

Mitä olisi, jos kulttuuri-instituutteja ei olisi? Selvitys Suomen kulttuuri-instituuttien vaikuttavuudesta.

Selvityksen on toteuttanut Miltton Oy Suomen opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiannosta tammi-huhtikuussa 2023.

Lisätiedot:

Viola Strandberg

Senior advisor, Miltton Oy

viola.strandberg@miltton.com

050 466 5198

<i>Tiivistelmä</i>	4
Vaikuttavuuden monet ulottuvuudet	5
Merkittävimmät esteet vaikuttavuuden tiellä	7
Vaikuttavuuden arviointi	8
<i>Johdanto</i>	10
Instituuttiverkosto	10
Selvityksen toteutus	12
Lukijalle	14
<i>Teema 1. Mitä vaikuttavuus on?</i>	16
Instituuttien tehtävät	16
Vaikuttavuuden monet ulottuvuudet	19
Verkostot ja vuorovaikutus	21
Taiteilijoiden työllistyminen	22
Maakuvatyö ja kulttuuriviennin edistäminen	24
Aktiivinen, ketterä, innostuva toimija, joka on perillä ajankohtaisista asioista	24
Yhteiskunnallinen vaikuttavuus	25
Vaikuttavuuden edellytykset: Varainhankinta, suhteiden luominen ja viestintä	26
<i>Teema 2. Merkittävimmät esteet vaikuttavuuden tiellä</i>	29
Muutoksia vaikuttavuudessa	29
Esteitä vaikuttavuuden tiellä	31
<i>Teema 3. Vaikuttavuuden arviointi</i>	35
Tarve mittaamiselle nousee kentältä	35
Mittaamisen vaikutukset	39
<i>Case-esimerkit</i>	41
Case 1. A I S T I T / coming to our senses	41
Case 2. Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus – opit vaikuttavuusraportista	46
Case 3. Suomen Unkarin instituutti (FinnAgora) – opit yhteiskunnallisen keskustelun merkityksestä	49
<i>Johtopäätökset ja suositukset</i>	53
Kulttuuri-instituuttien merkitys	53
Miten vaikuttavuutta mitataan	54
Yhteisiä suuntaviivoja arviointiin	55

Selvityksessä tunnistettuja aihioita mittareiksi	56
<i>Liite 1. Instituuttien esittelyt</i>	63
Suomen Unkarin instituutti (FinnAgora).....	63
Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti (FINNO).....	63
Suomen Benelux-instituutti	64
Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti	65
Suomen Madridin-instituutti	66
Suomen New Yorkin kulttuuri-instituutti.....	67
Suomen Ranskan instituutti.....	68
Suomen Saksan-instituutti.....	69
Suomen Tanskan kulttuuri-instituutti.....	70
Suomen Tukholman-instituutti	70
Suomen Viron-instituutti	71
Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus	72
<i>Liite 2. Sammandrag på svenska</i>	74
Genomslagets många dimensioner	76
De viktigaste hindren på väg mot genomslag	78
Bedömning av genomslag	79
<i>Liite 3. Abstract in English</i>	81
The many dimensions of impact.....	83
Most significant obstacles to impact	85
Impact assessment.....	86
<i>Liite 4. Selvityksessä käytetyt tausta-aineistot</i>	88
<i>Liite 5. Selvityksessä käytetyt haastattelurungot</i>	90
<i>Liite 6. Selvityksessä käytetty kyselylomake</i>	95

Tiivistelmä

Miltton Oy toteutti opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiannosta selvityksen Suomen ulkomailla toimivien kulttuuri-instituuttien ja Hanasaaren ruotsalais-suomalaisen kulttuurikeskuksen toiminnan vaikuttavuudesta tammi-maaliskuussa 2023. Tämän selvityksen tavoitteena on tarjota lisää tietoa ja ymmärrystä kulttuuri-instituuttien toiminnasta ja niiden vaikuttavuudesta sekä tunnistaa vaikuttavuuden keskeisiä osa-alueita ja kriittisiä menestystekijöitä. Selvitys pohjautuu pääasiassa instituuttien edustajien itsearviointiin. Selvityksen lopputulemassa tarkastellaan kulttuuri-instituuttien toiminnan välittömien vaikutusten lisäksi myös pitkäkestoisia ja välillisiä vaikutuksia sekä annetaan toimintaehdotuksia jatkoon, erityisesti vaikuttavuuden arvioinnin kehittämiseen.

Monimenetelmäinen selvitys koostui kvantitatiivisesta ja kvalitatiivisesta aineistokeruusta sekä aineiston analyysistä. Kohderyhmänä olivat kulttuuri-instituuttien johto sekä instituutteja ylläpitävien säätiöiden hallitusten puheenjohtajat. Selvityksen kyselyosuudessa pyydettiin vastaajia kertomaan, mikä heidän mielestään on oman instituutin tärkein tehtävä: instituuteissa niiden rooli nähdään ennen muuta monipuolisena vaikuttajana. Tämän taustalla vaikuttaa todennäköisesti näkemys siitä se, että kulttuuri voi kasvattaa yhteenkuuluvuuden tunnetta, resilienssiä sekä turvallisuutta ja vakautta, kun toiminnassa edistetään sekä kulttuurista monimuotoisuutta että kulttuurien välistä ymmärrystä.

Eritoten instituuttien ylläpitäjäsäätiöiden säännöt, mutta myös OKM:n rahoitusperusteet ohjaavat instituuttien tehtävää, toimintaa ja sitä kautta myös sitä, millaisia vaikutuksia instituuteilla on. Säätiöiden säännöt antavat instituuteille vapauksia valita erilaisia toimintatapoja ja sisältöjä. Instituuteissa koetaan, että toiminnan vapaus on toivottava asia, mutta samalla se myös johtaa instituuttien toiminnan monimuotoisuuteen sekä erilaisiin painopisteisiin. Myös tavoitteet ja vaikuttavuuden keskeiset tekijät eroavat tästä syystä instituuttien välillä.

Instituutit haluavat myös tarvittaessa olla valmiita uudistumaan ja palvelemaan toimintakenttäänsä sekä uusin tavoin että ajankohtaisin teemoin ja painotuksin. Kulttuuri-instituuttien yhtenä vahvuutena pidetäänkin niiden ketteryyttä.

Vaikuttavuuden monet ulottuvuudet

Selvityksessä tarkasteltiin kulttuuri-instituuttien kokemusta omasta vaikuttavuudestaan, sekä ennalta määriteltyjen vaikuttavuuden osa-alueiden kautta, että avoimemmin. Instituuttien mukaan tärkeimpiä vaikuttavuuden alueita ovat verkostot ja vuorovaikutus, maakuvan edistäminen ja kulttuuridialogi maiden välillä sekä nousevana osa-alueena yhteiskunnallinen vaikuttavuus.

Verkostot ja vuorovaikutus

Verkostojen ja yhteisöjen ajatellaan olevan instituuttien tärkeimpiä vahvuuksia siksi, että ne tukevat muiden tavoitteiden saavuttamista, kuten taiteilijoiden työllistymistä. Siksi yhteistyökumppaneiden ja verkostojen laatu on tärkeämpää kuin määrä. Vuorovaikutuksen on myös oltava jatkuvaa ja pitkäjänteistä, jotta olennaista kehitystä ehtii tapahtua. Verkostojen henkilöityminen esimerkiksi instituutin johtajalle, yhdistettynä lyhyisiin johtajuuskausiin, aiheuttaa katkoksia vuorovaikutukseen ja verkostojen katoamista.

Taiteilijoiden työllistyminen

Kulttuuri-instituuttien ydintehtäviin ajatellaan kuuluvan suomalaisten taiteilijoiden tukeminen kansainvälistymisessä sekä heidän työllistymismahdollisuuksiensa vahvistaminen ulkomailla. Yksittäisten taiteilijoiden urakehityksen lisäksi tällä myös ajatellaan olevan merkittävä vaikutus suomalaisen taiteen ja kulttuurin kansainvälistymisessä yleisellä tasolla.

Taiteilijaresidenssit ovat keskeistä toimintaa monella instituutilla (ainakin Suomen New Yorkin kulttuuri-instituutti, Suomen Ranskan instituutti, Suomen Saksan-instituutti, Suomen Tanskan kulttuuri-instituutti, Suomen Viron-instituutti). Residensseistä nähdään olevan apua taiteilijoiden työllistymisessä kohdemaan kulttuurin kentällä. Residensseissä oleskelevat taiteilijat ovat saaneet lisää näkyvyyttä omille töilleen sekä arvokkaita verkostoja, jotka auttavat jatkohankkeiden ja -mahdollisuuksien saamisessa kohdemaassa. Residenssin vaikutus taiteilijan uraan ja työllistymiseen kohdemarkkinassa voi tapahtua viiveellä, eikä residenssin arvon muodostumista taiteilijalle ole aina helppo määritellä. Residenssiohjelma

mahdollistaa fyysisen läsnäolon kohdemaassa ja verkostojen luomisen, keskeistä taiteilijoiden jatkotyöllistymisen kannalta.

Maakuva ja kulttuurivienti

Taiteilijoiden työllistyminen liittyy olennaisesti isompaan kuvaan suomalaisen taiteen ja kulttuurin viennistä ja Suomen maakuvasta kulttuurin saralla. Kulttuuriviennin sijaan kulttuuri-instituutit kuitenkin puhuvat mieluummin dialogin ylläpitämisestä ja korostavat myös kulttuurienvälisyyttä ”viennin” sijaan. Instituuttien paikallistuntemus sekä sijaintimaan kulttuurikentästä, että toisaalta myös Suomen kulttuurielämästä on etu, joka tuo lisäarvoa maiden väliseen yhteistyöhön.

Suomen maakuvan aktiivinen rakentaminen on monen kulttuuri-instituutin keskiössä. Pitkäjänteisen työn koetaan näkyvän Suomen maakuvassa – Suomea käytetään kansainvälisesti esimerkkinä, ja suomalaisista taiteilijoista ja heidän tekemisestään kiinnostutaan.

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus on monella instituutilla epäsuoran vaikuttavuuden alue. Kulttuuri ja taide edistävät tutkimusten mukaan ihmisten hyvinvointia ja voivat esimerkiksi auttaa ehkäisemään syrjäytymistä. Instituutit myös arvioivat, että kulttuurivaihto ja kulttuuri itsessään on toimivaa turvallisuuspolitiikkaa. Taide lisää hyvinvointia ja yhdistää ihmisiä yli kieli- ja kansallisuusrajojen, ja esimerkiksi yhteisötaiteen avulla voidaan liennyttää paikallisia konflikteja. Taiteella voi siis olla myös rauhaa edistäviä vaikutuksia. Kokonaisuudessaan taide ja kulttuuri vaikuttavat ihmisiin ja yhteiskuntaan positiivisesti, mutta tämän mittaaminen on haastavaa.

Vaikuttavuuden edellytykset: Varainhankinta, suhteiden luominen ja viestintä

Vaikuttavuudesta keskusteltaessa esiin nousevat varainhankinnan, suhteiden ja verkostojen luomisen sekä viestinnän merkitys. Nämä eivät ole suoranaisesti vaikuttavuutta itsessään, mutta mahdollistavat vaikuttavan toiminnan toteuttamisen ja toimivat siten vaikuttavuuden edellytyksinä. Kyselyn perusteella kulttuuri-instituuttien toiminnan vaikuttavuudessa nimenomaan tiedotuksella ja viestinnällä on merkittävä rooli. Instituutista riippuen kysymystä näiden riittävydestä lähestytään eri

tavoin. Osa kokee, että näihin on omassa instituutissa heikosti henkilöstöresursseja ja osaamista, kun taas osa kokee onnistuneensa keskittymään ja suuntaamaan tiedotusta sopivalla tavalla.

Rahoituksen – sekä ulkoisen että OKM:n rahoituksen lyhytjänteisyys ja yhden vuoden malli on ristiriidassa instituuttien toiminnan pitkäjänteisyyden kanssa. Rahoituksen hakeminen ja resurssien vähyys nähdään jatkuvina haasteina.

Merkittävimmät esteet vaikuttavuuden tiellä

Kulttuuri-instituuttien mukaan niiden vaikuttavuus oli kehittynyt lähes kaikilla osa-alueilla viimeisen viiden vuoden aikana. Eniten oli kehittynyt yhteiskunnallisen tietämyksen ja keskustelun edistäminen (81 % mielestä vaikuttavuus oli kehittynyt jonkin verran tai erittäin paljon) sekä yhteistyökumppanuuksien luominen ja ylläpitäminen (81 %). Myös laajalle verkostolle viestiminen ja toivottujen kohderyhmien tavoittamisen vaikuttavuus on suurempaa kuin viisi vuotta sitten (71 %). Tämän lisäksi instituutit pohtivat vaikuttavuuden alueita, joilla voisi vielä kehittyä. Kehityskohteita löytyi niin toiminnasta kuin eri kulttuurin alueilta. Instituutin ei koeta koskaan olevan valmis, sillä toimintaympäristön muutokset vaativat jatkuvaa kehittymistä.

Vaikuttavuuden eteen tehdään erittäin paljon sellaista työtä, jonka vaikutus ei näy heti. Vaikka instituutit ovatkin hyviä tekemään vaikuttavia tekoja myös niukoilla resursseilla, erityisesti resurssien (ajan, rahan ja henkilöstön) puute on merkittävä este vaikuttavuuden tiellä. Yksi merkittävä henkilöstöön liittyvä haaste on sen jatkuva vaihtuvuus ja sen mukana menetetty osaaminen sekä verkostot. Monessa instituutissa johtajakauden pituutta on jollain tavalla rajattu, ja monet tarjoavat lyhytaikaisia harjoittelupaikkoja työuransa alussa oleville. Mahdollinen asiantuntijuus saattaa olla kiinni henkilöissä eikä instituutissa, jolloin osaaminen katoaa henkilöiden vaihduttua.

Pitkän johtajakauden vahvuus on kohdemaan kentän ja kulttuuriperinnön erinomainen tuntemus ja siihen integroituminen. Johtajien mielipiteillä on painovaltaa ja uskottavuutta, sillä he ovat ansainneet verkoston muiden toimijoiden luottamuksen. Tämän myötä pitkäaikaisen johtajan on helppoa esitellä suomalaisia

taiteilijoita, alan muita ammattilaisia ja osaamista myös laajemmin olennaisille tahoille sijaintimaassa, ja edesauttaa yhteistyömahdollisuuksia paikallisten toimijoiden kanssa.

Pitkä johtajakausi vaatii kuitenkin kyvykkyyttä ehkäistä paikalleen jämähtämistä. Johtajilla on usein omat asiantuntija-alueensa, jonka perusteella he muodostavat verkostoja kohdemaassa. Tämä saattaa ajaa instituutin tilanteeseen, jossa pitkällä aikavälillä instituutin toiminta fokuoitetuu vahvasti tiettyihin painopisteisiin.

Vaikuttavuuden arviointi

Kooltaan kulttuuri-instituutit ovat pieniä toimijoita, vaikka kokoeroa instituuttien välillä toki on (v. 2021 henkilöstöltään pienimmässä kulttuuri-instituutissa, Suomen Tanskan-instituutissa oli kaksi henkilöä töissä, ja suurimmassa, Hanasaaren ruotsalais-suomalaisessa kulttuurikeskuksessa 15 henkilöä ohjelmatoiminnan parissa, kun koko henkilöstömäärä on 62 henkilöä). Tämän vuoksi moni instituutti toi esiin, ettei jokaisen kannattaisi erikseen miettiä vaikuttavuutta ja sen mittaamista. Toimenpiteet vaikuttavat usein samaan suuntaan ja olisi tärkeä löytää yhteinen työkalu, jota kaikki voisivat käyttää. Kulttuuri-instituuttien yhteisillä arvioinnin kriteereillä, yhteistyöllä ja tiedon jakamisella voidaan oppia muiden käytännöistä, onnistumisista ja virheistä. Kun puhutaan vaikuttavuuden mittaamisesta tai vaikutusten arvioinnista, on hyvä muistaa, että sitä vahvistetaan, mitä mitataan. Siksi on tärkeää kriittisesti arvioida, ja yhdessä instituuttien kanssa pohtia, mitkä ovat ne asiat, joita halutaan tulevaisuudessa nähdä instituuttien yhä enemmän tekevän, ja mihin panostavan. Mittareiden ja tavoitteiden tulee heijastaa myös instituuttien omia arvoja, ja instituuteille on annettava riittävästi liikkumavaraa toteuttaa omia tavoitteitaan.

Yksi tapa lähestyä vaikuttavuuden arviointia on verrata vaikutuksia asetettuihin tavoitteisiin ja esimerkiksi instituutin strategiaan. Tavoiteperusteinen vaikuttavuusarviointi voikin olla hyvä malli, jolla varmistetaan, että mittarit tukevat tavoitteisiin pääsemistä, ja tuetaan tasapainoa hyödyllisten mittarien löytämisessä. Arvioinnin tarkastelu tavoitteiden kautta antaa myös liikkumatilaa asettaa mittarit instituuttien erilaisuus huomioiden.

Laadullisten vaikutusten mittaamisen haasteet

Instituuttien vaikuttavuus on kokonaisvaltaista ja pitkäjänteistä, ja sen vaikutukset näkyvät usein viiveellä. Siksi se ei välttämättä ole heti nähtävissä. Kysymällä mikä on sellaista, mitä ilman instituutteja ei olisi, voidaan tuoda instituuttien toimintaa ja vaikuttavuutta näkyväksi. Kaikkien vaikutusten yhtenäistetty mittaaminen on kuitenkin haasteellista. Erityisesti taiteen ja kulttuurin tuomaa hyvinvointia yhteiskunnalle on hankalaa arvioida yksiselitteisesti. Tämän takia on ymmärrettävää, että käytännön työssä on päädytty mittamaan vaikuttavuuden sijaan tuloksellisuutta lähinnä numeeristen muuttujien kautta.

Instituutit toivovat, että vaikuttavuutta arvioitaisiin systemaattisesti ja pitkäjänteisesti, jokaisen instituutin omat tavoitteet huomioiden, mutta kuitenkin kaikkien kulttuuri-instituuttien kanssa yhtenäisten suuntaviivojen avulla. Myös sellaiset vaikuttavuuden osa-alueet, jotka koetaan vaikeasti mitattavina, voitaisiin arvioida vähintään itsenäisesti.

Läpileikkaavasti aineistossa toistuu myös ajatus toiminnan pitkäjänteisyydestä sekä vaikutusten näkymisestä viiveellä. Yleinen haaste on todentaa, onko jokin yksittäinen toimenpide, teko tai tapahtuma vaikuttanut jonkin suuremman saavutuksen toteutumiseen myöhemmin. Instituuttien toiminta perustuu pitkäjänteiselle työlle, joka tähtää myös ylisukupolvisiin vaikutuksiin. Tämä tulee huomioida myös vaikutusten arvioinnissa.

Ruotsin- ja englanninkielinen tiivistelmä ovat liitteenä.

Johdanto

Miltton Oy toteutti opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiannosta selvityksen Suomen ulkomailla toimivien kulttuuri-instituuttien ja Hanasaaren ruotsalais-suomalaisen kulttuurikeskuksen toiminnan vaikuttavuudesta tammi-huhtikuussa 2023. Työhön osallistuivat Milttonilla Viola Strandberg, Mikaela Solatie, Annika Lepistö, Maria Ketola, Ona Aula sekä Sanna-Mari Jäntti.

Selvityksen tavoitteena on tarjota lisää tietoa ja lisätä ymmärrystä kulttuuri-instituuttien toiminnasta ja sen vaikuttavuudesta sekä tunnistaa vaikuttavuuden keskeisiä osa-alueita ja kriittisiä menestystekijöitä. Selvityksen lopputulemassa tarkastellaan kulttuuri-instituuttien toiminnan välittömien vaikutusten lisäksi myös pitkäkestoisia ja välillisiä vaikutuksia, ja annetaan toimintaehdotuksia jatkoon.

Selvityksen tukiryhmään kuului opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuriasianneuvos Riitta Heinämaan lisäksi Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit ry:n toiminnanjohtaja Hanna Lämsä sekä kulttuuripolitiikan tutkimuksen ja instituuttiverkoston asiantuntijana dosentti Pasi Saukkonen.

Instituuttiverkosto

Instituuttien yhteistyöjärjestön, Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit ry:n, mukaan Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit edistävät suomalaisen taiteen, kulttuurin ja tieteen kansainvälistä liikkuvuutta, näkyvyyttä ja yhteistyötä (yhdistyksen verkkosivut). Instituutit ovat kansalaisyhteiskunnan toimijoita, jotka edistävät kansainvälistä yhteistyötä taide-, kulttuuri-, tutkimus- ja tiedeorganisaatioiden välillä. Instituutit ovat myös asiantuntijaorganisaatioita, jotka nostavat merkittävästi suomalaisen kulttuurin ja tieteen näkyvyyttä maailmalla, ja itsenäisiä yleishyödyllisiä organisaatioita, joita ylläpitää yksityinen säätiö tai rahasto. Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit ry (SKTI) tekee yhteiskunnallista vaikuttamistyötä ja vahvistaa instituuttien keskinäistä yhteistyötä sekä tukee ja avustaa instituutteja edunvalvonnassa, hallintopalveluissa ja kotimaan viestinnässä (yhdistyksen verkkosivut).

Opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) rahoitusperusteiden mukaan Suomen ulkomailla toimiville kulttuuri-instituuteille myönnettävän yleisavustuksen päätarkoituksena on kulttuuriviennin, suomalaisen luovan työn ja tuotannon kansainvälisen vaihdon sekä kulttuurien välisen vuoropuhelun edistäminen ottaen huomioon hallitusohjelman tavoitteet sekä opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripolitiikan strategia 2025. (OKM: Yleisavustukset Suomen kulttuuri-instituuttien toimintaan.)

Suuri osa kulttuuri-instituuttien rahoituksesta on peräisin OKM:ltä mutta kaikilla instituuteilla on myös muuta rahoitusta (ks. Taulukko 1). Muu rahoitus koostuu yleensä säätiöiltä ja rahastoilta saaduista hankeavustuksista, mutta myös omatoimisesta varainhankinnasta ja muista lähteistä, kuten yritys yhteistyöstä, saaduista varoista. Muutama instituutti mainitsee, että in kind - yhteistyökumppanuuksien merkitys ja määrä on heidän toiminnassaan suuri.

	Henkilöstö	TULOT YHTEENSÄ:	OKM:n yleisavustus	MENOT YHTEENSÄ:	Toimitilakulut	Henkilöstökulut
FinnAgora - Suomen Unkarin instituutti	4	320 102	310 000	306 956	19 018	132 190
Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus	15*	2 063 994	170 000	2 168 142	0**	895 818
Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti	3	304 374	258 950	298 952	30 896	151 644
Suomen Benelux-instituutti	6	418 793	340 000	412 850	30 218	240 054
Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti	5	1 061 818	815 000	1 065 317	171 635	266 358
Suomen Madridin-instituutti	5	416 333	375 000	416 609	69 307	179 635
Suomen New Yorkin kulttuuri-instituutin säätiö	7	550 383	463 000	549 970	53 902	273 376
Suomen Ranskan Instituutti	12	1 207 885	640 000	1 166 114	376 821	359 283
Suomen Saksan-Instituutti	7	763 720	685 000	769 567	156 052	370 866
Suomen Tanskan kulttuuri-instituutti	2	264 384	229 144	263 964	25 499	128 093
Suomen Tukholman instituutti	14	1 628 361	600 000	1 795 956	287 275	929 651
Suomen Viron-instituutti	7	473 490	388 000	479 884	52 744	235 335
Yhteensä	72	9 473 637	5 274 094	9 694 281	1 273 366	4 162 303

Henkilöstöä koskevat tiedot eivät sisällä harjoittelijoiden määrää.

*Hanasaaren ruotsalais-suomalaisen kulttuurikeskuksen henkilöstö ohjelmatoiminnan osalta (kaikkiaan 62 työntekijää).

** Senaatti-kiinteistöt laskuttaa Suomalais-ruotsalaista kulttuurirahastoa Hanasaaren kulttuurikeskuksen toimitilakuluista, johon se saa valtionavustuksen OKM:ltä.

Taulukko 1: Instituuttien perustiedot vuodelta 2021. Lähde Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituuttien talouskysely (2021).

Suomen instituuttiverkostoon kuuluu myös neljä tiedeinstituuttia eli Suomen Ateenan-instituutti, Suomen Lähi-idän instituutti, Suomen Japanin instituutti ja Suomen Rooman Instituutti, mutta niiden vaikuttavuutta ei tarkastella tässä selvityksessä. Opetus- ja kulttuuriministeriön korkeakoulu- ja tiedepoliittinen osasto on teettänyt vuonna 2018 “Tieteelle tarkoitettujen rahapeli-toiminnan voittovarojen käytön arvioinnin” (Raivio, Sepponen, Pessala, Vaahtera ja Hjelt), jossa käsitellään myös tiedeinstituutteja osana tieteen veikkausvoittovarojen saajia.

Selvityksen toteutus

Monimenetelmäinen selvitys koostui kvantitatiivisesta ja kvalitatiivisesta aineistonkeruusta sekä aineiston analyysistä. Kohderyhmänä oli kulttuuri-instituuttien johto sekä instituutteja ylläpitävien säätiöiden hallitusten puheenjohtajat. Heillä on asemansa puolesta kokonaisvaltainen käsitys oman instituuttinsa tavoitteista, toiminnasta ja vaikutuksista.

Aiemmin Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituuttien toiminnan vaikuttavuutta on tarkasteltu kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cuporen vuonna 2012 toteuttaman arviointiselvityksen avulla (Vientiä, vaihtoa, vaikuttavuutta. Selvitys Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituuttien merkittävydestä Suomelle, 2012). Cuporen selvitystä käytettiin yhtenä tausta-aineistona tälle selvitykselle. Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit ry kokosi lisäksi laajan tausta-aineiston instituuteista, jota hyödynnettiin osana selvitystä. Tausta-aineisto on lueteltu selvityksen liitteenä.

Selvityksen ensimmäisen osan muodosti kaikille kulttuuri-instituuteille suunnattu kyselytutkimus, jonka tavoitteena oli avata kulttuuri-instituuttien omaa käsitystä vaikuttavuudesta. Kysely laadittiin tiiviissä yhteistyössä tukiryhmän kesken. Kysely piti sisällään numeerisen arvioinnin vaikuttavuuden eri osa-alueilla ja arvion oman instituutin vaikuttavuuden kehityksestä viimeisen viiden vuoden aikana. Lisäksi kyselyssä pyydettiin avointen kysymysten avulla esimerkkejä onnistuneista projekteista, vaikuttavuudessa kehittämisessä ja sen mittaamisesta.

Kysely lähetettiin instituuttien johtajille ja instituutteja ylläpitävien säätiöiden johdolle. Kysely oli auki 30.1. –10.2.2023 ja sen jälkeen annettiin vielä mahdollisuus vastata ajalla 13. –21.2.2023. Kyselyyn vastasi jokaisen kulttuuri-instituutin johtaja,

puheenjohtaja tai hallituksen jäsen seitsemästä säätiöstä. Hanasaaren ruotsalais-suomalaisesta kulttuurikeskuksesta vastasi sekä ohjelmajohtaja että johtokunnan puheenjohtaja.

Virallisen kyselyajankohdan puitteissa tulleet kyselyvastaukset analysoitiin ja tulokset esiteltiin selvityksen tukiryhmälle väliraportointitilaisuudessa 14.2.2023. Tämän jälkeen saapuneet kyselyvastaukset on huomioitu tässä loppuraportissa. Kyselystä saatujen vastausten kautta nostettiin tiettyjä aihealueita jatkokäsittelyyn kvalitatiivisen tutkimusosuuteen.

Selvityksen toiseen osaan kuului sekä yksilöhaastatteluja että ryhmähaastatteluja, joissa käytiin läpi ennalta määritettyjä teemoja. Haastattelumenetelmä oli puolistrukturoitu teemahaastattelu, jossa käsiteltävät teemat on etukäteen määritelty (tässä aiempien kyselytutkimusten vastausten perusteella), mutta tilaa annettiin myös teemojen yli ulottuville, haastateltavien mielestä merkityksellisten aiheiden käsittelylle. Yksilöhaastattelut kestivät noin 30–45 min ja niihin osallistuivat seuraavat instituuttien edustajat:

- Esa Alanne, Suomen Tanskan kulttuuri-instituutti, johtaja. Teema: Pitkä johtajakausi. 21.2.2023
- Victor Andersson, Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus, ohjelmajohtaja. Teema: Vaikuttavuusraportti. 21.2.2023
- Kati Laakso, Suomen New Yorkin kulttuuri-instituutti, johtaja. Teema: Verkostot. 23.2.2023
- Anneli Temmes, Suomen Unkarin instituutti (FinnAgora), vt. johtaja. Teema: Yhteiskunnallisen keskustelun merkitys. 2.3.2023

Ryhmähaastattelut kestivät noin 1,5 h ja niihin osallistuivat seuraavat instituuttien edustajat:

- Teemahaastattelu 1: Instituuttien vaikuttavuus, 3.3.2023
 - Hannele Valkeeniemi, Suomen Viron-instituutti, johtaja

- Pauliina Ståhlberg, Suomen Madridin-instituutti, johtaja
- Pauliina Gauffin, Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti (FINNO), johtaja
- Teemahaastattelu 2: *A / S T / T*-hanke ja sen vaikuttavuus, 3.3.2023
 - Jaakko Nousiainen, Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti, johtaja
 - Laura Boxberg, Suomen Benelux-instituutti, johtaja
 - Johanna Råman, Suomen Ranskan instituutti, johtaja
 - Mikaela Mäkelä, Suomen Saksan-instituutti, projektikoordinaattori *A / S T / T*-projektissa

Selvityksen kolmannessa osassa analysoitiin aiempien osien aineisto ja muodostettiin synteesi tutkimustuloksista. Lopputuloksena on tämä selvitys, jonka luonnos esiteltiin opetus- ja kulttuuriministeriölle 23.3.2023 sekä instituuttiverkostolle 12.4.2023. Käytetyt kysely- ja haastattelurungot ovat selvityksen liitteenä.

Lukijalle

Selvitys koostuu kolmesta teemakokonaisuudesta, joissa käydään läpi kulttuuri-instituuttien vaikuttavuuteen ja sen mittaamiseen liittyvät löydökset. Tausta-aineistona on käytetty instituuttien omia raportteja sekä muuta suoraan instituutteihin liittyvää aineistoa. Selvityksessä ei kuitenkaan käydä keskustelua esimerkiksi vaikuttavuuden arviointiin liittyvän muun kirjallisuuden tai relevantin materiaalin kanssa.

Teema 1 käsittelee instituuttien tehtävää ja vaikuttavuuden suhdetta siihen. Teema 2 tuo esiin merkittävimmät esteet vaikuttavuudelle. Teema 3 käsittelee erityisesti vaikuttavuuden arviointia, mittaamiseen liittyviä haasteita, huolia ja ideoita.

Teemakokonaisuuksien jälkeen esitellään kolme case-esimerkkiä vaikuttavuudesta ja millaisia oppeja niistä on jaettavissa muille instituuteille. Ensin käydään läpi neljän instituutin yhteisprojekti *A / S T / T / coming to our senses*. Sen jälkeen esitellään Hanasaaren ruotsalais-suomalaisen kulttuurikeskuksen vaikuttavuusraportti sekä

viimeisenä tutustutaan Suomen Unkarin instituutin (FinnAgora) oppeihin instituutin yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta.

Lopuksi selvityksessä esitellään aineiston analyysiin ja Milttonin näkemykseen perustuvat johtopäätökset sekä tarjotaan mahdollisia suuntaviivoja vaikuttavuuden arviointiin jatkossa.

Liitteenä on esittely jokaisesta selvityksen kohteena olleesta kulttuuri-instituutista.

Vaikuttavuus saattaa näyttäytyä hyvin erilaisena sen mukaan, mistä sitä katsotaan. Tässä selvityksessä tarkastellaan kulttuuri-instituuttien ja niitä ylläpitävien säätiöiden omia käsityksiä vaikuttavuudesta. Esimerkiksi sidosryhmien tai laajemman yleisön näkemyksiä voi olla tarkoituksenmukaista tarkastella myöhemmin erikseen.

Teema 1. Mitä vaikuttavuus on?

Instituuttien tehtävät

Selvityksen kyselyosuudessa pyydettiin vastaajia kertomaan, mikä heidän mielestään on oman instituutin tärkein tehtävä. Vastauksissa korostuu instituutin rooli monipuolisena vaikuttajana, sillä instituutin toiminta rakentuu laaja-alaisista tehtävistä. Vastauksissa toistuivat seuraavat tehtävät, eri tavoin muotoiltuna:

- Luoda ja ylläpitää yhteyksiä maiden välillä
- Rakentaa verkostoja ja rikastuttaa yhteistyötä
- Osallistua vuoropuheluun
- Edistää suomalaisen kulttuurin vientiä
- Jakaa Suomi-tietoutta
- Tuoda taidetta ja kulttuuria Suomesta ulkomaille
- Auttaa taiteilijoita hankkimaan työllistymismahdollisuuksia.

Vastaajat kuvaavat instituutin tärkeimpiä tehtäviä esimerkiksi seuraavasti:

Toimia monipuolisesti kulttuurin, tieteen ja talouden keskuksena.

(Suomen Unkarin instituutti, kysely)

Tehdä suomalaista kulttuuria ja Suomea tunnetuksi maailmalla sekä edistää suomalaisten ja Suomessa asuvien luovan työn tekijöiden kansainvälistymistä.

(Suomen Madridin-instituutti, kysely)

Kulttuuri ja sen edistäminen nähdään tärkeänä, sillä se voi kasvattaa yhteenkuuluvuuden tunnetta, resilienssiä sekä turvallisuutta ja vakautta, kun edistetään sekä kulttuurista monimuotoisuutta että kulttuurien välistä ymmärrystä.

Suomen ulkomailta toimivien kulttuuri-instituuttien tehtävä ja tarkoitus määräytyy instituuttia ylläpitävän säätiön tai rahaston sääntöjen sekä rahoittajan tavoitteiden mukaan. Käytännössä instituuttien tehtävän määräytymiseen ja sen toteutuksen

tapaan vaikuttavat paikalliset toimintaedellytykset, yleinen ympäröivä yhteiskunta, instituutin johtajan ja keskeisten asiantuntijoiden tausta, tavoitteet ja kyvykkyys sekä instituuttia ylläpitävän säätiön hallituksen mahdollisuus tukea vaikuttavan toiminnan toteutumista.

Opetus- ja kulttuuriministeriö on kulttuuri-instituuttien merkittävin rahoittaja. Ministeriö pyrkii kulttuuripolitiikan strategiansa mukaisesti vaikuttamaan siihen, että kaikkien kyvyt ja osaaminen vahvistuvat; että yhteiskuntaa uudistetaan luovalla, tutkivalla ja vastuullisella toiminnalla; ja että merkityksellisen elämän edellytykset turvataan yhdenvertaisesti.

Kulttuuri-instituuttien rahoitushakemusten arvioinnissa ja vertailussa voidaan siten katsoa eduksi, jos toiminta tai hanke osaltaan edistää tasa-arvoa, yhdenvertaisuutta, osallisuutta, keskinäistä kunnioitusta ja kestäväää kehitystä OKM:n kulttuuripolitiikan strategian toimintalupauksen mukaisesti. Avustushakemuksesta tulee ilmetä hakuvuotta koskevat toiminnan tavoitteet ja toimet niiden saavuttamiseksi. (Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripolitiikan strategia 2025)

Suomen ulkomailla toimivien kulttuuri-instituuttien taustasäätiöiden tarkoitukset keskittyvät suomalaisen kulttuurin (ja joissakin myös tieteen, elinkeinoelämän ja laajemmin yhteiskunnan) kansainväliseen vaihtoon, tietoisuuden kasvattamiseen, yhteistyöhön ja/tai vientiin suhteessa toimintamaahan. Tavoitteiden ja toiminnan kuvauksissa korostuvat yhteistyö- ja kontaktiverkostojen rakentaminen ja ylläpitäminen sekä sisällön tuottaminen. Instituuttien toiminnan kuvaukset vaihtelevat yleisestä yksityiskohtaiseen ja ne voivat viitata kohdemaan erityispiirteisiin. Erityispiirteenä esimerkiksi Suomen Tukholman-instituutin tehtävänä on tukea ruotsinsuomalaisen vähemmistön kieltä ja kulttuuria, ja Suomen Viron-instituutin taas edistää suomen kielen asemaa Virossa.

Eritoten instituutteja ylläpitävien säätiöiden säännöt, mutta myös OKM:n rahoitusperusteet, ohjaavat instituuttien tehtävää ja toimintaa, ja niiden kautta sitä, millaisia vaikutuksia instituuteilla on. Käytännössä säännöt ovat usein niin laajasti käsitettävissä, että ne antavat instituuteille paljon tulkinnan mahdollisuuksia ja mahdollisuuden valita, mihin he haluavat keskittyä esimerkiksi henkilöstön kiinnostuksen ja osaamisen mukaan. Instituuteissa koetaan, että toiminnan vapaus

on toivottava asia, mutta samalla se johtaa instituuttien toiminnan monimuotoisuuteen ja erilaisiin painopisteisiin. Myös tavoitteet ja vaikuttavuuden keskeiset tekijät eroavat tästä syystä instituuttien välillä. Lisäksi instituutit toimivat laveiden sääntöjen myötä hyvinkin monella kulttuurin ja yhteiskunnan alueella, jolloin pienillä resursseilla toteutettu toiminta sirotaan useaan kohteeseen ja laajalle.

Vaikuttavuuteen liittyen yksi kysymys onkin, halutaanko toimia laajalla skaalalla esimerkiksi maantieteellisesti, mikä voi vaatia huomattavia resursseja, mutta jolloin vaikuttavuus voi toisaalta ulottua laajemmalle. Toisaalta keskittymällä johonkin maantieteelliseen tai kulttuurilliseen osa-alueeseen vaikuttavuus voi olla syvällisempää, vaikka toiminta koskettaa suppeampaa määrää ihmisiä.

Osa instituuteista pohtii, millainen rooli instituuteilla tulisi olla: onko tarpeen suunnata toimintaa enemmän kulttuuriagentuurimaiseen toimintaan, vai onko yleinen suomalaisen kulttuurin ja taiteen edistäminen lähempänä sitä, mitä kulttuuri-instituuteilta toivotaan? Onko tarpeen palvella ensisijaisesti yksittäisten taiteilijoiden urakehitystä ja työllistymismahdollisuuksia ulkomailla, vai olisiko toiminnassa syytä keskittyä laajemmin suomalaisen kulttuurin ja taidekentän tunnettuuden parantamiseen kohdemaassa? On kuitenkin huomioitava, että nämä tavoitteet tukevat toisiaan. Ruohonjuuritaso toiveet ja esimerkiksi säännöistä tulevat tavoitteet voivat olla ristiriitaisia, jolloin instituutti voi kokea tarvetta muutoksille. Selvityksen perusteella voidaan tunnistaa, että instituuttien rooli on murroksessa, ja kohderyhmänä voidaan ajatella olevan sekä Suomi, suomalaiset taiteilijat ja suomalainen yleisö että kohdemaan kulttuuritoimijat, taiteilijat ja yleisö laajemmin.

Kyse on suuremmasta kysymyksestä, koskien sitä, mitä instituuteilta toivotaan ja odotetaan eri tahoilta (ml. OKM), ja toisaalta millaiselle toiminnalle koetaan tarvetta kentältä. Instituutit haluavat myös olla valmiita uudistumaan ja palvelemaan toimintakenttäänsä uusin tavoin sekä ajankohtaisin teemoin ja painotuksin. Kukaan ei halua jäädä tarpeettomaksi ja toimia vanhentuneella tavalla. Kulttuuri-instituuttien yhtenä vahvuutena pidetäänkin niiden ketteriä toimintamahdollisuuksia.

Viime kädessä pitää muistaa, ettei tehdä itsellemme tai rahoittajille, vaan yleisölle. Tiedetään sen tarpeet eli ei tarjota mitään mikä ei menisi kaupaksi. [...] Pitää pitää korkea taso ja olla sitten menemättä populismiin. Kyllä tarjontaa pitää myös luoda ja se

haistaminen on se olennainen asia. Pystyy tarttumaan asiaan mistä on itua vastaanottajamaassa. Että meillä on tarjota jotain lisäarvoa.

(Suomen Viron-instituutti, haastattelu)

Vaikuttavuuden monet ulottuvuudet

Vaikuttavuus on niin monitahoinen ja abstrakti käsite, että tämän selvityksen kyselyssä aihetta lähestyttiin ennalta määritellyn rajauksen kautta. Haastatteluissa kulttuuri-instituutit saivat kuitenkin myös tuoda esiin laajemmin ajatuksiaan vaikuttavuudesta, ja siitä mitä siihen liittyy.

Instituuteille suunnatun kyselyn avulla tutkittiin kymmentä ennalta määriteltyä vaikuttavuuden osa-aluetta (ks. Kuva 1). Vaikuttavuuden nykytila on monessa kulttuuri-instituutissa vastaajien omasta mielestä merkittävä tai erittäin merkittävä, ja vain **taiteilijoiden ja kulttuurialan ammattilaisten työllisyys** sekä **varainhankinta** jäivät vastausten keskiarvossa alle 4 (asteikolla 1–5 jossa 1 = Vaikuttavuutta ei ole lainkaan ja 5 = Vaikuttavuus on erittäin merkittävää). Kulttuuri-instituuteilta kysyttiin myös vaikuttavuuden muutosta viimeisen viiden vuoden aikana. Erityisesti yhteistyökumppanuuksien luominen ja ylläpitäminen sekä kulttuurien välisen vuoropuhelun aikaan saamaa vaikuttavuutta pidetään erittäin merkittävänä. Vaikuttavuutta nähtiin olevan vähemmän varainhankinnassa, taiteilijoiden ja kulttuurialan ammattilaisten työllisyydessä sekä kulttuuriviennissä ja markkinoillepääsyssä (29 % näki varainhankinnan olevan vain vähän vaikuttavaa ja 14 % totesi ammattilaisen työllisyydestä samaa, 10 % kulttuuriviennistä ja markkinoillepääsystä). Osa kommentoi, etteivät tietyt vaikuttavuuden ennalta määritellyt osa-alueet kuulu suoraan kulttuuri-instituuttien toimenkuvaan. Tämä heijastelee instituuttien erilaisuutta: se, mikä toisessa voi olla toiminnan keskiössä, on toisessa sivuroolissa tai ei lainkaan läsnä toiminnassa. Muutamat vastaajat ehdottivat myös muita vaikuttavuuden osa-alueita, esimerkiksi kuvataiteen vienti, taiteen tekijöiden verkostointi ja eri yhteiskuntasektoreiden yhteen saattaminen. Se, mitä tehtäviä instituutille on valikoitunut, riippuu muun muassa muista alueella toimivista organisaatioista, sekä Suomen ja kohdemaan muusta yhteistyöstä. Kyky

ymmärtää toimintaympäristöä, vuorovaikuttaa siinä ja reagoida sen muutoksiin onkin instituuttien vaikuttavuuden tärkeimpiä edellytyksiä.



Kuvio 1: Vastaajan arvio oman instituutin vaikuttavuudesta.

Instituutit järjestävät tapahtumia, seminaareja ja koulutuksia itse sekä yhteistyössä paikallisten kumppaneiden kanssa, ja osallistuvat myös muiden järjestämiin tapahtumiin. Näin instituutit verkostoituvat ja tarjoavat niin taiteilijoille kuin muille toimijoille ja yhteistyökumppaneille mahdollisuuksia näkyvyyteen ja esilläoloon. Instituutit osallistuvat erilaisiin hankkeisiin tuoden sitä kautta myös Suomea ja suomalaisuutta esille kohdemaan yleisölle.

Suomen ja Viron välillä ammattilaisorganisaatiot tekevät suoraan yhteistyötä, joten tämä ei kuulu suoraan toimenkuvaamme. Sen sijaan pyrimme saamaan aikaan yhteistuotantoja, joista tärkein onnistuminen oli 2022 Helsingin kaupunginmuseon ja Tallinnan kaupunginmuseon kaksoisnäyttely.

(Suomen Viron-instituutti, kysely)

Haastatteluissa instituutit toivat esiin myös muita vaikuttavuuden osa-alueita. Tietyt vaikuttavuuteen liittyvät aiheet kuitenkin toistuvat muita useammin, ja ne käydään seuraavaksi läpi. Läpileikkaavasti aineistossa toistuu myös ajatus toiminnan pitkäjänteisyydestä sekä vaikutusten näkymisestä viiveellä. Yleinen haaste on todentaa, onko jokin toimenpide, teko tai tapahtuma vaikuttanut jonkin suuremman saavutuksen toteutumiseen myöhemmin. Instituuttien toiminta kuitenkin perustuu pitkäjänteiselle työlle, joka tähtää myös ylisukupolvisiin vaikutuksiin. Tämä tulee huomioida myös vaikutusten arvioinnissa.

Verkostot ja vuorovaikutus

Yhteistyökumppanuuksien ja verkostojen luominen sekä ylläpitäminen on teema, joka nousee esiin vahvasti läpi aineiston. Verkostojen ja kumppanuuksien luomisen ajatellaan olevan instituuttien tärkeimpiä vahvuuksia, juuri siksi että ne tukevat muita tavoitteita, kuten taiteilijoiden työllistymistä. Siksi yhteistyökumppaneiden ja verkostojen laatu on tärkeämpää kuin määrä. Vuorovaikutuksen on myös oltava jatkuvaa, ja sen tuomien tulosten syntymiselle täytyy antaa aikaa. Verkostojen henkilöityminen esimerkiksi instituutin johtajalle yhdistettynä lyhyisiin johtajuuskausiin aiheuttaa katkoksia vuorovaikutukseen ja verkostojen katoamista. Pidemmät johtajakaudet saattavat tukea verkostojen pitkäkestoisia vaikutuksia paremmin kuin lyhyet.

Instituuttien oleellisiin verkostoihin kuuluu myös horisontaalinen yhteistyö toisten instituuttien kanssa. Vaikka kulttuuri-instituutit toimivat eri maantieteellisissä sijainneissa, yhteistyötä instituuttien välillä tehdään paljon. Instituuttiverkoston välistä keskustelua käydään esimerkiksi strukturoidusti SKTI ry:n avulla. Lisäksi instituutit tekevät yhteisiä hankkeita, esimerkkinä *TelepART-* ja *A I S T I T /coming to our senses* -hankkeet.

Erityisesti verkostojen ja kumppanuuksien kanssa tehtävien yhteistöiden, kuten yhteishankkeiden, ajatellaan varmistavan pitkäkestoisia vaikutuksia ja niiden kestävän sukupolvelta toiselle. Vuorovaikutuksen on oltava jatkuvaa, jotta tämä toteutuisi. Esimerkiksi erilaiset oppilaitosyhteistyöt voivat olla hyvä keino saada pitkäaikaisia yleisöjä ja yhteistyökumppaneita. Uusien yleisöjen jatkuva tavoittaminen, mutta myös vanhojen yleisöjen pitäminen alati kiinnostuneena, on tärkeää.

Esimerkki: Pitkäaikainen kumppanuus brysseliläisen Beursschouwburg-esitystaiteen talon kanssa. Beursschouwburg on erittäin tunnustettu ja arvostettu esittävien taiteiden keskus Brysselissä. Se on arvostettu alan ammattilaisten keskuudessa monimuotoisesta ja ajankohtaisesta ohjelmistosta ja paikallinen yleisö löytää esitykset hyvin. Instituutin tavoitteena on ollut vahvistaa kumppanuutta niin, että kun tunnistamme Beursschouwburgin ohjelmistoon sopivan suomalaisen produktion, voimme suoraan ehdottaa sitä ohjelmasta vastaaville toimijoille.
(Suomen Benelux-instituutti, kysely)

Taiteilijoiden työllistyminen

Kulttuuri-instituuttien ydintehtäviin ajatellaan kuuluvan suomalaisten taiteilijoiden kansainvälistymisen tukeminen ja kansainvälisten työllistymismahdollisuuksien edistäminen. Yksittäisten taiteilijoiden urakehityksen lisäksi tällä ajatellaan olevan merkittävä vaikutus myös suomalaisen taiteen kansainvälistymisessä yleisellä tasolla.

[Verkostoilla saavutetaan] ainakin lisää työtilaisuuksia suomalaisille taiteilijoille, lisää tuloja. Jatkuvuutta siihen toimintaan. Monesti todetaan, että yksikin esiintyminen ulkomailla voi aiheuttaa jatkotilaisuuksia lukemattomia määriä ja voidaan saada joku viiden vuoden ketju yhtäkkiä jonnekin. Onhan se ihan selvää et vaikutukset on parhaimmillaan pitkäikäisiä ja niistä voi parhaimmillaan tulla ihan merkittäviä tuloja. Siellä ne suuret markkinat ja yleisöt on.
(Suomen Benelux-instituutti, haastattelu)

Jotta työllistymismahdollisuuksia voidaan todella kartoittaa, taidekentän vahva tuntemus on tärkeää. Pitkä kokemus kohdemaan taide- ja kulttuurialalla saattaa henkilöityä esimerkiksi instituutin johtajaan, jolloin tiedonsiirto instituutin sisällä on avainasemassa. Usein säätiöiden hallituksessa on sijaintimaan moninaista

tuntemusta eri alojen näkökulmasta, mikä toisaalta tukee instituutin kykyä toimia muuttuvissa olosuhteissa. Säätiön hallitukset eivät kuitenkaan usein ole vahvasti mukana instituuttien operatiivisessa toiminnassa.

Taiteilijaresidenssit ovat keskeistä toimintaa monella instituutilla (ainakin Suomen New Yorkin kulttuuri-instituutti, Suomen Ranskan instituutti, Suomen Saksan-instituutti, Suomen Tanskan kulttuuri-instituutti, Suomen Viron-instituutti).

Residensseistä nähdään olevan apua taiteilijoiden työllistymisessä kohdemaan taide- ja kulttuurimarkkinoilla. Residensseissä työskentelevät taiteilijat ovat saaneet lisää näkyvyyttä omille töilleen sekä arvokkaita verkostoja, jotka auttavat jatkohankkeiden ja -mahdollisuuksien saamisessa kohdemaassa. Residenssin vaikutus taiteilijan uraan ja työllistymiseen kohdemarkkinassa voi tapahtua viiveellä eikä residenssin arvon muodostumista taiteilijalle ole aina helppo määritellä. Residenssiohjelma mahdollistaa fyysisen läsnäolon kohdemaassa ja verkostojen luomisen, mikä on tärkeää taiteilijoiden jatkotyöllistymisessä.

Residenssien kautta taiteilijat ovat saaneet esimerkiksi kansainvälisiä tilauksia, yhteistyöehdotuksia gallerioilta ja yhteistuotantoja. Instituutit keräävät yleensä palautetta residenssitaitelijoilta, mitä voisi hyödyntää vaikuttavuuden arvioinnissa jatkossa.

Satsaus Wienin Design Weekiin vuonna 2019 ja siitä syntynyt pitkäaikainen yhteistyö Schloß Hollenberg for Designin kanssa. Siellä jokavuotinen residenssi suomalaiselle muotoilijoille ja näyttely.

(Suomen Saksan-instituutti, kysely)

Lisäksi residenssitoiminta voi auttaa taiteilijoita ymmärtämään kohdemaan kulttuurialaa paremmin, jolloin työllistyminen tai jatkohankkeiden saaminen paikallisesti voi olla helpompaa. Suomalaisen taiteen edistämisen ja taiteilijoiden kansainvälisen työllistymisen nähdään kohentuvan residenssitoiminnan myötä:

Suomalaisissa museoissa on alkanut näkymään tanskalaisia taiteilijoita ja tanskalaiset galleriat ovat alkaneet myymään suomalaista taidetta. Taiteilijat ovat alkaneet tekemään yhteistyötä maittemme välillä ja residenssiohjelmamme ovat todella suosittuja. Kansainvälisiä tilaustöitä on tullut tanskalaisten gallerioiden kautta jne.

(Suomen Tanskan kulttuuri-instituutti, kysely)

Residensseistä mainittakoon Tuottajien talo -pilotti, johon kutsuttiin esittävien- ja audiovisuaalisten alojen tuottajia. Tämä synnytti useita kansainvälisiä yhteistuotantoja.
(Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti, kysely)

Entistä enemmän tavoitellaan pitkäjänteisempää ja pitkäaikaista yhteistyötä, joka työllistäisi pidempiäkin aikoja, esim. residensseihin panostaminen.
(Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti, kysely)

Maakuvatyö ja kulttuuriviennin edistäminen

Taiteilijoiden työllistäminen liittyy olennaisesti isompaan kuvaan suomalaisen kulttuurin viennistä ja Suomen maakuvasta kulttuurin saralla. Kulttuuriviennin sijaan kulttuuri-instituutit kuitenkin puhuvat mieluummin dialogin ylläpitämisestä ja korostavat myös kulttuurienvälisyyttä ”viennin” sijaan. Instituutit kokevat, että heidän työnsä tuo lisäarvoa maiden väliseen yhteistyöhön ja että he voivat toimia myös kulttuurisina neuvonantajina Suomen suurlähetystöille. Instituuttien paikallistuntemus niin kohdemaan kuin kotimaan kulttuurikentästä tuo lisäarvoa maiden väliseen yhteistyöhön.

Suomen ja kotimaisten kiinnostavien tekijöiden ja ilmiöiden nostaminen kansainväliseen keskusteluun on työtä, joka vaatii verkostoja ja hyvää ymmärrystä paikallisesta kulttuurista. Tämä on kulttuuri-instituuttien ydinosaamista. Vaikuttavuutta voi olla instituutin kyky osallistaa uusia yleisöjä sekä kyky hahmottaa uusia toimintatapoja ja vastata muutokseen toimien samalla mahdollisimman laajalla alueella.

Suomen maakuvan aktiivinen rakentaminen on monen kulttuuri-instituutin keskiössä. Pitkäjänteisen työn koetaan näkyvän Suomen maakuvassa – Suomea käytetään kansainvälisesti esimerkkinä, ja suomalaisista taiteilijoista sekä heidän tekemisestään kiinnostutaan. Tämä on tavoite itsessään, ja voisi mahdollisesti myös toimia jonkinlaisena vaikuttavuuden mittarina.

Aktiivinen, ketterä, innostuva toimija, joka on perillä ajankohtaisista asioista

Kulttuuri-instituuttien pienuus vaikuttaa instituuttien mielestä olevan usein myös niiden vahvuus. On muistettava, että instituutit tekevät paljon pienillä resursseilla.

Byrokratian vähäisyys voi toimia kannustimena, joka innostaa toimimaan luovilla tavoilla. Ketteränä toimijana instituuteilla on mahdollisuus reagoida ajankohtaisiin aiheisiin ja asioihin nopealla aikataululla sekä luoda kiinnostavia keskusteluja ja kohtaamisia. Instituuteilla voi myös olla esimerkiksi suurlähetystöjä enemmän mahdollisuuksia käsitellä myös negatiivisia ja ongelmallisia aiheita.

Instituuttiverkosto on panos-tuotoksella mitattuna uskomattoman tehokas Suomen kulttuurin ja taiteen kansainvälisen näkyvyyden kannalta. Suurin osa instituuteista on todella pieniä. Voi vain kuvitella mitä ne saisivat aikaan, jos niiden toimintaa tehostettaisiin ja käytetyt resurssit kolminkertaistettaisiin.
(Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti, kysely)

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus on monella instituutilla epäsuora vaikuttavuuden alue. Kulttuuri ja taide edistävät tutkimusten mukaan ihmisten hyvinvointia ja voivat esimerkiksi auttaa ehkäisemään syrjäytymistä.

Lisäksi me edistetään hyvinvointia kuten kulttuuri yleensä. Tehdään yhteisöllistä työtä. Työpajoja esimerkiksi syrjäytyneille nuorille, vauvasirkusta nuorille äideille, Uruguayssa toimitaan lasten ja nuorten kanssa syrjäytymiseen ehkäisyyn liittyvän jalkapalloinstallaation kautta. Hyvinvointia ja syrjäytymisen ehkäisyä kulttuurin kautta.
(Suomen Madridin-instituutti, haastattelu)

Erityisesti Suomen Unkarin instituutti (FinnAgora) on vahvistanut rooliaan yhteiskunnallisena keskustelijana Unkarissa (ks. case-esimerkki), mutta myös muut instituutit kokevat yhteiskunnallisen vaikuttamisen tärkeäksi osa-alueeksi omassa toiminnassaan. Taide herättää tunteita ja se voi myös kommentoida yhteiskunnallisia teemoja, ja sen kautta instituuteille on luontevaa osallistua yhteiskunnalliseen keskusteluun.

Instituutit myös arvioivat, että kulttuurivaihto ja kulttuuri itsessään ovat osa toimivaa ulko- ja turvallisuuspolitiikkaa, kun vahvistetaan maiden välisiä suhteita ja luodaan kansainvälisiä verkostoja sekä kiinnostusta eri maiden kulttuurialojen välille. Taide myös lisää hyvinvointia ja yhdistää ihmisiä yli kieli- ja kansallisuusrajojen, ja esimerkiksi yhteisötaiteen avulla voidaan liennyttää paikallisia konflikteja. Taiteella

voi siis olla myös suoraan rauhaa edistäviä vaikutuksia. Tällainen ruohonjuuritasolla tapahtuva yhteiskunnallinen toiminta sopii kulttuuri-instituuteille, mutta työn on oltava pitkäjänteistä. Kokonaisuudessaan taide ja kulttuuri vaikuttavat ihmisiin ja yhteiskuntaan positiivisesti, mutta niiden tarkka mittaaminen on haastavaa.

Olemme nostaneet keskusteluun myös kanssakäymisen puutteita ja havaitsematta jäänyttä potentiaalia perustamalla suomalais-virolaisen ajatuspajan. Se käsittelee, nostaa esiin ja vaikuttaa päättäjiin niissä yllirajaisen elämän ilmiöissä, mitä kukaan muu ei käsittele. Se on myös ainoa taho, joka katsoo maidemme läheisyyden dynamiikkaa tulevaisuusnäkökulmasta.

(Suomen Viron-instituutti, kysely)

Vaikuttavuuden edellytykset: Varainhankinta, suhteiden luominen ja viestintä

Vaikuttavuudesta instituuttien kanssa keskusteltaessa nousevat toistuvasti esiin varainhankinnan, suhteiden ja verkostojen luomisen sekä viestinnän merkitys. Nämä asiat eivät ole suoranaisesti vaikuttavuutta itsessään, mutta ne mahdollistavat omalta osaltaan vaikuttavan toiminnan toteuttamisen ja toimivat siten vaikuttavuuden edellytyksinä.

Esimerkiksi rahoituksen – sekä hankerahoituksen että OKM:n yleisavustuksen – lyhytjänteisyys ja yhden vuoden malli on ristiriidassa instituuttien toiminnan pitkäjänteisyyden kanssa. Instituutit vertaavat itseään esimerkiksi kohdemaissa toimiviin muihin taideinstituutioihin, joiden toimintahorisontti on useamman vuoden tai useamman kymmenen vuoden mittainen, kun taas instituutit joutuvat toimimaan vuoden kestävän rahoitusyökin mukaan. Rahoituksen hakeminen ja resurssien vähyys nähdään jatkuvina haasteina. Lisäksi esimerkiksi varainhankinnan osaamista (tai aikaa siihen) ei välttämättä ole instituuteissa aina riittävästi.

Varainhankinta on haastavaa pienessä instituutissa (2 henkilöä). Jotta instituutin ydintehtävää pystytään toteuttamaan, aikaa jää heikosti lisävarojen hakemiseen. Vaikuttavuus varmasti kasvaisi, jos resursseja olisi enemmän mm. viestintään.

(Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti, kysely)

Kyselyssä kysyttiin myös arviota varainhankinnan vaikuttavuudesta. Vaikuttavuus nähtiin alhaisimpana juuri varainhankinnan osa-alueella: 43 % piti varainhankinnan

osa-aluetta ainakin jokseenkin vaikuttavana ja 29 % ei pitänyt juurikaan vaikuttavana. Myös haastatteluissa resurssien (ja etenkin varojen) vähyys korostui. Vastauksista voidaan päätellä, että varainhankinta on keskeinen instituuttien ydintoiminto ja toiminnan mahdollistaja, mutta se itsessään ei ole vaikuttavuuden osa-alue.

Verkostojen merkitys vaikuttavuudessa on samankaltainen kuin varainhankinnan, sillä verkostot toimivat mahdollistajana sellaisille asioille, joiden katsotaan olevan instituuttien ydintekemistä, kuten Suomen tunnettuuden lisääminen tai maiden välisen yhteistyön rikastuttaminen.

Kyselyn perusteella kulttuuri-instituuttien toiminnan vaikuttavuudessa nimenomaan markkinoinnilla, tiedotuksella ja viestinnällä on suuri välineellinen rooli. Riippuen instituutista, kysymystä näiden riittävydestä lähestytään eri tavoin. Osa kokee, että näihin alueisiin on omassa instituutissa heikosti resursseja ja osaamista, kun taas osa kokee onnistuneensa keskittymään ja suuntaamaan tiedotusta sopivalla tavalla.

Tällä hetkellä instituutti keskittyy erityisesti uuden digimarkkinointistrategian luomiseen, jotta sen viestintä olisi entistä vaikuttavampaa.

(Suomen Ranskan instituutti, kysely)

Tavoitteellinen, huolella suunniteltu ja onnistunut viestintä on yksi Benelux-instituutin vahvuuksista. Benelux-instituutilla on viestinnän strategia, jonka mukaan viestintää tehdään. Emme tee juurikaan ns. suurelle yleisölle suunnattua viestintää, vaan instituutilla on erittäin tarkasti määritellyt viestinnän kohderyhmät. Viestinnän kanavat valitaan siten, että niiden avulla pystymme tavoittamaan mahdollisimman helposti strategiassa määritellyt kohderyhmät (kulttuuri- ja taidealan ammattilaiset Benelux-alueella ja Suomessa, muut sidosryhmät sekä päättäjät). Kanavamme ovat: instituutin verkkosivut, uutiskirjeet, sosiaalisen median kanavat Facebook, Instagram, Twitter, TikTok, LinkedIn ja YouTube.

(Suomen Benelux-instituutti, kysely)

Voidaan todeta, että onnistunut varainhankinta, laajat verkostot ja toimiva viestintä kuitenkin tekevät toiminnasta vaikuttavampaa. Esimerkiksi A / S T / T-hankkeessa koettiin, että onnistuminen nimenomaan näillä alueilla teki myös koko hankkeesta onnistuneen ja sitä kautta vaikuttavan.



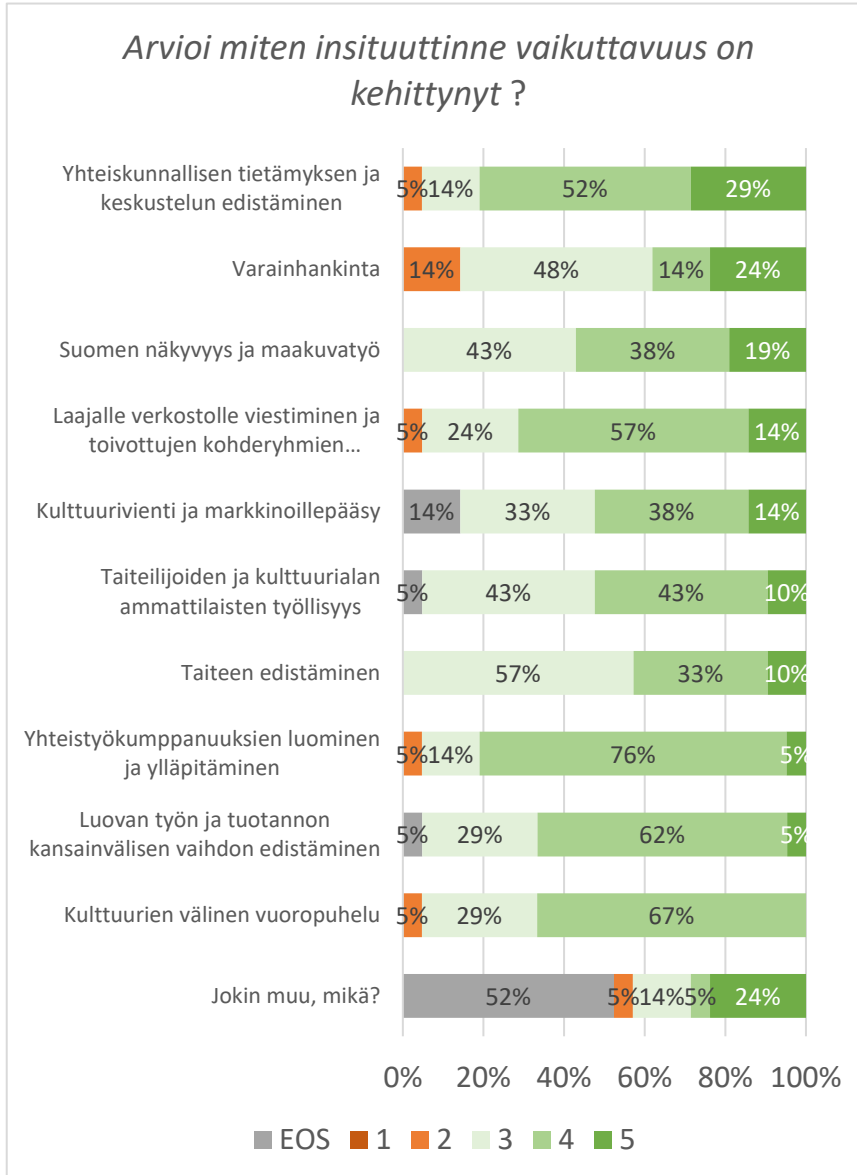
Kuva 1. Suomen Tanskan kulttuuri-instituutti: Those Who Kept the Light by Nastja Säde Rönkkö @ Rønnebæksholm 2022 Kuva: Jan Søndergaard

Teema 2. Merkittävimmät esteet vaikuttavuuden tiellä

Muutoksia vaikuttavuudessa

Kyselyssä kysyttiin, miten kulttuuri-instituutit kokevat vaikuttavuutensa kehittyneen viime vuosina (K: Arvioi miten instituuttinne vaikuttavuus on kehittynyt viiden vuoden takaiseen verrattuna, asteikolla 1–5). Samalla haluttiin nähdä, onko jokin vaikuttavuuden osa-alue kehittynyt instituuttien mielestä erityisen paljon. Kehitystä haluttiin tarkastella yli korona-ajan, jotta asiasta saataisiin realistisempi kuva. Kulttuuri-instituuttien oman näkemyksen mukaan niiden vaikuttavuus oli kasvanut lähes kaikilla vaikuttavuuden osa-alueilla viimeisen viiden vuoden aikana (ks. Kuva 3.).

Eniten oli kehittynyt yhteiskunnallisen tietämyksen ja keskustelun edistäminen sekä yhteistyökumppanuuksien luominen ja ylläpitäminen (81 % mielestä vaikuttavuus oli kehittynyt jonkin verran tai erittäin paljon). Myös laajalle verkostolle viestiminen ja toivottujen kohderyhmien tavoittamisen vaikuttavuus on suurempaa kuin viisi vuotta sitten (71 %). Vaikuttavuus on vähentynyt vastaajien mukaan hiukan varainhankinnassa (14 %). Vähiten muutosta on tapahtunut taiteen edistämisessä (57 % vaikuttavuus on pysynyt samana), varainhankinnassa (48 %), taiteilijoiden ja kulttuurialan ammattilaisten työllisyydessä (43 %) sekä Suomen näkyvyydessä ja maakuvatyössä (42 %).



Kuvio 2. Vastaajan arvio instituutin vaikuttavuuden kehityksestä.

Tämän lisäksi instituutit pohtivat vaikuttavuuden alueita, joilla ne voisivat vielä kehittyä. Kehityskohteita löytyi niin toimintamuodoista kuin myös työskentelystä eri taiteenalojen parissa, mutta haasteena on usein resurssien puute.

Benelux-instituutilla on ainutlaatuinen mahdollisuus toimia Suomen edustajana ja vaikuttajana Brysselissä sijaitsevissa eurooppalaisissa kulttuurialan verkostoissa. Sijainti tarjoaa myös erinomaisen näkyvyys- ja vaikuttavuusmahdollisuuden EU-instituutioihin taide- ja kulttuuriteemoissa. Lisävaikuttavuus ja toiminnan kehittäminen / laajentaminen nykyisestä edellyttää ennen kaikkea lisäresursseja.
(Suomen Benelux-instituutti, kysely)

Kehittymisen varaa nähtiin esimerkiksi työskentelyssä teatterin parissa, yhteistyöprojekteissa ja maakuvan edistämisessä. Kaikkeen ei kuitenkaan ole mahdollista pienessä instituutissa panostaa ja on tarpeen priorisoida mihin keskitytään, koska resurssit ovat rajalliset. Instituutin ei koeta koskaan olevan valmis, sillä uusia taiteilijoita ja muita toimijoita tulee jatkuvasti taide- ja kulttuurikentälle.

Kehitysehdotuksissa nostettiin toiminnan kehittämisen lisäksi esiin myös hallinnon kehittäminen sekä henkilökunnan osaamisen ja monimuotoisuuden vahvistaminen.

Mahdollisuuksia on varmasti useita. Mutta joudumme tekemään valintoja ja keskittymään pariin asiaan kerrallaan. Mielestäni meidän täytyy seurata tarkasti taide- ja kulttuurikeskustelua Norjassa ja tarttua niihin osa-alueisiin, jotka kulloinkin ovat ajankohtaisia. Meillä ei ole resursseja puskea läpi jotain täysin uutta ja ennalta tuntematonta.

(Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti, kysely)

Maakuvan päivittäminen on jatkuvaa työtä. Yhä aktiivisempi osallistuminen vuoropuheluun, entisestään lisääntyvä medianäkyvyys ja esilläolo ajankohtaisissa tapahtumissa. Läsnäolo Baltiassa. Nämä kaikki ovat ennen kaikkea resurssikysymyksiä. Jo olemassa olevilla resursseilla on saatu paljon aikaiseksi.

(Suomen Viron-instituutti, kysely)

Esteitä vaikuttavuuden tiellä

Vaikuttavuuden eteen tehdään erittäin paljon ns. näkymätöntä työtä, ja erityisesti resurssien (ajan, rahan ja henkilöstön) puute on merkittävä vaikuttavuuden este, vaikka instituutit ovatkin hyviä tekemään vaikuttavia tekoja myös niukoilla resursseilla.

Instituutti tekee näkyvää ja vaikuttavaa työtä, jossa tulosta syntyy resursseihin nähden tehokkaasti.

(Suomen Ranskan instituutti, kysely)

Instituuttiverkosto on panos-tuotoksella mitattuna uskomattoman tehokas Suomen kulttuurin ja taiteen kansainvälisen näkyvyyden kannalta. Suurin osa instituuteista on todella pieniä. Voi vain kuvitella mitä ne saisivat aikaan, jos niiden toimintaa tehostettaisiin ja käytetyt resurssit kolminkertaistettaisiin.

(Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti, kysely)

Osa instituuteista keskittyy jatkuvaan toimintaan, kuten residenssitoimintaan, osa keskittyy projekteihin. Molemmissa tapauksissa toiminnan vaikuttavuus on ikään kuin resurssien vanki – koska toimintakenttä on laaja, on valittava ne toimenpiteet, jotka ovat talouden puolesta mahdollisia. Esimerkiksi yhteistuotannot muiden organisaatioiden kanssa laajentavat mahdollisuutta luoda kokonaisuuksia, joissa hyödynnetään myös muita kuin omia resursseja.

Aineistosta välittyy, että instituuttien henkilökunta on lähtökohtaisesti hyvin motivoitunutta ja asiantuntevaa. Merkittävin henkilöstöön liittyvä haaste on kuitenkin jatkuva vaihtuvuus ja sen mukana menetetty osaaminen sekä verkostot. Monessa instituutissa johtajakauden pituutta on jollain tavalla rajattu, ja monet tarjoavat lyhytaikaisia harjoittelupaikkoja työuransa alussa oleville. Mahdollinen asiantuntijuus saattaa olla kiinni henkilöissä eikä instituutissa, jolloin osaaminen katoaa henkilöiden vaihduttua.

Verkostoituneen henkilön, esimerkiksi juuri johtajan, vaihtuessa voidaan menettää myös tärkeät verkostot, sillä käytännössä verkostot ovat usein henkilökohtaisia eivätkä suoraan siirrettävissä eteenpäin. Uskottavuus instituutin henkilökuntaan rakennetaan paikallisessa kulttuurielämässä hitaasti, ja henkilöstön tiheä vaihtuvuus saattaa vaikeuttaa tätä. Uusien rekrytointien solahtamista instituutin toimintaan ja kohdemaan kulttuurielämään helpottaa, jos heillä on jo kokemusta ja ymmärrystä kohdemaasta. Verkostojen luominen ja ylläpito vaatii läsnäoloa ja henkilökohtaista osallistumista esimerkiksi erilaisiin paikallisiin tapahtumiin ja tilaisuuksiin. Merkittävän verkoston luomiseen ja syventämiseen voi mennä jopa vuosia, riippuen henkilöstä ja kulttuurista.

Instituuttien tunnettuuden kasvattaminen ei voikaan perustua ainoastaan yhden henkilön henkilökohtaiseen työhön tai vetovoimaan. Hyvien, vaikuttavien verkostojen luominen on aikaa vievää, joten tulisi varmistaa, että verkostoja kehitetään niin, että se tuottaa arvoa koko instituutille. Verkostojen vahvemman hallinnan kautta voidaan vahvistaa itse instituutin brändiä yksittäisten henkilöiden sijasta. Tämä tukee pitkäjänteistä vuorovaikutustyötä.

Instituuttien ongelma on, että johtajat vaihtuvat suhteellisen usein. Esimerkiksi kysymys siitä, miten nykyistä vaikuttavuutta voi verrata viiden vuoden takaiseen, on

ongelmallinen, jos vastaavaa kyselyä ei ole tehty viisi vuotta sitten ja tieto ei ole siirtynyt uudelle johtajalle. Voimme antaa vain arvioita.

(Suomen Benelux-instituutti, kysely)

Myös instituutin sisäisiä roolituksia ja työnjakoa voi olla tarpeen miettiä. Jos esimerkiksi viestintä on vaihtuvien työntekijöiden varassa, etenkin pitkäjänteinen viestintä on vaikeampaa. Tarpeet rekrytoinneille tulee tunnistaa: esimerkiksi eräs instituutti mainitsee, että koska tiedotus kytkeytyy kaikkeen instituutin toimintaan, olisi instituutilla tarve vakituiselle viestinnästä vastaavalle asiantuntijalle. Tämän merkitys vaikuttavuudelle voisi olla erittäin suuri.

Pitkän johtajakauden vahvuus on kohdemaan kentän ja kulttuuriperinnön erinomainen tuntemus sekä kohdemaahan integroituminen. Pitkäaikaisten johtajien on vaivatonta kasvattaa ja laajentaa verkostoja, sillä he tietävät keneen olla yhteydessä eikä suhteet perustu yksittäiseen vaihdantaan. Pitkäaikaisiin suhteisiin ja luottamukseen perustuva yhteistyö mahdollistaa, että verkostoihin voi vaikuttaa sisältäpäin. Johtajien mielipiteillä on painovaltaa ja uskottavuutta, sillä he ovat ansainneet verkoston muiden toimijoiden luottamuksen. Tämän myötä pitkäaikaisen johtajan on helppoa esitellä suomalaista osaamista ja taitelijoita avainhenkilöille sekä edesauttaa yhteistyömahdollisuuksia paikallisten toimijoiden kanssa.

Pitkä johtajakausi vaatii kuitenkin kyvykkyyttä ehkäistä paikalleen jämähtämistä. Johtajilla on usein omat asiantuntija-alueensa, jonka perusteella he muodostavat verkostoja kohdemaassa. Tämä saattaa ajaa instituutin tilanteeseen, jossa pitkällä aikavälillä instituutin toiminta fokusoituu vahvasti yksittäisiin painopisteisiin, kun taas lyhyemmissä johtajakausissa erilaiset osaamisalueet voivat laajentaa instituutin toimintakenttää. Tilanteen ennaltaehkäisemiseksi pitkäaikaisten johtajien on pyrittävä proaktiivisesti laajentamaan verkostoja oman asiantuntija-alueensa ulkopuolelle. Myös kotimaisen taide- ja kulttuurikentän seuraaminen edellyttää pitkäaikaisilta johtajilta erityishuomiota, sillä usein heidän kosketuspintansa Suomeen heikkenee vuosien saatossa. Johtajien on oltava kiinnostuneita uusista ilmiöistä taiteessa ja kulttuurissa ja pitämään sitä kautta luovuuttaan yllä.



Kuva 2. Making the Market -seminaari ja SKTI ry:n järjestämien syyspäivien vastaanotto 2019. Kuva: Sanni Tunturipuro

Teema 3. Vaikuttavuuden arviointi

Tarve mittaamiselle nousee kentältä

Instituutit kokevat, että suhtautuminen vaikuttavuuden arviointiin on muuttunut viime vuosien aikana. Toisin kuin ennen, tarve ja halu mitata laajasti erilaisia asioita on läpileikkaavasti läsnä eri aloilla, myös instituuttien maailmassa. Mittaaminen koetaan usein kehittymisen edellytyksenä, ja kehittyminen taas olemassaolon edellytyksenä.

Hanasaari panostaa pitkäjänteisesti vaikuttavuuden arviointiin ja pyrkii parantamaan toimintaansa tämän perusteella. Haluamme mielellämme saada ideoita siitä, miten voisimme entistä paremmin mitata vaikuttavuutta ja viestiä siitä kumppaneillemme.
(Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus, kysely)

Eri maissa toimivat instituutit ovat erilaisia, koska jokaisen toimintaympäristö on erilainen, ja niiden tulee pystyä vastaamaan erilaisiin tarpeisiin. Kuitenkin instituuteista on tunnistettavissa myös paljon samoja piirteitä, lähtien niiden tavoitteista ja toimintatavoista. Joskus erilaisuutta saatetaan korostaa silloinkin, kun yhteisistä piirteistä puhuminen voisi olla hedelmällisempää.

Vaikka toiminta-alueet ovat erilaisia ja resurssit suhteessa kohdemaahan eritehoisia, on toiminnassa paljon yhtenevää ja samankaltaisuutta. Instituuttiverkoston tunnettuus ja vaikuttavuus Suomessa heikko – tietävätkö kaikki päättäjät, että tällainen asetti olisi käytettävissä?
Suomen Viron-instituutti, kysely)

Kooltaan kulttuuri-instituutit ovat pieniä toimijoita, minkä vuoksi kyselyssä ilmaistiin toive, ettei jokaisen kannattaisi itse miettiä vaikuttavuutta ja sen mittaamista. Toimenpiteet vaikuttavat usein samaan suuntaan ja olisi tärkeä löytää yhteinen työkalu, jota kaikki voisivat hyödyntää. Kulttuuri-instituuttien yhteisillä arvioinnin kriteereillä, yhteistyöllä ja tiedon jakamisella voidaan oppia muiden käytännöistä, onnistumisista ja virheistä.

Vaikuttavuuden "mittaaminen" on hyvin monimutkainen haaste. Pitäisi ensiksi määritellä selkeämpi, mitä vaikuttavuutta tarkoittaa tässä yhteydessä: lisättyä tunnettavuutta?, parannettua mielikuvaa?, jäljittävää kaupallista menestystä (kuten esim. taiteilijoiden työllisyyden lisäämistä) instituutin toiminnan avulla? Vaikuttavuutta

tulisi ehdottomasti myös mitata, kysymällä ulkopuolisilta, esim. instituutin yhteistyökumppaneilta, toisilta kulttuuri-instituuteilta, EUNIC-verkoston jäseniltä, jne.
(Suomen Saksan-instituutti, kysely)

Kun puhutaan vaikuttavuuden mittaamisesta tai vaikutusten arvioinnista, on hyvä muistaa, että sitä vahvistetaan mitä mitataan. Siksi on tärkeää kriittisesti arvioida, ja yhdessä instituuttien kanssa pohtia, mitkä ovat ne asiat, joita halutaan tulevaisuudessa nähdä instituuttien yhä enemmän tekevän, ja mihin panostavan. Mittareiden ja tavoitteiden tulee heijastaa myös instituuttien arvoja, ja siksi täytyy varmistaa, että instituuteilla on mahdollisuus toimia arvojensa mukaan, jos ne jossakin tapauksessa olisivat ristiriitaisia ylhäältä päin tulevien tavoitteiden kanssa. Ajatuksena on, että instituuteille on annettava riittävästi liikkumavaraa toteuttaa omia tavoitteitaan.

Mitä asioita mitataan? Mitataan vain niitä, joilla on oikeasti merkitystä. Miten usein mitataan? Joka vuosi ei ehkä tarvitse mitata kaikkea, vaan jotain voi mitata esim. viiden vuoden välein. Ylipäätään strateginen ajattelu olisi tarpeen. Ekosysteemin osana monet eri lähtökohdista ponnistavat toimijat ratkaisevat yhdessä ongelmia ja luovat suurempaa vaikuttavuutta kuin mihin kukaan yksin pystyisi.
(Suomen Benelux-instituutti, kysely)

Yksi tapa lähestyä vaikuttavuuden arviointia on verrata vaikutuksia asetettuihin tavoitteisiin ja esimerkiksi instituutin strategiaan. Tavoiteperusteinen vaikuttavuusarviointi voikin olla hyvä malli, jolla varmistetaan, että mittarit tukevat tavoitteisiin pääsemistä, ja jolla tuetaan tasapainoa hyödyllisten mittarien löytämisessä. Arvioinnin tarkastelu tavoitteiden kautta antaa myös liikkumatilaa asettaa mittarit instituuttien erilaisuus huomioiden.

Tärkeintä on, että tähän löytyisi vertailun mahdollistavat, yhteiset työkalut kaikille instituuteille.
(Suomen Benelux-instituutti, kysely)

Laadullisten vaikutusten mittaamisen haasteet

Instituuttien vaikuttavuus on kokonaisvaltaista, mutta myös sirpaleista, pitkäjänteistä ja näkymätöntä, koska niiden toiminnan vaikutukset näkyvät usein viiveellä.

Muutama instituutti toi selvityksessä esiin ajatuksen, että kulttuuri-instituuttien vaikutusten laaja-alaisuutta pystyy tuomaan näkyväksi pohtimalla, mitä asioita ei olisi ilman kulttuuri-instituutteja. Millaisia vaikutuksia jäisi tapahtumatta, millaisia yhteyksiä syntymättä? Mitä tämä tarkoittaisi Suomen maakuvalle, tai suomalaisen taiteen kansainvälistymiselle? Kaikkien vaikutusten yhtenäistetty mittaaminen on kuitenkin haasteellista.

Yksinkertainen mittari on tutkia, mitä ei olisi lainkaan ilman instituuttia. Lisäksi mikä toiminta olisi nykyisestä olennaisesti heikompaa ilman instituuttia.

(Suomen Viron-instituutti, kysely)

Moni instituutti kertoo mittaavansa vaikuttamisen määrää esimerkiksi kävijämäärillä, hyväksytyillä yhteistyöaloitteilla, kumppanuuksien määrällä, tapahtumamäärillä, palautteen määrällä ja laadulla, medianäkyvyydellä ja verkostojen koolla. Nämä ovatkin selkeämmin, usein numeerisin keinoin, mitattavia tuloksia ja vaikutuksia. Vaikeasti mitattavaa ovat erilaiset laadulliset vaikutukset, esimerkiksi sellaisen tilanteen saavuttaminen, joissa instituuttia pidetään laatumerkkinä ja instituutilla on tasokasta asiantuntemusta, josta on kysyntää kohdemaassa esimerkiksi eri medioissa tai seminaareissa. Sitä, että instituutti on suosittu ja suositeltu yhteistyökumppani, pidetään erittäin arvokkaana vaikuttavuuden mittarina.

[Jos vaikuttavuudessa epäonnistutaan], silloin kukaan ei kuule tai ota [instituuttia] lukuun. Joko on vaikuttavuutta tai sitä ei ole. Näkyvyys eri asia. Se voi olla positiivista tai negatiivista. Vaikuttavuus tarkoittaa, että vaikutetaan siihen suuntaan mihin meidän oli tarkoitus. Epäonnistumista on sitten, että aloitteet ei mene läpi. Hakemukset ei mene läpi. Partnerit hakee muita kumppaneita. Meitä ei oteta tosissaan.

(Suomen Viron-instituutti, haastattelu)

Haasteena on usein se, että vaikuttavuusketjut eivät ole suoraviivaisia, vaan pitkiä ja monipolvisia. Erityisesti sellaisia arvoja kuin taiteen ja kulttuurin tuoma hyvinvointia yhteiskunnalle tai kulttuurien välisen vuoropuhelun edistämisen vaikutuksia Suomen maakuvalle, on hankalaa arvioida. Tämän takia on ymmärrettävää, että vaikka käytännön työssä päädytään mittaamaan vaikuttavuutta lähinnä numeeristen muuttujien kautta, myös laadullista arviointia toivotaan. Omat haasteensa arviointiin tuovat esimerkiksi kumppanien kanssa tehdyt yhteistyöt.

Taide- ja kulttuurialan tulokset, merkitys ja vaikuttavuus näkyvät usein vasta pitkällä aikajänteellä. Toiminnan nopeita tuloksia seurataan tällä hetkellä muun muassa seuraavilla mittareilla: toteutuneet sisällöt, tapahtumien määrä, kävijämäärät, sidosryhmien palaute, näkyvyys mediassa, vaikuttavuus sosiaalisessa mediassa, mukana olleiden taiteilijoiden ja toimijoiden määrä, kansainvälisten ja suomalaisten yhteistyökumppaneiden määrä, yhteydenotot ja uudet kontaktit, laajentuneet verkostot, uudet toiminnalliset avaukset, myynti sekä kulttuuri-, taide-, luovien alojen ja ruokakulttuuritoimijoiden yhteistyön tehostuminen.

(Suomen Ranskan instituutti, kysely)

Instituutit ovat helposti varovaisia siinä, millaisia vaikutuksia lasketaan instituutin työn ansioksi. Tämä on tietysti ymmärrettävää siksi, että esimerkiksi residenssin vaikutuksia taiteilijan uraan voi olla vaikea osoittaa. Vaikka vaikutuksia ei voitaisikaan tunnistaa suoraan, voisi mahdollisia ja todennäköisiä vaikutuksia nostaa esiin. Instituutit voisivat mahdollisesti kertoa siitä, millaisia ovia on avautunut teoksen esityksen myötä tietyssä markkinassa, sekä millaisia yhteyksiä ja verkostoja on luotu.

Erilaisia välillisiä vaikutuksia on paljon, ja ne voivat olla merkittäviä askelmia matkalla johonkin suurempaan, mutta ne eivät välttämättä riitä yksin. Verkostot ovat hyvä esimerkki tällaisesta välillisistä vaikutuksia mahdollistavasta tekijästä, joka on instituutin ansiota, mutta sen kautta syntyvät mahdollisuudet ja tilaisuudet taiteilijalle eivät kuitenkaan ole yksiselitteisiä. Aina on mukana myös sattumaa ja tuntemattomaksi jääviä tekijöitä, joita on mahdotonta kirjata mihinkään. Mutta pienetkin onnistumiset ja mahdolliset nykäykset eteenpäin voivat olla kirjaamisen arvoisia. Siksi mittareita on hyvä pohtia myös siltä kannalta, että ne eivät tunnista pelkästään valmiita, mittavia vaikutuksia, vaan myös pienemmille onnistumisille jää tilaa. Moni vaikuttavuuden osa-alue on jatkuvuutta jollekin toiselle osa-alueelle, eikä lopu vain yhteen projektiin tai aikaan. Instituutti nimenäkin kertoo, että kaikki tekeminen on jatkuvaa.

Näyttely toimi myyntinäyttelyperiaatteella. Vahvasti taiteilijan työllistymistä, taloudellisia työskentelyedellytyksiä ja myyntiä. Muutama taiteilijan teos päätyi merkittävän yksityisen, kansainvälisen taidekeräilijän kokoelmaan.

(Suomen Ranskan instituutti, kysely)

Instituutit toivovat, että vaikuttavuutta mitattaisiin systemaattisesti ja pitkäjänteisesti, jokaisen kulttuuri-instituutin omat tavoitteet huomioiden, mutta kuitenkin yhdessä kaikkien kulttuuri-instituuttien kanssa yhtenäisten suuntaviivojen avulla. Myös sellaiset vaikuttavuuden osa-alueet, jotka koetaan vaikeasti mitattavina, voitaisiin arvioida vähintään itsenäisesti. Myös jatkuva palautteen kerääminen kumppaneilta ja sidosryhmiltä, esimerkiksi taiteilijoilta, olisi yksi tärkeä pitkäaikaisen vaikuttavuuden mittaamisen väline. Myös instituuttien rehellinen itsereflektio omasta vaikuttavuudestaan säännöllisesti toistettuna koetaan hyväksi tavaksi seurata vaikuttavuutta. Itsearviointia voi olla helpompi tehdä erityisesti laadullisista mittareista, mutta ulkopuolinen näkökulma toisi myös vertailtavuutta ja yhtenäisyyttä instituuttien yhteiseen vaikuttavuuden mittaamiseen.

Systemaattisesti ja jatkuvasti, heijastaen kunkin instituutin strategiapainotuksiin. Toimintaan osallistuvilta tulisi kerätä palautetta ja suurista hankkeista tulisi tehdä ulkopuoliset arvioinnit. Myös medianäkyvyyttä tulisi seurata. Mittaaminen tulisi olla sekä määrällistä että laadullista. Vaikuttavuus tulisi myös huomioida rahoituksessa.
(Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuuri-instituutti, kysely)

Jotta vaikuttavuutta voitaisiin mitata muutenkin kuin numeroin, tulisi sitä mitata pidemmällä aikavälillä. Palaute voitaisiin kerätä kumppaneilta pidemmältä ajalta, niin organisaatioilta kuin taiteilijoiltakin.
(Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti, kysely)

Mittaamisen vaikutukset

Vaikutusten arvioinnista ja mittaamisesta voi saada tukea toiminnan kehittämiseen. Siksi on tärkeää asettaa mitattavat kohteet silmällä pitäen sitä, missä halutaan kehittyä.

Arvioitaville vaikutuksille saatetaan myös asettaa tavoitteita, virallisia tai epävirallisia, ja onkin hyvä pohtia millaisia seurauksia mittaamisella voi olla. Mitä tapahtuu, jos tulokset ylittävät tai alittavat odotukset? Millaisia prosesseja on tukemaan tavoitteiden saavuttamista, tai millaisia tarvitaan? Millaisiin tuloksiin ollaan tyytyväisiä? Entä millaisesta aikajänteestä puhutaan toivottujen tulosten osalta? Nämä kysymykset nivoutuvat todennäköisesti instituuttien strategiaan ja

toimintasuunnitelmaan, ja mittaamisen kysymyksiä tulisikin tarkastella niihin yhdistettynä.

Mittaaminen ja arviointi kytkeytyvät myös raportointiin. Tämä voi olla merkittävä panostus instituuttien rajallisista resursseista, joten raportoinnista on syytä tehdä mahdollisimman selkeää. Tässäkin auttavat instituuttien yhteiset toimintamallit, jotka voivat olla yhtenäiset myös rahoittajalle päin.



Kuva 3. Suomen Benelux-instituutin järjestämä The Book Club Helsingissä 2022.

Kuva: Yohannes Henriksson

Case-esimerkit

Case 1. A I S T I T / coming to our senses

A I S T I T / coming to our senses on kansainvälinen taidehanke ja ohjelmakokonaisuus, jonka järjestivät Suomen Benelux-instituutti, Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti, Suomen Saksan-instituutti sekä Suomen Ranskan instituutti. Ohjelmakokonaisuus jakautui viiteen osaan, jotka esitettiin Pariisissa, Lontoossa, Berliinissä ja Helsingissä sekä etätoteutuksena vuosina 2021–2023 *A I S T I T*-loppuraportin mukaan.

Hankkeen kuraattoreiksi pyydettiin kuvataiteilija Hans Rosenström sekä kuraattori, tutkija ja koreografi Satu Herrala. Yhdessä he kokosivat *A I S T I T*-hankkeen ohjelmakokonaisuuden, joka koostui useista teoksista, joiden inspiraationa toimivat eri aistihavainnot.

Koronapandemia vaikutti vahvasti kokonaisuuden toteutukseen. Yhden osan oli tarkoitus toteutua Gentissä, mutta kokoontumisrajoitusten myötä se siirrettiin etätoteutukseen myöhempään ajankohtaan. Lisäksi koronapandemia vaikutti todennäköisesti yleisömääriin ja lisäsi suunnittelutyötä esimerkiksi yllättävien kokoontumisrajoitusten muutosten myötä.

A I S T I T / coming to our senses -hankkeen vaikuttavuus

A I S T I T-hankkeen kuvataan esimerkiksi Suomen Saksan-instituutin vuoden 2021 vuosikertomuksen mukaan olevan ”kaikkien aikojen mittavin Suomi-instituuttien yhteishanke”. Hanke sai myös mittavaa ulkopuolista rahoitusta, jolla koetaan olevan kytkös vaikuttavuuteen. Suuremman rahoituksen myötä voidaan saada maineikkaampia yhteistyökumppaneita, enemmän näkyvyyttä, tavoittaa suurempia yleisöjä ja työllistää useampia henkilöitä.

Meillä oli kaksi huippukuraattoria, jotka takasivat, että sisältö oli näyttävää. Sitten se, että tätä saa puolella miljoonalla, joka on suoraan yhteydessä vaikuttavuuteen. Sitä tarvitaan, jos halutaan vaikuttavuutta.

(Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti, ryhmähaastattelu)

A I S T I T-hankkeen vaikuttavuutta voidaan arvioida muun muassa sen tavoitteiden täyttymisen kautta. Hankkeen loppuraportin hankearvioinnissa kuvataan päätavoitteita sekä niiden täyttymistä. Hankkeen kolme päätavoitetta olivat 1) taiteellisesti korkea taso, 2) verkostojen ja osaamisen vahvistaminen sekä 3) instituuttien työn jatkaminen moniarvoisen kulttuurin edistämiseksi kohdemaissa ja Suomessa. (*A I S T I T*-hankkeen loppuraportti, s. 93–100)

Loppuraportissa kuvataan tavoitteiden täyttymistä jokaisen tavoitteen kohdalta erikseen. Palautteen ja mediaosumien perusteella taiteellisesti korkea taso on toteutunut ajankohtaisena ja monialaisena. Verkostojen ja osaamisen kasvattamisen osalta tavoitteiden arvioidaan täytyneen osittain. Moniarvoisen kulttuurin edistäminen toteutui osallistuneiden taitelijoiden moninaisuudessa sekä hankkeessa korostettujen saavutettavuuden ja esteettömyyden myötä. (*ibid*).

Tavoitteisiin pääsemisen lisäksi hankkeen vaikuttavuutta voidaan arvioida tunnusluvuin, joita niin ikään esitellään loppuraportissa. Hanke on esimerkiksi ollut kokonaisbudjetiltaan 580 501 euroa, siihen on osallistunut 15 yhteistyökumppania ja sen osana on järjestetty 12 esitystä. (*A I S T I T*-hankkeen loppuraportti s. 8)

A I S T I T-hankkeen onnistumiset vaikuttavuuden saralla

A I S T I T-hankkeessa on ollut myös muita merkittäviä onnistumisia vaikuttavuuden saralla, joista keskusteliin yhdessä instituuttien kanssa ryhmäkeskustelussa.

Onnistumisina pidettiin etenkin instituuttien välisten yhteistyömallien luomista ja kehittymistä, verkostojen kasvamista asemamaissa sekä Suomessa, projektin myötä saatua uskottavuutta kotimaassa ja kansainvälisesti, suomalaisen taiteen ja taitelijoiden kasvanutta näkyvyyttä ja projektin henkilöstön sekä taiteilijoiden työllistymistä.

Hankkeen yleisömäärä on ollut 37 745 henkeä viidessä eri maassa – eli laaja sekä määrällisesti että maantieteellisesti. Sisällöt ovat tavoittaneet sekä taiteen ammattilaisia että tavallisia ihmisiä. Yleisöpalautte *A I S T I T*-hankkeesta kertoo, että koronapandemian jälkeen taide-elämysten pariin palaaminen on tuntunut erityisen tärkeältä.

Lisäksi hankkeessa keskityttiin erityisesti saavutettavuuteen. Nykytaiteen tekeminen saavutettavaksi nähtiin yhteiskunnallisesti vaikuttavana tekona, joka mahdollisesti tuo taiteen pariin myös uusia yleisöjä. Hankkeessa toteutettiin esimerkiksi viittoma- ja kuvailutulkkauksia teoksista sekä viittomakielisiä opastuksia.

Nostaisin tästä sellasen asian, mikä usein jää, kun puhutaan rahasta tai kävijämääristä tai tavatuista vieraista, niin tässä [A I S T I T-hankkeessa] oli aika iso saavutettavuuskokonaisuus. Tehtiin paljon töitä sen eteen, että tää ohjelma olisi aidosti ja oikeasti sellaisten henkilöiden saavutettavissa, jotka ei yleensä pysty jostain fyysisestä tai muusta esteestä johtuen nykytaideohjelmaa kokemaan. Siihen panostettiin ja siihen oli rahoitusta. Se oli semmonen yhteiskunnallisesti merkittävä osuus, joka on kantanut jatkossakin, että verkostokin oppi paljon tämän myötä.
(Suomen Benelux-instituutti, ryhmähaastattelu)



*Kuva 4. Neljän instituutin yhteishanke A I S T I T / coming to our senses johdattaa aistituntemuksiin ja ruumiilliseen empatiaan. Hans Rosenströmin ja Kalle Nion ääni-
installaatio Weaving, Yearning Helsingin juhlatiimillä 2021. Kuva: Petri Summanen*

Hankkeen myötä kasvaneet verkostot

Hankkeen myötä esimerkiksi yhteydet paikallisiin kulttuuritoimijoihin kuten gallerioihin ja museoihin tiivistyivät.

Koko projektista kirjoitettiin kansainvälisesti ja saatiin hyvää sekä kansainvälistä että kansallista näkyvyyttä tosi näkyvästi korkeantason profiilin medioissa. Tietysti sisällöt oli myös huikeita, että meillä oli mielettämiä kansainvälisiä taiteilijoita mukana. Esimerkiksi täällä Pariisissa tän hankkeen myötä meillä on tiivistynyt yhteys ja verkostot neljään tosi merkittävään pariisilaiseen galleriaan tän hankkeen puitteissa. Ilman tätä hanketta näin ei olisi.

(Suomen Ranskan instituutti, ryhmähaastattelu)

Tiivistyneet välit ja yhteistyö sekä yhteistyöllä saavutettu luottamus voivat mahdollisesti johtaa myös jatkossa yhteistyöhön ja uusiin projekteihin, jotka tekevät suomalaista taidetta ja taitelijoita tunnetummaksi kansainvälisesti ja merkittävässä taide- ja kulttuuriorganisaatioissa. Instituuttien kokemus on, että verkottuminen merkittävään ja vaikutusvaltaiseen kulttuurialan toimijoiden joukkoon toteutui hyvin eikä se ilman hanketta olisi ollut mahdollista.

Taiteilijoiden näkyvyys ja työllistyminen

Hankkeen työllistämät taiteilijat ovat osaltaan verkottuneet hankkeen myötä, vaikka loppuraportissa tämän tavoitteen ei koetakaan täyttyneen täydessä mitassaan. Projektin vaikuttavuuden arviointi jatkuu edelleen, kun hankkeessa mukana olleet taiteilijat ja muut tahot saattavat sen myötä saada uusia kansainvälisiä tarjouksia.

A I S T I T-hanke työllisti 45 taiteilijaa vaikeana korona-aikana. Osa taiteilijoista on saanut lisäksi myös jatkoprojekteja hankkeen myötä.

Sitten on se taitelijoiden näkyvyys, työtilaisuudet, jotka nousivat jatkossa. Tällä hetkellä on vaikka Hans Rosenströmin näyttely täällä Lontoossa, tai hän on mukana isossa näyttelyssä, joka varmasti aika suoraan kytkeytyy siihen sen aikaisemman työn menestykseen.

(Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti, ryhmähaastattelu)

Hankkeen näkyvyys ja uskottavuus

Medianäkyvyyttä hanke on saanut kansainvälisissä ja kansallisissa lehdissä. Medianäkyvyyden vaikuttavuus on tuonut hankkeelle lisää yleisöä sekä tehnyt instituutteja uskottavammiksi toimijoiksi taiteen kentällä sekä kotimaassa että kansainvälisesti.

Myös korkean profiilin taiteilijat ja kuraattorit lisäsivät hankkeen vaikuttavuutta ja etenkin sen uskottavuutta. Myös instituuttien uskottavuus on noussut korkean taiteellisen tason myötä sekä verkottumisen myötä maineikkaiden taideinstituutioiden kanssa.

[Hankkeen vaikuttavuutta on] myöskin sellanen vahva laatuleima instituuttitekemiselle Berliinissä. Vaikka se KINDL [nykytaiteen keskus] on tosi prominentti [toimija] Berliinissä, niin se että se yhteistyö saatiin ja se meni niin hyvin ja se on jatkunut ja se poikii edelleen, niin se oli ehdottomasti semmonen laatuleima meidän tekemisestä, joka varmasti poikii tulevaisuudessakin vielä lisää.

(Suomen Saksan-instituutti, ryhmähaastattelu)

Uskottavuuden ja näkyvyyden nähdään vaikuttavan tulevaisuudessa yleisöihin, laadukkaisiin yhteistöihin sekä verkottumiseen ja sitä kautta myös suomalaisten taitelijoiden työllistymiseen kansainvälisesti instituuttien kautta.

Instituuttien tiivistynyt yhteistyö

Hankkeen vaikuttavuuteen liittyy keskeisesti myös instituuttien tekemä yhteistyö, jonka koettiin kasvattaneen hankkeen vaikuttavuutta. Yhteistyötä tekemällä hankkeen rahoituksen haku onnistui sujuvammin ja sen myötä koettiin, että merkittävä ulkopuolinen rahoitus projektille saatiin vahvistettua.

Yhteistyötä tiivistämällä ja yhteistyömalleja kokeilemalla instituuteissa koetaan, että yhä vaikuttavamman työn tekeminen on mahdollista tulevaisuudessa.

Ilman yhteistyötä koko projektia ei olisi. Yhdessä ideoitin ja haettiin rahoitusta. Silloin, kun haetaan yhdessä rahoitusta, niin se on sillä tavalla tehokkaampaa, ettei haeta pistemäisesti omiin pienempiin asioihin vaan tässäkin onnistuttiin yhdessä saamaan hyvä ulkopuolinen rahoitus ja se on aina edellytyksenä tällaisille hankkeille. Korona vaikutti siten että jouduttiinkin sitten olemaan hieman enemmän omissa maissa ja poteroissa, kun matkustaminen ja verkostoituminen ei onnistunut ihan niinku suunniteltiin, vaikka totta kai sitäkin tapahtui. Mut nään että se yhdessä tekeminen on kaiken idea ja juuri. Tää oli myös semmonen hanke, jossa opeteltiin tekemisen tapoja ja käytännön projektinhallintaa monissa maissa. Luotiin myös sellaisia yhteisiä projektihallinnallisia käytänteitä, jotka näkyy edelleen nyt, sekä suunnitelman alla olevissa hankkeissa. Ammennetaan edelleen sitä tietotaitoa vuodesta 2019 ihan tähän

päivään asti.

(Suomen Benelux-instituutti, ryhmähaastattelu)

A / S T / T-hankkeen kaltaisten mittavien hankkeiden vaikutukset mitataan vuosien päästä. Vaikutusten seuranta on tarpeen tehdä vielä pitkään hankkeen päättymisen jälkeen esimerkiksi osallistuneille taiteilijoille lähetettävänä kyselyinä. Pitkäaikaisessa vaikuttavuuden arvioinnissa haasteena on instituuttien henkilöstön vaihtuvuus, joka vaikuttaa jatkuvuuden varmistamiseen.

Case 2. Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus – opit vaikuttavuusraportista

[Vaikuttavuusraportin] tavoitteena on koota avainlukuja ja kvalitatiivisia tietoja siitä mitä täällä Hanasaarella on edellisen vuoden aikana tehty ja osoittaa käytännön esimerkein, minkälaista lisäarvoa toiminta on luonut. Me kerätään systemaattisesti esimerkiksi osallistujalukuja, minkä verran ihmisiä osallistuu ohjelmatoimintana, käy konferenssihotellissa vieraina, käy katsomassa näyttelyjä tai osallistuu meidän järjestämiin tilaisuuksiin muualla.

(Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus, haastattelu)

Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus on koonnut toiminnastaan tietoa vaikuttavuusraportin muotoon. Toiminnan yhteenveto ja tietojen kokoaminen yksiin kansiin toimii havainnollistavana esimerkkinä kulttuurikeskuksen toiminnasta sekä kulttuurikeskukselle että sen sidosryhmille.

Vaikuttavuusraportti esittelee toiminnan volyyymiä ja laajuutta sekä toimii konkreettisenä näyttönä aikaansaadusta työstä. Kulttuurikeskuksen henkilöstölle raportti toimii yhteishenkeä kohottavana koosteena – tätä saimme yhdessä aikaan. Lisäksi vaikuttavuusraportista koostetaan painotuote, joka toimii myös kumppaneille ja sidosryhmille viestimisenä siitä, mitä kulttuurikeskus tekee ja miten sen toiminta vaikuttaa.

Vaikuttavuusraportti tuo uskottavuutta toiminnalle ja toimii työkaluna instituutin merkityksellisyyden kommunikoinnissa. Konkreettiset esimerkit toiminnasta myös viestivät rahoittajille siitä, mitä rahoituksella voidaan saada aikaan.

Vaikuttavuusraportin koostaminen

Vaikuttavuusraportin koostaminen vaatii työtä ja aikaa eikä esimerkiksi tunnuslukujen kerääminen kävijämääristä, mediaosumista tai sosiaalisen median näkyvyydestä ole aina suoraviivaista tai selkeästi määriteltävissä.

Hanasaassa vaikuttavuusraportin koostamiseksi käytetään esimerkiksi seuraavia keinoja:

- Toteutetaan henkilöhaastatteluja sidosryhmien ja osallistujien kanssa
- Kerätään kommentteja ja sitaatteja tapahtumien ja tilaisuuksien osallistujilta
- Lähetetään tilaisuuksien jälkeen palautelomakkeita
- Mitataan lukuja – esimerkiksi kävijämääriä, medianäkyvyyttä (esimerkiksi mediaosumien avulla), sosiaalisen median tavoitavuutta, näyttelyiden ja tapahtumien määrää, yleisön tyytyväisyyttä ohjelmaan jne.
- Suurempien hankkeiden yhteydessä selvitetään kyselyin ja haastatteluin, onko hanke tai tapahtumaan osallistuminen inspiroinut jatkamaan yhteistyötä hankkeen parissa tutuksi tulleiden tahojen tai teemojen kanssa tai onko hanke synnyttänyt potentiaalisia uusia verkostoja tai kontakteja
- Suuremmissa hankkeissa myös vaikuttavuuden ulkopuolinen arviointi on tärkeää, sillä se toimii takeena sille, että arviointi on puolueetonta ja uskottavaa
- Entistä keskeisemmäksi osaksi vaikuttavuusraporttia tulee tulevaisuudessa nousemaan kestävyysraportointi ja se, miten kestävyysohjelma toteutuu organisaatiossa. Aiemmin kestävyiden kehitystä on seurattu ekokompassi-sertifikaatin avulla, mutta nyt tähän ollaan kehittämässä uusia keinoja.

Myös Hanasaassa nähdään, että vaikuttavuuden pitkäjänteinen seuraaminen on tärkeää. Vaikuttavuutta luovat pitkäkestoiset verkostot ja Hanasaari ylläpitää niitä esimerkiksi alumniverkostonsa avulla. Alumniverkosto mahdollistaa verkostojen kasvattamisen pitkäjänteisesti.



Kuva 5. Hanasaaren ruotsalais-suomalaisen kulttuurikeskuksen Hanalys 2021: Five perspectives on the climate change -seminaari. Kuvassa Suomen nykyinen ulkoministeri Pekka Haavisto ja Ruotsin entinen ulkoministeri Ann Linde. Kuva: Victor Andersson

Erityisen selkeä merkki toiminnan ja vaikuttavuuden onnistumisesta Hanasaaren kulttuurikeskukselle ovat hetket, kun tietoon tulee, että joku Hanasaaren tapahtumaan tai hankkeeseen osallistunut taho on sen myötä inspiroitunut luomaan sen myötä jotakin uutta tai solmimaan uusia kontakteja. Tämä tukee erityisesti Hanasaaren visiota olla malliesimerkki yhteistyön kahdelle maalle luomasta lisäarvosta. Lisäarvona nähdään etenkin ne yhteistyön synnyttävät jatkohankkeet, -keskustelut, -yhteistyöt ja -projektit, jotka ovat syntyneet Hanasaaren järjestämän ohjelman kautta.

Me pyritään mittaamaan lukuja, pyritään mittaamaan sitä, miten tyytyväisiä ihmiset on ohjelmaan mitä on järjestetty ja tuottiko tilaisuus johon osallistuit, suomalaisruotsalaiseen työhön lisäarvoa. Suurten panostusten osalta kysellään perään, onko osallistuminen verkosto-ohjelmaan saanut sinut tai yleensä saanut ottamaan seuraavan askeleen yhteistyössä. Olemme onnistuneet silloin kun joku on osallistunut meidän tapahtumaan ja inspiroitunut itse luomaan yhteistyöhankkeen tai yksinkertaisimmillaan tutustunut kollegaansa toisessa maassa tai oppimaan itse et, miten Ruotsissa on joku asia järjestetty.

(Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus, haastattelu)

Esimerkkinä Hanaholmen-aloite

Esimerkkinä vaikuttavuudesta vaikuttavuusraportissa on käsitelty muun muassa *Hanaholmen*-aloitetta, siviilivalmiusohjelmaa, joka on toteutettu pilottikurssina suomalaisten ja ruotsalaisten kriisivalmiusasiantuntijoiden kanssa.

Kriisivalmiusohjelman vaikuttavuutta kuvataan vaikuttavuusraportissa esimerkiksi sen välittömällä seurauksilla yhteisen kriisinhallintakyvyn vahvistumiseen. Esimerkiksi elintarvikehuollon osalta on jo aloitettu jatkotoimia, jotka pohjaavat ainakin osin *Hanaholmen*-aloitteen puitteissa tapahtuneeseen keskusteluun.

Jos ajatellaan, et useinhan Ruotsi on ollut inspiroimassa toimintaa Suomessa, tässä [Hanaholmen-aloitteen] tapauksessa on vähän päinvastoin. Meillä tää varautumis- ja siviilivalmiuspuoli on ollut vahvemmin resursoitu tähän asti kuin Ruotsissa, niin ollaan heitä inspiroitu luomaan tällanen asia, jossa saadaan elinkeinoelämä ja kansalaisyhteiskunta vahvemmin mukaan miettimään valmiusasioita, kun ne on siellä tähän asti olleet aika vahvasti viranomaisvetoisia eikä elinkeinoelämä on ollut niinkään mukana. Kun taas suomalaisessa huoltovarmuusmallissa elinkeinoelämällä on hyvinkin keskeinen rooli. Toinenkin asia, jota en voi sanoa onko se suoraan meidän aloitteen aikaansaama, mut juuri tuli uutinen siitä et Suomi ja Ruotsi on luomassa huoltovarmuusvarastointia Ruotsiin, niin meillä on ollut tän alan kohtaamisia Hanasaassa viime vuoden aikana, joista meille on viestitty et ne on ollut ensimmäinen kerta kun nämä toimijat on tavanneet toisensa. Uskaltais in ottaa esimerkiksi siitä, et ollaan inspiroimassa lähempää yhteistyötä maiden välille.
(Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus, haastattelu)

Case 3. Suomen Unkarin instituutti (FinnAgora) – opit yhteiskunnallisen keskustelun merkityksestä

Suomen Unkarin instituutti (FinnAgora) on yksi pienimmistä Suomen ulkomailla toimivista kulttuuri-instituuteista, mutta samalla instituutin toimintatarkoitus on laajalti määritelty. Perustamisasiakirjan mukaan FinnAgora toimii kulttuurin, taiteen ja tieteen keskuksena. Instituutin toiminta-alueet painottuvat kulloisenkin voimassa olevan strategian ja vuosittaisen toimintasuunnitelman perusteella. Painotuksien vaihtelusta huolimatta instituutin kantavana ajatuksena on toimia kohtauspaikkana ja mahdollistaa sidosryhmien tapaamiset yhteiskunnallisen keskustelun käymiseksi.

Yhteiskunnallisten teemojen käsittely

Yhteiskunnalliseen keskusteluun osallistuminen ja sen mahdollistaminen ei ole ollut FinnAgoralle erillinen uusi päätös, vaan yhteiskunnallisten teemojen käsittely on ollut vahva osa toiminta-ajatusta instituutin perustamisesta alkaen. Instituutti on lähtenyt kasvattamaan yhteiskunnallisiin teemoihin liittyvää toimintaansa taustayhteisöjen ja perustajasäätiöiden odotuksien seurauksena vuosina 2008–2009. Alkuvuosina yhteiskuntaan linkittyvien teemojen käsittelyn koettiin olevan helpompaa, sillä suomalaisia kumppaneita oli vaivatonta houkutella mukaan paneelikeskusteluihin ja muihin tapahtumiin. Tällä hetkellä muun muassa Unkarin poliittinen tilanne luo haasteita yhteiskunnallisten teemojen käsittelyyn. FinnAgoran toimintaympäristössä on tapahtunut merkittäviä muutoksia, mutta instituutti on pystynyt ylläpitämään dialogia sellaisistakin aiheista, joista Unkarissa on vaikea puhua.

Keinot yhteiskunnallisten teemojen käsittelyyn

FinnAgora käsittelee yhteiskunnallisia teemoja esimerkiksi seminaarien, paneelikeskustelujen, konferenssien, webinaarien ja yliopistoyhteistyön kautta. Viestinnällisiä keinoja yhteiskunnallisten teemojen käsittelyyn ovat muun muassa henkilöhaastattelut ja podcastit.

Instituutti tuo yhteiskunnallisia teemoja esille myös järjestämiensä kulttuuri- ja taidealan tapahtumien yhteydessä. Yhteiskunnallisten teemojen nähdään nousevan kulttuurin ja taiteen tapahtumissa esille luonnostaan, sillä kulttuuri ja taide eivät ole irrallisia yhteiskunnallisista teemoista. Instituutti haluaakin järjestää esimerkiksi keskustelutilaisuuksia kulttuuri- ja taidetapahtumien yhteyteen.

Yhteiskunnallinen keskustelu ja vaikuttavuus

FinnAgoran vaikuttavuuden nähdään perustuvan instituutin kykyyn luoda neutraali ja turvallinen tila avoimelle keskustelulle. Tilaisuuksissa FinnAgora haluaa tuoda useita erilaisia ääniä esille ja tätä kautta mahdollistaa yhteiskunnallisten teemojen rakentavaa ja monipuolista käsittelyä.

FinnAgoran vaikuttavuutta yhteiskunnallisten teemojen käsittelyssä edesauttaa instituutin pyrkimys tasavertaisuuteen. Instituutti välttää ylhäältä päin saarnaamista

ja tuo omalta osaltaan avoimesti ongelmallisia suomalaisia käytänteitä esille. Kaiken instituutin toiminnan on oltava FinnAgoran omien arvojen mukaista ja arvopohjaisen toiminnan koetaankin olevan tärkeä osa instituutin vaikuttavuutta.

FinnAgoran lähtökohtana on, että emme lähde poliittisia ongelmia sormella osoittelemaan, vaikka toki halutaan asioista käydä avointa keskustelua. Kaikki mitä itse teemme, teemme omien arvojemme mukaisesti, emme tee mitään, mikä sotisi niitä vastaan. Se mitä todella halutaan, mihin pyritään ja mihin toivotaan onnistumisen askeleita on avoimen keskustelun lisääminen.

(Suomen Unkarin instituutti, haastattelu)

Vaikuttavuuden mittaaminen

Vaikuttavuutta mitataan FinnAgorassa ensisijaisesti palautekyselyjen avulla. Tilaisuuksien jälkeen instituutti lähettää palautekyselyn niin tilaisuuden osanottajille kuin kumppaneille. FinnAgora näkee, että tulevaisuudessa mittaamista olisi mahdollista kehittää toteuttamalla laajempia kyselytutkimuksia tärkeimmille sidosryhmille esimerkiksi kahden tai kolmen vuoden sykleissä.

Kävijämäärät ovat instituutille yksi perinteinen vaikuttavuuden mittari.

Tulevaisuudessa instituutti saattaa mitata, miten yhden tapahtuman osanottajat ilmaisevat halukkuutensa osallistua jatkossa myös instituutin muihin tilaisuuksiin.

Myös pitkäaikaiset sidosryhmäsuhteet ovat tärkeä vaikuttavuuden mittari.

Esimerkiksi yhteistyökumppaneiden säännöllinen yhteydenpito instituuttiin on yksi oleellinen indikaattori, joka mittaa instituutin vaikuttavuutta.

FinnAgoran sisällä puhutaan paljon myös sisäisestä vaikuttavuudesta ja sen tärkeydestä. Sisäisen vaikuttavuuden mittaamiseksi pohditaan mittareita, joilla olisi mahdollista peilata instituutin järjestämiä tapahtumia sen omiin arvoihin.

Oppeja yhteiskunnallisten teemojen käsittelystä

Instituutin toiminnan vaikuttavuuden kannalta on tärkeää, että tapahtumiin saadaan mahdollisimman monipuolisesti esille eri näkemyksiä ja asiantuntijoita. Erilaisten näkemysten mukaan saaminen ei ole itsestäänselvyys, vaan instituuttien on huomioitava tämä proaktiivisesti toiminnassaan.

Yhteiskunnallisten teemojen käsittelyssä on tärkeää kiinnittää huomiota tasavertaisen ilmapiirin luomiseen. Kaikessa instituutin toiminnassa ja viestinnässä on huomioitava, ettei kohdemaan käytänteitä lähdetä kritisoimaan tai osoittelemaan sormella. Lisäksi on tärkeää tuoda myös suomalaiseen yhteiskuntaan liittyviä epäkohtia esille ja sitä kautta edistää avointa ja rehellistä viestintää yhteiskunnallisten teemojen käsittelyssä.

Kaikessa toiminnassa on kuitenkin huomioitava omien arvojen mukaan toimiminen. Vaikka instituutti ei syyllistä tai aktiivisesti puutu kohdemaan ongelmalliseksi kokemiinsa käytäntöihin, se ei myöskään anna käytänteille hyväksyntäänsä. Instituutin omat arvot, kuten yhdenvertaisuus ja tasa-arvo, ohjaavat toimintaa ensisijaisesti.

Johtopäätökset ja suositukset

Kulttuuri-instituuttien merkitys

Selvityksessä muutama instituutin johtaja totesi mielenkiintoisesti, että instituuttien merkitystä voidaan tuoda näkyväksi kuvittelemalla sitä, mitä ei olisi ilman instituutteja. Suomen kulttuuri-instituuteilla on laaja-alaista toimintaa, ja monet ovat toimineet pitkään tietyllä tavalla. Kuitenkin aineistossa nousi esiin instituuttien kokemus heihin kohdistuvasta tarpeiden ristiriidasta, joka syntyy toimintaympäristön muutoksista ja sen vaikutuksista erityisesti ruohonjuuritasoon. Voi olla, että rahoittajien ja sidosryhmien tarpeet eroavat merkittävästi esimerkiksi taiteilijoiden tai yleisön toiveista instituuttia kohtaan. Tässä selvityksessä nousi niin ikään esiin, että osassa instituuteista on viime vuosina pyritty vahvistamaan instituutin roolia yhteiskunnallisena keskustelijana. Tämä kuvastaa myös instituuttien monipuolisuutta ja ketteryyttä tehdä uusia avauksia toimintaympäristön muutosten mukaisesti.

Miltonin suositus onkin, että instituutit hyödyntävät yhä ennakkoluulottomammin uusia mahdollisuuksia tehdä kiinnostavia avauksia, hyödyntäen laajaa paikallisen kulttuurikentän tuntemustaan, kuitenkin ydintehtäviään unohtamatta. Näin varmistetaan, että instituuttien toiminta pysyy ajankohtaisena, tai jopa askeleen edellä, instituuttien erityispiirrettä hyödyntäen: läsnäolo kohdemaassa ja sen syvällinen ymmärrys, yhdistettynä Suomen taide- ja kulttuurikentän tuntemukseen.

Kulttuurivienti on yksi esimerkki teemasta, jossa instituutit kokevat ristiriitaisia odotuksia eri suunnista. Markkinoiden muuttuessa ja koko taide- ja kulttuurialan kehittyessä yhä globaalimmaksi ovat myös kulttuuriviennin muodot ja tavat muutoksessa. Kulttuuri-instituutin roolin aktiivinen tarkastelu ja selkeyttäminen on tärkeää, jotta toiminta vastaa tarpeisiin.

Miltonin mielestä kulttuuriviennin määritelmän tarkennus olisi paitsi vaikuttavuuden mittaamisen, myös resurssien kohdentamisen kannalta keskeistä. Onko instituuttien tulkittava missioitaan ”vaihdon ja yhteistyön lisäämistä”, ”Suomen kulttuurin tuntemuksen” lisäämistä, ”kulttuurisuhteiden edistämistä”, ja ”vuorovaikutuksen lisäämistä” (lainattu kulttuuri-instituuttien missioista) ensisijaisesti kulttuuriviennin vai esimerkiksi suomalaisen luovan työn ja tuotannon kansainvälisen vaihdon sekä

kulttuurien välisen vuoropuhelun edistämisen näkökulmasta? Instituutit itse puhuvat kulttuuriviennin sijaan mieluummin dialogisuudesta, ja nimenomaan kansainvälisen dialogin luomisesta, sillä monessa kohdemaassa instituuteilla on laajasti kansainvälistä yleisöä paikallisen yleisön lisäksi.

Miten vaikuttavuutta mitataan

Kun kysytään vaikutuksista ja instituuttien vaikuttavuudesta instituuteilta itseltään, moni vastaa kuvailemalla tapahtumien määrää, kävijämääriä, vuosittaisten hankkeiden määrää tai viestintäkanavia. Tällä hetkellä helpoin tapa tarkastella vaikuttavuutta, n tai tuloksellisuutta, onkin määrällisen tiedon kautta, sillä kaikilla instituuteilla on jonkinlaisia tilastoja toiminnastaan. Se, mitä seurataan, vaihtelee hieman sen mukaan, millaista toimintaa instituutilla on, ja mitä on sen kannalta tärkeää mitata.

Edellä mainittujen asioiden lisäksi instituutit tuovat vaikuttavuudesta puhuttaessa esiin myös verkostot ja varainhankinnan, mutta lähemmin tarkasteltuna suhteiden luominen ja varainkeruu lienevät kuitenkin keinoja jonkin toiminnallisen tavoitteen saavuttamiseen, ei niinkään vaikuttavuutta itsessään. Milttonin mielestä verkostot ja varainhankinta eivät siis itsessään ole riittäviä vaikuttavuuden mittareita. Instituutit itse kokevat, että he pystyvät rajallisilla resursseilla hyvinkin vaikuttavaan toimintaan. Kyselyvastauksissa nousee esiin ajatuksia varainhankinnasta, mutta lähinnä tyydytään toteamaan, mistä lähteistä rahoitusta on saatu. Kyselyssä annetut esimerkit varainhankinnan vaikuttavuudesta liittyvät perinteiseen säätiörahoitukseen ja omarahoitusosuuden osalta uudempiin tapoihin, kuten yritysyhteistyöhön. Ulkopuolisen rahoituksen hakeminen on jatkuvaa, ja se sitoo myös resursseja. Varainhankinta ja verkostot liittyvät oleellisesti toisiinsa, ja se rasittaa instituuttien mielestä liikaa niiden rajallisia henkilöstöresursseja.

Miltton pitää silti määrällisen tiedon keräämistä tärkeänä, sillä numeroiden avulla voidaan tarkastella esimerkiksi vuosittaisia muutoksia, ja vaikkapa arvioida tietyn hankkeen tavoittamaa yleisömäärää. Sen ymmärtäminen, millaisia vaikutuksia tavoittamisella on, on kuitenkin haastavampaa.

Vaikutusten arviointiin liittyvä suurin haaste onkin Milttonin mielestä se, että instituuttien työn vaikutukset näkyvät usein vasta jonkin ajan päästä. Lisäksi nämä vaikutukset ovat usein laadullisia, eikä niitä ole helppo mitata tai arvioida, esimerkiksi ihmisten hyvinvointiin tai yhteiskunnallisiin vaikutuksiin liittyen. Jos puhutaan esimerkiksi kulttuurin tuomasta hyvinvoinnista yksilöille, on haastava tunnistaa, mistä yksittäisistä toimista on kyse. Siksi instituuttien toiminnan vaikutuksia tulisikin tarkastella myös osana yhteiskuntaa ja kulttuurin kenttää laajemmin.

Yhteisiä suuntaviivoja arviointiin

Täysin turhanpäivästä, että joudutaan aina keksimään pyörä uudestaan. Aina joudutaan hankkeissa miettimään uusiksi miten mitataan. Toivottavasti tää hanke herättää päättäjiä, että kentältä tulee tarve saada yhteistä mittaristoa. Ei ole reilua, että pieniä toimijoita velvoitetaan tähän aina erikseen.

(Anonyymi, haastattelu)

Instituutit toivovat, että vaikuttavuutta mitattaisiin systemaattisesti ja pitkäjänteisesti, jokaisen instituutin omat tavoitteet ja toimintaympäristö huomioiden. Mittaaminen tulisi toteuttaa sellaisten yhtenäisten suuntaviivojen avulla, jotka tukisivat kaikkien instituuttien kehittymistä ja vaikuttavuuden vahvistamista.

Koska monet instituutit ovat melko pieniä toimijoita, erilaisiin uusiin raportointiin ja arvioinnin velvollisuuksiin suhtaudutaan kriittisesti, peläten kuormitusta. Ylipäättään Milttonin mielestä aineistosta kuitenkin välittyy instituuttien jaettu tarve ja kiinnostus vaikuttavuuden arvioinnin kehittämiseksi.

Yksi tapa lähestyä vaikuttavuuden arviointia on verrata vaikutuksia asetettuihin tavoitteisiin ja esimerkiksi instituutin strategiaan. Milttonin näkemyksen mukaan tavoiteperusteinen vaikuttavuusarviointi voikin olla hyvä malli, jolla varmistetaan, että mittarit tukevat tavoitteisiin pääsemistä. Arvioinnin tarkastelu tavoitteiden kautta antaa myös liikkumatilaa asettaa mittarit instituuttien erilaisuus huomioiden.

Kun puhutaan vaikuttavuuden mittaamisesta tai vaikutusten arvioinnista, on hyvä muistaa, että sitä saadaan mitä mitataan. Jos jostakin asiasta tehdään merkityksellinen asettamalla sille mittari, siihen myös panostetaan, jotta tavoitteeseen päästäisiin. Tämä voi olla pois muusta toiminnasta. Siksi on tärkeää

kriittisesti arvioida, mitkä ovat ne asiat, joita halutaan tulevaisuudessa nähdä instituuttien yhä enemmän tekevän, ja mihin panostavan.

Vaikuttavuuden kannalta keskeistä on 1) selkeä ymmärrys oman organisaation tehtävästä ja tavoitteista, 2) suunnitelmallisuus resurssien käytöstä tehtävän ja tavoitteiden kannalta keskeisten toimenpiteiden tuottamiseen, 3) toiminnan tehokkuus ja laatu suhteessa tavoitteisiin. Instituutteja ylläpitävien säätiöiden säännöt, strategiat ja toimintasuunnitelmat ovat keskeisessä osassa vaikuttavuuden arvioinnin kehittämisessä, sillä niiden pohjalta voidaan muodostaa tavoitteita, joihin mittarit asetetaan. Kysymys ei ole pelkästään numeerisiin tavoitteisiin pääsemisestä konkreettisten tekojen kautta, vaan siitä, millaista tavoitteisiin kytkeytyvää vaikutusta ja muutosta toiminta on saanut aikaan. Milttonin mielestä instituuttien ja niitä ylläpitävien säätiöiden tulisi selkeyttää tavoitteiden strategista asettamista, jotta resurssit voidaan kohdentaa tehokkaasti. Prosesseja, esimerkiksi verkostoihin ja viestintään liittyen, tulisi kehittää siten, että ne tukevat koko instituutin tunnettuuden ja vaikutusten kehitystä, riippumatta henkilökunnan vaihtuvuudesta.

Selvityksessä tunnistettuja aihioita mittareiksi

Selvityksessä tuli Milttonin mielestä esiin muutamia aihioita, joita instituutit ja Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit ry (SKTI ry) voisivat hyödyntää vaikuttavuuden arvioinnin kehittämisessä. Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM) voisi toisaalta pohtia samoja aihioita rahoituksen strategisesta näkökulmasta. Ensin olisi kuitenkin tärkeää luoda yhteinen strateginen linja sille, millaisia asioita halutaan instituuttien toiminnassa vahvistaa, ennen kuin niille asetetaan mittareita, jotka suuntaavat huomion näiden asioiden kehittämiseen. Jokaisen mittarin kohdalla on myös tarpeen määrittää, kuinka usein kyseistä asiaa on hyvä arvioida.

SKTI ry ja instituutit yhdessä

Sidosryhmiltä saadun palautteen kerääminen koettiin mielekkäänä, joten palautetta voisi Milttonin mielestä kerätä vielä nykyistäkin systemaattisemmin ja hyödyntää tehokkaammin. Jos palautteen ympärille kehitetään mittaristoa, on mietittävä, miten yhteistyökumppanuuksien laatua arvioidaan paikallisesti ja vertaillaan – onko esimerkiksi suhde paikalliseen kulttuuriministeriöön tai merkittävään museoon aina

arvokkaampi kuin suhde ruohonjuuritason elokuvafestivaaliin? Entä miten arvo todennetaan? Ruohonjuuritason kohtaamisille annetaan instituuteissa paljon arvoa, joten Miltton suosittaa, että kohtaamisten laatu otetaan huomioon, vaikka esimerkiksi yhteistyökumppanina olevan suuren museon kautta voitaisiinkin tavoittaa laajempi yleisö. Milttonin mielestä myös taiteilijoille suunnatun residenssiohjelman palautetta voidaan kytkeä vaikutusten arviointiin: Millaista palautetta taiteilijat antavat residensseistä ja mikä on heidän kokemuksensa residenssin vaikuttavuudesta? Missä onnistutaan ja missä asioissa voisi parantaa?

Yhteistyökumppanien käsitystä instituuttien vaikuttavuudesta voikin olla tarkoituksenmukaista selvittää muun muassa siitä näkökulmasta, keitä halutaan jatkossa palvella, keitä tavoittaa ja keiden tarpeita täytyy kuulla, jotta vaikuttavuudessa onnistutaan. Esimerkiksi instituutin taustasäätiötä perustamassa olleet organisaatiot tai instituutin tapahtumien kävijöillä voi olla eriäviä näkemyksiä vaikuttavuudesta.

Instituutit kokevat, että heidän tekemänsä pitkäjänteinen työ näkyy Suomen maakuvassa – Suomea käytetään kansainvälisesti esimerkkinä, ja suomalaisista taiteilijoista ja heidän tekemisestään kiinnostutaan. Milttonista olisi suositeltavaa, että erilaisia mediaseurannan mittareita rakennettaisiin tukemaan sitä, että Suomen näkyminen kansainvälisessä mediassa voitaisiin huomioida nykyistä paremmin vaikuttavuuden arvioinnin välineenä.

Verkostojen merkitystä ja vaikuttavuutta voi olla ylipäättään vaikea mitata, mutta niihin olisi tärkeää löytää tunnuslukuja tueksi. Eräs instituutti ehdottaa, että yhtenä lukuna voitaisiin seurata sitä, kuinka monta vaikuttajaa tavataan vuoden aikana. Sen lisäksi voitaisiin seurata esimerkiksi residenssissä vierailneiden taiteilijoiden kysyntää kohdemaassa residenssin jälkeen. Kasvaneeseen kysyntään ja tunnettuuteen tarvitaan monia eri yhteyksiä, paljon työtä ja sattumiakin, eikä kaikkia muuttujia voida suoraan liittää instituutin toimintaan. Mutta kysynnän ja tunnettuuden kasvu ovat kuitenkin indikaattoreita siitä, että jotakin on tehty hyvin.

Milttonin näkemyksen mukaan myös instituutin sisäisiä roolituksia ja työnjakoa voi olla tarpeen miettiä. Jos esimerkiksi viestintä on vaihtuvien työntekijöiden varassa, etenkin pitkäjänteinen viestintä on vaikeaa. Tarpeet rekrytoinneille tulee tunnistaa:

esimerkiksi eräs instituutti mainitsee, että koska tiedotus kytkeytyy kaikkeen instituutin toimintaan, olisi instituutilla tarve vakituiselle viestinnästä vastaavalle asiantuntijalle. Tämän merkitys vaikuttavuudelle voisi olla erittäin suuri.

Opetus- ja kulttuuriministeriö

Milttonin mielestä OKM voisi instituuttien pääasiallisena rahoittajana pohtia tarkemmin toiminta-avustuksen hakuehtoja. Niin OKM:n toiminta-avustuksen kuin säätiöiden ja rahastojen hankerahoituksen lyhyt rahoitus sykli on Milttonin arvion mukaan ristiriidassa instituuttien toiminnan pitkäjänteisyyden kanssa.

Rahoituksen hakeminen ja resurssien vähyys nähdään jatkuvina haasteina kulttuuri-instituuteissa. Siksi rahoitusmalleja voisi olla mielekästä kehittää suuntaan, joka olisi hakijoille kevyempi. Mittaaminen ja arviointi kytkeytyvät myös raportointiin. Tämä voi olla merkittävä panostus instituuttien rajallisista resursseista, joten raportoinnista on syytä tehdä mahdollisimman selkeää. Tässäkin auttavat instituuttien yhteiset toimintamallit, jotka voivat olla yhtenäiset myös rahoittajalle päin.

Aineistossa tuli esiin myös ajatus kulttuuri-instituuttien toiminnan kohdentamisesta agentuurityyppisen toiminnan suuntaan. Tämän ajateltiin tavallaan jo toteutuvan, jos sillä tarkoitetaan sitä, että tarjotaan taiteilijalle tai kulttuuritoimijalle kaikki mahdollinen tuki ja verkostot kohdemaassa. Kyse on näkökulman muutoksesta, siitä, keskitytäänkö vahvemmin yhden taiteilijan mahdollisuuksiin vai onko yleinen suomalaisen kulttuurin ja taiteen edistäminen lähempänä sitä, mitä kulttuuri-instituuteilta toivotaan. Vaikka vain muutama instituutti puhui aiheesta suoraan käyttäen agentuuri-termiä, aineiston kokonaisuuden perusteella Miltton suosittaa, että instituutit pyrkisivät jatkossakin tukemaan suomalaisten kulttuuritoimijoiden onnistumista kaikin tavoin. Resurssien keskittäminen tällä tavalla takaa taiteilijoille pitkäaikaisen yhteyden alueelle ja sen toimijoihin, ja palvelee myös instituutin kohderyhmien tarpeita pitkällä aikavälillä.

Selvityksen perusteella voidaan Milttonin mielestä tunnistaa, että instituuttien rooli on murroksessa ja että instituuttien kohderyhmänä voidaan ajatella olevan sekä Suomi, suomalaiset taiteilijat ja suomalainen yleisö että kohdemaan kulttuuritoimijat, taiteilijat ja yleisö laajemmin. Miltton esittää, että tätä murrosta tukemaan tulisi

rahoitusmallia kehittää esimerkiksi siihen suuntaan, että instituutin vuosittaisesta toiminnasta pieni osa omistetaan jatkossa uusien taidemuotojen ja -ohjelmien tai taiteilijoiden tukemiseen yhteistöiden muodossa. Näin voidaan tehdä näkyväksi OKM:n halua tukea murroksessa.

Lähteet

Selvityksen lähteenä on käytetty kulttuuri-instituuteille ja säätiöille toteutettua kyselyä, yksilö- ja ryhmähaastatteluja sekä tausta-aineistoja, joita käsitellään erillisessä liitteessä. Lähteiden yhteydessä olevat linkit on haettu 13.4.2023.

Lisäksi selvityksen lähteenä on käytetty seuraavia kirjallisia lähteitä:

A I S T I T / coming to our senses -loppuraportti. Suomen Benelux-instituutti, Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti, Suomen Ranskan instituutti & Suomen Saksan-instituutti. aistit-senses.com/wp-content/uploads/2022/04/A-I-S-T-I-T_-_coming-to-our-senses-loppuraportti.pdf

Hanasaaren ruotsalais-suomalaisen kulttuurikeskuksen vaikuttavuusraportti 2021. www.hanaholmen.fi/wp-content/uploads/2023/03/Hanaholmen_Effektrapport_2021_FINSKA_digi_060422.pdf

Kontkanen R. & R. Mitchell & P. Saukkonen: Vientiä, vaihtoa, vaikuttavuutta. Selvitys kulttuuri- ja tiedeinstituuttien merkityksestä Suomelle. Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore 2012. www.cupore.fi/fi/julkaisut/cuporen-julkaisut/riina-kontkanen-pasi-saukkonen-ja-ritva-mitchell-vientia-vaihtoa-vaikuttavuutta

Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripolitiikan strategia 2025. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2017:20. urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-466-5

Opetus- ja kulttuuriministeriön nettisivut. ”Yleisavustukset Suomen kulttuuri-instituuttien toimintaan”. okm.fi/-/kulttuuri-instituutit

Saukkonen P. & R. Kontkanen & K. Raittila: Harjoittelijat Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituuteissa ja Svenska kulturfondenin harjoittelupaikoissa (2014–2015). Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore 2015. Selvityksestä on laadittu julkaisu nimellä ”Korvaamaton voimavara ja tärkeä vaihe elämässä. Harjoittelu ulkomailla harjoittelupaikan ja harjoittelijan silmin.” Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit ry. Hämeen Kirjapaino Oy, Tampere, 2015. skti.app.box.com/s/ej99k93ovrwupzf4izuolpnh51ck1fai

Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit ry:n nettisivut. www.instituutit.fi/

Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituuttien verkkosivut:

Suomen Unkarin instituutti (FinnAgora) www.finnagora.hu

Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti (FINNO) www.finno.no

Suomen Benelux-instituutti www.finncult.be

Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti www.fininst.uk

Suomen Madridin-instituutti www.madrid.fi

Suomen New Yorkin kulttuuri-instituutti www.fciny.org

Suomen Ranskan instituutti www.institut-finlandais.fr/

Suomen Saksan-instituutti finnland-institut.de

Suomen Tanskan kulttuuri-instituutti www.finin.dk

Suomen Tukholman-instituutti www.finlandsinstitutet.se

Suomen Viron-instituutti www.finst.ee

Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus www.hanaholmen.fi

Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituuttien talouskysely (2021)

Liitteet

Liite 1. Instituuttien esittelyt

Liite 2. Sammandrag på svenska

Liite 3. Abstract in English

Liite 4. Selvityksessä käytetyt tausta-aineistot

Liite 5. Selvityksessä käytetyt haastattelurungot

Liite 6. Selvityksessä käytetty kyselyrunko

Liite 1. Instituuttien esittelyt

Suomen Unkarin instituutti (FinnAgora)

Suomen Unkarin instituutin (FinnAgora) toimipaikka on Budapestissa Suomen suurlähetystön yhteydessä. Vuoden 2021 toimintakertomuksen mukaan instituutin tarkoituksena on edistää Suomen, suomalaisen kulttuurin, tieteellisen tutkimuksen ja elinkeinoelämän tunnettuutta ja näkyvyyttä Unkarissa ja sen lähialueilla.

FinnAgora on uudistanut strategiansa vuosille 2023–2027 ja visionaan on olla innostava, monipuolinen ja arvostettu suomalais-unkarilainen kohtaamispaikka. Uudet strategiset painopisteet ovat suomalais-unkarilaisen yhteistyön monipuolistaminen ja laajentaminen, kansalaisyhteiskunnan edistäminen, kulttuurin, tieteen ja talouden innovaatioiden tukeminen, yhteistyön lisääminen ja työyhteisön kehittäminen.

Vuoden 2023 toimintasuunnitelmassaan FinnAgora nostaa tulevan vuoden pääteemoiksi kaupunkien ja yliopistojen kanssa toteuttavat yhteishankkeet, Finnovation-seminaarit käsitellen mm. naisten roolia työelämässä, nuorille suunnattuja tapahtumia kestävästä arjesta ja ympäristöahdistuksen hillitsemisestä sekä vähemmistökysemyksiä kuten romani-identiteettiä ja sateenkaariperheitä käsittelevät seminaarit.

[Olemme parhaiten onnistuneet] Uusien kohderyhmien tavoittamisessa viestinnän ja suurelle yleisölle tarkoitettujen tapahtumien kautta. Erityisryhmien tavoittaminen on myös onnistunut heille järjestettyjen tilaisuuksien kautta. (...) Uusia kohderyhmiä on tavoitettu monipuolistamalla toimintaa.

(Suomen Unkarin instituutti, kysely)

Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti (FINNO)

Vuoden 2021 toimintakertomuksen mukaan Suomalais-norjalaisella kulttuuri-instituutilla (FINNO) on kaksi vakituista työntekijää. Instituutin toimipaikka on Osllossa, mutta toiminta-alue kattaa koko Norjan. Instituutin toiminta painottuu sekä yhteyksien luomiseen että ohjelmatoimintaan eri taiteenaloilla norjalaisten ja suomalaisten kumppanien kanssa.

Tehtävänä on edistää Suomen ja Norjan välistä kulttuurivaihtoa ja vahvistaa kulttuurialan ammattilaisten yhteistyötä, vuoropuhelua ja liikkuvuutta. Toimitaan yhteyksien luojana ja siltojen rakentajana kulttuurialan toimijoiden välillä.
(Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti, haastattelu)

Vuoden 2021 päätapahtumat olivat suomalaisten ja norjalaisten taiteilijoiden poikkitaiteellinen *Movements*-esitys Oslon oopperatalossa sekä Oslon innovaatioviikolla järjestetty kestävästä rakentamisesta ja arkkitehtuuria käsittelevä webinaari.

Suomalais-norjalaisen kulttuuri-instituutin (FINNO) fokuksessa on uuden strategian myötä etenkin pohjoiset alueet: Pohjois-Norja, Pohjois-Suomi ja Saamenmaan alue. Strategian (2022–2024) mukaan myös resurssien suuntaaminen kohti pitkäjänteistä toimintaa ja yhteistyömuotoja sekä suomalaisten taiteilijoiden ja kulttuuritoimijoiden pidempiaikaista työskentelyä Norjassa on instituutille keskeistä.

Kumppanuuksien luominen ja ylläpitäminen ja taiteilijoiden ja kulttuuritoimijoiden työllistäminen. Nämä ovat instituutin tärkeää perustoimintaa, johon panostetaan. Pitkäaikaisten suhteiden ja kumppanuuksien avulla instituutilla on hyvät edellytykset onnistua näissä. Pyrkimyksenä on ollut myös entistä enemmän osallistua yhteiskunnalliseen keskusteluun. Esim. Helsinki Design Weeklyn kanssa tehdyn mediatyöyhteistyön kautta on nostettu esiin naapurimaan ajankohtaisia keskusteluja ja yhteiskunnallista tilaa mm. yhdenvertaisuuden ja monimuotoisuuden näkökulmasta ja tehty tunnetummaksi naapurimaan arkkitehtuurihankkeita.
(Suomalais-norjalainen kulttuuri-instituutti, kysely)

Instituuttiverkoston yhdenvertaisuusryhmään ja yhteisiin hankkeisiin osallistuminen on edistänyt instituutin ohjelmatyötä ja kumppanuuksia moninaisuuden ja yhdenvertaisuuden näkökulmasta.

Suomen Benelux-instituutti

Suomen Benelux-instituutin toiminta-alueita ovat Belgia, Alankomaat, Luxemburg ja Suomi. Instituutin painopisteenä vuosina 2022–2024 ovat taiteenaloista nykytaide ja performanssitaide. Lisäksi instituutilla on yhteiskunnallinen ohjelma, joka nivoutuu osaksi taideohjelmaa. Instituutilla on vuokratilat Brysselissä ja vakituiseen tiimiin

kuuluu kaksi kokopäivästä työntekijää, kaksi puolipäiväistä työntekijää ja kaksi harjoittelijaa.

Vuodelle 2023 laaditun toimintasuunnitelman mukaan instituutin tehtävänä on toimia osana Suomen kansainvälistä kulttuurivientiä ja -vaihtoa sekä luoda ja ylläpitää yhteyksiä toiminta-alueensa kulttuurialan ammattilaisille. Vuoden 2021 vuosikertomuksen mukaan keskeinen toimintatapa on luoda verkostoja, joiden myötä voi syntyä uusia hankkeita, työtilaisuuksia ja näkyvyyttä kulttuuri- ja taideohjelmien ammattilaisille.

Instituutti on mahdollistanut työ- ja näkyvyyshmahdollisuuksia laajalle joukolle suomalaisia taiteilijoita Benelux-alueella sekä edistänyt kansainvälisten yhteistyöverkostojen ja -hankkeiden syntymistä. Lisäksi erityisesti instituuttien yhteistyöhankkeilla on voitu osallistua merkittävästi eurooppalaiseen / kansainväliseen yhteiskunnalliseen keskusteluun.

(Suomen Benelux-instituutti, kysely)

Myös Suomen Benelux-instituutti osallistui *A I S T I T / coming to our senses* – hankkeeseen taiteilija Kid Kokon tuotannolla *Katoaminen – Passio*, joka esitettiin Helsingin juhlatilaisuuksilla vuonna 2021. Samana vuonna muita hankkeita olivat muun muassa *Making the Market* ja GoCommission sekä kulttuuri-instituuttien yhteinen *TelepART*-liikkuvuusohjelma.

Vuonna 2023 instituutin ohjelmatoiminta keskittyy toimintasuunnitelman mukaan esitystaiteeseen, visuaalisiin taiteisiin, *Masculinities*-ohjelmakokonaisuuteen sekä saamelaiskysymyksiin.

Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti

Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti on budjetiltaan suurin instituuteista. Instituutin vakituiseen henkilöstöön kuuluu neljä henkilöä ja sillä on vuokratilat Lontoossa. Instituutilla on sekä taide- että yhteiskuntaohjelma, joita toteutetaan monitahoisten hankkeiden avulla. Instituutti on viime vuosina toiminut laajasti nykytaiteen, esittävien taiteiden ja nykykirjallisuuden parissa.

Vuoden 2020 toimintakertomuksessaan instituutti kertoo työskentelevänsä tutkijoiden, taiteilijoiden, asiantuntijoiden ja päättäjien kanssa sekä edistävänsä

sidosryhmiensä verkostoitumismahdollisuuksia. Instituutin visiona on vuoden 2022 toimintasuunnitelman mukaan olla kiinnostavin suomalaisen kulttuurin ja yhteiskunnan asiantuntija toiminta-alueellaan sekä olla tunnettu poikkitieteellisestä ja -taiteellisesta lähestymistavastaan.

Mahdollistamme edistyksellistä henkilökohtaista ja yhteiskunnallista muutosta taiteen ja kulttuurin avulla. Rikastutamme ja monipuolistamme yhteyksiä ja yhteistyötä suomalaisten, irlantilaisten ja brittiläisten kulttuuritoimijoiden välillä.
(Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti, kysely)

Vuoden 2022 toimintasuunnitelmassa instituutin ohjelman painopisteiksi nimetään mielenterveys ja hyvinvointi, osallisuus ja yhteisöllisyys, yhdenvertaisuus ja monimuotoisuus, kestävä kehitys sekä pohjoisuus. Päähankkeita samana vuonna ovat olleet instituuttiverkoston yhteishanke *Together Again 2.0*, *Sauna*-ohjelmakokonaisuus, *Luova ikääntyminen* -seminaari, sekä mielenterveyttä käsitellyt yhteistyö Galway Social Circuksen kanssa. Lisäksi Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti on osallistunut hankkeeseen *A I S T I T / coming to our senses*. Hankkeen toinen osa *Weaving, Yearning* järjestettiin Lontoossa ja sen toteuttivat ääniteoksena Kalle Nio ja Hans Rosenström.

Vuonna 2023 instituutti on koonnut *Theory of Change* -kehikkoa vaikuttavuuden arvioinnin työkaluksi.

Instituuttien tulisi itsenäisesti määritellä omat laadulliset sekä määrälliset mittarit, joiden tulee olla suhteessa instituutin strategiaan tavoitteisiin. Olemme viime vuoden lopulla käynnistäneet Theory of Change -prosessin, jonka avulla olemme tunnustaneet meille tärkeät työmme mitattavat tulokset sekä niiden kautta määrittyvän pidemmän aikavälin vaikuttavuuden. Theory of Change -kehikko tuottaa meille sekä numeeristen että laadullisten tulosten mittaamisen työkalut ja käytänteet.
(Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutti, kysely)

Suomen Madridin-instituutti

Suomen Madridin-instituutissa on neljä vakituista työntekijää. Vuoden 2021 toimintakertomuksen mukaan instituutin visiona on Suomen sekä espanjan- ja portugalinkielisen maailman yhteen saattaminen kulttuurin, taiteen, tieteen ja talouden kautta. Instituutin keskeisiä teemoja ovat arkkitehtuuri ja design, osallistavat

projektit sekä valokuva- ja yhteisötaide. Instituutin tärkeimpiä yhteistyökumppaneita ovat toiminta-alueen pääkaupunkien ja aluehallintojen kulttuuritoimijat, taidekeskukset sekä yliopistot.

Yritämme edistää tasa-arvoa ja tasavertaisuutta ihmisten ja sukupuolten kesken. Espanjassa erityisesti naisten tasa-arvo kiinnostaa, Latinalaisessa Amerikassa taas eri asiat eri maissa koulutuksesta mediataiteeseen. Koronan myötä maantieteellinen kattavuus ja saavutettavuus viestinnässä on parantunut (alueemme on instituuttien laajin, sillä asuu yli 700 miljoonaa ihmistä).

(Suomen Madridin-instituutti, kysely)

Vuoden 2021 toimintakertomuksessa instituutti kertoo vuoden päätapahtumien olleen yhteistyöhön panostaminen merkittävien paikallisten yhteistyökumppaneiden kanssa kuten *Concéntrico*-arkkitehtuurifestivaali Logroñossa ja *PHotoESPAÑA*-valokuvataiteen festivaali Madridissa.

Vuoden 2023 toimintasuunnitelmassa instituutti nimeää strategiansa keskeisiksi tavoitteiksi suomalaisen kulttuurin tuntemuksen kasvattaminen Iberian niemimaalla ja instituutin tunnettuuden lisääminen Suomessa kulttuuriviennin ja -vaihdon yhteistyömuotojen kehittämisen kautta.

Suomen New Yorkin kulttuuri-instituutti

Vuoden 2021 toimintakertomuksen mukaan Suomen New Yorkin kulttuuri-instituutilla on neljä vakituista työntekijää, jotka ovat työskennelleet etänä valtaosan vuodesta 2021 koronapandemian aiheuttamien kokoontumis- ja matkustusrajoitusten takia. Instituutin temaattinen painotus on visuaalisissa taiteissa sekä nykytaiteessa, designissa ja arkkitehtuurissa.

Kyselyssä instituutti määrittelee tärkeimmän tehtävänsä seuraavasti:

Instituutin tärkein tehtävä on toimia alustana, joka luo ja jakaa verkostoja ja hankkeita Suomen ja Yhdysvaltojen välillä. Olemme pitkälti verkostoituja, jolla on myös omaa laajaa tuotannollista toimintaa.

(Suomen New Yorkin kulttuuri-instituutti, kysely)

Vuoden 2021 toimintakertomuksessaan instituutti esittelee toimintansa fokukseksi kulttuurivaihdon sekä verkostojen rakentamisen visuaalisen taiteen ja suunnittelun aloilla. Vuoden aikana erityisesti uuden residenssiohjelman kehittäminen, varanhankintaohjelma sekä instituuttiverkoston yhteiset monimuotoisuushankkeet ja etenkin *Together Alone* -hankkeen jatkaminen olivat toiminnassa keskeisiä.

Toimintasuunnitelmassaan vuodelle 2023 instituutti nimeää tavoitteekseen pitkäaikaisen ja tavoitteellisen yhteistyön ja verkostojen synnyttämisen Yhdysvaltojen ja Suomen välille. Verkostojen kasvattaminen, korkealaatuinen taidesisältö ja viestintä ovat instituutin tavoitteina. Myös varanhankinta ja varainhankintaohjelma ovat instituutin keskeisiä painopistealueita.

Suomen Ranskan instituutti

Suomen Ranskan instituutti toimii omissa tiloissaan Pariisin keskustassa. Tilojen yhteydessä toimii instituutin ylläpitämä kulttuurikahvila Café Maa, elokuvateatteri sekä galleria. Vakituinen henkilöstö on kahvilan avaamisen myötä noussut 12 henkilöön.

Nykyisen strategiakauden, – joka jatkuu vuoteen 2024 – aikana omissa tiloissa panostetaan modernin ruokakulttuurin, muotoilun, taidekäsityön ja visuaalisten taiteiden esittelemiseen. Lisäksi meillä on yhteistyöhankkeita talon ulkopuolelle, niissä painopiste on nyky- ja tanssitaiteen aloilla.

(Suomen Ranskan instituutti, haastattelu)

Vuoden 2021 toimintakertomuksen mukaan Suomen Ranskan instituutti ”on itsenäinen ja monialainen kulttuuritoimija, joka esittelee ja edistää suomalaista kulttuuria, taidetta ja luovia aloja Ranskassa.” Lisäksi instituutin visiona on olla suomalaisen ja ranskalaisen kulttuurin kohtauspaikka.

Vuoden 2023 toimintasuunnitelmassaan instituutti nimeää arvoikseen vastuullisuuden, yhteistyön, näkemyksellisyyden ja laadun. Lisäksi strategiakauden (2022–2024) muiksi painopisteiksi nimetään ekologisuus, digitaalisuus ja tuottajaorganisaatio, jonka myötä instituutti toimii aktiivisesti mahdollistajan roolissa

Ohjelmatoiminta vuonna 2023 keskittyy näyttelyohjelmaan, ruokaohjelmaan Café Maan myötä, elokuvaohjelmaan, tanssi- ja nykyaideohjelmaan sekä instituuttien yhteishankkeisiin, joihin kuuluu mm. *TelepART*-liikkuvuusohjelma sekä *Together Again* -hanke.

Lisäksi Suomen Ranskan instituutti on osallistunut hankkeeseen *A I S T I T / coming to our senses*. Hankkeen ensimmäinen osa *When our eyes touch* toteutettiin Ranskassa ja se sisälsi ryhmänäyttelyn sekä Dafna Maimonin tilausteoksen, joka oli esillä instituutin tiloissa Pariisissa.

Suomen Saksan-instituutti

Suomen Saksan-instituutin toiminta-alueita ovat Saksa, Sveitsi ja Itävalta. Instituutilla on viisi vakituista työntekijää ja sillä on vuokratilat Berliinissä. Instituutti on kulttuuri- ja tiedeinstituutti, mutta toiminta painottuu kulttuuriin ja etenkin nykyaiteeseen.

Vuoden 2021 vuosikertomuksen mukaan instituutin tapahtumat liittyivät etenkin kuva-, performanssi-, tanssi-, musiikki- ja sirkustaiteeseen sekä kirjallisuuteen. Kuvataide, musiikki, esittävät taiteet ja nykysirkus ovat olleet viime vuosina aiempaa suuremmassa roolissa. Suomen Saksan-instituutti on koordinoinut neljän Suomen kulttuuri-instituutin yhteishanketta nimeltä *A I S T I T / coming to our senses*, joka sai alkunsa vuonna 2018 ja toteutui pääosin vuosina 2021–2022. Hankkeen kolmas osa *Resonant bodies* järjestettiin Berliinissä yhdessä KINDL-taidekeskuksen kanssa ja siihen lukeutui esimerkiksi tilausteos Terike Haapojalta.

[Parhaiten meiltä on onnistunut...] Suomalaisen ajankohtaisen kuvataiteen edistäminen, koska se on ollut viime vuosina selvänä fokuksena ja meillä on ollut siihen sopivaa henkilökuntaa ja olemme tehneet tällä alueella pari suurta yhteishanketta toisten kulttuuri-instituuttien kanssa, esim. "A I S T I T" ja "Together alone". (Suomen Saksan-instituutti, kysely)

Instituutin tehtävänä on vuoden 2023 toimintasuunnitelman mukaan ”edistää pitkäkestoista vuoropuhelua sekä yhteistyötä Suomen ja saksankielisen Euroopan kulttuurin, tieteen ja talouden toimijoiden välillä”.

Päähankkeita vuodelle 2023 ovat toimintasuunnitelman mukaan Sveitsissä toteutettavan kulttuuri-, taide- ja design-ohjelman kehittäminen, *Münsterland Festival* sekä kirjamessut.

Suomen Tanskan kulttuuri-instituutti

Suomen Tanskan kulttuuri-instituutti toimii Kööpenhaminassa ja sen vakituiseen henkilöstöön kuuluu kaksi henkilöä. Instituutilla ei ole omaa näyttely- tai esiintymistilaa vaan se toteuttaa kaikki projektinsa yhteistyössä paikallisten kumppaneiden kanssa.

Vuoden 2021 toimintakertomuksen mukaan instituutin temaattisia painopisteitä ovat nykytaide ja esittävä taide. Instituutin päätapahtumia olivat esimerkiksi kulttuuri-instituuttien yhteishanke *Together again* ja eurooppalaisen nykydraaman festivaali Kööpenhaminassa yhteistyössä Teater Grobin kanssa.

Instituutin strategiassa (2018–2022) on esitetty instituutin tavoite toimia luotettavana ja näkyvänä tahona, joka tuo esiin suomalaista taidetta ja kulttuuria Tanskan markkinoilla. Instituutti toimii esimerkiksi visuaalisten taiteiden, musiikin, näytelmäkirjallisuuden, teatterin ja muotoilun aloilla.

Olemme toimineet aktiivisesti kuvataiteen viennissä. Tanskan kansalliset kuvataidemarkkinat ovat erittäin vahvat. Ostovoima on suuri ja parhaimmat galleriat kiertävät kaikki suurimmat taidemessutapahtumat maailmassa. Olemme kyenneet nostamaan suomalaisen kuvataiteen myyntiä huomattavasti sekä kansallisilla että kansainvälisillä markkinoilla.

(Suomen Tanskan kulttuuri-instituutti, kysely)

Suomen Tukholman-instituutti

Suomen Tukholman-instituutilla on 17 vakituista työntekijää ja instituuttia ylläpitävä säätiö omistaa instituutin toimitilat Tukholman keskustassa. Pandemian myötä digitaalisuuden merkitys kasvoi huomattavasti instituutin toiminnassa. Verkossa järjestettyjen seminaarien, kirjailijatapaamisten, festivaalien ja näyttelyiden myötä instituutti sai lisää näkyvyyttä ja siitä tuli entistä merkittävämpi kulttuuritoimija Ruotsissa. Digitaalisten kielikurssien määrä on myös kasvanut nopeasti.

Instituutin toiminnan ydin on levittää tietoisuutta suomalaisesta kulttuuri- ja yhteiskuntaelämästä kirjallisuuden, elokuvien, musiikin ja teatterin kautta, edistää yhteistyötä ja vuoropuhelua maiden välillä sekä tukea suomen kieltä ja ruotsinsuomalaisten kulttuuria. 2021–2023 aikana erityisesti *Tur-Retur*-hankkeen edistäminen on toiminnan priorisoitu alue. Hankkeen tarkoituksena on helpottaa paluumuuttoa Ruotsista Suomeen.

Instituutin kirjastosta tuli vuonna 2021 kansallinen resurssikirjasto, jonka tehtävänä on tukea Ruotsin kirjastojen suomen kieleen liittyvää työtä. Vuonna 2022 instituutti sai myös tehtäväkseen levittää suomenkielistä ja ruotsinsuomalalaista kulttuuria koko Ruotsiin. Näiden tehtävien hoitamiseen instituutti sai Ruotsin valtiolta korvamerkityn rahoituksen. Summa oli vuonna 2022 kaikkiaan 6,9 miljoonaa kruunua (649 000 euroa) ja se vastaa suuruudeltaan Suomen valtion osuutta instituutin rahoituksessa. Liiketulot, vuokratulot, kurssimaksut ja elokuvamaksut, olivat myös noin 6 miljoonaa kruunua.

Strategian (2023–2025) mukaan instituutin pitkäaikaisena tavoitteena on välittää kielellistä, kulttuurillista ja yhteiskunnallista yhteisöä maiden välillä uusille ryhmille ja sukupolville syventämällä ja nykyaikaistamalla Suomi-kuvaa. Verkostojen kasvattaminen ja viestinnän kehittäminen uusien yleisöjen tavoittamiseksi on instituutille keskeistä. Lisäksi instituutin kehittämistyön painopisteet ovat kestävä kehitys, saavutettavuus ja moninaisuus.

Instituutti on vahvistanut läsnäoloaan ja näkyvyyttään koko Ruotsin alueella, kehittänyt digitaalista osaamistaan (pandemia nopeutti) ja lisännyt nuorten ja perheiden osuutta kohderyhmissä. Selkeänä tavoitteena on ollut Suomi-kuvan modernisointi ja Suomea kohtaan tunnetun mielenkiinnon kasvattaminen. Tähän liittyen instituutti on jo kolmannen kerran toteuttanut yhteistyökumppaniensa kanssa aihetta koskevan laajan kyselytutkimuksen.

(Suomen Tukholman-instituutti, kysely)

Suomen Viron-instituutti

Suomen Viron-instituutilla on neljä vakituista työntekijää sekä kaksi toimitilaa, jotka sijaitsevat Tallinnassa ja Tartossa. Toimintakertomuksen 2021 mukaan instituutin painotus on taiteen, tieteen, koulutuksen, yhteiskunnan ja kansalaisjärjestöjen

yhteistyön edistämisessä. Toimintasuunnitelman 2023 mukaan pääasiallisia tehtäviä ovat suomalaisvirolaisen kulttuuriyhteistyön edistäminen, yhteiskunnallisen vuoropuhelun vahvistaminen sekä suomen kielen aseman edistäminen Virossa.

Vuoden 2021 toimintakertomuksessa instituutti korostaa kulttuurin ja luovien alojen yhteistoiminnan kehittämistä sekä liikkuvuuden lisäämistä. Vuoden aikana erityisesti verkostotyö ja instituuttien yhteiset hankkeet ovat olleet keskeisiä, kuten *TelepART*-liikkuvuusohjelma.

Strategian (2021–2023) mukaan Suomen Viron-instituutin tavoitteita ovat suomen kielen aseman edistäminen, laaja-alainen kulttuuriyhteistyön kehittäminen sekä kulttuurillisen ja yhteiskunnallisen vuoropuhelun mahdollistaminen Suomen ja Viron välillä. Lisäksi instituutin pitkäaikaisena tavoitteena on vuoden 2023 toimintasuunnitelman mukaan Hanasaaren tapaan toimia kulttuurikeskuksena, joka sitoo talouden, politiikan ja kulttuurin saman katon alle.

[Instituutti on onnistunut parhaiten seuraavilla vaikuttavuuden osa-alueilla:] Suomen kielen opintojen ylläpito ja opiskelijoiden määrän kasvattaminen. Yhteiskunnallisen vuoropuhelun lisääminen ja osallistuminen ajankohtaiseen keskusteluun. Kulttuurivaihdon ylläpito (jopa korona-aikana) ja lisääminen. Onnistuminen on perustunut selkeään strategiaan, jossa perustehtävät on määritelty, ja vuosittaiset toimintasuunnitelmat noudattavat strategiaa.

(Suomen Viron-instituutti, kysely)

Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus

Hanasaaren ruotsalais-suomalaisella kulttuurikeskuksella on 63 työntekijää, joista 44 on vakituisia työntekijöitä. Hanasaareissa toimii kulttuurikeskuksen lisäksi ravintola ja kokoushotelli. Hanasaaren päämies on Suomalais-ruotsalainen kulttuurirahasto. Vuoden 2021 toimintakertomuksen mukaan Hanasaaren pääasiallisena tavoitteena on edistää ja kehittää Suomen ja Ruotsin välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä kaikilla yhteiskunnan alueilla. Vuoden 2021 vaikuttavuusraportin mukaan ”Hanasaaren visiona on olla kansainvälinen malliesimerkki yhteistyön kahdelle maalle luomasta lisäarvosta”.

Vuoden 2023 aikana kulttuurikeskus jatkaa toimintasuunnitelmansa mukaan vuonna 2022 lanseerattua *Hanaholmen kultur* -verkosto-ohjelmaa, joka on suunnattu kunnallisille kulttuurijohtajille Suomessa ja Ruotsissa. Ohjelman tavoitteena on lisätä osallistujien kompetenssia vaikuttaa kulttuuripolitiikkaan paikallisella tasolla. Lisäksi kulttuurikeskus on aloittanut yhteistyön pohjoismaisen ajatuspaja a/nordi/c:n kanssa, jonka tarkoituksena on edistää tietoon perustuvaa ja tulevaisuuteen suuntautuvaa kulttuuripolitiikan kehittämistä Pohjoismaissa.

Vuoden 2023 toimintasuunnitelmassaan kulttuurikeskus kertoo tulevan vuoden painopisteiden olevan Suomen ja Ruotsin uusi turvallisuuspoliittinen tilanne, turvallinen talous ja kestävä kehitys.

[Vaikuttavuuden osa-alue, jossa olemme onnistuneet parhaiten on...] Hanaholmen-aloite siviilivalmiutta koskevan yhteistyön edistämiseksi. Olemme kyenneet vastaamaan kysyntään, joka on syntynyt pandemian kokemuksista ja vahvistunut Venäjän hyökkäyksen myötä. Lukuisat yhteydenotot kummastakin maasta todistavat tämän. Olemme myös inspiroineet viranomaisia tiivistämään yhteistyötä.
(Hanasaaren ruotsalais-suomalainen kulttuurikeskus, kysely)

Pitkäaikaiseksi tavoitteekseen kulttuurikeskus nimeää vastuullisuustyön kehittämisen, jota varten se on laatinut pitkän aikavälin kehittämissuunnitelman 2020-luvulle.

Liite 2. Sammandrag på svenska

Vad skulle hända om det inte fanns några kulturinstitut?
En utredning om genomslag av Finlands kulturinstitut.

Utredningen har genomförts av Milton Oy på uppdrag av undervisnings- och kulturministeriet i Finland i januari–april 2023.

Mer information ges av

Viola Strandberg

Senior advisor, Milton Oy

viola.strandberg@milton.com

050 466 5198

Miltton Oy genomförde på uppdrag av undervisnings- och kulturministeriet en utredning om vilken effekt av verksamheten vid Finlands kulturinstitut utomlands och Hanaholmen – kulturcentrum för Sverige och Finland har. Utredningen genomfördes under januari–april 2023. Syftet med utredningen är att ge mer information och förståelse om kulturinstitutens verksamhet och genomslag samt att identifiera centrala aspekter av genomslaget och kritiska framgångsfaktorer. Utredningen baserar sig främst på en självbedömning av representanter för instituten. I utredningens resultat granskas utöver de omedelbara effekterna av kulturinstitutens verksamhet även långsiktiga och indirekta effekter samt ges förslag till åtgärder för fortsatt verksamhet, särskilt för utvecklandet av bedömningen av genomslag.

Flermetodsutredningen bestod av en kvantitativ och kvalitativ insamling av material samt en analys av materialet. Målgruppen var kulturinstitutens ledning och styrelseordförandena för de stiftelser som upprätthåller instituten. I undersökningens enkät del ombads de svarande att berätta vad de anser sitt instituts viktigaste uppgift vara: vid instituten anses att deras roll framför allt är att vara en mångsidig påverkare. Bakom detta ligger förmodligen synen på att kultur kan öka känslan av samhörighet, resiliens, säkerhet och stabilitet när verksamheten främjar både kulturell mångfald och förståelse mellan kulturer.

Särskilt stadgarna för de stiftelser som upprätthåller institut, men även undervisnings- och kulturministeriets finansieringsgrunder, styr institutens uppgift, verksamhet och därmed även hurdana effekter institut har. Stiftelsernas stadgar ger instituten frihet att välja olika verksamhets sätt och innehåll. Vid instituten upplever man att det är önskvärt att ha verksamhetsfrihet, men samtidigt leder detta också till en mångskiftande institutverksamhet och olika prioriteringar. Därför skiljer sig också målen och de viktigaste faktorerna i fråga om genomslag mellan instituten.

Instituten vill också vid behov vara beredda att förnyas och betjäna sitt verksamhetsområde både på nya sätt och med aktuella teman och prioriteringar. Smidighet anses vara en av kulturinstitutens styrkor.

Genomslagets många dimensioner

I utredningen granskades kulturinstitutens erfarenhet av sitt eget genomslag, både genom fördefinierade delområden inom genomslag och på ett mer öppet sätt. Enligt instituten är nätverk och interaktion, främjande av Finlandsbilden och kulturdialoger mellan länder samt som ett mer aktuellt delområde samhällelig påverkan de viktigaste aspekterna inom genomslag.

Nätverk och interaktion

Det anses att nätverk och samhällen hör till institutens viktigaste styrkor eftersom de bidrar till att andra mål uppnås, till exempel att konstnärer blir sysselsatta. Därför är kvaliteten på samarbetspartner och nätverk viktigare än deras antal. Interaktionen måste också vara varaktig och långsiktig för att viktiga framsteg ska kunna göras. Personifiering av nätverk, till exempel genom institutens direktörer, i kombination med korta perioder för direktörer, gör att interaktionen avbryts och nätverk försvinner.

Sysselsättning av konstnärer

Kulturinstitutens viktigaste uppgifter anses vara att stödja finländska konstnärer i internationaliseringen och att stärka deras sysselsättningsmöjligheter utomlands. Det anses att detta utöver att påverka karriärutvecklingen för enskilda konstnärer även har en betydande inverkan på internationaliseringen av den finländska konsten och kulturen på en allmän nivå.

Konstnårsresidensen är en central verksamhet vid många institut (åtminstone Finlands kulturinstitut i New York, Finlands institut i Frankrike, Finlands institut i Tyskland, Finlands kulturinstitut i Danmark och Finlands institut i Estland). Residensen anses vara till hjälp för konstnärernas sysselsättning på kulturområdet i mållandet. Konstnärer i residens har fått ökad synlighet för sina verk och värdefulla nätverk som bidrar till att få ytterligare projekt och möjligheter i mållandet. Residensets inverkan på konstnärens karriär och sysselsättning på målmarknaden kan ske med fördröjning, och det är inte alltid enkelt att fastställa hur residensets värde skapas för konstnären. Residensprogrammet möjliggör fysisk närvaro i

mållandet och byggandet av nätverk, som är viktigt med tanke på den fortsatta sysselsättningen av konstnärer.

Finlandsbilden och kulturexport

Konstnärernas sysselsättning har ett väsentligt samband med en mer omfattande uppfattning av exporten av finsk konst och kultur och Finlandsbilden inom kultur. I stället för kulturexport föredrar dock kulturinstituten att tala om upprätthållandet av en dialog och betonar också interkulturalitet i stället för "export". Institutens lokalkännedom såväl om kulturfältet i det land där de är belägna som om det finländska kulturlivet är en fördel som ger mervärde åt samarbetet mellan länderna.

Det aktiva byggandet av Finlandsbilden ligger i centrum för många kulturinstitut. Det upplevs att långsiktigt arbete kan ses i Finlandsbilden – Finland används internationellt som exempel, och finländska konstnärer och deras arbete väcker intresse.

Samhällsgenomslag

För många institut är samhällsgenomslag ett område för indirekt påverkan. Enligt undersökningar främjar kultur och konst människors välbefinnande och kan till exempel bidra till att förebygga utslagning. Instituterna anser också att kulturellt utbyte och kultur i sig är en fungerande säkerhetspolitik. Konst ökar välbefinnande och förenar människor över språk- och nationalitetsgränser, och det är till exempel möjligt att lindra lokala konflikter genom samhällskonst. Konst kan alltså också ha fredsfrämjande effekter. På det hela taget påverkar konst och kultur människorna och samhället positivt, men det är en utmaning att mäta detta.

Förutsättningar för genomslag: Anskaffning av medel, etablering av förbindelser och kommunikation

I diskussioner om genomslag lyfts betydelsen av anskaffning av medel, skapandet av förbindelser och nätverk samt kommunikation upp. Dessa utgör inte i sig genomslag, men de möjliggör genomförandet av inflytelserik verksamhet och är därmed förutsättningar för genomslag. Enligt enkäten spelar uttryckligen information och kommunikation en viktig roll i hur inflytelserik kulturinstitutens verksamhet är.

Beroende på institut närmar man sig frågan om tillräcklighet med hänsyn till dessa på olika sätt. Vissa upplever att det finns en brist på personal och kompetens vid det egna institutet vad gäller dessa, medan andra upplever att de har lyckats fokusera sig och rikta kommunikationen på ett lämpligt sätt.

Kortsiktigheten och ettårsmodellen för finansieringen, både vad gäller extern finansiering och undervisnings- och kulturministeriets finansiering, är inte förenliga med långsiktigheten i institutens verksamhet. Ansökan om finansiering och bristen på resurser ses som ständiga utmaningar.

De viktigaste hindren på väg mot genomslag

Enligt kulturinstituten hade deras genomslag utvecklats på nästan alla delområden under de senaste fem åren. Främjandet av samhällelig kunskap och dialog (enligt 81 % hade genomslaget utvecklats en aning eller väldigt mycket) och skapandet och upprätthållandet av samarbetspartnerskap (81 %) hade utvecklats mest. Dessutom var genomslaget vad gäller kommunikation till ett brett nätverk och nåendet av önskade målgrupper större än för fem år sedan (71 %). Dessutom begrundade instituten områden där det fortfarande finns utrymme för utveckling.

Utvecklingsobjekt fastställdes både inom verksamheten och inom olika kulturområden. Institut anses aldrig vara färdiga, eftersom förändringar i omvärlden kräver ständig utveckling.

För genomslag utförs mycket arbete vars konsekvenser inte genast blir synliga. Även om institut är bra på att utföra imponerande handlingar även med knappa resurser, är bristen på resurser (tid, pengar och personal) ett stort hinder för genomslag. En viktig utmaning vad gäller personal är dess ständiga omsättning och de kunskaper och nätverk som förloras till följd av omsättningen. Vid många institut har man på något sätt begränsat längden för direktörers perioder, och många erbjuder kortvariga praktikplatser för dem som är i början av sin karriär. Eventuell expertis kan vara kopplad till personer och inte till institutet, vilket leder till att kompetensen försvinner när personer byts ut.

En fördel med långa perioder för direktörer är en utmärkt kännedom av mållandets fält och kulturarv och integrering i den. Direktörernas åsikter är trovärdiga och av

vikt, eftersom de har förtjänat de övriga nätverksaktörernas förtroende. Till följd av detta är det enkelt för en långvarig direktör att presentera finländska konstnärer, andra yrkesutbildade i området och kompetens även i större utsträckning för viktiga instanser i det land där institutet är beläget, och att främja samarbetsmöjligheter med lokala aktörer.

Långa perioder för direktörer kräver dock förmåga att förhindra stelrande.

Direktörerna har ofta egna områden av expertis på basis av vilka de bildar nätverk i mållandet. Detta kan leda till en situation där institutets verksamhet på lång sikt är starkt inriktad på vissa prioriteringar.

Bedömning av genomslag

Till sin storlek är kulturinstitut små aktörer, även om det visserligen finns storleksskillnader mellan dem (år 2021 fanns det två anställda vid det personalmässigt minsta kulturinstitutet, Finlands kulturinstitut i Danmark, och vid det största, Hanaholmen – kulturcentrum för Sverige och Finland, 15 personer inom programverksamheten, medan personalen omfattar totalt 62 personer). Därför framhöll många institut att det inte är bra för var och en att separat tänka på genomslag och hur genomslaget mäts. Åtgärdernas påverkan går ofta i samma riktning och det är viktigt att hitta ett gemensamt verktyg som alla kan använda. Genom bedömningskriterier, samarbete och kunskapsdelning som är gemensamma för kulturinstituterna är det möjligt att lära av andras praxis, framgångar och misstag. När det talas om mätning av genomslag eller bedömning av effekter är det bra att komma ihåg att det som mäts stärks. Därför är det viktigt att kritiskt bedöma och tillsammans med instituten fundera över vilka frågor som man i framtiden vill se att instituten gör mer av och satsar på. Mätarna och målen ska också återspegla institutens egna värderingar, och instituten måste ges tillräckligt utrymme för att förverkliga sina egna mål.

Ett förhållningssätt vad gäller sig bedömning av genomslag är att jämföra effekterna med fastställda mål och till exempel institutets strategi. En målbaserad bedömning av genomslag kan vara en bra modell för att se till att mätarna stöder uppnåendet av målen och för att stödja balansen i sökandet efter användbara mätare. En

granskning av bedömningen med tanke på mål ger även utrymme för att fastställa mätare med hänsyn till institutens skillnader.

Utmaningar i mätning av kvalitativa effekter

Institutens genomslag är övergripande och långsiktig och dess effekter framträder ofta med ett dröjsmål. Därför är genomslaget inte nödvändigtvis genast märkbart. Genom att ställa frågan "vad skulle inte finnas utan institut" kan man synliggöra institutens verksamhet och genomslag. En enhetlig mätning av alla effekter är dock en utmaning. Särskilt de välfärdseffekter som konst och kultur medför för samhället är svåra att bedöma entydigt. Det är därför förståeligt att man i det praktiska arbetet har kommit fram till att mäta resultat främst genom numeriska variabler i stället för genomslag.

Instituten önskar att genomslaget ska bedömas systematiskt och långsiktigt, med beaktande av varje instituts egna mål, men ändå med hjälp av riktlinjer som är förenliga med alla kulturinstitut. Även sådana delområden av genomslag som anses vara svåra att mäta skulle kunna bedömas åtminstone för sig.

Övergripande upprepar materialet också en tanke om långsiktighet i verksamheten och att effekterna blir synliga med ett dröjsmål. En allmän utmaning är att verifiera ifall det finns en enstaka åtgärd, gärning eller händelse som har bidragit till uppnåendet av en större prestation senare. Institutens verksamhet bygger på ett långsiktigt arbete som även eftersträvar generationsövergripande effekter. Detta bör beaktas även vid bedömningen av effekterna.

Liite 3. Abstract in English

What if there were no cultural institutes?

A report on the impact of Finnish cultural institutes.

The report was prepared by Milton Oy, commissioned by the Ministry of Education and Culture of Finland, in January–April 2023.

Additional information:

Viola Strandberg

Senior Advisor, Milton Oy

viola.strandberg@milton.com

+358 (0)50 466 5198

Commissioned by the Ministry of Education and Culture of Finland, Milton Oy prepared a report on the impact of Finnish cultural institutes operating outside Finland and the Hanaholmen – the Swedish-Finnish Cultural Centre in January–March 2023. The purpose of this report is to provide additional information and understanding of the activities of cultural institutes and their impact, as well as to identify key areas of impact and critical success factors. The report is primarily based on self-evaluations by representatives of the institutes. Besides the direct impacts of the activities of the cultural institutes, the outcome of the report surveys long-term and indirect impacts and provides future action proposals, especially in order to develop the assessment of impact.

The mixed methods research report was comprised of the collection of quantitative and qualitative data and an analysis of the data. The target groups included the management of the cultural institutes and the chairs of the Boards of the foundations maintaining the institutes. The questionnaire part of the report asked the respondents to say what they considered the key task of their respective institutes: the institutes see their role above all as diverse influencers. Underlying this is probably the view that culture can nurture a sense of togetherness, resilience, safety and stability, as the activities both promote cultural diversity and understanding between cultures.

In particular the rules of the foundations maintaining the institutes, but also the funding bases of the Ministry of Education and Culture, guide the institutes' tasks, activities and thereby also their impacts. The rules of the foundations provide the institutes with liberties in choosing different operating methods and contents. The institutes feel that operational liberty is desirable, but it also leads to diversity in the activities of the institutes and different emphases. The goals and key impact factors therefore also differ between different institutes.

The institutes also want to be prepared to modernise and serve their fields of operations in new ways as well as with topical themes and emphases, if necessary. Actually, the agility of the institutes is considered to be among their strengths.

The many dimensions of impact

The report reviewed the cultural institutes' experience of their own impact, both through pre-defined areas of impact and in a more open-ended way. According to the institutes, the most important areas of impact include networks and interaction, promotion of the country brand and cultural dialogue between countries, and, as an emerging area, societal impact.

Networks and interaction

Networks and communities are considered to be among the key strengths of the institutes, because they support the achievement of the other goals, such as the employment of artists. Thus, the quality of partners and networks is more important than their quantity. The interaction also needs to be continuous and long-term so that material development can take place. The director of the institute, for example, becoming the personification of the networks, combined with short terms of service, causes outages in the interaction and loss of networks.

Employment of artists

The core tasks of cultural institutes are considered to include supporting Finnish artists in internationalisation and strengthening their employment opportunities abroad. In addition to the career development of individual artists, this is considered to have a significant impact on the internationalisation of Finnish arts and culture in general.

Artist residency programmes are a key part of operations for several institutes (at least the Finnish Cultural Institute in New York, Finnish Institute in France, Finnish Institute in Germany, Finnish Cultural Institute in Denmark, Finnish Institute in Estonia). Artists residencies are considered to assist artists in finding employment in the cultural field in the target country. Artists-in-residence have gained more visibility for their work and valuable networks that help to find further projects and opportunities in the target country. The impact of residency on an artist's career and employment in the target market can take place with a delay, and it is not always easy to quantify the value of the residency to the artist. A residency programme

facilitates physical presence in the target country and the establishment of networks, which is essential to the further employment of artists.

Country brand and culture export

Artists' employment is essentially linked to the bigger picture of exports of Finnish arts and culture and Finland's country brand in the field of culture. However, instead of culture export, the cultural institutes prefer to talk about maintaining dialogue and also emphasise inter-cultural links instead of "export". The institutes' local knowledge of both the target country's cultural field and the Finnish cultural life is an asset that provides added value to cooperation between the countries.

Actively building Finland's country image is at the core of many cultural institutes. The long-term work is considered to be visible in Finland's country brand – Finland is used internationally as an example, and there is interest in Finnish artists and what they are doing.

Societal impact

Societal impact is an area of indirect impact for many institutes. Research shows that culture and art promote the wellbeing of people and can contribute to preventing marginalisation, for example. The institutes also estimate that culture exchange and culture as such are functional security policy. Art increases wellbeing and connects people across language and national boundaries, and community art can relax local conflicts, for example. Thus, art can also have impacts that promote peace. As a whole, art and culture have a positive impact on society, but quantifying this impact is challenging.

Conditions for impact: Fundraising, development of relations and communications

In discussing impact, the importance of fundraising, establishment of relations and networks and communications emerge. They are not directly impacts, but they make it possible to realise impactful activities and thereby serve as conditions for impact. According to the survey, provision of information and communications play an important role in the impact of the cultural institutes. The approach to the question of

their sufficiency differs depending on the institute. Some feel that their institute has meagre personnel resources and expertise in these fields, while others consider that they have succeeded in focusing and targeting communications in a suitable manner.

The short-term nature of funding – both external funding and Ministry of Education and C funding – and the one-year model are in conflict with the long-term nature of operations. Applying for funding and scarcity of resources are considered to be continuous challenges.

Most significant obstacles to impact

According to the institutes, their impact had developed in almost all areas over the last five years. The most development had taken place in promoting societal knowledge and discussion (81% of the respondents reported that impact had developed to some extent or very much) and creating and maintaining partnerships (81%). Also, communicating to a broad network and impact in reaching the desired target groups was higher than five years ago (71%). In addition to this, the institutes considered areas of impact with room for development. Targets for development were found both in activities and different areas of culture. The institute is never considered to be finished, as changes in the operating environment call for continuous development.

There is a lot of work done for impact where the effects are not immediately visible. Even though the institutes are good at carrying out impactful measures also with scarce resources, the lack of resources (time, money and personnel) is a significant obstacle to impact. One significant challenge related to personnel is its continuous turnover and the resulting loss of expertise and networks. Many institutes limit the term of the director, and many offer short-term internships for those beginning their professional careers. Expertise can be linked to a person and not the institute, meaning that the expertise is lost with personnel turnover.

The strength of a long term of office as a director is excellent knowledge of the target country's field and cultural heritage and integrating in it. The directors' opinions have weight and credibility, as they have earned the trust of the other parties to the

network. Thus, it is easy for a long-term director to present Finnish artists, other professionals in the field and expertise also more extensively to the essential parties in the country, as well as to promote opportunities for cooperation with local parties.

However, a long term of office as a director requires capability of preventing stagnation. Directors often have their own areas of expertise, based on which they establish networks in the target country. As a result, the institute can end up in a situation in which the institute's operations are strongly focused on certain emphases in the long term.

Impact assessment

Measured by size, the culture institutes are minor players, even though the sizes of the institutes admittedly differ (in 2021, the culture institute with the smallest headcount, the Finnish Cultural Institute in Denmark, employed two people, and the largest, the Hanaholmen – the Swedish-Finnish Cultural Centre, had 15 employees engaging in programme activities, with a total headcount of 62 employees).

Therefore, many institutes brought up that it is not worthwhile for each one to separately consider impact and its measurement. The measures often have similar effects and it would be important to find a common tool that everyone could use. Joint assessment criteria, cooperation and sharing knowledge between cultural institutes can make it possible to learn from each other's practices, successes and mistakes. When talking about impact measurement or impact assessment, one should remember that improvements concern that which is measured. Therefore, it is important to critically assess and consider together with the institutes what are the things that the institutes should be doing more and invest in going forward. The indicators and objectives must also reflect the institutes' own values, and the institutes must be given sufficient freedom of pursuing their own objectives.

One way of approaching impact assessment is to compare the impacts with the set goals and, for instance, the institute's strategy. Goal-based impact assessment could be a good model to ensure that the metrics support the achievement of the goals and support balance in finding useful metrics. Reviewing the assessment through objectives also gives freedom in setting the indicators with an eye to the differences of the institutes.

Challenges of measuring qualitative impacts

The impact of the institutes is comprehensive and long-term, and the impacts are often visible with a delay. Therefore, the impact is not necessarily visible right away. Asking about things that would not exist if it were not for the institutes can make the activities and impact of the institutes visible. However, harmonised measurement of all impacts is challenging. In particular, it is difficult to unambiguously measure the wellbeing brought about by arts and culture to society. Therefore, it is understandable that results, mainly through numeric variables, are measured in practical work instead of impact.

The institutes wish that impact was assessed systematically and over the long term, taking each institute's own goals into consideration, yet using harmonised guidelines with all culture institutes. Also areas of impact that are considered to be difficult to measure could be assessed, at least independently.

A cross-cutting theme in the data is the idea of the long-term nature of operations and the delay in the impacts becoming visible. Verifying if an individual measure, action or event has contributed to the realisation of a bigger achievement at a later time is a common challenge. The activities of the institutes are based on long-term work that also aims at inter-generational impact. This also needs to be considered in impact assessment.

Liite 4. Selvityksessä käytetyt tausta-aineistot

Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit ry kokosi laajan tausta-aineiston instituuteista, jota hyödynnettiin osana selvitystä. Tausta-aineisto koostui seuraavista materiaaleista:

- Instituuttien/säätiöiden ja SKTI:n voimassa olevat strategiat
 - FCINY Purpose, Values, and Vision 2020–2025
 - Finlandsinstitutet Förslag till strategi för perioden 2023–2025.
 - FinnAgoran säätiön strategia vuosille 2023–2027
 - Iberialais-amerikkalaisen säätiön strategia 2020–2024
 - Suomalais-norjalaisen kulttuuri-instituutin strategia 2022–2024
 - Suomen Benelux-instituutin strategia 2019–2023
 - Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutin strategia 2021–2023
 - Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit ry:n strategia 2022–2025
 - Suomen Ranskan Instituutin Säätiön strategia vuosille 2022–2024
 - Suomen Saksan Instituutin Säätiön strategia 2019–2021
 - Suomen Tanskan kulttuuri-instituutin strategia 2018–2022
 - Suomen Viron-instituutin strategia 2021–2023
 - Sverige och Finland i samverkan – Hanaholmens strategi 2021–2023
- Instituuttien/säätiöiden vuosikertomukset 2018–2021
- Instituuttien/säätiöiden vuosittaiset tilastot toiminnasta ja taloudesta 2018–2022
- Instituuttien/säätiöiden vuosittaiset toimintasuunnitelmat 2018–2023

- Muistio opetus- ja kulttuuriministeriön ja Suomen ulkomailla toimivien kulttuuri-instituutteja ylläpitävien säätiöiden välisistä tiedonvaihdoneuvotteluista 2022
- Säätiöiden säännöt
 - FinnAgoran säätiön säännöt, päivätty 30.1.2023
 - Iberialais-amerikkalaisen säätiön säännöt, päivätty 20.3.2012
 - Suomalais-norjalaisen kulttuuri-instituutin säännöt, päivätty 3.10.1996
 - Suomen Benelux-instituutin säätiön säännöt, päivätty 7.6.2016
 - Suomen Britannian- ja Irlannin-instituutin säätiön säännöt, päivätty 8.2.2022
 - Suomen New Yorkin kulttuuri-instituutin säännöt, päivätty 27.9.2018
 - Suomen Ranskan instituutin säätiön säännöt, päivätty 23.4.2018
 - Suomen Saksan instituutin säätiön säännöt, päivätty 21.3.2016
 - Suomen Tanskan kulttuuri-instituutin säätiön säännöt – Fundats For Finlands Kulturinstitut i Danmark (fond), päivätty 28.10.2010
 - Suomen Viron-instituutin säätiön säännöt, päivätty 28.5.2020

Liite 5. Selvityksessä käytetyt haastattelurungot

Selvityksessä on käytetty puolistrukturoituja haastattelurunkoja, jossa haastattelija on kysynyt lisä- ja jatkokysymyksiä teemaan liittyen. Lisäksi jokaista haastattelua varten on tehty pohjatyötä taustamateriaaleihin pohjaten, jolloin myös niistä on voitu kysyä lisäkysymyksiä.

Yksilöhaastattelujen runko

Teema 1. Yleiskatsaus instituuttiin – instituutin lyhyt kuvaus

- Toimintaympäristön kuvaus. Kerro lyhyesti omin sanoin, miksi instituutti on olemassa?
- Mitkä ovat instituutin tärkeimmät tavoitteet?
- Ketkä ovat instituutin (tärkeimpiä) kohderyhmiä?

Teema 2. Case-esimerkki

- Case-esimerkin kuvaus
 - o Mitä tehtiin, miksi, mitä sillä haluttiin saavuttaa, millaisia tavoitteita?
 - o Mistä aloite tehdä case lähti? Mihin tarpeeseen se vastaa?
- Missä onnistuttiin, mitä oppeja jatkoon? Mihin olisitte itse tarvinneet tukea?
- Millaisia haasteita ja mitä onnistumisia?
- Mitä tekisitte eri tavalla?

Teema 3. Vaikuttavuus case-esimerkissä

- Miten vaikuttavuus tulisi määritellä? Millaisia asioita siinä tulisi huomioida?
- Millaista vaikuttavuutta tai tuloksia haetaan vastaavilla esimerkeillä? Entä muulta tekemiseltä? Mitä erityisesti tässä casessa haettiin?

- Miten vaikuttavuus ilmenee esimerkissä? Mitattiinko sitä jollain tavalla, miten? Määriteltiinkö tavoitteet ennen hanketta?
- Millaisia oppeja haluaisitte jakaa muille instituuteille esimerkistä?
- Mitä muuta?

Ryhmähaastattelut

Ensimmäisen ryhmähaastattelun runko:

Lämmittely, esittäytyminen

- Kertoisitteko lyhyesti, keitä olette ja millaisia ovat instituuttinne painopisteet ja keskeiset tavoitteet?

Teema 1. Instituuttien vaikuttavuus

- Millaisia tapoja mitata vaikuttavuutta instituutillanne on?
- Mitä määrällisiä tapoja?
- Mitä laadullisia tapoja?
- *(Millä muilla tavoilla vaikuttavuutta voi mitata kuin rahalla ja volyymillä?)*
- Mikä on todettu hyväksi, mikä huonoksi, miksi?
- Mitä vaikuttavuuden mittaamisessa tai arvioinnissa tulisi huomioida?
- Millaisia työkaluja vaikuttavuuden arviointiin tai yhä vaikuttavampaan työhön tarvittaisiin?
- Millaisia (uusia) yhteistyömalleja tarvittaisiin?
- Mitä muuta vaikuttavuudesta tai sen arvioinnista tulee mieleen?

Teema 2: Kulttuuri-instituuttien rooli

- Mikä on instituutin rooli? Mihin instituutteja tarvitaan?

- Millainen rooli instituuteilla on suhteessa eri sidosryhmiin asemamaassa? Millaisia toimijoita instituutit heille ovat?
- Millainen rooli instituuteilla on suhteessa Suomeen?
- Millaisia instituuttien toiminnan tavoitteiden tulisi olla?
- Mistä tavoitteet toiminnalle tulevat?
- Millaisia tavoitteita instituuteilla pitäisi olla? Miten tavoitteisiin pääsemistä voitaisiin arvioida?
- Mikä on instituuttien rooli, jos ajatellaan niiden vaikuttavuutta?
- Millaista vaikuttavuutta instituutit luovat?
- Millaisia ajatuksia Suomibrändi herättää (suhde Suomeen, Suomen näkyvyys kansainvälisesti)

Teema 3: Instituuttien toiminnan ja rakenteiden kehittäminen

- Minkälaisia haasteita instituutit kohtaavat toiminnan ja rakenteiden tasolla?
- Osaamisen ja asiantuntijuuden henkilöityminen ja siihen liittyvät haasteet / niiden purkaminen?
- Millaisia haasteita osaamisen ja asiantuntijuuden henkilöitymiseen liittyy?
- Miten niitä voisi purkaa?
- Miten olemassa olevien resurssien puitteissa voidaan arvioida nykyisen toiminnan vaikuttavuutta?
- Miten resurssien ja vaikuttavuuden suhde tulisi ottaa huomioon vaikutusten arvioinnissa?
- Millaista on instituuttien tuloksellisuus ja volyymi ja niiden rooli?
- Mitä muuta?

Toisen ryhmähaastattelun runko:

Lämmittely, esittäytyminen

- Kertoisitteko lyhyesti, keitä olette ja millaisia ovat instituuttinne painopisteet ja keskeiset tavoitteet?

Teema 1. Instituuttien vaikuttavuus

- Mitä ajatuksia instituuttien vaikuttavuus herättää?
- Millaisia tapoja mitata vaikuttavuutta instituuteillanne on?
 - Mitä määrällisiä tapoja?
 - Mitä laadullisia tapoja?
 - (Millä muilla tavoilla vaikuttavuutta voi mitata kuin rahalla ja volyymillä?)
- Mikä on todettu hyväksi, mikä huonoksi, miksi?
- Mitä vaikuttavuuden mittaamisessa tai arvioinnissa tulisi huomioida?
- Millaisia työkaluja vaikuttavuuden arviointiin tai yhä vaikuttavampaan työhön tarvittaisiin?
- Millaisia (uusia) yhteistyömalleja tarvittaisiin?
- Mitä muuta vaikuttavuudesta tai sen arvioinnista tulee mieleen?

Teema 2: Case A I S T I T

- Case-esimerkin kuvaus instituuteittain
 - Mitä tehtiin missäkin instituutissa, miksi, mitä sillä haluttiin saavuttaa, millaisia tavoitteita?

- Mistä aloite tehdä case lähti? Mihin tarpeeseen se vastaa?
- Millainen prosessi oli instituuttien näkökulmasta?
- Missä onnistuttiin, mitä oppeja jatkoon? Mihin olisitte itse tarvinneet tukea?
- Millaisia haasteita ja mitä onnistumisia?
- Mitä tekisitte eri tavalla?

Teema 3: Vaikuttavuus case-esimerkissä.

- Miten vaikuttavuus tulisi määritellä? Millaisia asioita siinä tulisi huomioida?
- Millaista vaikuttavuutta tai tuloksia haetaan vastaavilla esimerkeillä? Entä muulta tekemiseltä? Mitä erityisesti tässä casessa haettiin?
- Miten vaikuttavuus ilmenee esimerkissä? Mitattiinko sitä jollain tavalla, miten? Määriteltiinkö tavoitteet ennen hanketta?
- Millaisia oppeja haluaisitte jakaa muille instituuteille esimerkistä?

Mitä muuta?

Liite 6. Selvityksessä käytetty kyselylomake



Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit
Finlands kultur- och vetenskapsinstitut
The Finnish Cultural and Academic Institutes

Suomen kulttuuri-instituuttien vaikuttavuuskysely

Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Hei,

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn Suomen kulttuuri-instituuttien ja Hanasaaren ruotsalais-suomalaisen kulttuurikeskuksen toiminnan vaikuttavuudesta.

Voit vastata kysymyksiin omasta instituutistasi oman kokemuksesi, roolisi ja näkemyksesi mukaan, mutta vastaamiseen kannattaa varata ainakin puoli tuntia aikaa. Voit tallentaa vastauksesi ja jatkaa vastaamista myöhemmin. Kyselyn analysoituja tuloksia hyödynnetään julkaistavassa selvityksessä. Kysely toteutetaan suomeksi.

Arvostamme kaikkia vastauksia ja niihin käytettyä aikaa.

Lisätietoja:

Viola Strandberg
Senior advisor
Miltton oy
Viola.strandberg@miltton.com
+358 50 466 5198

Riitta Heinämaa
Kulttuuriasianneuvos
Opetus- ja kulttuuriministeriö
Kulttuuri- ja taidepolitiikan osasto
riitta.heinamaa@gov.fi
+358 (0)295 330090

1. Taustasi? *

Nimi

Instituutin nimi

Asema instituutissa tai sen ylläpitäjätahossa

Kuinka kauan olet työskennellyt/ toiminut tässä kulttuuri-instituutissa?

Vaikuttavuuden nykytila

2. Mikä on oma kokemuksesi instituuttinne vaikuttavuudesta tällä hetkellä? Arvioi vaikuttavuutta asteikolla 1-5, jossa 1= Vaikuttavuutta ei ole lainkaan – 5= Vaikuttavuus on erittäin merkittävää. *

	1 = Vaikuttavuutta ei ole lainkaan	2	3	4	5 = Vaikuttavuus on erittäin merkittävää	En osaa sanoa
Yhteistyökumppanuuksien luominen ja ylläpitäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kulttuurien välinen vuoropuhelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Varainhankinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taiteilijoiden ja kulttuurialan ammattilaisten työllisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laajalle verkostolle viestiminen ja toivottujen kohderyhmien tavoittaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suomen näkyvyys ja maakuvatyö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kulttuurivienti ja markkinoillepääsy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luovan työn ja tuotannon kansainvälisen vaihdon edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taiteen edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteiskunnallisen tietämyksen ja keskustelun edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vaikuttavuuden kehitys

3. Arvioi miten insituuttinne vaikuttavuus on kehittynyt viiden vuoden takaiseen verrattuna. Arvioi kehitystä asteikolla 1-5, jossa 1= Vaikuttavuus on paljon vähäisempää kuin aikaisemmin – 3 = Ei muutosta – 5= Vaikuttavuus on paljon suurempaa kuin aikaisemmin. *

	1 = Vaikuttavuus on paljon vähäisempää kuin aikaisemmin	2	3 = Ei muutosta	4	5 = Vaikuttavuus on paljon suurempaa kuin aikaisemmin	En osaa sanoa
Yhteistyökumppanuuksien luominen ja ylläpitäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kulttuurien välinen vuoropuhelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Varainhankinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taiteilijoiden ja kulttuurialan ammattilaisten työllisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laajalle verkostolle viestiminen ja toivottujen kohderyhmien tavoittaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suomen näkyvyys ja maakuvatyö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kulttuurivienti ja markkinoillepääsy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luovan työn ja tuotannon kansainvälisen vaihdon edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taiteen edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteiskunnallisen tietämyksen ja keskustelun edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anna seuraavista vaikuttavuuden osa-alueista mahdollisimman kuvaava esimerkki instituuttinne toiminnasta muutamalla lauseella. Voit antaa esimerkin niin monesta vaikuttavuuden osa-alueesta kuin haluat, mutta kuitenkin vähintään neljästä eri osa-alueesta.

4. Annan esimerkin seuraavista vaikuttavuuden osa-alueista:

- Yhteistyökumppanuuksien luominen ja ylläpitäminen
- Kulttuurien välinen vuoropuhelu
- Varainhankinta
- Taiteilijoiden ja kulttuurialan ammattilaisten työllisyys
- Laajalle verkostolle viestiminen ja toivottujen kohderyhmien tavoittaminen
- Suomen näkyvyys ja maakuvatyö
- Kulttuurivienti ja markkinoillepääsy
- Luovan työn ja tuotannon kansainvälisen vaihdon edistäminen
- Taiteen edistäminen
- Yhteiskunnallisen tietämyksen ja keskustelun edistäminen
- Jokin muu, mikä?

16. Mikä on mielestänne instituuttinne tärkein tehtävä ja miksi?

17. Mihin vaikuttavuuden osa-alueeseen instituuttinne on viime vuosina erityisesti panostanut ja miksi? Ja mitä seurauksia tällä on ollut?

Onnistumiset ja kehityksen kohteet

18. Millä osa-alueella instituuttinne on mielestänne onnistunut parhaiten ja miksi?

19. Millä osa-alueella instituutillanne olisi mahdollisuus vielä kehittyä ja miten?

Saatu palaute

20. Millaisista asioista instituuttinne on saanut kohdemaassa ja -alueella hyvää palautetta paikallisilta toimijoilta?

21. Entä Suomessa?

Vaikuttavuus ja sen mittaaminen

22. Miten instituuttien vaikuttavuutta tulisi mielestänne mitata?

23. Mitä muita ajatuksia sinulla on kulttuuri-instituuttien vaikuttavuuteen tai tähän kyselyyn liittyen?
