

# Opinnäytetyö

## Sokerina pohjalla

Taidekahvit-verkoston sisäisen vaikuttavuuden  
arviointi ja kehittäminen

*Emmi Lotta Tirri*

**Kulttuurituotannon koulutusohjelma  
(240 op)**

**11/2020**



**HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU**

## TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu  
Kulttuurituotannon koulutusohjelma 240 op

---

Tekijä: Emmi Lotta Tirri  
Opinnäytetyön nimi: Sokerina pohjalla – Taidekahvit-verkoston sisäisen vaikuttavuuden arviointi ja kehittäminen  
Sivumäärä: 55 ja 11 liitesivua  
Työn ohjaaja: Minna Hautio  
Työn tilaaja: Taiteen edistämiskeskus

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli arvioida ja kehittää monitaiteisen Taidekahvit-verkoston vaikuttavuutta. Selvityksessä keskityttiin erityisesti sisäiseen vaikuttavuuteen, eli jäseniin ja verkostoon kohdistuviin vaikutuksiin. Työn tavoitteena oli kartoittaa, millaisia näkemyksiä verkoston jäsenillä oli Taidekahvien vaikuttavuudesta. Tutkimuskysymyksiä olivat, mihin verkosto ja sen jäsenorganisaatiot pyrkivät, miten ja miksi. Tavoitteena oli myös arvioida, miten vaikuttavaa verkoston toiminta on ollut. Työn tilaajana toimi Taidekahveja koordinoiva Taiteen edistämiskeskus.

Tutkimuksen kohteena on Turussa toimiva Taidekahvit-verkosto, joka kokoaa yhteen Turun kulttuurilautakunnan toiminta-avustusta saavat taide- ja kulttuuritoimijat. Taidekahvit on poikkeuksellinen verkosto, sillä se verkottaa keskenään erilaisia taidetoimijoita Turun kaupungin sisällä. Aiemmin kunnan ja kolmannen sektorin kulttuuritoimijoiden välisten yhteistyömuotojen määrittäminen ja koordinointi on ollut hyvin näennäistä Turussa. Taidekahvit on perustettu luomaan ja kehittämään selkeämmin tätä kaupungin ja kolmannen sektorin taidetoimijoiden välistä yhteistyötä.

Käsityksiä Taidekahvit-verkoston vaikuttavuudesta selvitettiin jäsenistölle jaetulla sähköisellä kyselytutkimuksella sekä verkoston vaikuttavuusryhmälle suunnatulla ryhmähaastattelulla. Vertailevaa tietoa kerättiin toisista verkostoista benchmarking-arvioinnilla.

Tulokset osoittavat, että Taidekahvien toiminnassa selkeimpiä ja suurimpia tavoitteita ovat vaikuttamistyö, verkoston ja sen jäsenten toiminnan näkyväksi tekeminen sekä taide- ja kulttuuritoimijoiden yhteistyön ja vertaisoppimisen mahdollistaminen. Verkoston toiminnan taustalla piilee ajatus siitä, että kaikki toiminta-avustusta saavat kulttuuri- ja taidetoimijat saadaan koottua yhdeksi joukoksi, jonka on yhdessä helppo viestiä ja ajaa yhteisiä tavoitteita. Muita motiiveja verkoston toiminnalle ovat taiteen vapaan kentän tarpeet ja vapaan kentän tietoisuuden lisääminen sekä kulttuurin moninaisuuden ja valinnanvapauden turvaaminen. Tuloksista päätellen Taidekahvien toiminta on ollut vaikuttavaa. Taidekahvit-verkosto on vaikuttanut turkulaisen taidekentän ja Turun kaupungin välisiin suhteisiin sekä taide- ja kulttuuritoimijoiden yhteisöllisyyteen. Taidekahvien tuottamat vaikutukset ovat olleet pääosin kulttuurisia ja sosiaalisia, mutta myös joitakin taloudellisia vaikutuksia on syntynyt.

Tulosten perusteella koottiin kehittämissuhteita, joiden avulla Taidekahvit voi kehittää toimintaansa ja edistää vaikuttavuuttaan. Myös muut taide- ja kulttuurialan verkostot voivat hyödyntää näitä vaikuttavuutensa arvioinnissa ja toimintojensa kehittämisessä.

---

Asiasanat: taiteen vapaa kenttä, vaikuttavuuden arviointi, vaikuttavuus, vaikutukset, verkostot

## ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences  
Degree Programme in Cultural Management 240 ECTS

---

Author: Emmi Lotta Tirri

Title: Impact Evaluation and Impact Strategy Development in the Arts Café Network

Number of Pages: 55 and 11 attachment pages

Supervisor: Senior Lecturer Minna Hautio

Commissioner: Arts Promotion Centre Finland

---

The purpose of this thesis was to evaluate the impact and to develop the impact strategy of the Arts Café Network. The study focused specifically on the internal impact of the network and the effects on its member organisations. The aim of the thesis was to collect the views of the members on the impact of the Arts Café Network. The research questions were: 1. Which issues do the network and its members want to influence? 2. How? and 3. Why? The aim was also to identify whether networking has been as effective as expected. The work was commissioned by Arts Promotion Centre Finland.

The Arts Café is a network for the third sector arts organisations. It operates in the City of Turku, Southwest Finland. The network brings together different arts and cultural organisations that receive subsidies granted by the Cultural Committee of the City of Turku. The Arts Café Network was established to create and develop cooperation between the City Council and third sector arts organisations.

The methods used in this Bachelor's thesis were survey, interview and benchmarking. The questionnaire was sent to the network's member organisations to gain insight into their perceptions of the network's impact. Moreover, five members of the Arts Café Working Group were interviewed. Comparative data were collected from other networks through benchmarking.

The results suggest that the clearest and most important goals for the Arts Café Network are advocacy, making the activities of the network and its members visible and enabling cooperation and cross-learning between cultural actors. The underlying motive for the network and its activities has been the idea that all arts and cultural organisations could be brought into one group that is easy to communicate with and through which common goals could be pursued. Other motives for activities have been disseminating information about the independent art sector and its needs and securing cultural diversity.

The results indicate that the activity of the Arts Café Network has been comprehensive and effective. The Arts Café Network has improved the relations between the art field and the City of Turku. It has also built a sense of community among art and cultural actors. The effects produced by the network have been mainly cultural and social, but there have also been some economic effects.

Based on the results, development proposals were compiled. These will support the Arts Café Network and develop its operations as well as increase its impact. Other arts and cultural networks can also utilise these proposals to assess effectiveness and develop their activities.

---

Keywords: impact, impact evaluation, independent art sector, network

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

1	JOHDANTO .....	6
2	TOIMINTAYMPÄRISTÖ .....	9
2.1	Kulttuurialan kolmas sektori Turussa.....	9
2.2	Taidekahvit .....	10
3	KESKEISIMMÄT KÄSITTEET .....	13
3.1	Verkosto .....	13
3.2	Vaikuttavuus .....	14
3.3	Vaikuttavuuden arviointi.....	16
4	MENETELMÄT.....	18
4.1	Kyselytutkimus .....	18
4.2	Ryhmähaastattelu.....	20
4.3	Benchmarking.....	21
4.4	Aineiston analyysimenetelmät .....	22
5	AINEISTON ANALYYSI .....	23
5.1	Verkoston tavoitteet ja vaikuttavuus.....	23
5.2	Verkoston vaikuttavuus .....	26
5.2.1	Vaikuttamistyö .....	26
5.2.2	Toiminnan näkyväksi tekeminen .....	27
5.2.3	Taide- ja kulttuuritoimijoiden yhteistyö ja vertaisoppiminen.....	31
5.2.4	Kulttuurinen, sosiaalinen ja taloudellinen näkökulma.....	34
5.3	Verkoston toimenpiteiden arviointi .....	36
5.4	Verkoston jäsenten tavoitteellinen vaikuttavuus.....	38
5.5	Havainnot benchmarking-kohteista .....	40
5.5.1	Bastu Turku.....	40
5.5.2	Taiteen vapaa kenttä JKL .....	41
6	YHTEENVETO.....	45
6.1	Tulokset.....	45
6.2	Kehittämisehdotukset.....	47

7	POHDINTA.....	50
	LÄHTEET.....	52
	LIITTEET .....	55

## 1 JOHDANTO

Tulevaisuudessa perinteiset organisaatorakenteet korvautuvat verkostoilla yhä useammassa työpaikassa (Nikkilä 2017). Globalisaatio on nyt jo vauhdittanut verkostoitumisen merkitystä etenkin yritysmaailmassa (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 97). Myös taide- ja kulttuurialalla verkostomainen yhteistyö on suosittua, mikä johtuu osittain töiden projektiluontoisuudesta ja vaihtuvista yhteistyökumppaneista. Erityisesti Turussa kulttuurialan kolmannen sektorin yhteistyöverkostot ovat erittäin laajoja ja monimuotoisia. Verkostoihin voi kuulua luovan alan ylittäviä toimijoita, kuten kaupungeja, yrityksiä, korkeakouluja ja säätiöitä. Yhteistyökumppanuudet voivat olla myös valtakunnallisia ja kansainvälisiä, ja usealla toimijalla onkin kuntien ja valtioiden rajat ylittäviä yhteistyöverkostoja. (Turun kaupunki 2018, 18.)

Tutkimukseni kohteena on Turussa toimiva Taidekahvit-verkosto, jonka jäsenet ovat pääosin paikallisia taiteen vapaan kentän toimijoita. Taidekahvit on Suomessa poikkeuksellinen verkosto, sillä se tuo yhteen eri taiteenlajien organisaatiot, joita yhdistää toimiminen samassa kunnassa (Dahlsten 2020). Turun kaupungin ja kolmannen sektorin taidetoimijoiden välisten yhteistyömuotojen määrittäminen ja koordinointi on ollut aiemmin hyvin nimellistä Turussa. Tämän vuoksi Taidekahvit on perustettu luomaan ja kehittämään tätä kunnan ja taidetoimijoiden välistä yhteistyötä (Luoma 2020).

Jo 10 vuotta sitten opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisussa (Diges ry 2010, 3) kulttuurialan kolmannen sektorin tulevaisuuden trendeiksi ennustettiin ammattimaistumista, poikkitaiteellisuutta sekä pienten sitoutumattomien ryhmien muodostumista. Tällöin todettiin myös, että kolmannen sektorin tutkimusta olisi tarpeen lisätä aluekohtaisesti sekä kartoittaa menestystekijöitä, jotka tuovat uusia näkökulmia rakenteiden kehittämiseen. (Mt., 3.) Mainitut trendit kuvaavat täydellisesti Taidekahvit-verkosta, jonka toiminta on monitaiteista ja johon kuuluu kolmannen sektorin toimijoita. Taidekahvit on myös uusi näky suomalaisella kulttuurikentällä sen poikkeuksellisen verkstorakenteen vuoksi. Tällaisesta erityislaatuisesta toiminnasta on tärkeää tuottaa avointa tietoa, sillä se on hyödyllistä koko kulttuurialalle. Trendejä mukaillen myös taide- ja kulttuurialan kolmannen sektorin toiminta on ammattimaistunut viime

vuosikymmenen aikana (Karhu 2018). Erityisesti yhdistyksissä, joita suurin osa Taidekahvien toimijoista on, vaikuttavuuden arvioinnin merkitys on kasvanut julkisen rahoituksen myötä. Rahoittajat ovat kiinnostuneita toiminnan vaikuttavuudesta ja sen toteutumista halutaan seurata ja arvioida. (Rajahonka 2013, 9–10.)

Kehittämistyön tilaajana toimii Taidekahveja koordinoiva Taiteen edistämiskeskus. Taiteen edistämiskeskus (Taike) on opetus- ja kulttuuriministeriön alainen asiantuntijavirasto (Taiteen edistämiskeskus 2019b), jonka tehtävänä on edistää taidetta kansallisesti ja kansainvälisesti (Taiteen edistämiskeskus 2019a). Taike tukee Taidekahveja Taiteilijan asiantuntijuuden ja välittäjätoiminnan kehittämisohjelman kautta. Kehittämisohjelmassa läänintaiteilijana toimii Annika Dahlsten. (Taiteen edistämiskeskus 2020a.) Taidekahvit on osa kehittämisohjelman Välittävät rakenteet -projektia, joka pyrkii edistämään vapaan kentän taiteilijoiden toimintaa maanlaajuisesti. Projektin painotus on erityisesti tilojen, tuotantorakenteiden ja verkostojen perustamisessa ja kehittämisessä. Taidekahvien kaltaista verkostomallia pyritään kehittämään myös muualle Suomeen. (Taiteen edistämiskeskus 2020b.) Verkostomallista onkin jo otettu vaikutteita esimerkiksi Jyväskylässä. Verkstorakenteen levittymisen vuoksi on tärkeää kehittää verkoston toimintaa ja tuottaa siitä avointa tietoa. Tekemäni tutkimus tuottaa välillisesti tietoa myös Taiken projektin onnistumisesta.

Tässä selvityksessä tutkin Taidekahvit-verkoston vaikuttavuutta. Selvityksen pääpaino on sisäisessä vaikuttavuudessa, eli jäseniin ja verkostoon kohdistuvissa vaikutuksissa. Tavoitteenani on kartoittaa, millaisia näkemyksiä verkoston jäsenillä on Taidekahvien vaikuttavuudesta sekä oman organisaationsa vaikuttavuudesta. Tutkimuskysymyksiä ovat, mihin toimijat ja verkosto pyrkivät, millä keinoin ja miksi. Työ on tärkeää tehdä, jotta Taidekahvit saa arvioitua olemassaolonsa tarkoituksia sekä kerryttää tietoa siitä, mitä vaikuttavuus jäsenille merkitsee, ja miten nämä näkemykset eroavat toisistaan. Tuotoksena syntyi kokoelma kehittämis ehdotuksia, joita Taidekahvit voi käyttää strategisen kehittämistyönsä pohjana. Taidekahveja pidetään kokonsa, tunnettuutensa, asiantuntemuksensa sekä aktiivisuutensa vuoksi vaikuttavana toimijana (Dahlsten 2020). Verkosto ei ole kuitenkaan tutkinut toimintansa vaikuttavuutta aiemmin, joten on tärkeää todentaa, ovatko asiat oikeasti niin kuin oletetaan. Tämä työ tuottaa dokumentoitua tietoa Taidekahvien toiminnasta ja vaikutuksista, minkä avulla verkosto ja sen jäsenet voivat osoittaa esimerkiksi rahoittajille sekä yhteistyökumppaneille toteutun työn olleen tuloksellista ja vaikuttavaa.

Vaikuttavuustiedon kartoittaminen ja jäsentäminen jatkaa Taidekahvit-verkoston helmikuussa 2020 tehtyä selvitystä verkoston tilasta ja syventää sitä entisestään. Työni tueksi olen analysoinut tietopohjaa vaikuttavuudesta, verkostoista sekä kulttuurialan kolmannesta sektorista ja peilannut sitä itse hankkimaani aineistoon. Keräsin yksityiskohtaista tietoa verkoston jäsenille suunnatulla kyselyllä, Taidekahvien vaikuttavuusryhmän ryhmähaastattelulla sekä toisiin verkostoihin kohdistuvalla benchmarking-arvioinnilla.

## 2 TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Tässä luvussa taustoitan tutkimukseni kohdetta eli Taidekahvit-verkoston. Käsittelen myös laajemmin kulttuurialan kolmatta sektoria ja taiteen vapaata kenttää Turussa, sillä suurin osa verkoston jäsenistä on vapaalla kentällä toimivia yhdistyksiä. Tämän ohella koen, että esittely turkulaisesta kulttuurialan kolmannesta sektorista ja taiteen vapaasta kentästä asettaa verkoston toimijat laajempaan kontekstiin, minkä avulla Taidekahvien rakennetta ja toimintaa on helpompi hahmottaa.

### 2.1 Kulttuurialan kolmas sektori Turussa

Kulttuurialan kolmas sektori kattaa erilaisia yhdistys- tai säätiöpohjaisia organisaatioita. Nämä toimijat ovat ammattimaista taide- ja kulttuuritoimintaa harjoittavia organisaatioita tai harrastusyhteisöjä, joiden toimintojen sisällöt kattavat eri kulttuurin aloja. (Diges ry 2010, 6.) Turussa on useita kolmannen sektorin kulttuuritoimijoita, joiden toiminta vaikuttaa laajemmin kuin Turun alueella. Niiden järjestämät taidetapahtumat houkuttelevat osallistujia eri puolelta Suomea ja ulkomailta. Kulttuuritoimijoiden välinen tiedonvaihto ja yhteistyö on Turun alueella tiivistä ja aktiivista. Yhteistyötä tehdään tapahtumien ja esitysten tuotannoissa, mutta tukea ja apua annetaan myös ammatillisissa asioissa. (Turun kaupunki 2018, 18–20.)

Taiteen vapaalla kentällä tarkoitetaan moninaista tuotantoareenaa, joka koostuu ammattitaiteilijoista ja jonka toimijat eivät ole valtionosuusjärjestelmän (VOS) piirissä. Esimerkiksi näyttämö-, tanssi- ja esitystaiteen aloilla vapaa kenttä määritellään valtion harkinnanvaraista toiminta- tai projektiavustusta saavien ryhmien, työryhmien, tuotantotalojen ja freelancer-taiteilijoiden joukoksi. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011, 8). Yleisin taiteen vapaan kentän toiminta-alue on juuri kolmas sektori (mt., 21). Turun alueen vapaan kentän erityispiirteinä pidetään nukketeatteri-, animaatio- ja sirkustointaa, suurta ja monimuotoista kuvataiteen yhdistysten joukkoa sekä kirjallisuutta yhteen kokoavaa Kirjan taloa (Taiteen edistämiskeskus 2020a).

Turun kaupungin selvityksessä (2018, 9) todettiin kaksi vuotta sitten, että kaupungin ja kulttuuritoimijoiden välistä yhteistyötä voitaisiin kehittää vielä paljon, jotta se hyödyttäisi itse kaupunkia sekä laajempaa määrää kulttuurialan toimijoita. Suomessa kunnat toimivat suurilta osin kulttuuripalvelujen omistajina ja tarjoajina, mikä vaikut-

taa suuresti taiteen vapaan kentän kehitykseen. Turun vuosi Euroopan kulttuuripääkaupunkina 2011 oli otollinen paikallisten vapaan kentän toimijoiden kasvulle. Euroopan kulttuuripääkaupunkeja tutkineet Neil Peterson ja Hanns Schmidt (2020, 12) toteavat, että Turun kaupungin tulisi parantaa taiteen vapaan kentän valmiuksia ja kehittää sitä entisestään. Kehityksen suunnan tulisi keskittyä elinvoimaisten taideorganisaatioiden luomiseen sekä hyvien käytäntöjen jakamiseen. (Mt., 11–12.) Taidekahvien toiminta edesauttaa juuri tällaisen toiminnan syntymistä ja pyrkii parantamaan vapaan kentän toimintaedellytyksiä. Käsittelen tätä syvemmin seuraavassa kappaleessa.

## 2.2 Taidekahvit

Taidekahvit on Turussa toimiva taide- ja kulttuurialan toimijoiden asiantuntijaverkosto. Se koostuu Turun kaupungin kulttuurilautakunnan tukemista taide- ja kulttuuritoimijoista. Taidekahveihin kuuluu yhteensä 58 jäsenorganisaatiota, joista 30 on Turun kaupungin kolmivuotisia sopimuskumppaneita ja 28 yksivuotista toiminta-avustusta saavia yhteisöjä. (Taiteen edistämiskeskus 2020a.) Verkoston jäseneksi tulemiseen vaaditaan toiminta-avustuspäätös kaupungilta. Kun päätökset tulevat, uusille jäsenorganisaatioille lähetetään kutsut liittyä verkoston toimintaan. (Luoma 2020.) Verkostolaisten koko vaihtelee suurista valtiosuutta saavista organisaatioista pieniin vapaaehtoistyöllä toimiviin yhdistyksiin. (Taiteen edistämiskeskus 2020a.) Suurin osa verkostolaisista on kolmannen sektorin yhdistyksiä, mutta mukana on myös osuuskuntia (Tähtinen 2020). Tällä hetkellä Taidekahvien toiminnassa on mukana kolme VOS-toimijaa: Tanssiteatteri ERI, Linnateatteri ja Aurinkobaletti (Luoma 2020).

Poikkeuksellisen Taidekahveista tekee juuri sen yhteistoimintakuvio, joka integroi keskenään erilaisia taidetoimijoita saman kunnan sisällä (Dahlsten 2020). Taidekahvien toiminta on monitaiteista ja se kattaa kaikki kulttuurin alat (Taiteen edistämiskeskus 2020a). Jäsenorganisaatiot edustavat monipuolisesti eri taiteenaloja, kuten teatteria, nukketeatteria, performanssia, tanssia, musiikkia, sanataidetta, elokuvaa, valokuvaa ja monitaidetta (Karhu 2018).

Taidekahveja ei ole rekisteröity yhdistykseksi, vaan sen toiminta on vapaamuotoista (Taidekahvit 2020). Verkosto on kaksikielinen ja se on ollut aktiivisena kesäkuusta

2017 lähtien (Taiteen edistämiskeskus 2020a). Taiteen edistämiskeskuksen rooli Taidekahvien toiminnassa on koordinoiva, kehittävä, sparraava ja kuunteleva (Taiteen edistämiskeskus 2020a).

Turkulaisten taidetoimijoiden yhteen ajamiseen ja Taidekahvien perustamiseen on vaikuttanut suuresti taiteen vapaan kentän toimijoiden resurssipula (Karhu 2018). Alkunsa Taidekahvit on saanut kolmannen sektorin taide- ja kulttuuritoimijoiden omasta aloitteesta ja tarpeesta tulla kuulluksi (Karhu 2018 & Turun kaupunki 2018, 21). Toimijat halusivat luoda avointa keskustelua kulttuurikentän ja kaupungin edustajien välille, jotta ne saisivat enemmän tietoa kulttuurialaa koskevista asioista (Turun kaupunki 2018, 21). Turussa kolmannen sektorin kulttuuritoimijoiden ja kunnan välisen yhteistyön muodot ja koordinointi nähtiin myös hyvin näennäisinä, mikä osaltaan vaikutti Taidekahvien perustamiseen ja haluun luoda ja kehittää selkeämpiä yhteistyökuvioita kaupungin kanssa (Luoma 2020). Alussa kokouksia kutsuttiin nimellä ”toiminnanjohtajien aamukahvit”, ja niihin osallistuivat kolmannen sektorin taide- ja kulttuuritoimijoiden ja Taiken erityisasiantuntijan lisäksi myös Turun vapaa-aikatoimialan kulttuurisihteerit (Turun kaupunki 2018, 18–19). Yhä edelleenkin kaupungin edustajat tekevät tiivistä yhteistyötä Taidekahvien kanssa ja osallistuvat ajoittain verkoston kokouksiin (Dahlsten 2020).

Taidekahvien tehtävänä on ”tuoda taide näkyväksi ja nostaa paikallisten kulttuurialan asiantuntijoiden asema yhteiskunnalliseen keskusteluun” (Taiteen edistämiskeskus 2020a). Lisäksi se ”tarjoaa jäsenilleen vertaistukea ja sisältöjen ja toimintatapojen riittinoppimista”, mutta myös ”konkreettisia yhteiskunnallisen vaikuttamisen tapoja” (Taiteen edistämiskeskus 2020b). Verkosto pyrkii myös luomaan keskustelua taidetoimijoiden välille (Karhu 2018). Helmikuussa 2020 toteutetun Taidekahvien verkostokyselyn vastausten perustella Taidekahvien toiminnan tärkeimmiksi kohdeyleisöiksi miellettiin ensisijaisesti päättäjät, virkamiehet sekä kaupunkilaiset. Verkoston tärkeimmiksi yhteistyökumppaneiksi koettiin yhtä lailla päättäjät ja virkamiehet, mutta myös toiset taideorganisaatiot. (Taidekahvit 2020.) Vuonna 2018 Taidekahvien viisi keskeisintä kehittämiskohdetta olivat: kulttuuritoimijoiden riittävän perusrahoituksen turvaaminen, taidetoimijoiden toimeentulon edistäminen, markkinointi- ja viestintäyhteistyön lisääminen kaupungin kanssa, toimitiloihin liittyvät kysymykset sekä kolmannen sektorin tuotteistamisen, markkinoinnin ja rahoituksen hankinnan osamisen nostaminen. (Karhu 2018.)

Taidekahvit kokoontuu kerran kuussa keskustelemaan ajankohtaisista asioista. (Taiteen edistämiskeskus 2020a). Tapaamisissa pohditaan ratkaisuja kulttuurikentän ongelmiin ja suunnitellaan yhteistyötoimintoja. (Turun kaupunki 2018, 18–19). Taidekahvit järjestää myös luentoja, työpajoja ja seminaareja kouluttaakseen jäsenistöään ja viestiäkseen toiminnastaan kunnallisella tasolla (Taiteen edistämiskeskus 2020b). Vuosittain järjestetty avoin yleisötapahtuma Vallaton taiteenkumous tutustuttaa Taidekahvien toimintaa suurelle yleisölle (Taiteen edistämiskeskus 2020a). Vallattomassa taiteenkumouksessa kuntalaisilla on mahdollisuus tutustua verkostolaisten tuottamaan kulttuuritarjontaan, sillä tapahtumassa taiteentekijät tarjoavat kurkistuksia tulevista ohjelmistoistaan. Yleisöllä on ollut myös mahdollisuus ostaa Taidekahvien jäsenten esittelypisteiltä esimerkiksi kirjoja, taideteoksia tai ennakkolippuja tuleviin tapahtumiin. (Taiteen edistämiskeskus 2019c.) Vallattoman taiteenkumouksen yhteydessä on järjestetty myös yleisöltä suljettu seminaari, jossa on ollut mukana paikallisia kulttuuritoimijoita sekä kaupungin päättäjiä (Aamuset-kaupunkimedia 2018).

### 3 KESKEISIMMÄT KÄSITTEET

#### 3.1 Verkosto

Verkko on tiettyjen yritysten tai organisaatioiden muodostama yhteistoimintakuvio, jota kehitetään tietoisesti. Verkolla on yhteiset tavoitteet ja päämäärä, jotka ohjaavat sen kehittämistä ja toimintaa. (Ojasalo ym. 2015, 97 & Sydänmaanlakka 2012, 35.) Tämän lisäksi jokaisella jäsenorganisaatiolla on omat tavoitteensa (Sydänmaanlakka 2012, 35). Verkosto mielletään toisinaan verkkoa suuremmaksi kokonaisuudeksi. Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2015, 97) määrittelevät verkoston ”verkkojen verkoksi”, joka muodostuu organisaatioiden ohella niiden välisistä suhteista. Sydänmaanlakan (2012, 35) mukaan verkosto on verkkoa laajempi, joissakin tapauksissa jopa rajaton kokonaisuus, johon sisältyy lukuisia toimialat ylittäviä verkkoja. Tässä selvityksessä käytän käsitettä ”verkosto” kuvaamaan Taidekahvien monimuotoista yhteistyömallia.

Verkostoja on erityyppisiä riippuen niiden toiminnan tarkoituksesta ja tavoitteista. Taidekahveja kuvastaa eniten malli, jossa verkosto on perustettu tietyn ongelman ratkaisemiseksi. (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016, luku 3.) Taidekahvien tapauksessa taustalla vaikuttanut ongelma on ollut taiteen vapaan kentän toimijoiden resurssipula (Karhu 2018). Verkoston toiminta perustuu keskinäiseen luottamukseen ja eri osapuolten odotuksiin yhteistyöstä (Hämäläinen ym. 2016 luku 3). Verkon kehittämisen pyrkimyksenä on tuottaa verkossa mukana oleville toimijoille sellaisia hyötyjä, joita on vaikea saavuttaa ilman verkon tukea (Ojasalo ym. 2015, 97–98). Verkkoon kuulumiseen liittyy usein myös resurssien tehokasta käyttöä ja riskien jakamista. Näiden ohella avoimuus ja tiedon jakaminen ovat verkostotoiminnan pääpiirteitä. Verkoston kasvamisen ja kehittymisen kannalta kokeiluihin ja iteratiivisuuteen perustuva toiminta sekä palautteen kerääminen ja siitä oppiminen ovat myös tärkeitä ominaisuuksia. (Hämäläinen ym. 2016, luku 3.)

Verkostot muuttavat perinteisiä käsityksiä organisaatioista, niiden rajoista sekä strategioista. Verkstomainen yhteistyö vaikuttaa esimerkiksi siihen, että strategiatyö muuttuu entistä jaetummaksi. Tämän myötä organisaatiot tulevat riippuvaisemmiksi toisistaan ja toistensa strategioista. (Hämäläinen ym. 2016, luku 3.)

### 3.2 Vaikuttavuus

Kaikki tehty toiminta tuottaa vaikutuksia. Vaikutukset voivat olla joko tavoiteltuja tai tahattomia, myönteisiä tai kielteisiä. Ne voivat olla kytköksissä toimintaan suorasti tai epäsuorasti. Lisäksi ne voivat tapahtua välittömästi tai viiveellä. Vaikuttavuudella tarkoitetaan usein laajempia, pitkän aikavälin vaikutuksia, jotka liittyvät yksilöihin ja yhteiskunnan rakenteisiin ja jotka vastaavat toiminnalle asetettuja tavoitteita. (Jakonen 2016, 22). Vaikuttavuutta luonnehditaan myös yhteiskunnan myönteisenä kehityksenä eli hyötynä, joka vaatii toteutuakseen vaikutuksia (Heliskoski, Humala, Kopola, Tonteri & Tykkyläinen 2018, 5-6). Vaikuttavuutta voi olla vaikea määrittää, sillä siihen liittyvät syyt voivat olla epävarmoja ja vaikuttavuus voi jakautua eri tahoille. Vaikuttavuus voi ilmentyä myös vasta vuosien saatossa. (Aistrich 2014.)

Pohjimmiltaan vaikuttavuuden käsite perustuu kausaliiteettiin eli syy-seuraussuhteeseen. Vaikuttavuusajattelun taustalla on oletus siitä, että toteutettu interventio johtaa tiettyihin tuloksiin. (Dahler-Larsen 2005, 7-8.) Vaikutusketju auttaa hahmottamaan vaikuttavuuden käsitettä ja intervention vaikutusta. Tunnettu vaikutusketjumalli on iooi-menetelmä, joka ilmentää yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen liittyviä osatekijöitä sekä niiden välisiä suhteita. Iooi-vaikutusketju koostuu panoksesta (input), tuotoksesta (output), vaikutuksesta (outcome) sekä vaikuttavuudesta (impact). (Heliskoski ym. 2018, 5 & Aistrich 2014.)



Kuvio 1: Iooi-vaikutusketju. Mukaillen Aistrichia (2014).

Vaikuttavuuden syntyä voidaan luonnehtia joko jalanjälkenä tai kädenjälkenä. Jalanjälki kuvaa vaikutuksia, jotka ovat syntyneet pääasiallisen toiminnan sivutuotteina. Jalanjäljen selvittämisessä arvioidaan ketjun alimpien osien, panosten ja tekojen, synnyttämiä mahdollisia vaikutuksia. Kädenjälki taas on tavoitteellista vaikuttavuutta, jossa toimintaa suunnitellaan tarkoituksellisesti, jotta asetetut tavoitteet täyttyvät. Kädenjäljen selvittämisen lähtökohtana on ketjun ylin osa eli vaikuttavuus. Koska vaikuttavuus eli yhteiskunnallinen hyöty on tavoitteellisessa vaikuttavuudessa korkein tavoite, se määrittää ketjun alempien osien sisällön. (Heliskoski ym. 2018, 4-5.) Tavoitteellisen vaikuttavuuden peruskysymyksiä ovat ”mihin” ja ”miten” halutaan vaikuttaa (Jakonen 2016, 22). Keskityn tässä selvityksessä tavoitteelliseen vaikuttavuuteen, sillä Taidekahvien toiminta on vaikuttavuuslähtöistä. Vaikuttavuuslähtöisen toiminnan tarkoituksena on aina saada aikaan konkreettisia muutoksia (Heliskoski ym. 2018, 6).

Taidetoimijoiden vaikuttavuutta tarkastellessa niiden tuottamien lopputuotosten, eli taiteen ja kulttuurin, vaikutukset ovat väistämättä läsnä. Tutkimusten mukaan taiteella ja kulttuurilla on monia erilaisia vaikutuksia ja vaikuttavuusalueita. Vaikuttavuusalueita ovat esimerkiksi sosiaalinen hyvinvointi, terveys, oppiminen, talous, ympäristö ja kulttuurinen kestävyys. (Honkala & Laitinen 2017.) Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripolitiikan strategiassa 2025 (2017, 37) määritellään kulttuurin ja kulttuuripolitiikan tuottaman yhteiskunnallisen vaikuttavuuden toteutuvan kulttuurisina, sosiaalisina ja taloudellisina vaikutuksina. Kulttuurisiin vaikutuksiin luetaan kuuluvaksi yksilön kokemat elämykset ja kokemukset sekä yhteisöjen ja yhteiskunnan elävyys, monimuotoisuus, henkinen rikastuminen ja sivistys. Sosiaalisia vaikutuksia ovat yksilön terveyteen ja hyvinvointiin sekä yhteiskunnallisen tason hyvinvointipolitiikkaan liittyvät vaikutukset. Taiteen ja kulttuurin vaikutukset kansantalouteen, aluetalouteen ja paikallistalouteen ovat puolestaan taloudellisia vaikutuksia. (Mt., 37.)

Heikkilän (2013, 133) näkökulman mukaan kulttuurin tapauksessa vaikuttavuudesta ei tulisi puhua hyötynä, sillä se tekee siitä arvolatautunutta. Hyödyn katsotaan indikoivan ainoastaan positiivista vaikutusta. Nykyaikana kulttuurin tuomat hyödyt liitetään usein tuottavuuteen ja kilpailukykyyn. (Mt., 133.) Vaikuttavuuden rinnastaminen tuottavuuteen ei myöskään sovi taiteen ja kulttuurin tapaukseen sen vuoksi, koska suu-

rempi tuottavuus ja kiristyneet tuottavuusvaatimukset voivat vaikuttaa taiteellisen sisällön painotuksiin ja taiteellisen toiminnan laatuun. Tämä voi pahimmassa tapauksessa horjuttaa tietyn taidemuodon riippumattomuutta ja rajoittaa kulttuuria tuottavien ryhmien osallistumismahdollisuuksia. (Jakonen 2016, 23.)

### 3.3 Vaikuttavuuden arviointi

Arviointi tarkoittaa ”asiantilan arvon määrittämistä, arvottamista, suhteuttamista tiettyjen kriteerien perusteella”. Olennaista arvioinnissa on saadun arviointitiedon hyödyntäminen. (Rajahonka 2013, 13.) Kun arviointikohteena on vaikuttavuus, arviointi keskittyy tällöin vaikutusten kartoittamiseen, havaitsemiseen, rajaamiseen ja mittamiseen (Heikkilä 2013, 120-121). Vaikuttavuuden arvioinnin pyrkimyksenä on osoittaa, kuinka paljon ja millä tavoin tietty toiminta on ollut osallisena vaikutusten syntyyn (Dahler-Larsen 2005, 7). Konkreettisesti tavoitteena on testata käsityksiä siitä, miten tietyn intervention ajatellaan vaikuttavan (Kettunen 2016, 12). Pohjimmiltaan vaikuttavuuden arviointi on onnistumisen kartoittamista. Onnistumisen kriteereinä ovat tällöin asetetut tavoitteet suhteessa saatuihin tuloksiin. (Mt., 10.)

Yksittäisten vaikutusten arvioinnissa lähtötilannetta verrataan lopputilanteeseen. Tällä pyritään osoittamaan mahdollisen muutoksen, eli vaikutuksen, tapahtuneen. Vaikuttavuuden arviointi puolestaan keskittyy laajemman ja pidemmän tähtäimen arviointiin. Tavoitteena on ymmärtää vaikutusten ja tulosten lisäksi prosessi, jonka kautta vaikutukset syntyvät. Vaikuttavuutta arvioidessa tulisi ottaa huomioon myös tosiasia, että vaikuttavuus syntyy pääasiallisen toiminnan sekä muiden tekijöiden yhteisvaikutuksesta ympäristössä. (Rajahonka 2013, 14.) Vaikuttavuuden arvioinnin peruskysymyksiä ovat ”Mikä vaikuttaa mihinkin?”, ”Miten?” ja ”Millä edellytyksillä?” (Dahler-Larsen 2005, 18).

Vaikuttavuustutkimuksissa tavoitteita ja tuloksia pitää usein operationalisoida eli konkretisoida. Tulosten arvioitavuus eli mitattavuus voi olla monissa kohdin haastavaa. Vaikeuksia voi tuottaa esimerkiksi se, että ylipäätään on olemassa vaihtoehtoisia tuloksia. Vastaajilla voi olla myös erilaisia käsityksiä tulosten painoarvosta. (Kettunen 2016, 12.) Vaikuttavuuden arviointia vaikeuttaa myös Vedungin (2009) mukaan se, että vaikuttavuuden arviointi on lähes mahdotonta siihen liitetyn kausaalisuuden vuoksi. Todellisuudessa useat eri tekijät vaikuttavat yhteiskunnallisiin ilmiöihin yksit-

täisen intervention rinnalla. (Kettunen 2016, 10.) Vaikuttavuus toteutuukin usein pääasiallisen toiminnan ja muiden ympäristössä vaikuttavien tekijöiden yhteisvaikutuksesta. Tämän vuoksi joissakin tilanteissa käytetään termiä vaikutusverkko tai -verkosto kuvaamaan laajoja ja monimutkaisia vuorovaikutussuhteita. (Rajahonka 2013, 12–13.) Vaikuttavuutta kannattaa tarkastella tällöin ekosysteeminä, jossa useat eri toimijat osallistuvat vaikuttavuuden syntymiseen (Heliskoski ym. 2018, 6).

## 4 MENETELMÄT

Lähestyn kehittämiskohdettani verkostotutkimuksen avulla. Verkostotutkimusta käytetään yleensä apuna verkostojen kehittämisessä ja verkostoitumisen peruselementtien hahmottamisessa. Se helpottaa verkostojen johtamista sekä verkoissa liikkumista ja toimimista. Verkostotutkimus on yksi tapaustutkimuksen muoto, joka tuottaa tietoa työverkostoista ja toimijoiden välisistä suhteista. (Ojasalo ym. 2015, 39.) Tapaustutkimus on sopiva lähestymistapa silloin, kun tavoitteena on tuottaa kehittämis ehdotuksia tai ymmärtää syvällisesti tiettyä tapausta tai tilannetta (mt., 36). Verkostotutkimuksessa tutkittava tapaus on nimensä mukaisesti tarkastelun kohteena oleva verkko (mt., 39). Arviointitutkimuksissa hyödynnetään usein triangulaatiota, eli eri menetelmien ja aineistojen yhdistämistä. Sen avulla pyritään muodostamaan tutkimuskohteesta mahdollisimman monipuolinen kokonaiskuva. (Rajahonka 2013, 14.) Tämän vuoksi olen käyttänyt työssäni useampaa, toisistaan poikkeavaa menetelmää, joita käsittelen tässä luvussa.

### 4.1 Kyselytutkimus

Ensimmäisenä aineistonkeruumenetelmänä toteutin sähköisen kyselytutkimuksen Taidekahvien jäsenistölle Webropol-ohjelmalla. Kysely valikoitui menetelmäksi, koska halusin kerätä tietoa suurelta joukolta Taidekahvien jäsenorganisaatioita ja saada mahdollisimman monen jäsenen näkemyksiä vaikuttavuudesta. Vaikuttavuuskysely toimi jatkona Taidekahvien helmikuussa 2020 toteuttamalle verkostokyselylle, jossa tutkittiin verkoston perusolemusta. Tekemäni kyselyn tarkoituksena oli syventyä verkoston tuottamiin vaikutuksiin sekä verkostolle asetettujen tavoitteiden täyttymiseen. Vaikutteita kyselyyni otin Cuporen teettämästä kyselylomakkeesta opetus- ja kulttuuriministeriön tukemille valtakunnallisille festivaaleille (Karttunen, Kurlin, Luonila & Mäenpää 2019, 110-125). Tämä festivaaleille suunnattu kysely käsitteli selkeästi eri vaikuttavuusalueita, vaikutuksia ja tavoitteellista vaikuttavuutta, joita myös minä halusin selvityksessäni tutkia. Hyödynsin omassa vaikuttavuuskyselyssäni myös Taidekahvien helmikuun 2020 verkostokyselyn tuloksia verkoston kohderyhmien osalta.

Jaoin kyselyn kolmeen osaan: taustakysymyksiin, jäsenorganisaation vaikuttavuuteen ja verkoston vaikuttavuuteen liittyviin kysymyksiin. Taustakysymyksissä kysyin yksi-

löiviä tietoja ryhmittelyä varten. Organisaatiokohtaisessa osuudessa kartoitin jäsenorganisaatioiden tavoitteita arvotuksen avulla. Avoimia kysymyksiä käytin selvittääkseni keinoja, joilla ne pyrkivät tavoitteisiin ja kartoittaakseni yhteiskunnallisia asioita, joihin ne haluavat vaikuttaa. Verkoston vaikuttavuuteen liittyvässä osassa kartoitin Taidekahvien tavoitteiden täyttymistä, toimenpiteiden tehokkuutta tavoitteiden saavuttamisessa, Taidekahvien vaikutuksia jäsenorganisaatioihin sekä Taidekahvien tuottamia taloudellisia, kulttuurisia ja sosiaalisia vaikutuksia. Osaa kulttuurisista ja sosiaalisista vaikutuksista oli aiemmin kysytty kyselyssä hieman eri tavoin verkoston tavoitteiden täyttymisen yhteydessä. Tämä toi kuitenkin varmistusta jo aiemmin kysytyille asioille.

Tavoitteiden täyttymisen tarkastelussa käytin asteikkoa ”erittäin huonosti, melko huonosti, melko hyvin, erittäin hyvin”. Toimenpiteiden tehokkuuden mittaamisessa skaala oli ”tehoton, melko tehoton, melko tehokas, erittäin tehokas, ei kokemusta”. Kyselyssä oli myös avoin kysymys siitä, miten vastaajan organisaatio oli edistänyt verkoston tavoitteiden toteutumista omassa toiminnassaan, tai vaihtoehtoisesti miksi se ei ollut edistänyt niitä. Taidekahvien vaikutuksia jäsenorganisaatioihin mitattiin asteikolla ”ei yhtään, melko vähän, melko paljon, erittäin paljon”. Väitteitä kulttuurista, sosiaalisista ja taloudellista vaikutuksia taas arvioitiin Likert-asteikolla, jossa vaihtoehdot olivat ”täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä, täysin samaa mieltä”.

Kyselyn vastaajiksi toivoin ensisijaisesti muita jäsenorganisaatioiden edustajia kuin Taidekahvien vaikuttavuusryhmän jäseniä. Mainitsin tästä kyselylomakkeen alussa ja saatekirjeessä. Näin siksi, että yhtenä aineistonkeruumenetelmänä käytin kyseisen ryhmän haastattelua, ja muuten vaarana olisi ollut aineiston vinoutuminen vaikuttavuusryhmäläisten mielipiteitä suosiviksi. Jaoin sähköisen kyselylinkin Taidekahvien jäsenistölle syyskuun 2020 ensimmäisellä viikolla. Pääosin vastaanottajat koostuivat organisaatioiden toiminnanjohtajista, mutta mukana oli myös muita organisaatioiden edustajia sekä yhdistysten yleisiä sähköpostiosoitteita. Alun vähäisen vastaajamäärän vuoksi lähetin vielä kaksi muistutusviestiä sähköpostilla ja pidensin kyselyn aukioloaikaa viikolla.

Vastauksia odotin kaikilta 58 jäsenorganisaatiolta, ja lopulta vastauksia kertyi yhteensä 20 eri organisaation edustajilta. Otos oli melko hyvä perusjoukkoon nähden,

vaikka se olisi voinut olla suurempikin. Eniten kyselyyn vastasi musiikkia edustavia organisaatioita (5 kappaletta) ja toiseksi eniten tanssitaiteen edustajia (4). Näitä seurasivat kuvataide (3), näyttämötaide (2) ja kirjallisuus ja sanataide (2). Monitaidetta, mediataidetta, sarjakuvaa ja kuvitusta sekä lastenkulttuuria edusti kutakin yksi organisaatio per taiteenlaji.

Korkean aktiivisuuden omaavia jäseniä (aktiivisuus 4 tai 5) vastasi kyselyyn 6 kappaletta. Neutraalin aktiivisuuden omaavia jäseniä (aktiivisuus 3) vastasi 6 kappaletta ja matalan aktiivisuuden (aktiivisuus 1 tai 2) vastasi 8 vastaajaa. Ryhmittelin vastaajaorganisaatiot myös koon puolesta kolmeen eri ryhmään. Ryhmittelyssä otin huomioon vakituisten työntekijöiden määrän suhteessa keikkatyöntekijöihin ja aktiiviseen jäsenmäärään. Koon puolesta eniten vastaajia oli keskikokoisissa organisaatioissa (10 kappaletta). Pienien organisaatioiden edustajia vastasi kyselyyn 6 kappaletta ja suurten organisaatioiden edustajia 4 kappaletta. Kyselylomake on liitteenä 2.

#### 4.2 Ryhmähaastattelu

Toinen käyttämäni menetelmä oli fokusryhmähaastattelu, jonka kohteena oli Taidekahvien vaikuttavuusryhmä. Kyseistä menetelmää käytetään usein silloin, kun tutkittava tieto on luonteeltaan epämääräistä tai aihepiiristä ei ole entuudestaan paljoa tietoa (Ojasalo ym. 2015, 112). Fokusryhmähaastattelussa haastattelu tapahtuu ryhmässä ja keskustelua ohjaa ennalta suunniteltu haastattelurunko (Mäntyranta & Kaila 2008), joka on teemahaastattelun tavoin teemoitettu (Ojasalo ym. 2015, 112).

Valitsin ryhmähaastattelun menetelmäksi siksi, koska Taidekahveilla oli selvitykseni aiheen, eli vaikuttavuuden, ympärille koostettu työryhmä. Koin, että sen jäsenillä olisi Taidekahvien jäsenistöstä parhaiten kokemuksia ja ajatuksia jaettavaksi aihepiiriin liittyen. Vaikuttavuus aiheena on tulkinnanvarainen, eikä Taidekahveilla ollut siitä entuudestaan dokumentoitua tietoa. Näin ollen ryhmähaastattelu tuntui sopivalta menetelmältä kokemustiedon keräämiseen. Ryhmähaastattelun ominaisuudet erottuivat myös edukseen, sillä sen avulla on mahdollista tuottaa monipuolista aineistoa, jollaista olisi vaikea saada muilla menetelmillä (Mäntyranta & Kaila 2008): Se mahdollistaa tiedonkeruun usealta eri haastateltavalta samanaikaisesti ja nopeasti. Myös aiheen käsittely on yleensä syvempää yksilöhaastatteluun verrattuna. (Ojasalo ym. 2015 41–42.)

Ryhmähaastatteluun osallistui viisi vaikuttavuusryhmän jäsentä, joista käytän koodeja H1–H5. Äänitin ja litteroin haastattelun analyysiä varten. Tavoitteenani oli luoda rento keskustelumainen ilmapiiri, jossa jokaisen mielipide otettiin huomioon, ja jossa keskustelu kulkisi kuin itsestään haastattelurungon teemoja ja apukysymyksiä hyödyntäen. Haastattelurunko on liitteenä 3.

#### 4.3 Benchmarking

Kolmanneksi menetelmäksi valitsin benchmarkingin. Benchmarking on esikuva-arviointia, jossa kehittämisen kohdetta verrataan toiseen kohteeseen. Sen perusideana on omien toimintatapojen kyseenalaistaminen, uusien tapojen vertaisoppiminen sekä hyvien käytäntöjen soveltaminen omaan toimintaan. Benchmarking auttaa tunnistamaan organisaation heikkouksia ja jalostamaan kehittämisideoita. (Ojasalo ym. 2015, 43.) Koin benchmarkingin hyödylliseksi menetelmäksi vertailevan aineiston keruuta varten. Halusin kartoittaa verkostojen tavoitteita ja keinoja, joilla ne pyrkivät tavoitteisiin, sekä selvittää toiminnan taustalla olevaa motiivia. Lisäksi olin kiinnostunut siitä, olivatko muut verkostot tehneet vaikuttavuuden arviointia, ja miten ne olivat sitä toteuttaneet. Suuressa roolissa benchmarkingissa oli myös toisten verkostojen toiminnan vertailu Taidekahveihin.

Benchmarking-kohteiksi valikoituivat kiertotaloutta ja kuudennen aallon yritystoimintaa edistävä yritysverkosto Bastu Turku sekä taide- ja kulttuuritoimijoiden verkosto Taiteen vapaa kenttä JKL. Valitsin Bastu Turku-verkoston benchmarkingiin siksi, koska halusin kerätä tietoa toisenlaisesta, eri alan verkostosta, joka toimii Taidekahvien lailla Turun alueella. Bastun kohdalla tutkin myös vaikuttavuuden arviointia sekä hyviä toimintamalleja. Taiteen vapaa kenttä JKL-verkosto sopi toiseksi vertailukohteeksi sen toiminnan luonteen vuoksi. Jyväskylässä sijaitsevan verkoston toiminta on Taidekahvien työskentelyn kaltaista, mutta tapahtuu toisella paikkakunnalla. Suomessa tällaisia taiteen vapaan kentän verkostoja on hyvin vähän, minkä vuoksi koin tärkeäksi tuottaa tietoa toisesta samankaltaisesta yhteistyömallista ja vertailla malleja keskenään. Halusin vertailla erityisesti Jyväskylän verkoston sisältöjä ja tavoitteita Taidekahveihin, ja sen avulla liittää tutkimukseni laajempaan kontekstiin.

Aloitin benchmarking-prosessin tutustumalla verkostojen nettisivuihin ja sosiaalisen median kanaviin sekä niistä kirjoitettuihin lehtiartikkeleihin ja blogikirjoituksiin. Tä-

män jälkeen sovin tapaamisen Bastun koordinaattorin Keijo Koskisen kanssa sekä videopalaverin Taiteen vapaa kenttä Jyväskylä-verkoston edustajien Mari Hautalan ja Arja Kauton kanssa. Äänitin kummatkin benchmarking-haastattelut ja litteroin ne analyysiä varten. Benchmarking-haastattelurunko on liitteenä 1.

#### 4.4 Aineiston analyysimenetelmät

Ryhmähaastattelun ja benchmarkingin avulla keräämäni aineisto on laadullista. Myös kyselyn tuottama aineisto on tulkittavissa laadulliseksi pienen vastaajamäärän vuoksi. Aineiston analyysissä peilaan näillä aineistonkeruumenetelmillä hankkimaani tietoa aiempaan tietopohjaan.

Kyselytutkimuksen tuloksia analysoin Webropol-ohjelman raportointityökalulla. Kyselyn avoimissa vastauksissa käytin luokittelua. Luokittelussa aineistosta määritellään luokkia, ja lasketaan, kuinka monta kertaa jokainen luokka esiintyy aineistossa (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.1).

Ryhmähaastattelu- ja benchmarking-aineiston analyysimenetelmäksi valitsin teemoittelun. Teemoittelu tarkoittaa laadullisen aineiston paloittelua ja ryhmittelyä aihepiirien mukaan. Teemoittelussa osumien lukumäärän sijaan painottuu teemojen sisältö, eli se, mitä aiheista on sanottu. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.1.) Käytin teemoittelua myös yhdistämään ryhmähaastattelulla ja kyselyllä hankkimaani aineistoa ja erottamaan siitä selkeitä, yhteneväisiä aihepiirejä. Benchmarking-menetelmän analysoin täysin erikseen, sillä sen tavoite oli toimia kehittämisehdotusten asettajana. Haastattelusta ja kyselystä poiketen benchmarking tuotti tietoa Taidekahvien ulkopuolisista verkostoista, joten myös tämän vuoksi koin järkeväksi analysoida sen erillisenä osiona.

## 5 AINEISTON ANALYYSI

Seuraavaksi analysoin kyselyllä ja haastattelulla keräämäni aineistoa teemoittain. Teemat esiintyivät systemaattisesti vaikuttavuusryhmän haastattelun aikana. Teemoja olivat: vaikuttamistyö, toiminnan näkyväksi tekeminen ja taide- ja kulttuuritoimijoiden välinen yhteistyö ja ristiinoppiminen. Luvun lopussa käsittelen vaikutuksia vielä kulttuurisesta, sosiaalisesta ja taloudellisesta näkökulmasta sekä analysoin benchmarking-kohteina olevia verkostoja.

### 5.1 Verkoston tavoitteet ja vaikuttavuus

Käsiteluvussa kuvasin, että verkoston toiminta ja sen kehittäminen perustuvat yhteisiin tavoitteisiin ja päämäärään (Ojasalo ym. 2015, 97 & Sydänmaanlakka 2012, 35) ja vaikuttavuus kuvaa näiden täyttymistä (Jakonen 2016, 22). Taidekahvien viittä vaikuttavuusryhmän jäsentä haastatellessani kaikki haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että alun perin Taidekahvit on asettanut yhdessä toiminnalleen vain yhden suuren tavoitteen: vaikuttamistyön päättäjiin ja virkamiehiin.

Ainoa tavote, mikä me ollaan yhdessä määritelty, ni se oli silloin, kun me yhdessä lähdettiin lobbaamaan lisää rahoitusta verkoston toimijoille. Et tavallaan tuodaan yhdessä näkyväksi se meidän volyymi. (H1.)

Vaikuttamistyöhön liittyy myös verkoston toiminnan näkyväksi tekeminen, jonka voisi määritellä omaksi tavoitteeksi suuren osan (3/5 haastateltavista) mielestä. Kolme haastateltavaa totesi, että pienempiä tavoitteita on asetettu tapauskohtaisesti verkoston toiminnan aikana.

Ryhmähaastattelun edetessä erottui vielä kolmas suurempi tavoite: taide- ja kulttuuritoimijoiden yhteistyö ja vertaisoppiminen. Tästä tavoitteesta kaikki viisi vaikuttavuusryhmäläistä olivat samaa mieltä. Taiteen edistämiskeskuksen lähdemateriaalista on kuitenkin havaittavissa, että Taidekahveille on asetettu muita, pienempiä tavoitteita, jotka nivoutuvat näiden suurten kokonaisuuksien alle: taiteen tuominen näkyväksi, kulttuurialan asiantuntijoiden nostaminen yhteiskunnalliseen keskusteluun, vertaistuen tarjoaminen, sisältöjen ja toimintatapojen ristiinoppimisen mahdollistaminen, yhteiskunnallisten vaikuttamistapojen tarjoaminen, jäsenten kouluttaminen ja viestiminen kunnallisella tasolla (Taiteen edistämiskeskus 2020a & 2020b). Lähdemateriaaleissa näiden yhteydessä käytetään esimerkiksi sanoja ”Taidekahvit pyrkii” ja ”tarjoaa”, jotka kuvaavat tavoitteellista toimintaa. Kyselytutkimuksessa selvitin näiden

Taidekahveille asetettujen tehtävien ja tavoitteiden toteutumista käytännössä. Käytän näistä pienemmistä tavoitteista jatkossa nimitystä ”osatavoite”.

Tavoitteiden määrittelemättömyyttä perusteltiin ryhmähaastattelussa verkostoon kuuluvien organisaatioiden määrällä sekä toiminnan vapaamuotoisuudella. Yksi haastateltava kertoi puheenvuorossaan, että toimijat voivat liittyä Taidekahvit-verkostoon oman toimintansa puitteissa. Hän totesi myös, että jos verkostolla olisi suuria tavoitteita, se voisi vaatia organisoitumista yhdistykseksi, mikä ei olisi enää hänen mielestään verkostotoimintaa. Hän tarkensi, että verkostot ovat tyypillisesti löyhiä ja ihmiset ja toiminnat vaihtuvat. Toisen haastateltavan mukaan verkostoon taas kuuluu niin monta eri toimijaa, että kollektiivisen äänen löytämiseen, eli siihen, mitä verkostona tarkoitetaan ja minkälaisiin asioihin halutaan vaikuttaa, on kestänyt oma aikansa.

Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että motiivina verkoston toiminnan ja tavoitteiden taustalla on se, että saadaan yhdistettyä tiettyä rahoitusta saavat kulttuuri- ja taidetoimijat yhdeksi joukoksi. Näin kaupungin on helpompi ottaa vastaan kaikki toiminta-avustusta saavat toimijat, jotka on koottu yhdeksi ryhmäksi, jolla on yksi kollektiivinen ääni. Haastateltavien mukaan verkoston avulla rahoituksen saajien on yhdessä helpompi viestiä sekä perustella olemassaoloaan ja taiteen ja kulttuurin tarpeellisuutta.

Vaikka se tuote itsessään, mitä toimijat tekee oli sit hyvää, vaikka niinku täyttäis kaikki ne maailman kriteerit, et se tekee hyvää ihmiselle ja on yhteiskunnallisesti hyvää jne. Kaikki argumentit yhdessä on vaan vahvempi ääni. (H2.)

Ja erityisesti toi joukkovoima näkyy just kulttuuripoliittisessa lobbaamisessa ja keskustelunavauksissa. Tuntuu just absurdilta et yks toimija yksin menis lobbaamaan valtuustoryhmiä, kun kaikilla on kuitenkin samantyylliset tavoitteet tai kaikilla on samanlaisia toiveita ja tarpeita. (H5.)

Toiseksi tavoitteiden taustalla olevaksi motiiviksi paljastui taiteen vapaan kentän tarpeet, josta kaikki haastateltavat olivat yksimielisiä. Verkosto haluaa osoittaa, että vapaa kenttä on kokoelma ammattimaisia taiteentekijöitä, jotka tuottavat yhtä laadukasta kulttuuria kuin valtakunnallisesti tukea nauttivat taidelaitokset. Verkostolle on tärkeää osoittaa, että vapaan kentän toiminta ei ole harrastepohjaista ja se tarjoaa samoja myönteisiä yhteiskunnallisia vaikutuksia, esimerkiksi kansalaisten terveyteen ja talouteen liittyviä vaikutuksia, kuin valtakunnalliset museot tai teatterit. Lisäksi kolme haastateltavaa totesi, että tämän rinnalla verkosto haluaa tuoda esiin myös näkemystä

siitä, että ihmisillä tulee olla mahdollisuus valita ja kuluttaa kulttuuria laajasti, minkä vuoksi taiteen vapaalla kentällä on kunnalle ja kuntalaisille merkitystä.

Turun kulttuurilautakunnan avustusjärjestelmän rakenteen vuoksi verkostoon kuuluu myös valtiosuutta saavia toimijoita. Ryhmähaastattelussa kaikki olivat yksimielisiä siitä, että vaikka verkostossa on myös VOS-toimijoita, toiminnan näkyväksi tuominen ulospäin on painottunut alusta asti vapaan kentän tarpeisiin. Tämä johtuu yhden haastateltavan mukaan luultavasti siitä, että vapaalla kentällä on enemmän tarpeita vaikuttamistyöhön, sillä vapaan kentän organisaatioiden toiminta on ollut heikommalla pohjalla. Toinen haastateltava lisäsi, että on otettava huomioon myös se, ettei esimerkiksi kuvataiteilla tai kirjallisuudella ole valtiosuusjärjestelmää, joten niitä edustavat organisaatiot ja yhteisöt toimivat usein taiteen vapaalla kentällä.

Kaikkien haastateltavien mielestä Taidekahvit-verkoston vaikuttavuustyö on edelleen vasta kehittymässä verkoston nuoren iän vuoksi. Suuri osa haastateltavista (3/5) oli myös yhtä mieltä siitä, että vaikuttavuuteen liittyvä strategiatyö tulee muokkautumaan koko verkoston olemassaolon ajan. Eräs haastateltava näki jäsenten olevan yksi syy muutokseen, sillä verkosto on aina jäsentensä näköinen. Toinen haastateltava huomautti, että myös olosuhteet vaikuttavat tähän. Kahden haastateltavan mukaan Taidekahvien toiminnan tuoreus vaikuttaa myös siihen, ettei verkosto ole ehtinyt tuottamaan yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Tämä luultavasti pitää paikkansa, sillä yhteiskunnallinen vaikuttavuus ilmenee usein vasta vuosien päästä (Aistrich 2014).

Se, että meidän vaikutus tällä hetkellä on saattanu olla se, että ollaan saattettu niillä lobbaussessioilla oikeeseen aikaan klikauttaa joku pyörä pyörimään, et se nousi se kulttuurin rahoitus. Mut se vaikuttavuus nimenomaan on kymmenien vuosien prosessi, että miten joku kulttuurin ilmapiiri muuttuu kaupungin sisällä. (H4.)

Lähes kaikkien haastateltavien (4/5) mielestä verkoston toiminnan myötä on tapahtunut selkeä muutos entiseen. Näin ollen nykytilanne on erilainen lähtötilanteeseen verrattuna, eli vaikutusta on tapahtunut (Rajahonka 2013, 14).

Ja täs on itse asiassa tapahtunut tosi isoja asioita vaikuttavuuteen nähden siit ku verkosto on lähtenyt käyntiin ja tähän päivään. Koska jos me ajatellaan pari vuotta sitten ja nyt, niin me tunnetaan toisemme (—) ja me istutaan siinä samassa pöydässä säännöllisesti. Sellast ei tapahtunut sillon. (H1.)

## 5.2 Verkoston vaikuttavuus

Seuraavaksi tarkastelen Taidekahvien tuottamia vaikutuksia sekä osatavoitteiden täyttymistä.

### 5.2.1 Vaikuttamistyö

Yhtenä konkreettisenä vaikuttamistyöhön liittyvänä vaikutuksena mainittiin ryhmähaastattelussa Turun kaupungin kulttuurilautakunnan myöntämien rahallisten avustusten kasvu, josta kaikki viisi haastateltavat olivat samaa mieltä. Suuri osa (3/5) haastateltavista koki myös taiteen vapaan kentän ja Turun kaupungin välisen vuoropuhelun lisääntyneen. Myös kyselyyn vastaajat olivat yksimielisiä siitä, että kunnallisella tasolla viestiminen oli toteutunut Taidekahvien toiminnassa kiitettävästi: joko melko hyvin (14 vastaajaa) tai erittäin hyvin (6). Kukaan ei valinnut vaihtoehtoja ”erittäin huonosti” tai ”melko huonosti”.

”Kulttuurialan asiantuntijoiden nostaminen yhteiskunnalliseen keskusteluun” -osatavoitteen kohdalla vastaukset hajaantuivat. Suuri osa vastaajista (9) koki, että osatavoite oli täyttynyt melko huonosti, mutta samaan aikaan lähes yhtä suuren joukon (8) mielestä se oli täyttynyt melko hyvin. Kahden vastaajan mukaan tavoite oli täyttynyt erittäin hyvin ja yhden mukaan erittäin huonosti. Merkittävää on, että ”melko huonosti” ja ”erittäin huonosti” vastanneiden joukossa korostuivat matalan (5 kappaletta) ja neutraalin (3) aktiivisuuden omaavat toimijat.

Yleisesti ottaen ”yhteiskunnallisten vaikuttamistapojen tarjoaminen” jäsenistölle vaikutti toteutuneen hyvin. ”Melko hyvin” -vaihtoehdon valitsi 11 vastaajaa, ja ”erittäin hyvin” -vaihtoehdon kaksi vastaajaa. Viisi vastaajaa arvioi, että vaikuttamistapoja oli tarjottu melko huonosti ja kahden vastaajan mukaan niitä oli tarjottu erittäin huonosti. Myös tämän kysymyksen kohdalla ”melko huonosti” ja ”erittäin huonosti” vastanneiden kohdalla korostuivat matalan aktiivisuuden toimijat (6). Kun kysyttiin tarkemmin, miten paljon Taidekahvit oli vaikuttanut jäsenorganisaatioiden yhteiskunnallisiin vaikuttamisen tapoihin, valtaosa (10 vastaajaa) koki verkoston vaikuttaneen niihin melko paljon. Toisaalta kuusi vastaajaa koki verkoston vaikuttaneen organisaation vaikuttamistapoihin melko vähän ja neljä koki, ettei se ollut vaikuttanut niihin yhtään. ”Erittäin paljon” -vastauksia ei tullut lainkaan. Kaikki ”Ei yhtään” -vastauksen valinneet

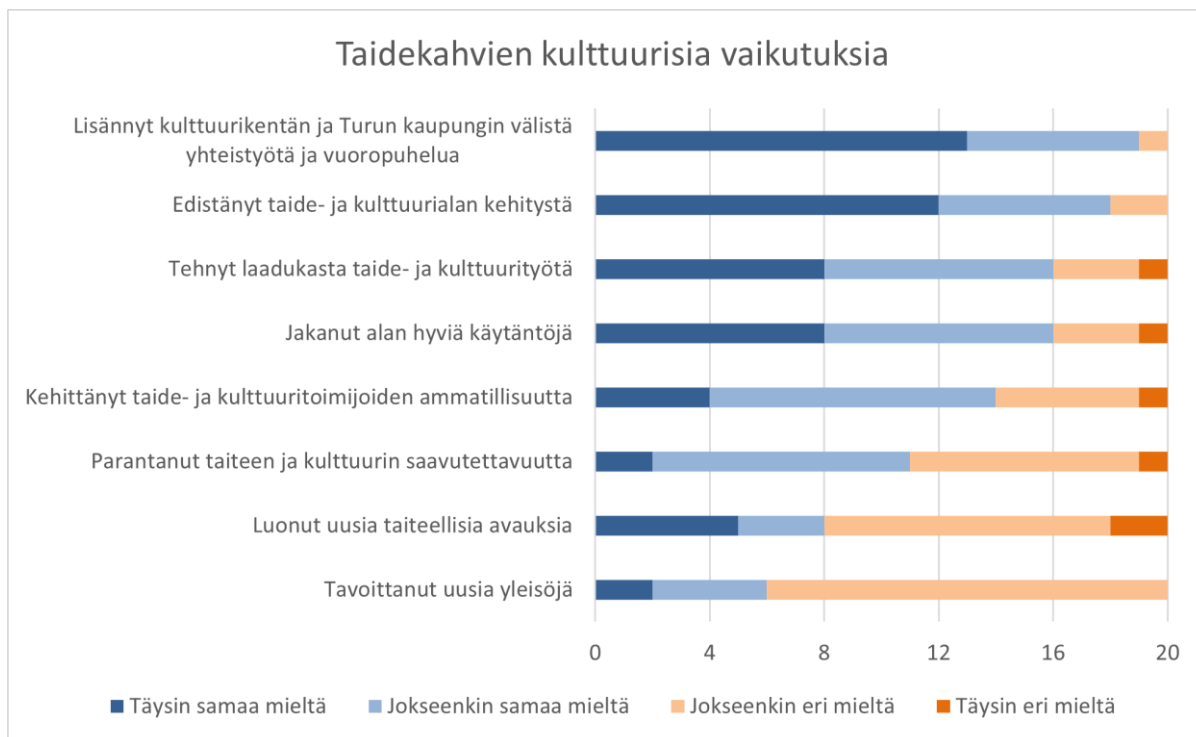
olivat pieniä, matalan aktiivisuudet toimijoita. Samalla suurin osa (4) ”melko vähän” vastanneista edusti suuren kokoluokan toimijoita eri aktiivisuusluokista.

Näiden vaikutusten lisäksi haastattelussa kaikki viisi haastateltavaa mielsivät vaikuttavuusryhmän syntyneeksi vaikutukseksi. Yksi haastateltava huomautti, että on erityislaatuista, että vaikuttavuusryhmästä on samalla muodostunut ikään kuin verkoston ohjausryhmä. Myös tämä yksityiskohta ilmentää, että Taidekahvien toiminta on vaikuttavuuslähtöistä.

Kokonaisuudessaan vaikuttaa siltä, että vaikuttamistyö on yleisesti ottaen ollut vaikuttavaa, mutta parannettavaa olisi esimerkiksi ”kulttuurialan asiantuntijoiden nostaminen yhteiskunnalliseen keskusteluun” -osatavoitteen sekä vaikuttamistapojen tarjoamisen kohdalla. Jäsenorganisaatioiden osallistumisen taso voi vaikuttaa saatuihin hyötyihin ja tietämykseen verkostosta ja sen toiminnasta. On myös mahdollista, että vaikka yhteiskunnallisia vaikuttamistapoja on tarjottu verkoston toiminnassa, kaikki eivät ole niitä saaneet. Toisaalta toimijat ovat voineet oppia vaikuttamiskeinoja myös toisaalta tai niillä on voinut olla omaa tietoa entuudestaan.

### 5.2.2 Toiminnan näkyväksi tekeminen

Verkoston toiminnan näkyväksi tekemisen tavoite voidaan kohdistaa joko verkoston ulkopuolelle (Turun kaupunki, kaupunkilaiset ja muut taidetoimijat) tai sisäpuolelle (jäsenet). Kyselyssä taiteen näkyväksi tuomisen yleisesti ottaen koettiin toteutuneen Taidekahvien toiminnassa melko hyvin (11 vastaajaa). Yhden vastaajan mielestä tavoite oli toteutunut erittäin hyvin. Merkittävää on, että kahdeksan vastaajan mielestä tavoite oli kuitenkin toteutunut melko huonosti. Tavoite ei ollut kenenkään mielestä täyttynyt erittäin huonosti.



Kuvio 2: Kyselylomakkeessa esitettiin väittämiä Taidekahvien kulttuurisista vaikutuksista.

Suuri osa kyselyyn vastanneista koki, että Taidekahvit on lisännyt kulttuurikentän ja Turun kaupungin välistä vuoropuhelua (ks. kuvio 2). Myös haastattelussa ilmeni, että Taidekahvien toiminnan seurauksena taide- ja kulttuurialan poikkisektoraalinen yhteistyö kaupungin kanssa on lisääntynyt ja kaupunki on tullut tietoisemmaksi kulttuuritoimijoiden mahdollisuuksista. Tästä asiasta samaa mieltä oli 3 haastateltavaa. Yksi haastateltava lisäsi tähän, että Taidekahvien ja kaupungin välisen yhteistyön ansiosta myös taiteen mahdollisuudet tunnustetaan paremmin uusilla alueilla. Taidekahvien toiminta on hänen mukaansa avannut myös mahdollisuuksia monialaiseen yhteistyöhön esimerkiksi Turun Tiedepuisto ja Merikeskus -hankkeissa. Hän täydensi puheenvuoroaan kertomalla, että Taidekahvien perustamisen jälkeen verkoston jäsenet ovat uskaltaneet tehdä erilaisempia ja isompia projekteja, ja ne ovat myös alkaneet rohkeammin keskustella virkamiesten kanssa. Taidekahvien ansiosta toimijat ovat löytäneet oikeat henkilöt, joiden kanssa voi neuvotella ja keskustella esimerkiksi tapahtumajärjestämiseen liittyvistä asioista.

Kyselyssä kartoitettiin, miten paljon kiinnostusta organisaation kuulumisen Taidekahveihin oli herättänyt kohderyhmissä. Kysymys ”Arvioi, kuinka paljon Taidekahvit-

verkosto on vaikuttanut päättäjien ja virkamiesten kiinnostukseen organisaatiosi kohtaan.” jakoi vastaajien mielipiteitä. ”Melko vähän” ja ”melko paljon” -vaihtoehdot saivat kummatkin kahdeksan vastausta. Yhteensä kolmen vastaajan mielestä Taidekahvit-verkosto ei ollut vaikuttanut päättäjien ja virkamiesten kiinnostukseen organisaatioitaan kohtaan lainkaan. ”Erittäin paljon” vastasi yksi vastaaja. Vastaukset viestivät siitä, ettei Taidekahvit ole välttämättä herättänyt päättäjissä ja virkamiehissä kiinnostusta sen yksittäisiä jäsenorganisaatioita kohtaan, mutta koko verkosto on herättänyt kiinnostusta. Myös haastattelussa tuli ilmi, että kaupungin virkamiehet ovat osoittaneet kiinnostusta koko verkostoa kohtaan, ja he ovat uteliaita verkoston toiminnasta (3/5).

Kyselyssä ilmeni, ettei Taidekahvit ole juurikaan vaikuttanut kaupunkilaisten kiinnostukseen jäsenorganisaatioita kohtaan. Yli puolet (12) kyselyyn vastaajista koki verkoston vaikuttaneen kiinnostukseen melko vähän ja viisi vastaajaa koki, ettei verkosto ollut vaikuttanut kiinnostukseen yhtään. ”Melko paljon” -vaihtoehdon valitsi kolme vastaajaa. Kenenkään mielestä verkosto ei ollut vaikuttanut kaupunkilaisten kiinnostukseen erittäin paljon.

Toisten taide- ja kulttuuritoimijoiden kiinnostukseen Taidekahvit on sen sijaan vaikuttanut. Yli puolet kyselyyn vastaajista (12) koki, että Taidekahvit on vaikuttanut melko paljon toisten taide- ja kulttuuritoimijoiden kiinnostukseen vastaajan omaa organisaatiota kohtaan. Neljä vastaajaa koki vaikutuksen olleen melko vähäinen. Kolmen vastaajan mielestä Taidekahveilla ei ole ollut yhtään vaikutusta toisten taide- ja kulttuuritoimijoiden kiinnostukseen vastaajien organisaatioita kohtaan. Yhden vastaajan mielestä Taidekahvit on vaikuttanut asiaan erittäin paljon. Vastauksia saattaa selittää se, että Taidekahvien toiminta on profiloitunut alusta asti kaupungin päättäjien ja virkamiesten suuntaan. Myös toiset taidetoimijat ovat olleet tietoisia Taidekahvien toiminnasta, mutta kuluttajille verkoston toimintaa ja viestintää ei ole juurikaan kohdennettu.

Verkostomaiseen yhteistyöhön kuuluu, että eri osapuolilla on erilaisia odotuksia yhteistyöstä (Hämäläinen ym. 2016, luku 3). Nämä odotukset liittyvät vahvasti myös siihen, millaista verkoston toiminnan nähdään olevan ja miten toiminnasta viestitään. Myös ryhmähaastattelussa eräs haastateltava muistutti, että verkosto tarkoittaa eri jä-

senille eri asioita, ja että jäsenet myös sitoutuvat verkoston toimintaan eri tavoin. Helmikuussa 2020 toteutetun Taidekahvien verkostokyselyn vastausten perustella Taidekahvit merkitsi jäsenilleen suurimmaksi osaksi yhteistä vaikuttamismahdollisuutta, kollegiaalisuutta sekä yhteistyöalustaa. Jäsenet kertoivat tällöin osallistuvansa verkoston toiminnassa mieluiten vaikuttamistyöhön, josta esimerkkinä mainittiin päättäjien ja virkamiesten informointi ja tapaaminen. Toiseksi eniten kiinnostusta kohdentui verkoston koulutustapahtumiin, esimerkiksi kaupungin tarjoamaan omarahoituskoulutukseen. Kolmanneksi eniten kiinnostusta osoitettiin Taidekahvien kuukausittaisiin tapaamisiin sekä tapahtumien järjestämiseen. (Taidekahvit 2020.) Haastateltava lisäsi, että jäsenet pitävät verkostoa myös eri arvossa, ja jollekin jäsenelle joku toinen hyöty on tarpeellisempi kuin joku toinen. Toinen haastateltava jatkoi kertomalla, että hänen edustamassaan yhdistyksessä oli ollut aluksi vaikeaa hahmottaa, mikä Taidekahvit on ja mitä hyötyjä se antaa. Hän oli itse pohtinut, oliko verkostotoiminta vain sitä, että nähdään kerran kuussa, juodaan kahvia ja keskustellaan, vai olisiko sillä ollut mahdollisuuksia tarjota jotakin suurempaa. Vähitellen toiminnan edetessä verkoston tarkoitus ja toiminnan tavat olivat selkeytyneet yhdistykselle.

Myös kolmas haastateltava osallistui keskusteluun sanomalla, että ”(—) jotkut [jäsenet] ei varmasti ees tiedä mikä Taidekahvit on, paitsi semmonen spämmi, joka tulee kerran kuussa”. Taidekahvien helmikuun verkostokyselyn (2020) mukaan suurin osa jäsenistä (20/27 vastaajista) piti kuitenkin Taidekahvien tapaamisia hyödyllisinä. Samaan aikaan yli puolet vastaajista (18/27) koki, että Taidekahvien toiminta oli hyödyttänyt vastaajien organisaatioiden taiteilijoita. (Mt., 2020.) Koska verkoston ideana on se, että kaikki ajavat samoja tavoitteita, olisi tärkeää, että kaikki jäsenet tietäisivät, mikä verkosto on, mitä se tekee ja mitä tavoitteita sillä on. Myös yksi haastateltavista viesti tähän suuntaan:

Kun löytää yhteiset jutut, mitä ja miten tehdään, niin silloin toiminnasta pystyy tarttumaan paremmin kiinni ja näkemään, että tällaista tämä toiminta on, tätä me voimme tukea ja tätä me voimme edistää omassa organisaatiossamme (H2).

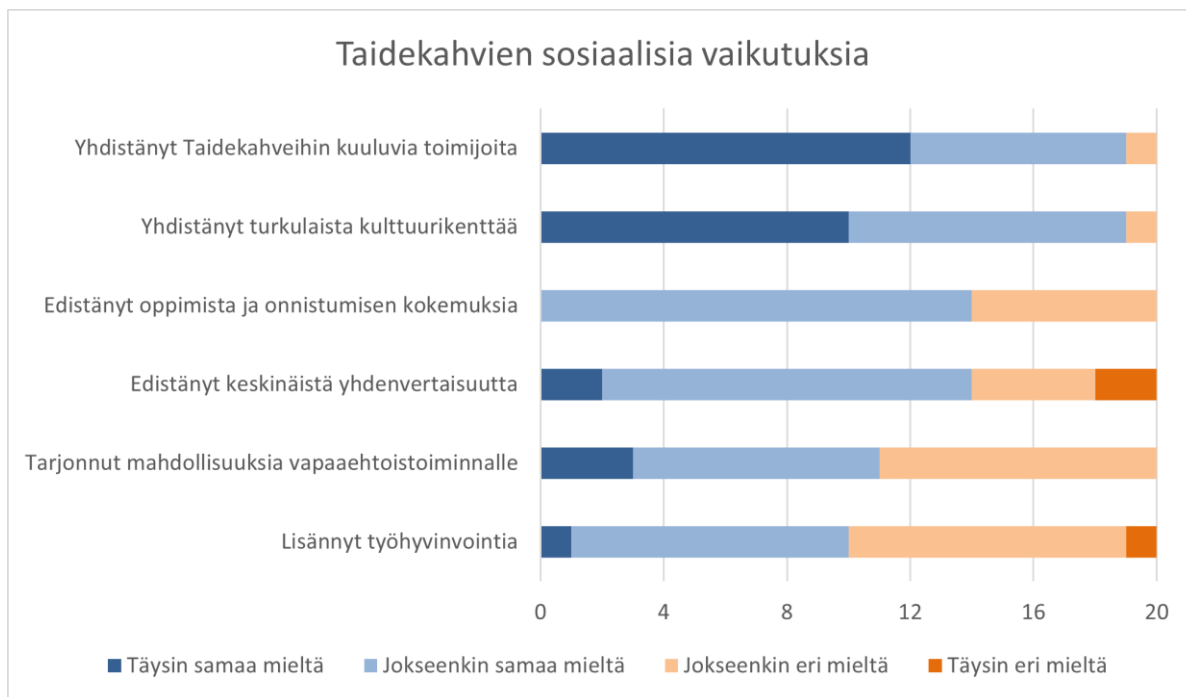
Näissä puheenvuoroissa korostui juuri se, että toimintaa olisi tarpeellista tuoda esille myös sisäänpäin. Verkoston toiminnan avainasemassa on jäsenten luottamus ja tietämys verkostosta. Ilman tarpeellista tietämystä toiminnasta tavoitteita ei voida ajaa kunnolla, saati tuoda toimintaa näkyväksi. Tähän auttaa parhaiten avoin keskustelu, jolla myös Hämäläisen, Maulan ja Suomisen (2016, luku 3.) mukaan saadaan tietoa

jäsenten odotuksista verkostosta. Verkoston keskinäistä luottamusta voidaan myös luoda ja vahvistaa esimerkiksi sopimuksilla ja sitoumuksilla, joissa täsmennetään verkostoon kuuluvan toimijan oikeuksia ja velvollisuuksia. (Mt., luku 3.)

Ryhmähaastattelussa paljastui myös, että yksi haastattelussa mukana ollut jäsenorganisaation edustaja oli jättänyt mainitsematta Taidekahvit yhdistyksensä toimintasuunnitelmassa. Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä siitä, että tämänkaltaisen toiminnan esille nostaminen tuo Taidekahveja julki, tekee toimintaa tutuksi ja antaa verkostolle vetovoimaa. Suuren osan (3/5 haastateltavista) mukaan verkoston mainitsemattomuus jäsenten toimintasuunnitelmissa voi olla yksi syy sille, miksi kaupungin puolelta ei uskota, että toimijat ovat sitoutuneita verkoston toimintaan, ja että vapaalla kentällä työskentelee taiteen ja kulttuurin ammattilaisia, jotka tuottavat validia kulttuuria.

### 5.2.3 Taide- ja kulttuuritoimijoiden yhteistyö ja vertaisoppiminen

Kolmen haastateltavan mielestä Taidekahvien toiminnassa keskinäinen vuorovaikutus on aina ollut tärkeänä pidetty tavoite. Yhden haastateltavan mukaan olennaista on ollut se, että paikalliset taide- ja kulttuuritoimijat ovat ylipäättään kohdanneet toisensa. Hän jatkoi kertomalla, että Taidekahvit-verkoston avulla toimijat ovat myös nähneet, millaisia ihmisiä työskentelee missäkin taideorganisaatioissa ja -yhteisöissä, miten ne tekevät asioita omissa paikoissaan ja mitä yhteneväisyyksiä niillä on. Näin ollen Taidekahvit toimii alustana vertaisoppimiselle. Lähes kaikki kyselyyn vastaajat kokivat, että Taidekahvit on yhdistänyt sekä Taidekahveihin kuuluvia toimijoita, että turkulaista taidekenttää laajemminkin (ks. kuvio 3). Haastattelussa tämä väite sai vahvistusta, sillä haastattelussa kaksi henkilöä totesi, että verkostolla on ollut vaikutusta taide- ja kulttuuritoimijoiden yhteishenkeen, mikä on puuttunut Turusta monta vuotta.



Kuvio 3: Kyselylomakkeessa esitettiin väittämiä Taidekahvien sosiaalisista vaikutuksista.

Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä siitä, että Taidekahvien toiminnan ytimessä on ollut kokemusten, tiedon ja hyvien käytäntöjen jakaminen, mutta sitä pitäisi tehdä nykyistä enemmän. Haastateltavien rinnalla valtaosa kyselyyn vastanneista koki, että Taidekahvit on jakanut alan hyviä käytäntöjä (ks. kuvio 2).

Sisältöjen ja toimintatapojen ristiinoppimisen toteutuminen verkoston toiminnassa puolestaan jakoi mielipiteitä. Suurimman osan (11) kyselyyn vastanneiden mielestä sisältöjen ja toimintatapojen ristiinoppimista oli tapahtunut melko hyvin, mutta toisen ryhmän (9) mielestä melko huonosti. Erittäin hyvin ja erittäin huonosti -vaihtoehdot jäivät tyhjilleen. Merkittävää on myös, että kun kysyttiin verkoston vaikutuksia jäsenorganisaatioiden toimintatapoihin ja sisältöihin, suurin osa (13 vastaajaa) vastasi ”melko vähän” ja toiseksi suurin osa (5) ”ei yhtään”. ”Melko paljon” ja ”erittäin paljon” -vaihtoehdot saivat kumpikin yhden vastauksen. ”Melko vähän”-vastauksissa korostuivat neutraalin (3) ja korkean aktiivisuuden toimijat (4). Ei yhtään-vastauksissa korostuivat pienet matalan aktiivisuuden toimijat (3). Yleisesti ottaen kyselyn tulosten mukaan Taidekahvit on kuitenkin edistänyt oppimista ja onnistumisen kokemuksia (ks. kuvio 3).

Vertaistuen tarjoaminen verkostossa oli onnistunut pääosin hyvin kyselyyn vastaajien mielestä. Valtaosan mukaan vertaistukea oli tarjottu joko melko hyvin (13) tai erittäin hyvin (5). ”Melko huonosti” sai kaksi vastausta, eikä kukaan valinnut ”erittäin huonosti” -vaihtoehtoa. Myös haastattelussa noteerattiin, että Taidekahvien työskentelyn myötä eri kokoiset toimijat ovat pystyneet saamaan tukea toisiltaan ja benchmarkkaamaan omaa toimintaansa. Haastateltavat (3/5) korostivat, että verkostossa erilaiset toimijat näkevät, että niillä on keskenään samanlaisia haasteita ja ne kamppailevat samanlaisten asioiden kanssa. Eräs haastateltava totesikin, että alusta asti verkoston toiminnan periaatteena on ollut se, että isommat toimijat auttavat pienempiä toimijoita pysymään verkostossa, vuorovaikuttamaan ja löytämään kontakteja. Toisessa puheenvuorossa korostui näkemys siitä, että Taidekahvien avulla toimijat ovat pystyneet yhdistämään voimansa. Sitä mukaa myös pienemmät toimijat ovat voineet olla mukana jossakin suuremmassa, kuten Vallaton taiteenkumous -tapahtumassa. Tällöin vastuu, joka kohdistuu pienemälle toimijalle, on pienempi kuin, jos se lähtisi rakentamaan kyseistä tapahtumaa alusta asti yksin.

Vertaisoppimiseen liittyy myös ammatillisen osaamisen kehittyminen. Kyselyyn vastanneet kokivat, että Taidekahvit on kehittänyt kulttuuritoimijoiden ammatillisuutta (ks. kuvio 2). Myös ryhmähaastattelussa haastateltavat (2/5) tukivat tätä väitettä.

Ainakin mä henkilökohtaisesti koen, että verkoston vaikuttavuus omaan osaamiseen on ihan valtava. Et pelkästään se, et vuorovaikuttaa ja tekee yhdessä muiden kanssa, ni oppii joka päivä jonku uuden tavan tehdä jotain. (—) Jotenkin tää on ihan mieletön oppimisen mahdollisuus. Ja sit samaan aikaan mä ajattelen, et tää meidän verkosto kehittää tän koko verkoston ammatillisuutta. Ja se oli tietyllä tavalla yks suurimmist asioist mist me puhuttiin silloin, ku verkosto synty, et ku kaikil ei oo työntekijöitä, mut miten sais sitä osaamista lisättyä. (H1.)

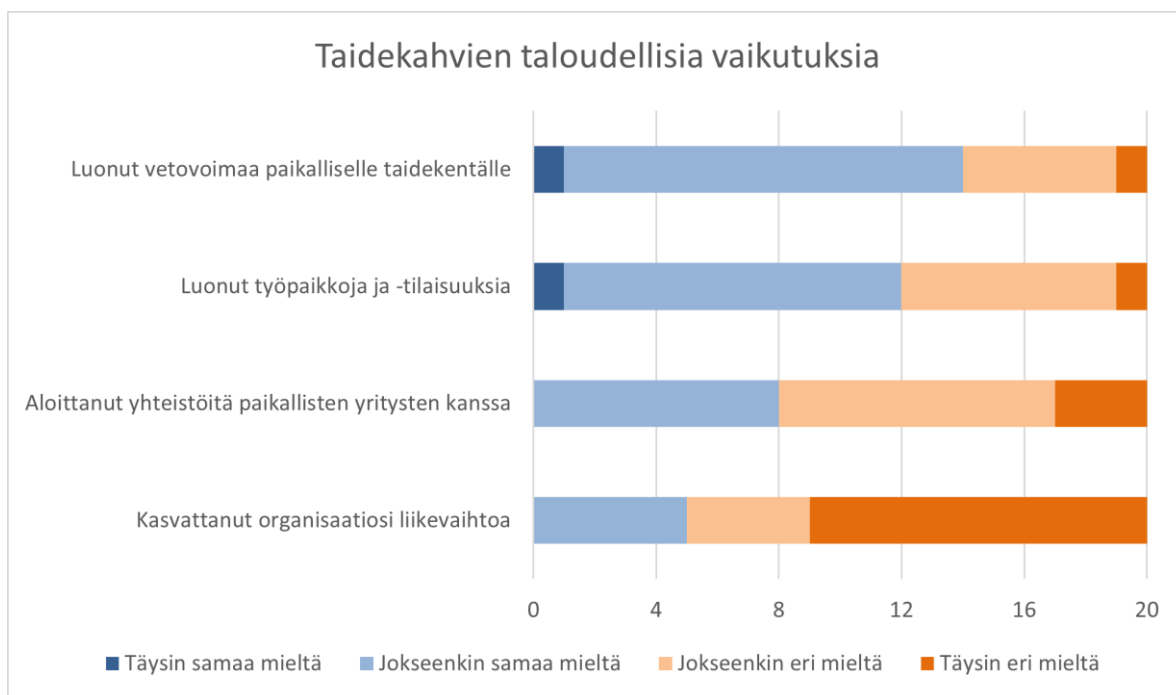
Ryhmähaastattelussa yksi haastateltava totesi, että verkosto hyödyttää erityisesti sellaisia yhdistyksiä, joilla ei ole toiminnanjohtajaa tai vastaavaa henkilöä, joka tekee säännöllisesti hallinnollista työtä. Kaksi haastateltavaa toi esille havainnon siitä, että harvassa Taidekahvien jäsenorganisaatiossa on johtajuuskoulutusta saaneita henkilöitä. Verkoston myötä organisaatioiden johtamiseen ja hallintoon liittyvää tietoa pystytään jakamaan taidetoimijoiden kesken ja se lisää toimijoiden ammatillisuutta. Tähän toinen haastateltava lisäsi, että verkosto on myös tämän suhteen tärkeä vertaistukialusta, sillä hän kokee, ettei pysty omassa yhdistyksessään keskustelemaan taiteilijoiden kanssa organisaatiopuolen asioista.

Kahden haastateltavan mukaan vuorovaikutus ja vertaisoppiminen ovat kannustaneet toimijoita olemaan rohkeammin yhteydessä kaupungin instansseihin.

Haastattelussa ilmeni myös, että Taidekahvit-verkosta on koulutettu kaupungin puolesta verkoston omasta pyynnöstä. Kyselyssä jäsenten kouluttamisen osatavoitteen täyttyminen jakoi mielipiteitä. Yli puolet vastaajista (11) koki, että tavoite oli toteutunut melko huonosti. Toiseksi suurin ryhmä (8) taas puolsi mielipidettä, että tavoite oli toteutunut melko hyvin. ”Erittäin huonosti” sai yhden vastauksen ja ”erittäin hyvin” ei yhtään vastausta.

#### 5.2.4 Kulttuurinen, sosiaalinen ja taloudellinen näkökulma

Fokusryhmähaastattelussa ilmeni, että valtaosan (3/5) mielestä yksittäisiä vaikutuksia on syntynyt ilman suurempia yhdessä asetettuja tavoitteita. Suurimmaksi osaksi Taidekahvien toteutuneet vaikutukset ovat olleet kulttuurisia ja sosiaalisia. Kulttuurisissa vaikutuksissa korostuivat jo aiemmin mainitut Taidekahvien ja Turun kulttuurikentän välisen vuoropuhelun ja yhteistyön lisääntyminen sekä kulttuuritoimijoiden ammatillisuuden kasvaminen. Kyselyn vastaajien mukaan Taidekahvit on myös yleisesti ottaen edistänyt taide- ja kulttuurialan kehitystä ja tehnyt laadukasta taide- ja kulttuurityötä (ks. kuvio 2). Sosiaalisia vaikutuksia tarkastellessa kyselyyn vastaajat ovat olleet eniten yhtä mieltä siitä, että Taidekahvit on yhdistänyt keskenään Taidekahveihin kuuluvia toimijoita sekä laajemmin turkulaista taidekenttää. Yleisesti ottaen kyselyyn vastaajat ovat arvioineet Taidekahvien edistäneen keskinäistä yhdenvertaisuutta sekä oppimista ja onnistumisen kokemuksia (ks. kuvio 3).



Kuvio 4: Kyselylomakkeessa esitettiin väittämiä Taidekahvien taloudellisista vaikutuksista.

Kuten aiemmin on selvinnyt, Taidekahvit on saanut nostettua Turun kaupungin kulttuurilautakunnan myöntämää rahoitusta paikallisille kulttuuritoimijoille. Tämä voidaan katsoa yhdeksi taloudelliseksi vaikutukseksi. Muita taloudellisia vaikutuksia Taidekahvit on tuottanut jonkin verran kyselyyn vastaajien mielestä kyselyssä olevien neljän väittämän perusteella. Paikalliselle taidekentälle Taidekahvit on suurimman vastaajajoukon mukaan luonut vetovoimaa. Enemmistön mielestä myös työpaikkoja ja -tilaisuuksia verkosto on arvioiden mukaan pystynyt jossain määrin luomaan. (Ks. kuvio 4). Myös ryhmähaastattelussa ilmeni neljän haastateltavan osalta, että toimijoiden kohtaamisen ja vuorovaikutuksen lisääntymisen myötä on syntynyt välillisesti työmahdollisuuksia ja yhteistyökuvioita, koska kynnys kohdata toiset toimijat ja organisaatiot on madaltunut selvästi. Ryhmähaastattelussa 2/5 haastateltavista totesi myös, että verkosto on helppo paikka jakaa yhteistyötarjoajia.

Kyselyssä kartoitettiin tarkemmin Taidekahvit-verkoston vaikutusta jäsenorganisaation yhteistyökumppaneihin. Suurimman osan (9) mielestä Taidekahveilla on ollut melko vähän vaikutusta organisaatioidensa yhteistyökumppaneihin. Toiseksi suurimman osan (6) mielestä vaikutusta yhteistyökumppaneihin on kuitenkin ollut melko

paljon. ”Ei yhtään” -vaihtoehdon valitsi neljä vastaajaa, ja ”erittäin paljon” yksi vastaaja.

### 5.3 Verkoston toimenpiteiden arviointi

Kuten Rajahonka (2013, 14) toteaa, vaikuttavuuden arvioinnissa tulee huomioida tulosten lisäksi myös prosessi, jonka kautta vaikutukset syntyvät. Tämän vuoksi tarkasteluun päätyivät verkoston keinot, joilla vaikuttavuuteen, eli tavoitteiden täyttymiseen pyritään. Halusin selvittää, kuinka tehokkaiksi jäsenet mielsivät Taidekahvien keinot tavoitteiden saavuttamisessa. Keinoilla tässä kohtaa tarkoitin Taidekahvien toimia, joilla se ylläpitää verkostotoimintaansa.

Taidekahvien kuukausittaisia tapaamisia kyselyyn vastaajat pitivät joko melko tehokkaina (13) tai erittäin tehokkaina (6). Yhdellä jäsenorganisaatiolla ei ollut kokemusta Taidekahvien tapaamisista. Tämä osoittaa, että tapaamiset ovat selvästi toimivin keino vaikuttavuuden osalta. Toisena tehokkaana keinona pidettiin suoraa vaikuttamistyötä päättäjiin ja virkamiehiin. Vaikka vaikuttamistyö on aiemmin työssä mainittu laajempaan tavoitteena, toimenpiteiden osalta tässä tarkoitin enemmänkin suoraa toimintaa, lobbausta. Vastaajajoukosta yli puolet (11) piti tätä keinoa melko tehokkaana ja kuusi vastaajaa erittäin tehokkaana. Yhdellä jäsenellä ei ollut kokemusta vaikuttamistyöstä, ja kahden vastaajan mielestä keino oli ollut melko tehoton tavoitteiden täyttymisessä.

Koulutustapahtumien tehokkuus herätti erimielisyyksiä vastaajissa, mutta ne nähtiin yleisesti ottaen tehokkaina. Yhdeksän vastaajaa koki koulutustapahtumat melko tehokkaiksi ja kolme vastaajaa erittäin tehokkaiksi. Tästä huolimatta neljä vastaajaa koki koulutustapahtumat melko tehottomiksi. Neljällä jäsenellä ollut kokemusta kyseisistä tilaisuuksista.

Muiden tapahtumien, kuten Vallattoman taiteenkumouksen, järjestäminen tavoitteiden täyttymisessä nähtiin yleisesti ottaen melko tehottomana toimenpiteenä (11). ”Melko tehokas” -vaihtoehdon valitsi neljä vastaajaa ja ”erittäin tehokas” kolme vastaajaa. Ääripään vastaus ”tehoton” sai yhden äänen. Yhdellä jäsenellä ei ollut kokemusta verkoston tapahtumien järjestämisestä. Kyselyn tulokset poikkesivat selvästi ryhmähaastattelun mielipiteistä, jossa Vallattoman taiteenkumouksen järjestämistä pidettiin onnistuneena ja tärkeänä keinona vaikuttavuuden synnyssä. Haastattelussa

kaikki viisi haastateltavaa olivat yhtä mieltä siitä, että Vallaton taiteenkumous-tapahtuman järjestäminen on ollut tehokas keino toiminnan näkyväksi tekemisen tavoitteen kannalta. Kaikki mielsivät myös Vallattoman taiteenkumouksen työryhmän perustaminen eräänlaiseksi keinoksi, joka on edistänyt kyseiseen tavoitteeseen pääsyä. Kolme haastateltavaa oli sitä mieltä, että tapahtuman järjestäminen on herättänyt kaupungin mielenkiintoa Taidekahvien suhteen. Yksi haastateltava totesi, että Vallattoman taiteenkumouksen myötä verkosto on pystynyt näyttämään kaupungille, että on olemassa positiivinen ja proaktiivinen vuorovaikutus vapaan kentän ja julkisen sektorin välillä. Vallattoman taiteenkumouksen myötä on tuotu myös ilmi, että vapaalla kentällä on merkitystä myös kuluttajille, jotka saavat valita kuluttavansa kulttuuria laajasti eri sektorin toimijoilta. Poikkeavat vastaukset tuovat ilmi sen, että verkoston jäsenet suhtautuvat yhteiseen tapahtumaan hyvin eri tavoin. Keinon tehottomuutta puoltavat vastaukset voivat osoittautua sillä, että tapahtumajärjestämisessä on ollut ongelmia tai sen ei ole koettu palvelevan toiminnan tarkoitusta ja tavoitteita siinä muodossa, jossa sitä on toteutettu.

Seuraavaksi kartoitin, miten organisaatiot olivat omalta osaltaan edistäneet verkoston tavoitteiden täyttymistä tai vaihtoehtoisesti miksi ne eivät olleet edistäneet tavoitteiden täyttymistä. Vastauksissa korostui jäsenten aktiivinen osallistuminen verkoston toimintaan (9 mainintaa). Tähän liittyen myös organisaation edustajan mukanaolo verkoston työryhmissä (vaikuttavuusryhmässä ja/tai Vallattoman taiteenkumouksen työryhmässä) mainittiin kolme kertaa. Myös ryhmähaastattelussa kaikki viisi vaikuttavuusryhmäläistä kokivat aktiivisten osallistujien edistävän verkoston vaikuttavuuden syntyä. Kyselyn tuloksista ilmeni, että oman aktiivisuutensa lisäksi jäsenet pyrkivät tukemaan Taidekahvien toimintaa ja tavoitteiden täyttymistä tarjoamalla omia resurssejaan verkoston käyttöön (4). Esimerkkinä tästä mainittiin tilojen tarjoaminen, tapaamisten emännöinti, uusien yhteistyömahdollisuuksien avaaminen sekä yhteistyö tapahtumajärjestämisessä. Vastauksista paljastui, että Taidekahvien tavoitteiden edistämistä tehdään myös organisaatioiden omassa toiminnassa. Organisaatioiden oma kulttuuripoliittinen aktiivisuus mainittiin vastauksissa kaksi kertaa. Yksittäisinä mainintoina ilmenivät oman organisaation toiminnan erityislaatuisuus, oman toiminnan näkyväksi tekeminen sekä vuorovaikutus muiden toimijoiden kanssa.

Kaikkien haastateltavien mukaan myös ajoitus on edistänyt verkoston vaikuttavuutta. Verkoston perustaminen ja sen tuomat tehtävät on koettu ajallisesti osuneen sopivaan

aikaan. Vaikuttavuutta on osaltaan edistänyt myös se, että verkosto on syntynyt tarpeesta, johon on toiminnalla reagoitu. Näiden syiden ohella 4/5 haastateltavista koki, että verkostotoiminta on ollut tarpeeksi kevyttä, ja toiminnan ylläpitämisessä sekä tavoitteiden saavuttamisessa on ollut tarpeeksi ihmisiä mukana. Näin ollen verkostomalli on mahdollistanut tarpeenmukaisen osallistumisen, mikä on tehnyt toiminnasta tehokasta.

Taidekahvien toimintaan osallistumisen ja verkoston tavoitteiden täyttymisen suurimpana esteenä kyselyyn vastaajat näkivät organisaatioidensa resurssien (aika ja/tai työvoima) puutteen (8 mainintaa). Myös ryhmähaastattelussa kaksi haastateltavaa totesi, että vaikuttavuuden toteutumista hankaloittaa käytännön järjestelyt, kuten aikataulujen sovittaminen ja se, miten kaikki saadaan ajamaan samoja asioita sekä työskentelemään niiden eteen. Muuna toimintaan osallistumista ja tavoitteiden täyttymistä hidastavana tekijänä kyselyssä mainittiin vastaajan organisaation putoaminen Turun kaupungin myöntämän kolmivuotisen toiminta-avustuksen piiristä, mikä on vaikuttanut yksittäisen organisaation asemaan suhteessa Taidekahveihin.

#### 5.4 Verkoston jäsenten tavoitteellinen vaikuttavuus

Fokusryhmähaastattelussa yhden haastateltavan mukaan jäsenorganisaatiot vaikuttavat siihen, että verkoston tarkoitus, tavoitteet ja toiminnan tavat ovat koko ajan muutoskessa, sillä verkoston ideana on, että se on aina tekijöidensä eli jäsentensä näköinen. Myös toinen haastateltava ilmaisi, että verkosto on olemassa siksi, että kaikilla jäsenillä on samantyyllisiä tavoitteita tai toiveita ja tarpeita, joita voi yhdessä ajaa ja tuoda ilmi.

Näiden syiden vuoksi onkin tärkeää käsitellä jäsenorganisaatioiden vaikuttavuutta ja selvittää, mihin ne haluavat vaikuttaa ja millaiset asiat ne kokevat tärkeiksi. Väistämättä nämä asiat ohjaavat myös toimimista verkostossa ja yleensä tärkeiksi koettuja asioita halutaan ajaa myös verkostotoiminnassa. Hämäläinen, Maula ja Suominen (2016, luku 3.) toteavat, että verkostomaisen yhteistyön takia strategiatyöstä tulee jae-tumpaa kuin aiemmin. Samalla organisaatiot ovat riippuvaisempia toistensa strategioista. (Mt., luku 3.) Näin ollen on tärkeää koko verkoston vaikuttavuuden ohella tarkastella myös yksittäisten toimijoiden vaikuttavuuteen liittyvää strategiatyötä.

Taulukko 1: Taidekahvien jäsenorganisaatioiden keskeisimmät tavoitteet

	Kolmanneksi tärkein	Toiseksi tärkein	Kaikista tärkein	Yhteensä
Esittää korkeatasoista taidetta	1	2	11	14
Edistää taidealan asemaa	1	5	3	9
Vaalia kulttuuriperintöä	1	0	1	2
Tavoittaa uusia yleisöjä	2	3	0	5
Tarjota uusia taiteellisia avauksia	3	3	1	7
Taloudellinen menestys	-	-	-	0
Tarjota työpaikkoja ja -tilaisuuksia	2	5	2	9
Vahvistaa kaupungin imagoa ja vetovoimaisuutta	3	1	0	4
Luoda paikallista yhteisöllisyyttä	5	1	2	8
Edistää tasa-arvoa	1	0	0	1
Edistää kestäväää kehitystä	1	0	0	1
Yhteensä	20	20	20	60

Kyselyssä tutkittiin jäsenorganisaatioiden keskeisimpiä tavoitteita. Vastaukset jakautuivat eri vaihtoehdoille (ks. taulukko 1). Kaikki arvot yhteenlaskettuina joukosta erottui kuitenkin kolme selvästi vahvinta tavoitetta: esittää korkeatasoista taidetta, edistää taidealan asemaa, sekä tarjota työpaikkoja ja -tilaisuuksia.

Kyselyn vastausten mukaan jäsenorganisaatiot pyrkivät edellä mainittuihin tavoitteisiin sisältöjen kautta (13 mainintaa), verkostojen ja yhteistöiden avulla (8), toiminnan kehittämisellä (7), työllistämisen ja palkkauksen avulla (7), markkinoinnilla ja viestinnällä (6), yleisötyöllä (6) sekä tarjoamalla matalan kynnyksen osallistumismahdollisuuksia (3).

Yhteiskunnallisia asioita, joihin jäsenorganisaatiot halusivat toiminnallaan vaikuttaa kyselyn mukaan, olivat: yhdenvertaisuus ja tasa-arvo (10 mainintaa), taiteen saavutettavuus ja saatavuus (6), hyvinvointi (5), ympäristö (3), yhteisöllisyys (5), työllisyyden parantaminen (2), taiteilijoiden aseman parantaminen (4) sekä tietyn taiteenlajin ja sen arvostuksen edistäminen (4). Lisäksi yksittäisinä esimerkkeinä mainittiin ihmisten

ja taiteen yhteen kokoaminen, taiteen monimuotoisuus, esteettömyys, taiteen vapaan kentän kestävätkä ratkaisut, suvaitsevaisuus sekä taiteen tekemisen turvaaminen.

## 5.5 Havainnot benchmarking-kohteista

Taidekahvit, Bastu Turku ja Taiteen vapaa kenttä JKL -verkostoissa samaa on se, että ne kaikki ovat syntyneet toimijoiden omasta aloitteesta (Bastu Turku 2020a & Hautala 2019 & Karhu 2018). Taiteen vapaan kentän tavoitin resurssiniukkuus on myös kuudennen aallon yritystoiminnan, johon Bastu-verkosto keskittyy, keskeinen ajuri. Resurssiniukkuus pakottaa myös ajattelemaan ja toimimaan näissä verkostoissa uudella tavalla (Bastu Turku 2020c & Hautala 2019). Lisäksi kaikissa näissä verkostoissa kaupungin rooli on olla rahoittaja, yhteistyökumppani sekä toiminnan kohde. (Koskinen 2020 & Hautala 2020.)

### 5.5.1 Bastu Turku

Bastu Turun tavoitteena on törmäyttää yrityksiä ja luoda uudenlaista yritystoimintaa (Bastu Turku 2020c). Yritysten törmäyttämisen ohella Bastu haluaa saattaa yhteen erilaisia ihmisiä, joiden osaamisen yhdistäminen koetaan yleisesti ottaen hyödylliseksi. Näin ollen monialainen yhteistyö on Bastun toiminnan ytimessä. Bastu pyrkii toiminnallaan rikkomaan siloajattelua eli sitä, että toimijat työskentelevät yksin omilla alueillaan. Verkosto kannustaa erilaisia ihmisiä toimimaan yhdessä yli toimialarajojen, mikäli heillä on yhteiset intressit. (Koskinen 2020.) Bastu Turku -verkoston toiminnassa mukana olevien toimijoiden osaamista yhdistetään ja hyödynnetään käytännön työssä, jotta saadaan luotua kiertotaloutta ja kuudennen aallon yritystoimintaa tukevia ratkaisuja ja innovaatioita. Konkreettisenä toimintana Bastu järjestää noin kerran kuussa törmäytystyöpajoja sekä verkostoyhteistyötä perinteiset toimialarajat ja toimintamallit ylittäen. (Bastu Turku 2020b.)

Bastun toiminnan ytimessä on ajatus siitä, että tulevaisuudesta puhumisen sijaan tulisi tehdä tulevaisuutta (Leino-Richert 2018). Verkoston toiminnan taustalla vaikuttaa kuudennen aallon talous ja kestävä liiketoiminnan kehittäminen (Koskinen 2020). Bastu-verkostossa pyritään myös parantamaan Turun alueen elinvoimaisuutta oman yritystoiminnan kehittämisen ohella. (Bastu Turku 2020b). Tulevaisuudentutkimus ja siihen liittyvä backcasting-skenaariomenetelmä ovat vahvasti läsnä Bastu -verkoston

toiminnassa. Ajattelussa pohditaan, että mitä on täytynyt tapahtua, jotta on päästy kuviteltuun tulevaisuuden tilaan. Kuvitellusta skenaariosta lähdetään poistumaan vähitellen, samalla pohtien tulevaisuuden tilaan vaikuttavia tekijöitä. Keiden henkilöiden pitää tehdä yhteistyötä ja mitä tämä työ on, jotta skenaario toteutuu? Miten resurssit hankitaan ja miten toiminta etenee? (Koskinen 2020.) Merkityksellistä on, että backcasting-menetelmä muistuttaa läheisesti käsiteluvussa mainittua vaikuttavuuden kädenjäljen selvittämiskaavaa ja iooi-vaikutusketjua.

Bastussa vaikuttavuutta on arvioitu kahdella kyselytutkimuksella, jotka ovat antaneet tuloksia siitä, millaisia hyötyjä verkoston toiminnassa mukana olleet yritykset ja toimijat ovat saaneet. Kyselyistä koottiin raportit, jotka jaettiin ohjausryhmälle, kyselyyn osallistuneille sekä muille kiinnostuneille. (Koskinen 2020.) Taidekahvit ei ole aiemmin tehnyt vaikuttavuuden arviointia lukuun ottamatta helmikuun 2020 verkostokyselyä, jossa sivuttiin verkoston merkitykseen liittyviä aiheita.

Koskisen (2020) mukaan suoria yhteyksiä verkoston vaikutuksesta on vaikea osoittaa. Bastu on kuitenkin tuottanut monenlaisia hyötyjä yrityksille, korkeakouluille sekä yhteiskunnalle. Bastun toiminnan avulla esimerkiksi yritykset ovat oppineet luomaan omaa tulevaisuuttaan aktiivisemmin reaktiivisen toiminnan sijaan. (Leino-Richert 2018.) Bastu-verkoston myötä toimijat ovat muun muassa pystyneet luomaan uusia yhteistyökumppanuuksia, saaneet uusia ajatuksia liiketoimintaansa, liidejä (potentiaalisia ostavia asiakkaita) sekä kauppoja. Kahden rahaston sekä yhden ruokaan liittyvän alustan synty on myös jäljitettävissä Bastuun. Bastu on osaltaan ollut auttamassa myös erilaisia ekosysteemejä esimerkiksi rakentamiseen ja tietotekniikkaan liittyen. Alusta asti Bastu on yrittänyt profiloitua yksittäisen projektin sijaan yhteistyöalustaksi, jonka toiminta on jatkuvaa, ja joka pyrkii samaan aikaiseksi hyötyjä. Verkoston perustamisen aikaan vuonna 2015 tämä oli hieman erilainen tapa toimia, mutta nykyään moni muu toimija ajattelee hyvin samalla tavalla. (Koskinen 2020.)

### 5.5.2 Taiteen vapaa kenttä JKL

Taiteen vapaa kenttä Jyväskylä on vuonna 2019 perustettu yhteenliittymä, joka koostuu keskeisistä paikallisista taiteen vapaan kentän toimijoista (Tuomaala 2020). Taidekahvien tavoin Taiteen vapaa kenttä JKL on monitaiteinen verkosto, joka koostuu eri kokoisista taiteen vapaan kentän toimijoista sekä parista VOS-organisaatiosta. Jy-

väskylän verkoston toiminta on Taidekahvien lailla vapaamuotoista, eli sitä ei ole rekisteröity yhdistykseksi. (Hautala 2020 & Kautto 2020.) Taiteen vapaan kentän toimijat Jyväskylässä ovat alansa ammattiorganisaatioita, itsenäisiä taide- ja kulttuuritoimijoita, jotka vuosittain tuottavat monipuolisesti taide- ja kulttuurisisältöjä jyvaskyläisille (Tuomaala 2020).

Taiteen vapaa kenttä Jyväskylä -verkosto on inspiroitunut jossain määrin Taidekahveista ja lähtenyt myös tekemään vaikuttamistyötä Jyväskylän kaupungin suuntaan. (Hautala 2020). Jyväskylässä vapaan kentän toimijat ovat pyrkineet myös saamaan aikaan muutosta kulttuuriavustusten kokonaismäärärahaan ja myöntöperusteisiin. (Hautala 2020 & Kautto 2020.) Taiteen vapaa kenttä JKL -verkostolla on myös tiivis suhde Jyväskylän kaupunkiin, tarkemmin sanottuna Jyväskylän kulttuuri- ja osallisuuspalveluihin, jonka kautta verkoston toimijat saavat rahallista avustusta. Taidekahveista poiketen Jyväskylän verkostolla ei ole strukturoitua yhteistyötä Taiteen edistämiskeskuksen kanssa, mutta verkosto on pitänyt Taiken alueellisen taidetoimikunnan tietoisena toiminnastaan lähettämällä sille verkoston tuottamia materiaaleja. (Hautala 2020 & Kautto 2020.)

Taiteen vapaa kenttä JKL -verkoston kaksi kärkitavoitetta ovat kaupungin ja verkoston rahoittaman viestinnällisen yhteistyön lisääminen sekä kulttuuritoimijoiden avustussummien nosto. Lisäksi Taiteen vapaa kenttä JKL pyrkii tuomaan toimintaansa näkyväksi. Nämä tavoitteet ovat linjassa myös Taidekahvien tavoitteiden kanssa. Kuten Taidekahvitkin, myös Taiteen vapaa kenttä JKL haluaa tuoda esille, mikä taiteen vapaa kenttä on ja mitä se tekee, sillä tietämyksen taso vaihtelee. Taiteen vapaa kenttä JKL pyrkii vaikuttamaan myös Jyväskylän kulttuurimatkailulliseen kuvaan. Jyväskylässä käytetään sanaparia ”tapahtumakaupunki Jyväskylä” kuvaamaan kaupunkia tietyissä yhteyksissä. Taiteen vapaa kenttä JKL -verkosto haluaa viestinnällisesti tuoda esiin sen, että se koostuu juuri niistä tahoista, jotka tapahtumia järjestävät. Usein huomiota saavat vain suuret valtakunnalliset tapahtumat. (Hautala 2020 & Kautto 2020.)

Taidekahveista poiketen Jyväskylän taiteen vapaan kentän verkosto ei ole tehnyt yhteisiä produktioita tai taidesisältöjä. Jyväskylän verkoston tekemä työ on ollut puhtaasti lobbausta. Taiteen vapaa kenttä JKL ei myöskään kokoonnu Taidekahvien tapaan säännöllisesti, vaan aina tarvittaessa. Viestinnällisesti Jyväskylän ryhmittymä on

aktiivinen. Verkostoon kuuluvat toimijat tuovat puheissaan esiin kuuluvansa verkostoon ja verkostoa tuodaan ilmi eri paikoissa. Taiteen vapaa kenttä JKL -verkostolla on yhteiset Facebook ja Instagram, joita päivitetään tasaisesti. Sosiaalisen median kanavat ovat jokaisen toimijan käytössä. Niiden kautta verkosto viestii toiminnastaan, mutta myös jokainen jäsenorganisaatio voi tuoda siellä esille omia sisältöjään. (Hautala 2020 & Kautto 2020.) Taidekahveillakin on oma Facebook-sivu, mutta sitä päivitetään todella harvoin. Myös Vallaton taiteenkumous -Instagram-tili on olemassa, mutta se on ollut aktiivinen vain tapahtuman aikana. Ylipäätään Taidekahvit-verkoston viestintä on kohdistunut lähinnä kaupungin virkamiesten ja päättäjien suuntaan.

Taiteen vapaa kenttä JKL on tehnyt myös yhteisiä kirjelmiä, koosteita ja lehtiartikkelia. Esimerkiksi vuoden 2018 kulttuurialan työllisyysluvuista verkosto koosti dokumentin, jonka kanssa vapaan kentän toimijat ovat kiertäneet valtuustoryhmissä ja kertonut siitä ja verkoston toiminnasta puheenjohtajistolle ja liikunta- ja kulttuurilautakunnalle. (Hautala 2020 & Kautto 2020.) Helmikuussa 2020 Jyväskylän Talvi -kulttuuri- ja taidetapahtumassa järjestettiin verkoston aloitteesta paneelikeskustelutilaisuus, jossa oli mukana taiteen vapaan kentän toimijoita, valtuustoryhmien edustajia ja Jyväskylän kaupungin kulttuurijohtaja. (Hautala 2020 & Kautto 2020 & Tuomaala 2020). Myös Taidekahvit on järjestänyt samankaltaisen seminaarin osana Vallaton taiteenkumous-tapahtumaa sekä tehnyt tutkimusta verkostosta.

Turun tapaan myös Jyväskylässä taide- ja kulttuuritoimijoiden ja kaupungin välinen yhteistyö on tiivistynyt verkoston perustamisen myötä. Erityisesti viestinnällisiä yhteistöitä on syntynyt ja vapaan kentän toimijoiden näkyvyys on lisääntynyt Jyväskylän verkoston perustamisen jälkeen. Verkoston jäsenet ovat esimerkiksi saaneet ostaa subventoidulla hinnalla mainostilaa Aaltoja!-lehdestä, joka kokoaa Jyväskylän taidelaitosten sisältöjä. Ennen verkoston perustamista paikallisilla vapaan kentän toimijoilla ei ollut resursseja ostaa kyseisestä lehdestä mainoksia. Toisena viestinnällisenä vaikutuksena vapaan kentän taidetoimijoita on ollut helpompi tavoittaa laajana kirjona, kun kaikki ovat yhden verkoston alla. Yhtenäinen verkosto on auttanut myös saamaan taidetoimijoiden yhteistä ääntä kuuluviin sen sijaan, että jokainen toimija alkaisi yksittäin esimerkiksi lobbaamaan. Tämän lisäksi verkoston ja sen jäsenten toiminnan esitleminen sekä eron tekeminen ammattitaiteilijoiden ja harrastetoiminnan välille ovat vaikuttaneet verkoston toiminnan taustalla. (Hautala 2020 & Kautto 2020.) Nämä seikat ovat ohjanneet myös Taidekahvien toimintaa. Tämä osoittaa, että taiteen vapaan

kentän toimijoilla on samanlaisia tarpeita tuoda toimintaansa ja toiveitaan esiin maanlaajuisesti.

Taiteen vapaa kenttä JKL -verkostolla on ollut myös vähän vaikutusta Jyväskylän kaupungin kulttuuriavustuksen myöntöperusteisiin. Jyväskylässä kulttuuri- ja osallisuuspalvelut jakavat jatkuvia kulttuuriavustuksia sekä joka vuosi uudelleen haettavia toiminta- ja kohdeavustuksia. Usein toiminta-avustus, ja erityisesti kohdeavustus, ovat rahallisesti pienempiä kuin kulttuuriavustus. Ennen verkoston työskentelyä taiteen vapaan kentän toimijat jakaantuivat epätasaisesti eri avustusluokkiin. Verkoston toiminnan ansiosta kaikki vapaan kentän toimijat saatiin saman avustusluokan, eli jatkuvan kulttuuriavustuksen, piiriin. Aikaisemmin jatkuvaa kulttuuriavustusta saaneiden joukkoon kuului yhteensä vain 10 toimijaa. Tällä hetkellä ammatikseen taidetta tekevät vapaan kentän toimijat erottautuvat toiminta- ja kohdeavustusta saavien joukosta, jotka koostuvat tavallisesti harrastelijoista. Jonkinlaisia taloudellisia vaikutuksia verkosto on siis nuoresta iästään huolimatta pystynyt luomaan Taidekahvien lailla. Jyväskylässä kulttuuriavustusten määrää on nostettu marginaalisesti, mutta muuten avustussummaa ei ole nostettu 10 vuoteen, toisin kuin Turussa. On kuitenkin otettava huomioon, että Jyväskylän kulttuuriavustusten määrärahat poikkeavat suuresti Turun myöntämistä avustuksista. (Hautala 2020 & Kautto 2020.)

Taiteen vapaa kenttä JKL ei ole erityisemmin lisännyt toimijoiden yhteisöllisyyttä toisin kuin Taidekahvit, sillä toimijat ovat tuttuja toisilleen jo ennestään. Yhteistyötä sekä verkottumista on tehty jo kauan ennen verkoston perustamista. Jyväskylässä toimijoiden välit ovat niin läheiset, että ne voivat kysyä apua suoraan toisiltaan. Verkostomainen työskentely on kuitenkin luonut kaikille toimijoille yhteisen tavoitteen: tuoda ne voimakkaammin näkyville kaupungin suuntaan sekä viestinnällisesti että rahoitusmielessä. (Hautala 2020 & Kautto 2020.)

## 6 YHTEENVETO

Tämän selvityksen tarkoituksena oli arvioida ja kehittää Taidekahvit-verkoston vaikuttavuutta sekä verrata sitä toisiin verkostoihin. Tavoitteenani oli selvittää, mihin Taidekahvit ja sen jäsenet pyrkivät, miten ja miksi. Seuraavaksi esitän yhteenvedon tuloksista sekä ehdotukset toiminnan kehittämistä varten. Lopuksi arvioin vielä omaa onnistumistani ja esittelen tilaajan palautteen ja jatkotutkimusaiheita.

### 6.1 Tulokset

Taidekahvien toiminnassa selkeimmiksi ja suurimmiksi tavoitteiksi nousivat aineiston perusteella:

1. vaikuttamistyö
2. verkoston ja sen jäsenten toiminnan näkyväksi tekeminen
3. taide- ja kulttuuritoimijoiden yhteistyö ja vertaisoppiminen.

Verkoston toiminnan ja tavoitteiden taustalla on ajatus siitä, että saadaan yhdistettyä kaikki tiettyä rahoitusta saavat kulttuuri- ja taidetoimijat yhdeksi joukoksi, jonka on helppo viestiä yhdessä ja ajaa yhteisiä tavoitteita ja tarpeita. Muita motiiveja verkoston toiminnalle ovat vapaan kentän tarpeet ja tietoisuuden lisääminen sekä kulttuurin moninaisuuden ja kuntalaisten valinnanvapauden turvaaminen.

Taidekahvien tuottamat vaikutukset ovat olleet pääosin kulttuurisia ja sosiaalisia, mutta myös joitakin taloudellisia vaikutuksia on syntynyt. Tuloksista päätellen voidaan todeta, että Taidekahvien toiminta on ollut vaikuttavaa. Tästä kertovat toteutuneet vaikutukset, joita ovat Turun kulttuurilautakunnan myöntämien avustusmäärien kasvu sekä kulttuurikentän ja Turun kaupungin välisen vuoropuhelun ja yhteistyön lisääntyminen. Lisäksi Turun kaupunki on tullut tietoisemmaksi kulttuuritoimijoiden mahdollisuuksista. Erityisesti avustusmäärien kasvu on ollut merkittävä asia, sillä rahoituksen lisääminen taide- ja kulttuuritoimijoille on yksi verkoston asettamista päämääristä. Yksi vaikuttamistyöhön liittyvistä sisäisistä vaikutuksista on vaikuttavuusryhmän syntyminen, josta on muodostunut vähitellen verkoston ohjausryhmä.

Taidekahvien toiminta on ollut vaikuttavaa myös lisääntyneen yhteisöllisyyden takia. Verkosto toimii alustana vertaisoppimiselle sekä yhteistyölle, sillä se on mahdollistanut erilaisten toimijoiden kohtaamisen, vertaistuen ja tiedonvaihdon. Verkostolla on ollut vaikutusta turkulaisten taide- ja kulttuuritoimijoiden yhteishenkeen, mikä on selvästi vahvistunut verkoston perustamisen myötä. Taidekahvien työskentelyn tuloksena jäsenet ovat tutustuneet toisiinsa, oppineet uusia toimintatapoja sekä jakaneet kokemuksia. Verkoston toiminnan myötä jäsenorganisaatiot ovat myös uskaltaneet aloittaa suurempia ja erilaisempia projekteja. Verkostoon kuuluvat toimijat ovat näin viestineet kaupungin instansseihin rohkeammin. Vertaisoppimisella Taidekahvit on mahdollistanut myös kulttuurialan toimijoiden ammatillisen kehittymisen. Taidekahvit-verkosto hyödyttää erityisesti yhdistyksiä, joilla ei ole toiminnanjohtajaa tai muita hallinnon ja johtamisen koulutusta saaneita henkilöitä.

Taidekahvit pyrkii tehokkaasti tavoitteisiin kuukausittaisilla tapaamisillaan sekä suoralla vaikuttamistyöllä päättäjiin ja virkamiehiin. Verkosto järjestää koulutustapahtumia, joiden tehokkuus tavoitteiden täyttymisessä on nähty pääosin hyvänä. Verkosto järjestää myös muita tapahtumia, kuten Vallaton taiteenkumous -tapahtumaa, jonka järjestämiseen suhtaudutaan vaihtelevasti verkoston tavoitteiden täyttymisen näkökulmasta.

Taidekahveilla on jäsenorganisaatioita, jotka osallistuvat aktiivisesti verkoston toimintaan. Joidenkin jäsenorganisaatioiden edustajat ovat myös mukana verkoston työryhmissä ja ajavat näin tavoitteita. Jäsenet pyrkivät tukemaan Taidekahvien toimintaa ja tavoitteiden täyttymistä tarjoamalla omia resurssejaan verkoston käyttöön. Osa jäsenorganisaatioista on kulttuuripoliittisesti ja viestinnällisesti aktiivisia, ja ne ajavat Taidekahvien tavoitteita myös omassa toiminnassaan.

Taidekahvien vaikuttavuuden kasvattamisen ja ylläpitämisen suurimpina esteinä nähtiin oman organisaation resurssien, ajan tai työvoiman tai molempien puute, sekä puuttaminen Turun kaupungin avustusten piiristä. Myös käytännön järjestelyt hankaloittavat osaltaan toiminnan ja tavoitteiden toteutumista.

Verkoston tavoitteiden lisäksi jäsenorganisaatioilla on myös omia tavoitteita. Kyselyn vastausten mukaan Taidekahvien jäsenorganisaatioiden kolme keskeisintä tavoitetta ovat esittää korkeatasoista taidetta, edistää taidealan asemaa, sekä tarjota työpaikkoja

ja -tilaisuuksia. Organisaatiot pyrkivät tavoitteisiin sisältöjen kautta, verkostojen ja yhteistöiden avulla, toiminnan kehittämällä, työllistämisen ja palkkauksen avulla, markkinoinnilla ja viestinnällä, yleisötyöllä sekä tarjoamalla matalan kynnyksen osallistumismahdollisuuksia. Yhteiskunnallisia asioita, joihin jäsenorganisaatiot haluavat vaikuttaa, ovat yhdenvertaisuus ja tasa-arvo, taiteen saavutettavuus ja saatavuus, hyvinvointi, ympäristö, yhteisöllisyys, työllisyyden parantaminen, taiteilijoiden aseman parantaminen sekä tietyn taidelajin ja sen arvostuksen edistäminen. Lisäksi yksittäisinä esimerkkeinä mainittiin ihmisten ja taiteen yhteen kokoaminen, taiteen monimuotoisuus, esteettömyys, taiteen vapaan kentän kestävätkä ratkaisut, suvaitsevaisuus sekä taiteen tekemisen turvaaminen.

Taidekahvien vaikuttavasta toiminnasta on inspiroiduttu myös muualla Suomessa. Esimerkiksi Jyväskylässä Taiteen vapaa kenttä JKL -verkosto on lähtenyt tekemään vaikuttamistyötä Jyväskylän kaupungin suuntaan. Benchmarking-haastattelussa ilmeni myös, että näiden kahden taideverkoston lisäksi myös Joensuussa ja Oulussa taiteen vapaan kentän toimijat ovat alkaneet kehittää verkostomaista yhteistyötä rahoituksen lisäämisen toivossa.

## 6.2 Kehittämissuositukset

Tulosten perusteella kokosin kahdeksan kehittämissuositusta Taidekahveille, joilla verkoston toimintaa ja vaikuttavuutta voi parantaa entisestään.

### **1) Luodaan strateginen toiminnan kuvaus, joka selkeyttää verkoston tavoitteita ja toiminnan tapoja.**

Taidekahvien tilanteessa strateginen toiminnan kuvaus, jossa selvennetään verkoston tarpeita, tavoitteita sekä osallistumisen tapoja olisi tarpeellinen. Se voisi parantaa sekä jäsenten että ulkopuolisten tietämystä verkostosta. Kuvauksesta pitäisi tulla ilmi, mikä Taidekahvit on, mitä osallistumisen tapoja se tarjoaa ja miksi juuri näillä keinoilla pyritään tavoitteisiin. Kuvaukseen tulisi kirjata ylös myös yhdessä päätetyt toiminnan tavoitteet. Tavoitteiden ei tarvitse olla massiivisia tai ajallisesti rajattuja, vaan ne voivat olla esimerkiksi tässä työssä ilmi tulleet suuntaviivat. Toiminnan kuvausta voisi täydentää esimerkiksi sopimuksella, joka täsmentäisi verkostoon kuuluvan toimijan oikeuksia ja velvollisuuksia. Kuvausta tulisi jakaa jäsenille ja jäseniä tulisi kannustaa lisäämään se esimerkiksi toimintasuunnitelmiinsa.

## **2) Lisätään avointa keskustelua ja palautteen keräämistä jäsenistöltä.**

Palautteen keräämistä ja jäsenten tarpeiden kuuntelemista tulisi tehdä laaja-alaisemmin. Taidekahveissa olisi tarpeen kartoittaa avoimen keskustelun avulla, miten toimijat haluavat verkoston toimintaan osallistua ja mitä odotuksia ja tarpeita niillä on. Lisäksi tulisi pohtia, miten matalan aktiivisuuden toimijat saataisiin verkoston toimintaan mukaan paremmin, etteivät ne jäisi paitsi verkoston tarjoamista hyödyistä.

## **3) Tehdään toimintaa näkyväksi myös verkoston sisällä.**

On olennaista, että kaikki jäsenet tietävät, mikä verkosto on ja miksi asioita tehdään juuri tietyllä tavalla. Tässä auttaa myös ensimmäisessä kohdassa mainittu strategisen toiminnan kuvaus. Sisäänpäin toiminnan näkyväksi tekemisessä kyse on siitä, että tehdään verkoston toimintaa ja tarkoituseriä näkyväksi sen nykyisille ja tuleville jäsenille. Taidekahvien tulisi korostaa, että verkostossa työtä tehdään yhteisen hyvän lisäksi myös oman organisaation eduksi sekä laajemmin koko Turun alueen ja sen taidekentän hyödyksi. Sisäisen luottamuksen ja tiedon lisäämisellä toiminnasta saadaan viestittyä paremmin myös ulospäin. Jäseniä tulisi kannustaa siihen, että ne mainitsevat Taidekahvit-verkoston niin puheissaan, toimintasuunnitelmissaan kuin apurahahakemuksissaan. Taideverkostoon kuulumisen korostaminen luo tietoisuutta verkostosta, sekä tuo itse toimijalle että koko verkostolle lisää merkityksellisyyttä.

## **4) Hyödynnetään sosiaalista mediaa verkoston viestinnässä.**

Taidekahvien tulee aktivoitua sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisen median kanavissa verkoston ja sen jäsenten toimintaa voisi tehdä näkyväksi sekä verkoston jäsenille että ulkoisille kohderyhmille. Päivitystahdin ei tarvitsisi olla kovin säännöllinen, mutta edes kerran kuussa julkaiseminen voisi toimia nykyistä tehokkaammin. Tämä olisi hyvä tilaisuus tuoda toimintaa näkyväksi voimakkaammin myös kuluttajien suuntaan. Sosiaalisen median kanavat olisi hyvä olla jokaisen jäsenorganisaation käytössä, jotta toimijat voisivat viestiä siellä myös omasta toiminnastaan. Viestintä toisi ymmärrystä siitä, mikä Taidekahvit-verkosto on ja mitä toimijoita siihen kuuluu. Tämä toisi kohderyhmille näkyväksi taiteen vapaan kentän organisaatiot, yhteisöt ja henkilöt, jotka tuottavat kulttuuria Turussa.

### **5) Lisätään viestinnällistä yhteistyötä kaupungin ja paikallismedioiden kanssa.**

Jyväskylän verkoston tavoin Taidekahvien kannattaisi solmia yhteistyösopimuksia saadakseen edullisesti mainostilaa esimerkiksi paikallislehdistä tai näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa. Tämä on ollut jo aiemmin yksi Taidekahvien kehittämiskohteista, mutta markkinoinnin ja viestinnän yhteistyötä tulisi edistää vielä painokkaammin.

### **6) Tulevaisuudesta puhumisen sijaan tehdään tulevaisuutta.**

Bastu-verkostosta vaikutteita ottaen tulevaisuudesta puhumisen sijaan tulisi keskittyä tekemään tulevaisuutta ja verkoston tavoitteita tukevia ratkaisuja. Suosittelen, että verkosto ottaa strategiatyöhönsä mukaan backcasting-skenaarioajattelun ja iooi-vaikutusketjun, joiden avulla tavoitteisiin pääsyä ja verkoston vaikuttavuutta pystyy rakentamaan systemaattisesti.

### **7) Lisätään monialaista ja poikkisektoraalista yhteistyötä.**

Lobbaamisen kohteina ovat alusta asti olleet Turun kaupungin päättäjät ja virkamiehet, mutta vaikuttamistyön kohteeksi voisi kohdistaa myös yrityksiä, jotka ovat kiinnostuneita ajamaan yhteisiä asioita, tai joilla on samanlaiset intressit. Taidekahvien tulisi aktiivisesti pyrkiä myös entistä enemmän monialaiseen ja poikkisektoraaliseen yhteistyöhön, sillä näiden on havaittu tuottavan myönteisiä vaikutuksia.

### **8) Järjestetään työpajoja tiedon ja osaamisen jakamiseksi.**

Taidekahvien toiminnan ytimessä on ollut kokemusten, tiedon ja hyvien käytäntöjen jakaminen, mutta sitä pitäisi tehdä entistä enemmän. Osaamisen yhdistämistä on tapahtunut muun muassa yhteisen tapahtumajärjestämisen ansiosta, mutta sitä voisi kuitenkin tapahtua laajemmin ja useammin. Tähän ratkaisuna voisi toimia Bastu-verkoston kaltaiset työpajat, joissa osallistujat jakavat kokemuksiaan ja hyviä käytäntöjä, ja samalla yhdistetään osaamista.

## 7 POHDINTA

Mielestäni selvitykseni onnistui hyvin, vaikka se laajentui hieman alustavasta toimeksiannosta. Tähän vaikutti vaikuttavuuden käsitteen monitulkintaisuus. Työni alkupe räisenä tarkoituksena oli tutkia verkoston sisäisiä vaikutuksia, mutta erityisesti haastattelussa ja benchmarkingissa korostuivat enemmän ulkoiset vaikutukset. Tämän vuoksi sivusin myös ulkoiseen vaikuttavuuteen liittyviä asioita, vaikka pyrin pitämään pääpanoin sisäisessä vaikuttavuudessa. Toisaalta ulkoinen ja sisäinen vaikuttavuus ovat näkemykseni mukaan tiukasti sidoksissa strategiatyöhön sekä koko verkoston toiminnan arviointiin, joten niiden erottaminen toisistaan kokonaan olisi ollut hyvin hankalaa. Verkoston tavoitteet kohdistuvat myös pääosin ulospäin.

Tarkoitukseni oli käyttää kyselyä ensisijaisena menetelmänä, mutta lopulta haastatteluaineistolla oli eniten painoarvoa selvityksessäni. Tähän vaikuttivat haastattelun aikainen välitön ilmapiiri, haastateltavien oma-aloitteisuus ja aktiivisuus sekä laajat vastaukset. Haastattelussa nousi esiin myös sellaista tietoa, jota kyselyn avulla olisi ollut vaikea kerätä.

Jälkeenpäin ajateltuna kyselyn olisin voinut toteuttaa hieman eri tavalla, sillä kysymyksenasettelu oli ajoittain vähän epäselvä ja se ei täysin vastannut työni tavoitteita. Esimerkiksi olennainen kysymys siitä, mihin Taidekahvien jäsenet haluaisivat vaikuttaa verkoston toiminnassa, jäi puuttumaan. ”En osaa sanoa” ja neutraalin ”ei samaa tai eri mieltä” – vaihtoehdot jätin kyselystä pois tarkoituksellisesti, sillä Taidekahvien edellisessäkin kyselyssä niitä ei ollut käytetty. Valintaan vaikutti myös mielipiteeni siitä, että vaikutusta on joko tapahtunut tai ei ole tapahtunut. Joissakin kohdin neutraalia vaihtoehtoa olisi ollut kuitenkin aiheellista käyttää, sillä vastaukset jakautuivat lähes tasan kahden eri mieltä olevan vaihtoehdon välille.

On myös todettava, ettei vaikuttavuuden ja vaikutusten mittaaminen ole niin suoraviivaista, kuin kyselyssä annettiin ymmärtää, sillä vaikuttavuuteen liittyy monia eri tekijöitä, ja vaikutukset voivat olla myös välillisiä. Vaikutuksia voi olla todellisuudessa paljon enemmänkin kuin kyselyssä mainitut vaikutukset. Myös organisaatioiden toimintaa voi ajaa useampi tavoite tai arvo, jotka eivät ole arvoitettavissa numeroin. Kyselyssä hyvää oli kuitenkin se, että siihen vastasi eri kokoisia ja eri aktiivisuusstatuksen omaavia organisaatioita. Vastaajat edustivat myös eri taiteenlajeja. Vastausten yleistettävyy-

den kannalta oli hyvä asia, etteivät toimijoiden vastaukset tulleet yhden tai kahden taiteenlajin sisältä tai pelkästään aktiivisilta jäseniltä. Näin ollen vastaukset ovat melko hyvin yleistettävissä koko perusjoukkoon.

Benchmarking toimi hyvänä kehittämisehdotusten asettajana. Se tarjosi paljon vaikutteita ja ideoita, joiden kautta myös Taidekahvien toimintaa pystyttäisiin edistämään. Selvitykseni on onnistunut myös siinä mielessä, että olen saanut useilla eri menetelmillä yhtenevää tietoa, mikä tukee tutkimuksen luotettavuutta. Moni yksityiskohta, kuten oppiminen, nousi esiin monen eri aineistonkeruumenetelmän kautta. Edellä mainituista pienistä puutteista huolimatta koen, että työni on tuottanut Taidekahveille tärkeää tietoa ja kehittämisehdotuksia, joita myös muut olemassa olevat sekä tulevat taidealan verkostot voivat hyödyntää.

Myös työni tilaaja oli tyytyväinen tekemääni selvitykseen. Taiteen edistämiskeskuksen läänintaiteilija Annika Dahlstenin mukaan antamani kehittämisehdotukset olivat osuvia, tarkkanäköisiä ja todella hyödyllisiä, ja ne tullaan ottamaan käyttöön Taidekahvien toiminnassa. Hän oli erityisen tyytyväinen siihen, että päädyin tuomaan ilmi myös ulkoisen vaikuttavuuden analyysiä pelkän sisäisen vaikuttavuuden sijaan, sillä se toi lisää aspektia ja painoarvoa havainnoilleni. Benchmarking oli hänen näkemyksensä mukaan onnistunut tapa peilata Taidekahvien toimintaa sopiviin peilausverrokkeihin. Hän myös arvosti pohdintaani ja näkemyksellistä tulevaisuusajattelua. Taidekahvien toiminnan lisäksi hän koki, että selvitykseni antaa hänelle läänintaiteilijan työhön merkityksellistä materiaalia, kuten esimerkkejä ja analysointia. Työni tullaan jakamaan Taidekahvien jäsenistölle, mutta myös Taiteen edistämiskeskuksen tiedontuottantoyksikköön.

Vaikuttavuuden arviointia tulee jatkaa Taidekahveissa myös tulevaisuudessa. Seuraavien tutkimusten tulisi keskittyä laajemmin ulkoiseen vaikuttavuuteen ja verkoston merkitykseen ulospäin eli julkisesti, yhteistyökumppaneille ja kaupunkilaisille. Myös verkoston tuottamia heijastevaikutuksia tulisi tutkia tarkemmin sekä selvittää muita vaikuttavuuteen liittyviä osatekijöitä. Näiden lisäksi olisi mielenkiintoista selvittää, millaisia odotuksia Taidekahvien jäsenillä on verkostosta.

## LÄHTEET

- Aamuset-kaupunkimedia 2018. Vallaton taiteenkumous tarjoaa yhden illan taidemais-  
tuiset kaupunkilaisille. Aamuset 20.8.2018. Viitattu 10.11.2020. [https://aamuset.fi/artikkeli/4058507/Vallaton+taiteenkumous+tarjoaa+yhden+illan+taidemais-  
tuiset+kaupunkilaisille](https://aamuset.fi/artikkeli/4058507/Vallaton+taiteenkumous+tarjoaa+yhden+illan+taidemais-<br/>tuiset+kaupunkilaisille)
- Aistrich, Matti 2014. Kannattaako vaikuttavuutta yrittää mitata? Sitra 3.3.2014. Viitattu 2.6.2020. <https://www.sitra.fi/artikkelit/kannattaako-vaikuttavuutta-yrittää-mitata/>
- Bastu Turku 2020a. Miksi? Viitattu 7.9.2020. <https://bastuturku.utu.fi/miksi/>
- Bastu Turku 2020b. Miten? Viitattu 7.9.2020. <https://bastuturku.utu.fi/miten/>
- Bastu Turku 2020c. Mitä? Viitattu 7.9.2020. <https://bastuturku.utu.fi/mita/>
- Dahler-Larsen, Peter 2005. Vaikuttavuuden arviointi. Hyvät käytännöt – Menetelmä-  
käsikirja. Helsinki: Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus Stakes. Viitattu 15.8.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201204194271>
- Dahlsten, Annika 2020. Suullinen tiedonanto 28.5.2020.
- Diges ry (toim.) 2010. Kulttuurialan kolmas sektori. Opetus- ja kulttuuriministeriön jul-  
kaisuja 2010:24. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö.
- Hautala, Mari 2019. Mitä kuuluu Jyväskylän kulttuurikaupungille? Mielipidekirjoitus.  
Keskisuomalainen 18.11.2019. Viitattu 8.9.2020. <https://www.ksml.fi/maakirjoitus-mielipide/2370351>
- Heikkilä Suvi 2013. Arvokas kulttuuri? Kulttuurisen vaikuttavuuden arviointi kulttuu-  
rin arvottajana. Teoksessa Teppo Eskelinen ja Suvi Heikkilä (toim.) Talous ja arvo, 118–145. Jyväskylän yliopisto.
- Heliskoski, Jonna; Humala, Heidi; Kopola, Riina; Tonteri, Anna & Tykkyläinen, Saira  
2018. Vaikuttavuuden askelmerkit, Sitran selvityksiä 130. Helsinki: Sitra. Viitattu  
28.7.2020. [https://media.sitra.fi/2018/03/27105443/vaikuttavuuden-askelmer-  
kit.pdf](https://media.sitra.fi/2018/03/27105443/vaikuttavuuden-askelmer-<br/>kit.pdf)
- Honkala, Nina & Laitinen, Liisa 2017. Näkökulmia taiteen ja kulttuurin tutkituista vai-  
kutuksista. Sitra 21.11.2017. Viitattu 29.6.2020. [https://www.sitra.fi/artikkelit/nako-  
kulmia-taiteen-ja-kulttuurin-vaikutuksiin/](https://www.sitra.fi/artikkelit/nako-<br/>kulmia-taiteen-ja-kulttuurin-vaikutuksiin/)
- Hämäläinen, Virpi; Maula, Hanna & Suominen, Kimmo 2016. Digiajan Strategia. E-  
kirja. Helsinki: Alma Talent.
- Jakonen, Olli 2016. Kulttuuri puntarissa: kulttuuripolitiikan vaikutusten ja vaikutta-  
vuuden arviointi Cuporessa. Cuporen työpapereita 2. Helsinki: Kulttuuripoliittisen  
tutkimuksen edistämisyhtiö Cupore. Viitattu 1.9.2020. [https://www.cupore.fi/fi/jul-  
kaisut/tyopaperit/kulttuuri-puntarissa](https://www.cupore.fi/fi/jul-<br/>kaisut/tyopaperit/kulttuuri-puntarissa)
- Karhu, Annina 2018. Taiteen vapaa kenttä tuottaa sisältöä pikkurahalla – Taidekahvit-  
verkosto haluaa parantaa kulttuuritoimijoiden asemaa. Turun Sanomat 2.9.2018. Viitattu 27.6.2020. [https://www.ts.fi/kulttuuri/4072066/Taiteen+vapaa+kentta+tuot-  
taa+sisaltoa+pikkurahalla++Taidekahvitverkosto+haluaa+parantaa+kulttuuritoimi-  
joiden+asemaa](https://www.ts.fi/kulttuuri/4072066/Taiteen+vapaa+kentta+tuot-<br/>taa+sisaltoa+pikkurahalla++Taidekahvitverkosto+haluaa+parantaa+kulttuuritoimi-<br/>joiden+asemaa)

Karttunen, Sari, Kurlin, Ari; Luonila, Mervi; Mäenpää Marjo 2019. Taide- ja kulttuurifestivaalien vaikuttavuus - Opetus- ja kulttuuriministeriön harkinnanvaraiset valtionavustukset festivaaleille vuonna 2018. Cuporen verkkojulkaisuja 52. Helsinki: Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore. Viitattu 1.9.2020. <https://www.cupore.fi/fi/julkaisut/cuporen-julkaisut/taide-ja-kulttuurifestivaalien-vaikuttavuus>

Kettunen, Pekka 2016. Näkökulmia kulttuuripolitiikan vaikuttavuuteen. Cuporen työpapereita 1. Helsinki: Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissätiö Cupore. Viitattu 5.9.2020. <https://www.cupore.fi/fi/julkaisut/tyopaperit/pekka-kettunen-nakokulmia-kulttuuripolitiikan-vaikuttavuuteen>

Leino-Richert, Ellinoora 2018. Bastu-yrityskiihdyttämö – Lisää löylyä tulevaisuuden yritystoiminnan kiukaalle. Viitattu 8.9.2020. <https://www.turku.fi/blogit/kohtivuotta-2029/bastu-yrityskiihdyttamo-lisaa-loylya-tulevaisuuden-yritystoiminnan>

Luoma, Venla 2020. Suullinen tiedonanto 16.11.2020.

Mäntyranta, Taina & Kaila, Minna 2008. Fokusryhmähaastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä lääketieteessä. Lääketieteellinen aikakauskirja Duodecim 124(13):1507-13. Viitattu 2.9.2020. <https://www.duodecimlehti.fi/duo97349>

Nikkilä, Pirjo 2017. Organisaatio-rakenteet korvautuvat verkostoilla. Blogikirjoitus 3.4.2017. Viitattu 28.7.2020 <https://www.sitra.fi/blogit/organisaatorakenteet-korvautuvat-verkostoilla/>

Ojasalo, Katri; Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön Menetelmät: Uudenlaista Osaamista Liiketoimintaan. E-kirja, 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011. Vapaan kentän ammattilaisryhmien toimintaedellytysten parantaminen. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2011:14. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017. Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripolitiikan strategia 2025. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2017:20. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Peterson, Neil & Schmidt, Hanns Dietrich 2020. Turku Ten Years On: A pre-10th anniversary culture and strategy “Health Check”. Inside Track. Viitattu 1.7.2020. [https://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files//turku\\_health\\_check\\_report\\_inside\\_track\\_final.pdf](https://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files//turku_health_check_report_inside_track_final.pdf)

Rajahonka, Mervi 2013. Vuorovaikutuksessa vaikuttamiseen. Hyvinvointipalveluiden vaikuttavuus – caseja ja keinoja. Aalto-yliopisto: Kolmas lähde. Viitattu 15.8.2020. [https://www.jamk.fi/globalassets/tutkimus-ja-kehitys--research-and-development/tki-projektien-lohkot-ja-tiedostot/kevat/ajankohtaista/41656\\_kolmas\\_lahde\\_vuorovaikutuksessa\\_vaikuttamiseen\\_2013.pdf](https://www.jamk.fi/globalassets/tutkimus-ja-kehitys--research-and-development/tki-projektien-lohkot-ja-tiedostot/kevat/ajankohtaista/41656_kolmas_lahde_vuorovaikutuksessa_vaikuttamiseen_2013.pdf)

Sydänmaanlakka, Pentti 2012. Älykäs johtaminen 7.0 – Miten kasvaa viisaaksi johtajaksi? Helsinki: Alma Talent.

Taidekahvit 2020. Verkostokysely. Ei julkaistu.

Taiteen edistämiskeskus 2019a. Me mahdollistamme. Viitattu 3.6.2020 <https://www.taike.fi/fi/tietoa-taikesta>

Taiteen edistämiskeskus 2019b. Organisaatio. Viitattu 3.6.2020.  
<https://www.taila.fi/en/web/taike/organisaatio>

Taiteen edistämiskeskus 2019c. Vallaton taiteenkumous tarjoaa yhden iltapäivän taide-  
maistiaisat. Viitattu 8.11.2020. <https://www.taike.fi/fi/tapahtuma/-/tapahtuma/2015/view?inheritRedirect=true>

Taiteen edistämiskeskus 2020a. Taidekahvit lyhyt esittely. Ei julkaistu.

Taiteen edistämiskeskus 2020b. Välittävät rakenteet. Viitattu 3.6.2020.  
<https://www.taike.fi/fi/projektit/-/project/viewProject/353>

Tuomaala, Tomi 2020. Vapaa kenttä on tärkeä. Keskisuomalainen 5.2.2020. 150. vuosikerta. No 34 (40699), 34–35.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Turun kaupunki 2018. Selvitys kulttuurialan kolmannen sektorin ammattilaiskentän toimintaedellytyksistä Turussa. 22.08.2018. Pöytäkirja 9270-2018 (12 03 00, 00 01 02) liite 1.

Tähtinen, Petri 2020. Suullinen tiedonanto 31.8.2020.

## HAASTATTELUT

Kaikki haastattelut on tehnyt Emmi Lotta Tirri.

Koskinen, Keijo 2020. Koordinaattori, Bastu Turku. Turku, 15.9.2020.

Hautala, Mari 2020. Toiminnanjohtaja, Keski-Suomen Tanssin Keskus. Videohaastattelu, 5.10.2020.

Kautto, Arja 2020. Tuottaja, Loiskis ry. Videohaastattelu, 5.10.2020.

Taidekahvien vaikuttavuusryhmä 2020. Turku, 6.10.2020.

## LIITTEET

LIITE 1 Benchmarkingin haastattelurunko

LIITE 2 Kyselylomake

LIITE 3 Ryhmähaastattelun haastattelurunko

## LIITE 1

### **Benchmarkingin haastattelurunko**

- 1) Kerro verkostostanne. Millaista toimintanne on? Millaisia toimijoita verkostoon kuuluu? Onko toiminta monialaista tai poikkitaiteellista?
- 2) Kerro kaupungin roolista suhteessa verkostoon. Toimiiko se esim. rahoittajana tai yhteistyökumppanina?
- 3) Mitä tavoitteita teillä on? Mihin haluatte vaikuttaa?
- 4) Miksi haluatte vaikuttaa?
- 5) Millä keinoin pyritte tavoitteisiin? Ovatko keinot olleet hyödyllisiä?
- 6) Oletteko arvioineet verkostonne vaikuttavuutta? Jos olette, millä keinoin?
- 7) Millaisia sisäisiä (verkostoon ja sen jäseniin kohdistuvia) vaikutuksia on syntynyt?
- 8) Miten verkoston tuottamat vaikutukset ovat ilmenneet konkreettisesti?

**LIITE 2****Taidekahvit sisäisen vaikuttavuuden kysely**

Hyvä Taidekahvien jäsen!

Pyydän sinua ystävällisesti vastaamaan sähköiseen kyselyyn, joka koskee Taidekahvit-verkoston sisäistä vaikuttavuutta. Kysely on suunnattu kaikille Taidekahvien jäsenorganisaatioille. Kyselyyn vastaajan tulisi olla muu henkilö kuin Taidekahvien vaikuttavuustyöryhmän jäsen, mikäli tämä on mahdollista. Vastaamiseen menee aikaa 5–10 minuuttia.

Kyselyn tilaajana toimii Taidekahvit-verkosto, ja se toteutetaan yhteistyössä Taiteen edistämiskeskuksen kanssa. Kysely on avoinna 1.9.2020 - 22.9.2020. Vastauksesi on tärkeä, sillä kyselyn avulla verkosto saa arvioitua toimintaansa ja kehitettyä sitä entistä paremmaksi.

Kyselyn tarkoituksena on kerätä tietoa Taidekahvien ja sen jäsenorganisaatioiden vaikuttavuudesta. Kerättyjä tietoja käsitellään luottamuksellisesti kyselyn tekijän toimesta. Tuloksia tullaan käyttämään Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä sekä Taidekahvien omassa kehittämistyössä. Toivoisin, että vastaisit kaikkiin kysymyksiin. Lähes kaikkiin kysymyksiin vastaaminen on pakollista kahta poikkeusta lukuunottamatta.

Kiitos jo etukäteen ajastasi!

**TAUSTATIEDOT****1. Organisaation nimi**

**2. Organisaatiota parhaiten kuvaava taiteenala \***

- kuvataide
- kirjallisuus ja sanataide
- näyttämötaide
- mediataide
- musiikki
- elokuvataide
- tanssitaide
- performanssi- ja esitystaide
- sirkustaide
- sarjakuva ja kuvitus
- valo- ja äänitaide
- monitaide
- muu, mikä?

**3. Mikäli organisaatiosi on muu kuin yhdistys, kerro organisaation tyyppi****4. Arvioi organisaatiosi aktiivisuutta Taidekahvit-verkostossa. 1 kuvaa erittäin matalaa ja 5 erittäin suurta aktiivisuutta. \***

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

**5. Vakituisten työntekijöiden määrä / vuosi \***

Vakituisilla (myös osa-aikaisillaa) työntekijöillä tarkoitetaan henkilöitä, jolle on tehty työsopimus toistaiseksi.

- Ei palkattuja vakituisia työntekijöitä
- 1-2
- 3-6
- yli 6

**6. Keikkatyöntekijöiden määrä / vuosi \***

Keikkatyöntekijöillä tarkoitetaan esimerkiksi määräaikaista tuottajia ja esityksiin palkattuja taiteilijoita.

- Ei palkattuja keikkatyöntekijöitä
- 1-10
- 10-30
- yli 30

**7. Aktiivinen jäsenmäärä \***

- Ei aktiivisia jäseniä
- 1-5
- 6-10
- 11-20
- yli 20

## ORGANISAATION VAIKUTTAVUUS

### 8. Organisaation kolme keskeisintä tavoitetta ovat... \*

Esittää korkeatasoista taidetta	<input type="radio"/> Kolmanneksi tärkein <input type="radio"/> Toiseksi tärkein <input type="radio"/> Kaikista tärkein
Edistää taidealan asemaa	<input type="radio"/> Kolmanneksi tärkein <input type="radio"/> Toiseksi tärkein <input type="radio"/> Kaikista tärkein
Vaalia kulttuuriperintöä	<input type="radio"/> Kolmanneksi tärkein <input type="radio"/> Toiseksi tärkein <input type="radio"/> Kaikista tärkein
Tavoittaa uusia yleisöjä	<input type="radio"/> Kolmanneksi tärkein <input type="radio"/> Toiseksi tärkein <input type="radio"/> Kaikista tärkein
Tarjota uusia taiteellisia avauksia	<input type="radio"/> Kolmanneksi tärkein <input type="radio"/> Toiseksi tärkein <input type="radio"/> Kaikista tärkein
Taloudellinen menestys	<input type="radio"/> Kolmanneksi tärkein <input type="radio"/> Toiseksi tärkein <input type="radio"/> Kaikista tärkein
Tarjota työpaikkoja- ja tilaisuuksia	<input type="radio"/> Kolmanneksi tärkein <input type="radio"/> Toiseksi tärkein <input type="radio"/> Kaikista tärkein

**9. Mainitse kolme tärkeintä keinoa, joilla organisaatiosi pyrkii edellä mainittuihin tavoitteisiin. (Esim. yleisötyö, budjetointi, tiedottaminen...)** \*


**10. Kerro lyhyesti, mihin yhteiskunnallisiin asioihin organisaatiosi haluaa toiminnallaan vaikuttaa.** \*


## TAIDEKAHVIEN VAIKUTTAVUUS

**11. Arvioi, kuinka hyvin seuraavat tavoitteet ovat täyttyneet Taidekahvien toiminnassa.**

\*

	Erittäin huonosti	Melko huonosti	Melko hyvin	Erittäin hyvin
Taiteen tuominen näkyväksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kulttuurialan asiantuntijoiden nostaminen yhteiskunnalliseen keskusteluun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vertaistuen tarjoaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisältöjen ja toimintatapojen ristiinoppiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteiskunnallisten vaikuttamistapojen tarjoaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jäsenten kouluttaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viestiminen kunnallisella tasolla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**12. Arvioi, kuinka tehokkaita seuraavat keinot ovat olleet Taidekahvien tavoitteiden saavuttamisessa. \***

	Tehoton	Melko tehoton	Melko tehokas	Erittäin tehokas	Ei kokemusta
Kuukausittaiset tapaamiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vaikuttamistyö päättäjiin ja virkamiehiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkoston koulutus- tapahtumat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tapahtuma- järjestäminen (Vallaton taiteenkou- mous)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13. Miten koet organisaatiosi edistäneen omalta osaltaan Taidekahvien tavoitteiden täyttymistä? / Miksi organisaatiosi ei ole edistänyt tavoitteiden täyttymistä? \***


**14. Arvioi, kuinka paljon Taidekahvit-verkosto on vaikuttanut... \***

	Ei yhtään	Melko vähän	Melko paljon	Erittäin paljon
Organisaatiosi toimintatapoihin ja sisältöihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiosi yhteistyökumppaneihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiosi yhteiskunnallisiin vaikuttamisen tapoihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaupunkilaisten kiinnostukseen organisaatiosi kohtaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muiden taide- ja kulttuuri-toimijoiden kiinnostukseen organisaatiosi kohtaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Päättäjien ja virkamiesten kiinnostukseen organisaatiosi kohtaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**15. Arvioi Taidekahvien kulttuurisia vaikutuksia. Taidekahvit on...\***

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tehnyt laadukasta taide- ja kulttuurityötä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edistänyt taide- ja kulttuurialan kehitystä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jakanut alan hyviä käytäntöjä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luonut uusia taiteellisia avauksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edistänyt turkulaisten taide- ja kulttuuritoimijoiden asemaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kehittänyt taide- ja kulttuuri- toimijoiden ammatillisuutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisännyt kulttuurikentän ja Turun kaupungin välistä vuoropuhelua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parantanut taiteen ja kulttuurin saavutettavuutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tavoittanut uusia yleisöjä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**16. Arvioi Taidekahvien sosiaalisia vaikutuksia. Taidekahvit on...\***

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Yhdistänyt taidekahveihin kuuluvia toimijoita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhdistänyt turkulaista kulttuurikenttää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjonnut mahdollisuuksia vapaaehtoistoiminnalle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edistänyt keskinäistä yhdenvertaisuutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisännyt työhyvinvointia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edistänyt oppimista ja oppimisen kokemuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**17. Arvioi Taidekahvien taloudellisia vaikutuksia. Taidekahvit on...\***

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Luonut työpaikkoja ja -tilaisuuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aloittanut yhteistöitä paikallisten yritysten kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luonut vetovoimaa paikalliselle taidekentälle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kasvattanut organisaatiosi liikevaihtoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**18. Sana on vapaa! Laita tähän lisätietoja tai kommentteja kyselystä.**


## LIITE 3

### Ryhmähaastattelun haastattelurunko

*Yksittäisten vaikutusten arvioinnissa pyritään osoittamaan tavoitteen mukaisen muutoksen tapahtuminen. Käytännössä siis selvitetään lähtötilanne, jota verrataan lopputilanteeseen. Loppu- ja lähtötilanteita vertaamalla pyritään osoittamaan tapahtunut muutos, eli vaikutus. Vaikuttavuuden arvioinnissa tarkastellaan vaikutuksia laajemmin ja pidemmällä tähtäimellä. Se ottaa huomioon sen, että vaikuttavuus syntyy tehdyn toiminnan vaikutusten ja ympäristössä vaikuttavien tekijöiden yhteisvaikutuksena. Vaikuttavuuden arvioinnin peruskysymyksiä ovat **mikä vaikuttaa mihinkin, miten, milloin ja millä edellytyksillä?***

#### Vaikuttavuuden arviointi

- Onko vaikuttavuuden arviointia tehty aiemmin Taidekahvien toiminnassa?
- Miksi vaikuttavuuden arviointia halutaan tehdä?

#### Tavoitteellinen vaikuttavuus

- Onko verkosto toiminnallaan saanut aikaan muutosta siihen, minkä vuoksi verkosto on alun perin perustettu?
- Ovatko verkoston tavoitteet toteutuneet? Miten ne ovat toteutuneet / Miksi ne eivät ole toteutuneet? Millä edellytyksillä?

#### Sisäinen vaikuttavuus

- Millaisia vaikutuksia Taidekahveilla on ollut verkoston sisällä? (Esim. sosiaaliset, taloudelliset, kulttuuriset vaikutukset)
- Miten ne ovat toteutuneet / Miksi ne eivät ole toteutuneet? Milloin? Millä edellytyksillä?
- Mitkä asiat edistävät vaikutusten syntyä? Mitkä asiat hidastavat tai jopa estävät vaikutusten syntyä?

#### Onnistuminen

- Oletteko kokeneet Taidekahvien toiminnan tärkeäksi ja hyödylliseksi?
- Mikä Taidekahvien toiminnassa on sellaista, joka tekee siitä vaikuttavan?