuksen syinä mainitaan myös ammatilliset intressit tai jonkin tietyn suomalaisen taiteilijan tuotanto.

Instituutin yhtenä toiminta-ajatuksena on tarjota kansainvälinen väylä korkeatasoiselle suomalaiselle kulttuurille. Laatu ja korkea taso tulivat esille myös haastatteluvastauksissa: useat yhteistyökumppanit mainitsivat positiivisena asiana nimenomaan suomalaispanoksen korkeatasoisuuden. On kuitenkin selvää, että se mitä Suomessa arvostetaan ei välttämättä herätä vastaavia reaktioita Benelux-maiden yleisöissä - ja päinvastoin. Instituutin tavoitteena on myös tuoda esiin Suomen ja asemamaiden kulttuurien välillä yhtymäkohtia, yhteisiä ongelmia tai yhteiseen aiheeseen erilaisia näkökulmia. Haastateltavat eivät suoraan tuoneet esiin tätä näkökohtaa, mutta muutama kylläkin ilmaisi kiinnostuksen jonka "suomalainen puheenvuoro" on herättänyt. Erilaisiin työtapoihin tutustuminen mainitaan myös jo sinänsä avartavana.

Kysymykseen kansallisen kulttuuri-instituutin roolista vastaajat esittävät varsin perinteisiä näkemyksiä. Vastaajat näkevät instituutin tehtävänä mm. tehdä tunnetuksi suomalaista kulttuuria ja esitellä suomalaistaiteilijoita maansa "lähettiläinä". Tällainen käsitys on varmasti yleinen laajemminkin yleisön keskuudessa. Instituutti korostaa kuitenkin toimivansa nimenomaan itsenäisen taideorganisaation kriteerein, eikä niinkään kansallisten intressien pohjalta. Myös näkemys, jonka mukaan instituutin tehtävänä on toimia nimenomaan yhteistyötahona asemamaan instituutioiden suuntaan tuli esiin haastateluissa.

Kuten useaan otteeseen on jo mainittukin, yhteistyö paikallisten organisaatioiden kanssa tarjoaa instituutille väylän laajempien yleisöjen tietoisuuteen. Samoin kuin instituutilla, myös näillä organisaatioilla on omat vakioyleisönsä, jotka ovat tottuneet löytämään tiensä saman tahon järjestämiin tapahtumiin. Yhteistyöprojektit ovat tuoneet tässä mielessä hyötyä myös muille osapuolille, sillä useat vastaajat kertovat saaneensa näiden hankkeiden yhteydessä aivan uudenlaista yleisöä. Samalla myös yleisöjen voidaan ajatella hyötyvän saadessaan nauttia mahdollisesti laadukkaammasta tai monipuolisemmasta tarjonnasta.

Instituutin kannalta on tärkeää saavuttaa ensinnäkin kuhunkin teemaan liittyvät erityisyleisöt, asiantuntijat ja harrastajat, jolloin mahdollistuu myös tietojen ja kokemusten

vaihto. Toisaalta sen on pyrittävä lähestymään myös laajapohjaisempaakin yleisöä, "tavallisia kansalaisia", sillä pelkästään tuttavapiirien kesken puuhasteluun sillä ei ole varaa. Pienen instituutin on vaikea yksinään tehdä toimintaansa tunnetuksi siinä määrin, että se pystyisi kilpailemaan yleisöistä valtaisan kulttuuritarjonnan keskellä. Kilpailun sijasta onkin hakeuduttava yhteistyöhön paikallisten tahojen kanssa ja liityttävä mukaan erilaisiin laajempiin ohjelmakokonaisuuksiin. Tällöin on helpompi saavuttaa jo olemassa olevien yleisöjen tietoisuus, ja sitä kautta löytää mahdollisesti uusia asiakkaita instituutille itselleenkin.

Asemamaan yhteistyöverkosto merkitsee instituutille myös sitä, että se pystyy tehokkaammin toteuttamaan varsinaista toiminta-ajatustaan: kulttuurisen kanssakäymisen edistämistä. Tarkoituksena ei ole vain viedä ikään kuin tarjottimella suomalaista kulttuuria, vaan luoda vuoropuhelua eri kulttuurien edustajien kesken. Siten on eduksi, jos projekteissa on mukana eri osapuolten edustajia. Yhteistyö asemamaiden organisaatioiden kanssa nähdään myös keinona liittää instituutti kiinteäksi osaksi paikallista kulttuurielämää. Tällöin on mahdollista saavuttaa korkeampi profiili kuin toimimalla yksinäänä tuottajana. Myös haastateltavat näkevät instituutin merkityksen nimenomaan siinä, että se tuo oman täydentävän panoksensa maan kulttuuritarjontaan toimimalla yhteistyössä paikallisten tahojen kanssa. Instituutin asema suhteellisen itsenäisenä asiantuntijaorganisaationa antaakin hyvät toimintaedellytykset luoda yhteyksiä eri tahoille. Instituutilla on nykyisin kattava yhteistyöverkosto sekä koti- että asemamaissa. Yhteistyösuhteiden ylläpidon ja jatkuvuuden kannalta on entistäkin suurempaa haasteena toiminnan säilyttäminen laadukkaana kaikissa vaiheissa.

Tutkimus on vahvistanut näkemystä, jonka mukaan kulttuurivaihdon tavoitteet ja keinot riippuvat paitsi ympäristön ja yhteiskunnan vaatimuksista, myös sitä käytännössä harjoittavien ihmisten ja ihmisryhmien intresseistä. Myös kansallisten kulttuuri-instituuttien toimintaan liittyy tietynlaisia käsityksiä hyvästä ja toimivasta kulttuuriyhteistyöstä. Instituuttien toiminta on osa kulttuurivaihdon ja kulttuuriviennin laajaa kenttää. Niiden olemassaolon tarkoituksellisuudesta on kuitenkin käyty keskustelua ja niiden asema välillä kyseenalaistettukin. Kulttuuri-instituutin kaltaiselle yhteistyötaholle on selvästikin tarvetta, ja sen toiminnalle on olemassa sosiaalinen tilaus yleisöjen joukossa.

On myös muistettava, että instituutit ovat syntyneet spontaanisti, varsinaisten toimijoiden tarpeesta ja aloitteesta. Näin niillä on hyvät lähtökohdat myös kohdata tämä tilaus, ottaa aktiivinen ja puhutteleva rooli omalla tontillaan. Tämän toteuttamiseksi tuskin on olemassa yhtä yhteistä konseptia, vaan eri instituuttien on omilla toiminta-alueillaan ja –aloillaan sellainen löydettävä. Yhtä lailla tärkeää on myös aktiivisesti tehdä instituuttien työtä ja toiminta-ajatusta tunnetuksi niin koti- kuin kohdemaissakin.

Lähteet

Baskin, O. & Aronoff, C. 1992. Public relations: the profession and the practice. 3. painos. Dubuque: Brown Publishers.

Bilund, P. 1996. Suomi-tiedotus ja Suomi-kuva. Suomen Saksan-instituutin asiakkaiden käsityksiä ja odotuksia. Jyväskylän yliopisto. Yhteisöviestinnän pro gradu -työ.

Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1993. Suhdemarkkinointi. Weilin + Göös.

Burgoyne, J. G. 1994. Stakeholder analysis. Teoksessa Cassell, C. & Symon, G. (toim.) Qualitative Methods in Organizational Research. Lontoo: Sage.

Burrell, G. & Morgan, G. 1979. Sociological paradigms and organizational analysis. Englanti: Gower Ltd.

Cassell, C. & Symon, G. 1994. Qualitative Research in Work Contexts. Teoksessa Cassell, C. & Symon, G. (toim.) Qualitative Methods in Organizational Research. Lontoo: Sage.

DiMaggio, P. J. 1986. Nonprofit Enterprise in the Arts – studies in mission and constraint. New York: Oxford University Press.

Dozier, D. M. 1993. Image, Reputation and Mass Communication Effects. Teoksessa Armbrecht, W., Avenarius, H. & Zabel, U. (toim.) Image und PR. Kann Image Gegenstand einer Public-Relations-Wissenschaft sein. Opdalen: Westdeutscher Verlag.

Elovainio, M. K. 1990. Kulttuurivientimme kasvava merkitys. Suomi-instituutti – ”viisasten kivi” vaiko ”ojasta allikkoon”? Ulkoasiainministeriön julkaisu 9/90.

ETYK – Wienin seurantakokouksen loppuasiakirja. 1989. Helsinki: Ulkoministeriön julkaisu 5/89.

- Gordon, J. C. 1997. Interpreting Definitions of Public Relations: Self Assessment and a Symbolic Interactionism-Based Alternative. *Public Relations Review* 23 (1), 57-66.
- Gronow, P. 1976. *Kulttuuripolitiikan käsikirja*. Helsinki: Otava.
- Grönroos, C. 1990. *Nyt kilpaillaan palveluilla*. Weilin + Göös.
- Jyrämä, A. 1995. *Visual Art Markets. Structure and Strategies*. Helsingin Kauppakorkeakoulun julkaisuja B-154.
- Kansallisen kulttuurin kansainvälinen strategia. 1996. Opetusministeriön julkaisu. Helsinki: Edita Oy
- Karvonen, E. 1999. *Elämää mielikuvayhteiskunnassa*. Helsinki: Gaudeamus.
- Kotler, P. & Andreasen, A. 1987. *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. 3. painos. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Kunczik, M. 1997. *Images of Nations and International PR*. New Jersey, USA: Lawrence Erbaum Associates, Inc.
- Lehtonen, J. 1998. *Yhteisöt ja julkisuus. Mainonnasta yhteiskunnalliseen keskusteluun*. Teoksessa Kivikuru, U. & Kunelius, R. (toim.) *Viestinnän jäljillä*. Juva: WSOY.
- Loppuraportti. 1990. *Kansainvälisen tiedottamisen neuvottelukunta*. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Meulenberg, M. & Ruler, B. van. 1992. *Public Relations met beleid*. Muiderberg, Alankomaat: Coutinho.
- Moulin, R. 1992. *L'artiste, l'institution et le marché*. Pariisi: Flammarion.
- Mulcahy, K. V. 1999. *Cultural Diplomacy in the Post-Cold War World*. Introduction. *The Journal of Arts Management, Law and Society*, 29 (1), 3-6.
- Newbold, T. 1999. *Making networks work*. *Journal of Communication Management*, 4 (3), 294-304.
- Roode, H. A. de. 1986. *Public Relations - interne en externe communicatie voor organisatie en beleid*. 2. painos. Alankomaat: Kluwer.
- Samovar, L.A. & Porter, R.E. 1994. *An Introduction to Intercultural Communication*. Teoksessa Samovar, L.A. & Porter, R.E. (toim.) *Intercultural Communication: A Reader*. Belmont CA: Wadsworth 4-26
- Scott, M. L. & Freeman, J. 1996. *EU, kulttuuri ja säädökset*. Helsinki: Taiteen keskustoimikunta.

Staines, J. 1996. Working Groups. Network solutions for cultural cooperation in Europe. Bryssel: European Forum for the Arts and Heritage.

Suomen ulkomailla toimivat kulttuuri- ja tiedeinstituutit. 1998. Opetusministeriön julkaisuja. Edita Oy.

Syrjästä esiin. Puheenvuoro kulttuurista ja kehityksestä Euroopassa. 1998. Eurooppatyöryhmän raportti Euroopan neuvostolle. Taiteen keskustoimikunnan tutkimus- ja tiedotusyksikkö.

Toimintakertomus 1994. Suomen kulttuurikeskus Benelux. Moniste.

Toimintakertomus 1999. Suomen kulttuurikeskus Benelux. Moniste.

Uusitalo, L. 1986. Kulttuurin tuottaminen ja talous. Johdatus tutkimusteemaan. Teoksessa Eskola, K. & Uusitalo, L. (toim.) Näkökulmia kulttuurin tuotantoon. Jyväskylän Yliopisto, Nykykulttuurin tutkimusyksikön julkaisuja 3.

Uusitalo, L. 1989. Muuttuva julkisuus ja kulttuurin tuotanto. Tiedotustutkimus 2/89, 7-17.

Uusitalo, L. 1993. The Roles of Art Museums – Challenges to their Marketing. Helsingin Kauppakorkeakoulu. Työpaperi W-49.

Varey, R. J. 1998. Relational orientation in management: Re-visiting the concepts of relationship and communication. Journal of Communication Management, 3 (2), 119-139.

Vesalainen, J. 1996. Yritysyhteistyön malleja. Käsikirja yhteistyön edistäjille. WWW-versio. Vaasan yliopiston kirjasto. <http://www.uwasa.fi/kirjasto/ov/ktm/> (1998 / 1.3.2000).

Lehtiartikkelit

Helsingin Sanomat 26.5.1999. Uutinen.

UM:n virkamiehet reputtivat Bremerin valokuvat Brysselistä. (R. Heiskanen)

Helsingin Sanomat 1.6.1999. Keskustelua.

Suomella ontuva kulttuuristrategia. (P. Minkkinen)

Helsingin Sanomat 4.6.1999. Keskustelua.

Suomen kulttuuri-instituutti esitteli Bremeriä Belgiassa. (J. Lindstedt)

Helsingin Sanomat 27.1.2000. Kommentti.

Ulkosuomalaisten kotiseutumuseot. (J.Petäjä)

Le Monde 22.-23.8.1999

Photographes et peintres finlandais sur une même ligne d'horizon

LIITE: Haastattelukirje ja -runko

Dear ...

Referring to our discussion at telephone, I hereby send you the questions.

I'm doing a master's thesis on co-operation between cultural organisations. As you are one of those who have had a common project with the Finnish Cultural Centre in Antwerp during the last year, your point of view would be very important for this study.

I kindly ask you to give your answers to these questions and, if you like, additional comments as well. You can answer either in Dutch, French, German or English.

This questionnaire is confidential. It will be used only for the purpose of this research, and no one else will see the answers.

You can send the answers by e-mail: hanna.perkkio@pp.inet.fi or by fax: +358- 8 449 2715 preferably before the 3 March 2000.

Thank you very much for your participation !

Yours sincerely,
Hanna Perkkiö

QUESTIONS

1. What are the criteria of your organisation concerning the choice of the artist / the performer ?
2. What kind of people form your typical publics ?
3. How did you first get to know about the Finnish Cultural Centre ?
4. What were your reasons to co-operate with the Finnish Cultural Centre ?
5. a) What were the advantages of that project ?
b) What kind of problems did you meet ?
6. a) What were your own impressions about the artist / the project in question ?
b) What kind of reactions among the public has it produced (your estimation) ?
7. a) In your opinion, what is the function of foreign cultural institutes ?
b) What kind of co-operation with them could best serve the purposes of your organisation ?