

Maarit Koistinen

Ennen kuin esirippu nousee  
Tuottaja teatteriesityksen taustalla

Opinnäytetyö  
Kulttuurituotanto


Syyskuu 2009




**MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU**

Mikkeli University of Applied Sciences

## KUVAILULEHTI

|   |   |
|---|---|
|  <p><b>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU</b><br/>Mikkeli University of Applied Sciences</p>  | <b>Opinnäytetyön päivämäärä</b><br>28.9.2009                  |
| <b>Tekijä(t)</b><br>Maarit Koistinen  | <b>Koulutusohjelma ja suuntautuminen</b><br>Kulttuurituotanto |
| <b>Nimeke</b><br>Ennen kuin esirippu nousee. Tuottaja teatteriesityksen taustalla.  |   |
| <b>Tiivistelmä</b><br><p>Opinnäytetyöni on tutkimus teatterituottajuudesta. Oma kokemukseni harrastajateatteriproduktiossa tuottajan työstä sai minut pohtimaan laajemmin tuottajan työn merkitystä teatterin kentällä, jolla teatterimaailman tuntevalle tuottajalle on tarve ja tilaus. Halusin lähteä selvittämään tarkemmin, millainen on hyvä teatterituottaja, ja millainen on hänen panoksensa teatteriproduktiossa. Pohjaan tutkimukseni esitykseen NeNaiset – Lipmunklit!, jonka tuotannosta vastasin syksyllä 2008.</p> <p>Nykyteatterissa korostuu prosessin merkitys. Esitystä ei lähdetäkään työstämään valmiista tekstistä vaan se kehkeytyy harjoitusten myötä. Harrastajateatterit ovat resurssien puutteiden vuoksi usein yhteistoiminnallisia, jolloin tuotannolliset tehtävät jakautuvat ryhmän kesken, eikä eriytyviä vastuualueita välttämättä ole. Ohjaaja on produktion vetovastuullinen, mutta myös tuottajan halutaan olevan läsnä koko persoonallaan. Kuinka tuottaja rooliutuu produktion, jossa muut ovat osa taiteellista työryhmää ja tuottaja toimenkuvansa vuoksi sen ulkopuolella?</p> <p>Haastattelin turkulaisen teatteriryhmän Teatteri Terve Tytön kolmea jäsentä; Laura Hurmetta, Suvi Kanniaista ja Kirsi-Marjut Alénia selvittääkseni, mitä nämä pian valmistuvat teatteri-ilmaisun ohjaajaopiskelijat tuottajaltaan vaativat ja haluavat. Halusin antaa ohjaajille puheenvuoron kehittääkseni itseäni tuottajana.</p> <p>Vapaamuotoinen teemahaastattelu haastateltavien kesken selvensi minulle, että tuottaja halutaan teatteriproduktion paitsi antamaan osaamistaan talous- ja markkinointipuolella, myös tukemaan, kannustamaan ja antamaan rohkeasti mielipiteensä – jopa taiteelliseen sisältöön. Tuottajan toimenkuva sovitaan produktiokohtaisesti.</p> |   |
| <b>Asiasanat (avainsanat)</b><br>Teatteri, harrastajateatteri, näyttämötaide, kulttuurituottaja, haastattelututkimus, teemahaastattelu  |   |
| <b>Sivumäärä</b><br>40  | <b>Kieli</b><br>Suomi   |
| <b>URN</b>  |   |
| <b>Huomautus (huomautukset liitteistä)</b>  |   |
| <b>Ohjaavan opettajan nimi</b><br>Eeva Kuoppala   | <b>Opinnäytetyön toimeksiantaja</b><br>Teatteri Terve Tyttö   |

## DESCRIPTION

|   |                            |  |
|---|----------------------------|--|
| <br><b>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU</b><br>Mikkeli University of Applied Sciences   |                            | <b>Date of the bachelor's thesis</b><br>28.9.2009                          |
| <b>Author(s)</b><br>Maarit Koistinen  |                            | <b>Degree programme and option</b>   |
| <b>Name of the bachelor's thesis</b><br>Behind the scenes. Producer's part in theaterproduction.  |                            |  |
| <b>Abstract</b><br>The final work is a study of producer's work in independent amateur theater productions. Due to my own experience in a small independent theatergroup I wanted to study more of the role of producer in the field of theater, where the demand for producers is growing. My aim was to make a survey of what a good producer in theater means and what is his/her input to the whole production.   |                            |  |
| Modern theater puts emphasis on the process of art. The screenplay develops throughout the period of rehearsals and in amateur theaters the production of the play is carried through by the whole group. Director of the play has the most responsibility to make the show happen but also producer is wished to be present and to give his/her personality into the work. The producer is automatically slightly separated from the artistic group – but is economical and commercialisation knowledge really all he/she has to give to the production? |                            |  |
| I interviewed three members of an amateur theater group Teatteri Terve Tyttö; Kirsi-Marjut Alén, Laura Hurme and Suvi Kanninen to find out what these soon graduating theater directors wish and demand from a producer. I wanted to develop my part as a producer in future.   |                            |  |
| The theme interview gave a wider perspective of a producer's role in theater. Though producer is needed to take care of financial and marketing part of the play, he/she is also wished to be a real person, who takes part in all the areas of the play – but to give opinion about the artistic work only if asked. The role of the producer is to be agreed on in the beginning of the production.   |                            |  |
| <b>Subject headings, (keywords)</b><br>Theater, amateur theater, culture manager, theme interview   |                            |  |
| <b>Pages</b><br>40  | <b>Language</b><br>Finnish | <b>URN</b>   |
| <b>Remarks, notes on appendices</b>   |                            |  |
| <b>Tutor</b><br>Eeva Kuoppala   |                            | <b>Bachelor's thesis assigned by</b><br>Theater group Teatteri Terve Tyttö |

## SISÄLTÖ

|  |    |
|--|----|
| 1 JOHDANTO.....  | 1  |
| 2 ENNEN KUIN ESIRIPPU NOUSEE.....                          | 3  |
| 2.1 Nykyteatterin luonteesta.....                          | 3  |
| 2.2 Liukuhihnalle ja pakettiin: tuottajan työtehtäviä..... | 5  |
| 2.3 Tarve tuottajalle – mielikuvia ja fantasioita.....     | 8  |
| 2.4 Esityksen ja katsojan välissä.....                     | 10 |
| 2.5 Tuottaja taiteellisen prosessin pauloissa.....         | 13 |
| 3 TUOTTAJA JALAT MAASSA, PÄÄ PILVISSÄ.....                 | 14 |
| 3.1 NeNaiset – Lipmunklit! –kabareen opeissa .....         | 14 |
| 3.2 Meitä on moneksi: valitse tuottajatyypiksi.....        | 15 |
| 4 HAASTATTELU VIE ASIOIDEN YTIMEEN.....                    | 18 |
| 4.1 Haastattelu tutkimusmetodina.....                      | 18 |
| 4.2 Teemahaastattelu.....                                  | 19 |
| 4.3 Ryhmän voimalla.....                                   | 19 |
| 5 TUOTTAJUUS OHJAAJAN SANOIN.....                          | 22 |
| 5.1 Haastattelukysymykset.....                             | 22 |
| 5.2 Tuottaja ei tunne tuskaa.....                          | 23 |
| 5.3 Unelmatuottaja on persoona ja läsnä.....               | 24 |
| 5.4 Tuottajien aatelia ja pohjasakkaa.....                 | 28 |
| 6 LOPPU HYVIN, KAIKKI HYVIN.....                           | 32 |
| 6.1 Tuottaja kiittää, kumartaa ja vetäytyy.....            | 32 |
| 7 LÄHTEET.....   | 34 |



## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni on tutkimus teatterituottajuudesta. Haastattelin turkulaisen teatteriryhmän Teatteri Terve Tytön kolmea jäsentä; Laura Hurmetta, Suvi Kanniaista ja Kirsi-Marjut Alénia selvittääkseni, mitä nämä pian valmistuvat teatteri-ilmaisun ohjaajaopiskelijat tuottajaltaan vaativat ja haluavat. Halusin antaa ohjaajille puheenvuoron kehittääkseni itseäni tuottajana.

Heinäkuussa 2008 lähdin tuottamaan Turussa juuri perustetun teatteriryhmä Teatteri Terve Tytön esikoisteosta, NeNaiset – Lipmunklit! –kabareeta. Teatteriesitys oli ensimmäinen itsenäinen tuotantoproduktio sekä osan teatteriryhmäläisistä harjoittelutyö. Teatteri Terve Tytön kuusi jäsentä; Kirsi-Marjut Alén, Laura Hurme, Suvi Kanniainen, Heini Kanniainen, Aapo Oranen ja Tiina Paananen ovat kaikki Turun Taideakatemian teatteri-ilmaisun ohjaajaopiskelijoita. Kyseessä oli siis opiskelijaproduktio, vaikka monella heistä teatterista aiempaa kokemusta löytyikin.

Produktion aikana, heinä- ja joulukuun kuluessa, aloin kiinnostua enenevässä määrin tuottajan ja ohjaajan yhteistyökuvioista. Aihe herätti mielenkiintoni jo aiemmin työskennellessäni neljän ohjaajan assistenttina Turun Keskiaikaisilla markkinoilla kesällä 2008. Kiinnostuin tuottajan roolista teatteriproduktioissa. Kaikki teatterinäytöstä rakentavat ovat osana luovaa, esityksen sisältöä työstävää työryhmää: Ohjaajalla on visio, minne suuntaan esitystä lavalla viedään. Näyttelijät käyttävät keinojaan vision saavuttamiseksi. Lavastaja ja valosuunnittelija luovat ohjaajan kanssa visuaalisen maailman, jossa visio toteutetaan. Puvustaja ja maskeeraja luovat myös visuaalisuutta ja tuovat henkilöhahmoja työnsä kautta esille. Mutta mitä tekee tuottaja?

Laitosteattereissa työtehtävät on selkeästi jaettu eri tuotannon osioiden kesken. Opinnäytetyössäni keskityn pienempiin tuotantoihin. Pieta Koskenniemi (2007) kertoo yhteistoiminnallisista teattereista, joilla hän tarkoittaa teattereita tai teatteriryhmiä, joissa yhteistoiminnallisuus on työtapa. Tällöin ryhmän työnkuvat eivät ole välttämättä sidoksissa heidän koulutukseensa tai ammattiinsa, vaan esimerkiksi äänisuunnittelija saattaa olla yksi esiintyjistä ja joku näyttelijöistä hoitaa puvustuksen. Yhteistoiminnallinen työtapa ei aina johdu ihmisten kiinnostuksesta toimia erilaisissa

työnkuviissa vaan on esimerkiksi harrastajateattereissa usein pakon eli resurssien pienuuden sanelemaa (Koskenniemi 2007, 76). Teatterin yhteistoiminnallisuus – sen luoma kollektiivinen teatterin henki – ja yhteisöllisyys kiehtovat minua.

Kokemuksieni mukaan teatterituottaja nähdään usein henkilönä, jonka pääasiallisena tehtävänä on hankkia rahoitus produktioon. Lama-aikana kulttuuriala joutuu kilpailemaan kahta kovemmin saadakseen resursseja toiminnalle, ja jopa todistamaan tarpeellisuuttaan. Tällaiset tulevaisuudennäkymät vaikuttavat siihen, mitä tuottajalta halutaan. Produktion rahoitus on yksi selkeästi eritelty tuottajan työtehtävä, mutta se on vain osa työnkuvaa. Hannaleena Haurun (2007) tutkintotyö käsittelee teatterituottannon merkityksiä. Hauru tuo mielestäni osuvasti esille erään teatterituottajan työhön liittyvän seikan, joka aiheuttaa ristiriitaa tuottajan ja muun työryhmän välillä: Harrastajateatterin kentällä jäsenet toimivat vapaaehtoisesti, eikä teatterin toiminta pyri taloudelliseen voittoon. Tuottajat ymmärtävät nopeasti ettei teatterituottajuudessa ole kyse kaupallisesta työstä. Tuotannon rooli katsotaan kuitenkin kaupalliseksi ja taloudellinen markkina-ajattelu olennaisimmaksi osaksi tuotantoa. Tällöin tuotanto nähdään esityksestä erillisenä osana ja syntyy vastakkainasettelu sisällön ja tuotannon välillä. Tämä rikkoo esityskokonaisuuden (Hauru 2007, 3, 13).

Opinnäytetyöni on kiinnostava aihe myös Turun Taideakatemia ohjaaja-opiskelijoille, joiden koulutusohjelmaan kuuluu vain yksi teatterituottamisen-kurssi. Kurssi auttaa hahmottamaan teatteria tuottajan työperspektiivistä. Teatteri on elävä taideala, jonka jokainen esitys on erilainen. Teatterin tuottamisesta kiinnostuville ohjaaja- ja tuottajaopiskelijoille tämä opinnäytetyö soveltuu teatterituottajuutta ja tuottaja-ohjaaja yhteistyötä avaavana tutkimuksena.

Opinnäytetyöni alkuosassa kerron lyhyesti nykyteatterista. En syvenny teatterin historiaan; sen syntyyn ja kehitykseen maailmalla tai Suomessa, sillä haluan keskittyä tuottaja-näkökulmaan. Nykyteatterin luonnetta on mielestäni kuitenkin tarpeellista aukaista hieman, sillä se vaikuttaa myös vaatimuksiin joita tuottaja työssään kohtaa. Toisessa luvussa tiivistän tuottajan tehtävänkuvaa teatterissa, sekä kerron ohjaajan työnkuvasta lyhyesti selventääkseni rajanvetoa tuottajan ja ohjaajan välillä. Lisäksi

käyn läpi teatterimaailman mielikuvia tuottajista ja pohdin tuottajan osuutta produktion taiteellisessa prosessissa.

Kolmannessa luvussa valotan Teatteri Terve Tytön kanssa tuottamaani produktiota, kabareeta NeNaiset – Lipmunklit!; kerron sen työskentelymetodista devisingista sekä produktion aikana ja sen jälkeen heränneistä mietteistä. Koen myös tarpeelliseksi eritellä erilaisia tuottajatyyppejä, joita voin verrata haastattelussa saamiini ohjaajaopiskelijoiden mielikuviin ja kokemuksiin tuottajasta.

Neljäs, viides ja kuudes luku keskittyvät haastatteluun; sen selventämiseen tutkimusmenetelmänä, kysymystenasetteluun, suoritetun haastattelun avaamiseen sekä analysointiin.

## **2 ENNEN KUIN ESIRIPPU NOUSEE**

### **2.1 Nykyteatterin luonteesta**

Nykytaiteelle ominaista on poikkitaiteellisuus, eli eri taiteenlajien rinnakkaisuus esityksissä. Teatteria käytetään ilmaisukeinona muussa taiteessa ja se on yhdistetty myös toiminnallisen oppimisen metodiksi erilaisten draamallisten leikkien, työpajojen ja harjoitusten kautta niin koulu- kuin työelämässä. Sosiaalisten tapahtumien ja teatteriesityksen rajojen rikkominen alkoi 1980-luvulla katuhappeninkien ja kokeellisten esitysten muodossa (Koskenniemi 2007, 10).

Nykyteatterissa korostuu prosessin merkitys. Perinteisessä teatterissa harjoittelutapa toistaa itseään mutta nykyteatteri etsii uudenlaisia lähestymiskeinoja. ”Työtapa valikoituu toisin sanoen sen mukaan, mihin esityksellä pyritään.” (Koskenniemi 2007, 48). Nykyteatterille on ominaista, että aihe esitykseen saattaa tulla esiin vasta prosessin myötä. Prosessinomaisuus vie painopistettä lopputulokselta eli produktilta tekemiseen. Teatteri on projekti, jossa pääpaino on tekemisen prosessilla. Opinnäytetyössäni käytän sanaa produktio, koska tuottajan näkökulmasta tämä on mielestäni osuvampi ilmaus. Teatteriesitys on minulle tuote; sisällöllinen ja merkityksellinen mutta tuote tai jopa palvelu kuitenkin.



Prosessikeskeinen nykyteatteri vaatii tekijöiltään epävarmuuden sietokykyä. Koskenniemen mukaan luova prosessi toimii kaaoksen ja kontrollin liittymäkohdissa (Koskenniemi 2007, 49). Prosessi ei kuitenkaan tarkoita loputonta päämäärätöntä ajelehtimista, vaan tähtäämistä johonkin. Myös ajelehtiminen kuuluu prosessiin sillä prosessi on muuttuva tila, joka lienee tärkeää jokaisella taiteentalalla – ja samalla itsestäänselvä asia. Perinteisen teatterin tekeminen on myös omanlainen prosessinsa. Eron sen ja nykyteatterin välille tekee painopiste, joka nykyteatterissa on kallistunut prosessin, ei lopputuloksen puoleen.

Sosiologi Zygmunt Baumanin (1990) mukaan ”Kaaos mielletään epäonnistuneeksi yritykseksi järjestää asioita--- ” Järjestyksestä poikkeavan tilan tekee kaaosmaiseksi ihmisten kyvyttömyys kontrolloida tulevia tapahtumia – toisin sanoen epävarmuus (Bauman 1990, 226 – 227). Työskentelyssä, jossa ei lähdetä liikkeelle valmiista tekstistä, kaaosta on enemmän ja se hallitsee työskentelyä laajemmin kuin valmista näytelmätekstiä työstäessä. Näytelmäteksti luo rajat, ja toimii täten kontrolloivasti. Eittekstilähtöisessä työskentelyssä lopullinen esitys valmistuu prosessin kautta ja edellyttää joustoa myös muilta teatterituotannon osa-alueilta. Koskenniemi viittaa teoksessaan vain esityksen visuaalisen ilmeen kanssa työskenteleviin mutta myös tuottajalta prosessityöskentely vaatii ymmärrystä ja luottamusta. Toisen työnkuvan ymmärtäminen synnyttää keskinäistä luottamusta ja luo mahdollisuudet onnistumisille (Koskenniemi 2007, 51).

Teatterituottaja ja –ohjaaja Jukka Hytin (2005, 24) mukaan taiteen tekemisessä täytyy sietää virheitä ja turhia kokeiluja, ja kaaos kuuluu prosessiin. Myös Teatteri Terve Tytön kanssa käymässä palautekeskustelussa esityskauden jälkeen ryhmä vannoi kaaoksen nimeen. Kaaos nähtiin luovana tilana, joka oli välttämätön edistymisen ja ehkä myös taiteellisen laadun kannalta. Muunlaistakin kaaosta kuin taiteellisen prosessin luomaa epävarmuutta teatterissa on: Ohjaaja Erik Söderblom tuo esille Kaisa Korhosen (1997) haastattelussa, että kaaos on ohjaajan ”mörkö”. Söderblom tarkoittaa kaaosta, joka syntyy esimerkiksi huonosta tuotannosta. Tällöin koko esityksen tekoprosessi kärsii. Söderblom sanookin, että tuottaja on ohjaajalle turvaverkko, joka pitää kokonaisuuden hallinnassaan, jolloin ohjaaja voi keskittyä näyttelijöihin (Korhonen 1997, 286).

Käytännön tasolla prosessia tarkastellessa se tarkoittaa, että teatteriesityksen sisällön hahmotus saattaa kestää kauan ja muun työryhmän (tuottaja, lavastaja, puvustaja jne.) näkökannalta hidastaa koko tuotantoa. Tuottajalta nykyteatteri vaatii prosessin ymmärtämistä ja ajan antamista mutta kykyä viedä asioita välillä tiukastikin eteenpäin. Monesti jonkinlainen deadline on myös taiteilijalle ystävää, ja tuottaja pitää näistä kiinni – joustamista unohtamatta.

## **2.2 Liukuhihnalle ja pakettiin: tuottajan työtehtäviä**

Turun Kulttuuriasiakkeskuksen tapahtumatuottaja Kaisa Kuttilainen (2009) sanoi erään keskustelun yhteydessä, että tuotettuaan kaksi teatteriesitystä hän ei edelleenkään osaa yksiselitteisesti muotoilla, mitä teatterin tuottaminen tarkoittaa. Tämä lienee kaiken tuottamisen kohdalla haastavaa, sillä tuottamiseen kuuluu erilaisia, vaihtelevia ja moninaisia työtehtäviä. Kuttilainen koki ohjaajan ja tuottajan yhteistyön haastavaksi, koska työnjako on epämääräinen. Epämääräisyys tulee siitä, että ohjaaja on yhtäläillä tuottajan kanssa vastuussa esimerkiksi budjetista, ideoi markkinointia ja pitää työryhmää kasassa. Lisäksi oletukset ja odotukset tuottajan suhteen, sekä työn todellinen luonne ovat jonkin verran eriäviä (Hauru 2007, 13).

Esitysten valmistamista oppii vain niitä tekemällä, ja oppiminen vaatii toistoa (Koskenniemi 2007, 25). Koskenniemi puhuu ohjaajan näkökulmasta mutta sama pätee myös tuottajuuteen. Yleisesti esimerkiksi tapahtumatuottajan tehtäviin liitetyt toimenkuvat sopivat tuottajan työhön myös teatterimaailmassa. Peter Deanin (2002) mukaan teatterituottajan (production manager) työalueisiin kuuluvat budjetin hallinta, tuotannon aikatauluttaminen, ongelmanratkaisu sekä turvallisuus ja riskien arviointi (Dean 2002, 125). Kaikki osa-alueet tähtäävät läpimenoviikkoon valmistautumiseen. Deanin teos *Production management. Making Shows Happen. A Practical Guide* on suunnattu isoille tuotannoille ja tämän vuoksi listasta puuttuu esimerkiksi markkinointi, sillä isoissa teatteriproduktioissa tälle on oma henkilönsä. Teoksen asiasisältö on rinnastettavissa pienempiin teatteriproduktioihin. Lisäisin listaan markkinoinnin ja myynnin, sillä pienemmissä tuotannoissa nämä jäävät usein tuottajan tehtäviksi; kokemuksieni perusteella väitän, että markkinointi ja myyntityö ovat yksi

tärkeimmistä tuotannon alueista, joihin pienissä teatteriproduktiossa tuottajaa itse asiassa tarvitaan.

Risto Autio (2000) määrittelee teatterin suureksi tehtaaksi, joka toimii työpajojen eli eri tuotanto-osastojen kautta. Aution teoksessa *Ennen ensi-iltaa. Tekijöitä teatterituotannossa* hän esittelee eri tuotantotiimin henkilöt. Tuottaja mainitaan lyhyesti viimeisenä, eikä hänen työtään käsitellä enää teoksen loppu-osassa, jossa muiden ”työpajalaisten” toimenkuvia syvennetään. Tämä johtunee siitä, että Autio kirjoittaa laitosteattereista, joissa tuottajan toimenkuvaa hoitaa teatterinjohto, markkinointiryhmä ja järjestäjä. Aution mukaan järjestäjän työtehtäviin kuuluvat esimerkiksi auttaminen lavastuksen pystyttämässä, työryhmän paikan päälle saapumisesta huolehtiminen ja ovien avaaminen yleisölle. Lisäksi järjestäjä on selvillä kaikista käytännön asioista (Autio 2000, 32 - 33); toisin sanoen järjestäjä on henkilö, jolla on kokonaisuus työn käytännön tasolla hallinnassa. Oikeastaan tämä kaikki sisältyy johto- ja markkinointitehtävien lisäksi pienemmissä teatteriproduktiossa tuottajan työnkuvaan, ja yhteistoiminnallisten produktioiden tiimihengessä näitä asioita hoitavat myös näyttelijät ja ohjaaja.

Tuottaja toimii kulisissa. Hänen työhönsä kuuluu paljon työryhmälle ja yleisölle näkymätöntä työtä. Hannaleena Hauru (2007, 17, 19) ei halua eritellä tuottajan työnkuvaa työtehtävien vaan niiden toimijoiden kautta, jotka mahdollistavat esityksen rakentumisen. Näitä ovat Haurun mukaan rahalliset tukijat, katsojat ja työryhmä. Työn määrittäminen toimijoiden kautta ilmentää myös teatterin yhteisöllistä luonnetta myös tuottajan työssä. Mutta koska kuten Haurukin toteaa; tuottaja työn jälki on piilossa kokonaisuudessa, ja sen vuoksi mielestäni on tärkeää myös listoittaa työtehtäviä.

Tuottajan työalueita ovat rahoitus eli budjetin laatiminen ja hallinta, tiedotus, markkinointi ja myynti, aikatauluttaminen sekä tuotannon edistymisen takaaminen ja tarkkailu. Hoitamalla työnsä hyvin tuottaja varmistaa työryhmän mahdollisuudet työskennellä hedelmällisesti ja rauhassa. Vaikka tuottaja työskentelee niin sanotusti taka-alalla, on hänen läsnäolonsa tärkeää: Teatterin tekemisprosessi etenee usein nykäyksittäin ja ratkaistavia asioita tai esityksen kannalta välttämättömiä tarpeita tulee yllättäen esiin. Tiedonkulku on jokaisessa yhteisössä haaste, ja sen vuoksi tuottajan on tarpeellista olla läsnä muutamissa harjoituksissa, jotta hän saa tietoa suoraan ja

hetkellä. Läsnaolo mahdollistaa, että tuottaja saa tietoa itse havainnoimalla. Paikan päällä oleminen ja tavoitettavuus ovat tärkeitä mahdollisten ongelmien vuoksi mutta myös siksi, että tuottaja näkee kuinka työ etenee, pysytäänkö aikataulussa ja kuinka yhteistyö eri tuotannon osioiden (puvustus, lavastus jne.) sujuu (Dean 2002, 141 - 142).

Taiteellisen työryhmän työn edistymisen kannalta tuottajan ei ole välttämätöntä olla läsnä jokaisissa harjoituksissa. Hänen on kuitenkin oltava tietoinen asioiden edistymisestä ja siitä miksi ne mahdollisesti eivät edisty. Tällöin hän saa yllätykset minimoitua ja vältettyä ylimääräiset kulut ja ajankäytön.

Turvallisuuden takaaminen on tärkeä osa tuottajan työtä. Tuottaja suojelee työntekijöitä sekä työympäristössä sattuvilta onnettomuuksilta kuten työtapaturmilta että ulkopuolisilta paineilta, ja isoissa organisaatioissa väsyttävältä byrokralialta. Ulkopuolisilta paineilta suojaaminen ei tarkoita sitä, että työryhmää pidetään pumpulissa – päinvastoin työryhmän täytyy olla tietoinen, jos ongelmia syntyy (Dean 2002, 15, 88 - 109).

Tuotantopalaverit ovat tuottajan työkalu koota esityksen tuotantoa. NeNaiset – Lipmunklit! -kabareen työryhmässä oli lopulta 16 henkilöä. Tuotantopalavereja pidettiin koko ryhmän kanssa ja lisäksi pienempimuotoisia kokoontumisia esimerkiksi pelkän ydinporukan (tarkoittaa Teatteri Terve Tyttön jäseniä ja minua) kanssa. Nykyajan organisaatioissa paperitöihin hukutaan ja palaverit vievät aikaa juoksevien ja tärkeiden asioiden hoitamiselta. Halusin välttää tätä ilmiötä, ja lukuisat muistiot toimivat viestinviejinä työryhmän kesken. Asioiden kirjoittaminen paperille on myös yhteinen sopimus työryhmän kesken, ja siksi on tärkeää laatia selkeitä suunnitelmia. Mustaa valkoisella on parempi kuin ideoita ilmassa ja hyvin laadittu suunnitelma säästää energiaa sekä aikaa tulevalta työltä.

Tuottaja on ohjaajan työpari. Ohjaaja toimii teatteriproduktion taiteellisen prosessin johtajana ja vetäjänä. Hän luo sanat lihaksi ohjaamisen avulla näyttelijöiden kanssa. Ohjaaja huolehtii visionsa saavuttamisesta teknisen työryhmän kanssa selventämällä päämäärää valo-, lavastus- ja puvustus suunnittelijalle. Ohjaajan työhön kuuluu olla selvillä kaikesta esitykseen liittyvästä sekä neuvotella työryhmän kanssa aina kun

harjoituksissa tulee esille jotain uutta, mikä liittyy heidän työhönsä. Lisäksi ohjaaja vastaa teknisistä harjoitteluista ja läpimenoista (Dean 2002, 162 - 163, 174 - 175). Työtehtäviin voisi vielä lisätä näyttelijöiden kannustamisen ja hyvän ilmapiirin ylläpitämisen. Risto Autio (2000) korostaa, että ohjaaja osallistuu kaikkiin esitystä ja tiedottamista koskeviin päätöksiin (Autio 2000, 16). Lyhyesti; ohjaajalla on visio, jonka hän selventää koko työryhmälle ja varmistaa että visio toteutuu olemalla selvillä työryhmän toimista. Ohjaajan työ loppuu yleensä ensi-illan jälkeen. Halutessaan hän voi vielä tarkkailla muutamia esityksiä. Tuottaja sen sijaan jatkaa töitä tuotannon loppuun asti.

Kulttuurialalla tuotannot lähtevät usein käyntiin taiteilijan ideasta. Yritysmaailmassa lähdetään liikkeelle markkinoista, eli kohderyhmän tarpeista. Tuottajalla kuuluu olla osaamista kummastakin osa-alueesta (Korpelainen 2002, 21). Risto Aution mukaan (2000, 16) mukaan tuottaja ”kiinnitetään näytelmäkohtaisesti tukemaan teatterinjohtoa ja ohjaajaa kokonaissuunnittelussa ja rahoituksen hankinnassa”. Aution kommentti pohjautuu laitosteatteritoimintaan, jossa teatterinjohto on erikseen ja tuottaja usein projektityöntekijä. Pienemmissä produktioissa tuottaja toimii ohjaajan kanssa laajemmissa johtajatehtävissä. Tuottajalta vaaditaan tietojen lisäksi taitoja työskennellä ihmisten kanssa, ymmärtää taiteilijuutta, kohdata ja ratkoa ristiriitoja sekä kannustaa ja tukea työryhmää.

### **2.3 Tarve tuottajalle – mielikuvia ja fantasioita**

Ohjaajan paras kaveri, money-maker, organisaattori, kaupallistaja, mahdollistaja... Mielikuvia ja kokemuksia tuottajista on monenlaisia. Juha Hytin (2005) teoksessa *Teatterituottajan opas* ohjaajat kertovat suhteestaan tuottajiin. Ohjaaja Pauliina Hulkko on tehnyt teatteria yksin ja tuottajan kanssa. Hän kokee syyn tuottajan puuttumiseen olevan vähäisissä rahoissa mutta myös vanhoissa käytännöissä ja asenteissa. Hulkko muistelee Hytin teoksessa viime laman aikaa, 1990-lukua, jolloin tuottajakoulutus koki nousua teatterin projektinomaisuuden lisääntyttyä. Tuottajien pelättiin muotoilevan esityksistä tuotteita, jolloin niiden taiteellisuus kärsisi. Henkilökohtaisesti Hulkko on kokenut tuottajan helpottavana osana produktiota: ”Kun nyt muistelen aikoja, jolloin meillä oli oikea tuottaja ---, en voi muuta kuin sanoa, että kyllä oli helppoa.” (Hytti 2005, 34).

1980 ja -90 luvuilla kulttuuripolitiikassa kulttuuria alettiin tarkastella taloudelliselta kannalta. Kulttuurisektorista toivottiin muotoutuvan ala, joka pärjäisi ilman valtion tukea (Karttunen 2003, 22). Julkinen sektori pyrki vähentämään tehtäväänsä palvelujen tuottajana, jolloin toteuttaminen on siirtynyt enenevässä määrin yksityisille tuottajille (Kukkasmäki 2004, 82 - 83). Nämä muutokset ovat osaltaan vaikuttaneet tuottajakoulutuksen syntyyn ja lisääntymiseen. Päivi Lukkarila (1998) haastattelee toimittamassaan *Kentälle! - teatteri- ja tanssialan ammattilaisten työllistymisoppaassa* eri taiteenalojen tekijöitä. Haastattelut vuodelta 1998 osoittavat, että tuottaja ei ole ollut itsestäänselvyys. Raila Leppäkoski kertoo Lukkarilan teoksessa uuden teatteriryhmän perustamisesta. Leppäkoski korostaa, että ryhmällä täytyy olla joku, joka hoitaa taloudelliset asiat. Ryhmän edun mukaista on, ettei tämä henkilö ole ohjaaja tai näyttelijä. Talouden hoitaja saa Leppäkosken haastattelussa vaihtelevasti nimikkeen myyntisihteeri – jona ”ujo, liian hössöttävä tai epäsosiaalinen” henkilö ei menesty; taloudenhoitaja – ”joku joka myy näyttelijöitä” ja operatiivinen johtaja – ”Sellainen, jonka kautta ryhmän energia delegoituu järjestelmällisesti.” Tällainen henkilö on Leppäkosken mukaan ideaalitalanteessa myös taiteellinen johtaja, muttei välttämättä. Tärkein kriteeri on, että ”tällä henkilöllä pitäisi olla pää pilvissä, mutta jalat tiukasti maassa” (Lukkarila 1998, 37 - 38).

Uuden tanssin keskus Zodiakin toiminnanjohtaja Raija Orala tuo Päivi Lukkarilan (1998) haastattelussa tuottajan tarpeellisuuden yleisesti taideoilla selkeästi esille: ”Vapaalla taide- ja tanssikentällä, jossa toimitaan tuotannollisesti hyvin olemattoman infrastruktuurin raameissa, tuottajien tarpeellisuudesta ei ole epäilystäkään.” Tuottajaa tarvitaan Oralan mielestä taloushallinnon ja byrokratian ammattilaiseksi. Orala tuo myös esille tuottajan motivoituneisuuden. Tuottaja ei kuitenkaan ole täysipäiväinen työntekijä Oralan mielestä vaan hoitaa sivutoimisesti ”tuotantojuttuja”. Tarve tuottajalle löytyy mutta tuottajuus on hahmottelematon käsite kokonaisuudessaan. Erilaiset heitot kuten ”tuotantojuttuja” ja tuottaja voi olla ”joku talous-, puhe- ja kirjoitustaitoinen ihminen” eivät aliarvioivasta sävystä huolimatta kertone arvostuksen puutteesta vaan siitä, ettei tuottajuus ollut vielä löytänyt selkeää paikkaansa taideproduktioissa. Kymmenisen vuotta sitten, haastattelujen aikaan, tuottajia toimi lähinnä musiikki- ja elokuva-alalla. Oralan tuottajakuva tulee tiivistetyksi esille hänen toiveestaan tuottajaa kohtaan: ”Tuottajan ei tarvitse olla tuon

muodikkaan nimikkeen sokaisema kurssitettu vasta-alkaja, joka luulee hankkivansa toimeentulonsa tai jopa rikastuvansa tuottamisellaan” (Lukkarila 1998, 62).

Miska Möttönen (2007) on tutkinut opinnäytetyössään keski-suomalaisten kulttuuritoimijoiden mielikuvia kulttuurituottajakoulutuksesta. Tutkimuksessa tulee esille muun muassa, että tuottajat nähtiin mahdollisuutena ja apuna taiteilijoille, jotta nämä voivat keskittyä luovaan työhön (Möttönen 2007, 109). Myös ohjaajan pitää mielestäni olla tietoinen tuotannollisista mahdollisuuksista ja rajoitteista. Tämä ei suinkaan rajoita luovuutta vaan tuo realismia tekemiseen: Teatteriesitystä tehdessä täytyy tuotannossa ottaa niin monet eri asiat ja ihmiset huomioon, että ohjaajalla on oltava yleinen käsitys, ja mahdollisesti kokemustakin tuottamisesta tietääkseen missä puitteissa esitystä tehdään. Oma kauhuskenaarioni on työskennellä ohjaajan kanssa, joka ei ymmärtäisi tuotannollisesta puolesta mitään. Tällöin meillä tuskin olisi yhteistä kieltä. Kuten Hannaleena Hauru (2007, 19 - 20) toteaa, tuotanto on osa kokonaisuutta ja palvelee esityksen sisältöä.

Teatteri on yhteisöllistä toimintaa ja sitoo ympärilleen intohimoisia tekijöitä. Myös tuottajan täytyy olla sydämellä ja ammattitaidolla mukana. Jukka Hytin (2005, 38) teoksessa *teatterituottajan opas* Pauliina Hulkko korostaa, että tärkeää on tuottajan ”kiinnostus yhteiseen asiaan, teatteriin tai oikeammin riemu tehdä sitä”. Ohjaaja Erik Söderblum määrittelee Hytin teoksessa tuottajan olevan ”sydämeään taiteen puolella olevan ei taiteilija”. Tuottajalla on Söderblumin mukaan oltava käsitys teatterista ja sen tekemisestä, sekä laaja maailmakatsomus ja ihmiskäsitys (Hytti 2005, 42 - 44). Nämä ovat tietoja, taitoja ja näkemyksiä, jotka syventyvät ja muokkaantuvat vuosien myötä. Aloittelevan tuottajan puutteellinen ammattitaito korvaantuu aidolla kiinnostuksella. Intohtimo ja motivaatio toimivat linkkinä tuottajan ja ohjaajan sekä koko teatteriryöryhmän välillä. Vaikka työnkuvallisesti yhdistäviä tekijöitä ei löytyisi, yhteinen päämäärä, henkilökohtainen innostus ja kiinnostus teatteriin ja produktion yhdistävät tuottajaa ja ohjaajaa.

## 2.4 Esityksen ja katsojan välissä

Teatteri joutuu kosiskelemaan yleisöä, sillä Suomi on teatterimaa: Yli sata ammattiteatteria ja -ryhmää tarjoavat vuosittain noin 450 ensi-iltaa, mikä tarkoittaa

noin 15 000 esitystä vuosittain (Teatterin tiedotuskeskus 2009). Laaja harrastajateatteritoiminta – useita satoja harrastajateatteriryhmiä – kukoistaa ja tarjoaa haastavia vaihtoehtoja vakiintuneille ammattiteattereille. Teatteri on kallis taiteenmuoto, koska yhden esityksen tekemiseen tarvitaan valtava joukko työvoimaa. Pienille harrastajateattereille saattaa riittää marginaaliryhmän huomio, ja teatteria tehdessä haluttu taloudellinen hyöty riittää kattamaan muut kuin henkilöstökulut; hommia pauskitaan palkatta eikä enempään välttämättä pyritä. Laitosteattereiden kulut jo pelkän talon ja vakinaisen henkilökunnan kattamiseksi ovat lähtökohtaisesti suuret, joten salien täytyminen esityksiin lienee eri tärkeysluokassa kuin tilattoman teatteriryhmän.

Turun kaupunginteatterin johtaja Raija-Liisa Seilo toteaa Helsingin Sanomien artikkelissa, että lipunmyynti ei ratkaise teatterin talousongelmia, sillä kiinteät kulut ovat niin suuret. Paine pärjätä on kova ja matka yleisön kosiskeluun lyhyt – joskus taiteellisten tavoitteiden kustannuksella (Luukka & Moring, 2009). Mutta koska teatteria tehdään kuitenkin yleisölle, täytyy ottaa huomioon mitä ihmiset haluavat nähdä sekä peilata tätä tulevaan: Mitä huomenna halutaan katsoa?

Päivi Lukkarilan (1998) haastattelussa Raila Leppäkoski toteaa, että yleisö pelkää kaikkea, josta ei tiedä mitään (Lukkarila 1998, 38). Tämä ei tarkoita, etteikö teatteriin kaivattaisi tuoretta ja vaihtelevaa sisältöä. Erik Söderblomi tuo esille Jukka Hytin (2005) teoksessa, että teatteri on sovellettua taidetta, sillä kun ihminen tulee teatteriin, hän haluaa nähdä jotain tuttua. Söderblomin mukaan uusi tarina uudella tavalla esitettyinä, uusilla näyttelijöillä ja uudessa paikassa ei vedä yleisöä. Kaisa Korhosen (1997) mukaan tuttuus tuo katsojalle kosketuspintaa; jotain johon tarttua (Korhonen 1997, 295). Uusien esitysten sekä taiteellisesta ja teknisestä toteutuksesta vastaavien välissä seisoo tuottaja, joka välittää yleisölle tiedon esityksestä.

Tieto paitsi antaa kuvan, mistä esityksessä on kyse, myös luo tunnelmaa. Tuottaja toimii linkkinä yleisön ja esityksen välillä ja tuoda esille tuttuutta. Rehellisyyden ja aitouden vuoksi ehdotonta on, että tuottaja markkinoi sitä, mitä taiteilija tekee eikä välitä kuvaa sen mukaan mitä ihmiset haluavat nähdä. Toisaalta tavoittaakseen yleisönsä esitys pitää paketoita siten, että se herättää kiinnostusta. Tuottajan tasapainoilu kaupallisuuden ja taiteilijan perimmäisten ajatusten välillä huolestuttaa



muun muassa Jukka-Pekka Hotista (2002), joka pelkää tuottajien lupaavan yleisölle sellaista, mitä esitys ei oikeasti ole. Hän pelkää tuottajan popularisoivan esityksistä ”yleisöystävällisiä latteuksia, joita taiteilija joutuu häpeämään” (Hotinen 2002, 334). Ymmärrän kaupallisuuden aiheuttaman pelon, ja jokaisen tuottajan onkin muistutettava jatkuvasti itselleen, että kysymys ei ole myynnistä, vaan taiteesta, joka saatetaan ihmisten koettavaksi. Kuitenkin; menestys teatterissa ei ikinä ole pelkän tuottajan ja tuotannon varassa mutta hyvin tuotetulla esityksellä voi olla paremmat mahdollisuudet menestyä, ja menestys tuo vuokrat rahat.

Keskusteltaessa taiteen itseisarvosta ja tarkasteltaessa kulttuuria taloudellisen ja sosiaalisen hyödyn näkökulmasta tuottajat nousevat tekijöinä miinakentälle. Hotinen (2002, 330 – 336) kokee tuottajan uhkana, sillä tuottaja edustaa hänen mielestään taiteen teollista tuotantotapaa. Tällöin tuottaja vie taidetta suuntaan, jossa määrät alkavat ratkaista eikä taide itsessään enää merkitse. Tämä johtaisi siihen, että taiteen arvoa mitataan hyödyn kautta ja taiteen sisältö kärsii. Pelko on ymmärrettävä ja keskustelu mielestäni aiheellinen – mutta tuottaja ei liene silti syyllinen, jos taiteellinen ”taso” laskee. Taiteilija on se, joka taidetta tekee. Tuottaja on parhaimmillaan taiteisiin intohimoisesti suhtautuva, käytännöllisyyksistä huolehtiva henkilö. Hiertymiskohta lieneekin siinä, että taiteilija saattaa kokea uhkana taiteensa liian popularisoitumisen: mitä tapahtuu teokselle kun sen vie yleisön kohdattavaksi tuottaja? Toisaalta voi esittää myös kysymyksen: Miksi tehdä julkista taidetta jos ei halua sen löytävän yleisöä?

Hotinen (2002) käsittelee teatteria tapahtuman näkökulmasta. Mielikuva ja esteettinen elämys ovat hänen mielestään tapahtuma, eivät toimintaa: ”Ne ovat tekijöiden toiminnasta katsojissa aiheutuvia tapahtumia.” Hotinen kyseenalaistaa tuottajan välttämättömyyden teatteriproduktiossa siinä määrin, että hänen mielestään tuottaja voi myös tuhota jotain ainutlaatuista. Kuitenkin hän myös huomioi, että nämä katsojissa aiheutuvat tapahtumat vaativat joitakin toimintoja, ja myös tämän asian tarkastelua. Fyysisen teatteriesityksen lisäksi täytyy ottaa huomioon kaikki sitä koskevat tapahtumat sen ympärillä. Ajattelun ja työskentelyn painopiste on siirrettävä esityksen ympärille ja ylikin (Hotinen, 234 - 237). Teatterimaailmassa tämä on yleisesti ymmärretty tuottajan työnä.

## 2.5 Tuottaja taiteellisen prosessin pauloissa

Tuottaja ei ole produktion taiteilija. Ohjaajan kanssa sovittaessa tuottajalla on mahdollisuus vaikuttaa taiteelliseen lopputulokseen. Taiteellinen sisältö sen sijaan jää tuottajan vaikutusvallan ulkopuolelle. Hänen täytyy kuitenkin ymmärtää teatteria; sen käytäntöjä, kulttuuria ja politiikkaa mahdollistaakseen olosuhteet tuotannon aikana esityksen kannalta mahdollisimman hedelmällisiksi. Taiteellisen prosessin hahmottaminen auttaa tuottajaa ymmärtämään esityksen merkitykset ja tarpeet. Taiteellisella prosessilla tarkoitan näytöksen sisällön rakentumista ja etenemistä. Markkinoinnin kannalta on myös tärkeää, että tuottaja tietää esityksen sävyistä ja vivahteista enemmän kuin pelkän synopsiksen verran.

Kuten edellisessä kappaleessa toin esille, huolta tuottajien taidetta tuhoavasta vaikutuksesta esiintyy. Luulot siitä, että tuottajat pilaavat taiteen tai kaupallistavat kaiken ovat mielestäni yliampuvia mutta silti keskustelua on hyvä jatkaa – se edistää myös tietoisuutta tuottajan oikeasta työnkuvasta. Tuottajia on monenlaisia ja lähtökohdat työskennellä kulttuurituottajana eri. Rahanahne tuottaja kuulostaa mielestäni ääripäältä – onhan meitä tietysti moneksi - mutta tuskin kukaan, joka alaan hieman tutustuu, luulee pääsevänsä suuriin rahoihin taiteen kautta käsiksi.

Syyt ja motiivit tuottamiseen löytyvät usein jostain aivan muualta kuten kiinnostuksesta taiteisiin. Markkinointi ja myyminen ovat osa tuotantoa mutta tuottajan perimmäinen tarkoitus ei ole muuttaa taiteilijan taidetta populaariin muotoon vaan tuoda se mahdollisimman monen nautittavaksi. Käytännöntaitoja tuottajalta vaaditaan mutta tärkeää on myös vision jakaminen ohjaajan kanssa. Kristian Smedsin sanoin: ”Tuottajan täytyy olla osa joukkuetta, myös sisällöllistä.” (Hytti 2005, 46).

Mieleeni nousee kaksi syytä, miksi mielestäni on tärkeää, että tuottaja pääsee osaksi taiteellista prosessia: Olemalla läsnä ja paikan päällä, toisin sanoen tavoitettavissa tuottaja havainnoi tuotannon edistymistä (kts. luku 2.2). Toinen syy on se, että pääsemällä osaksi kokonaisprosessia varmistetaan tuottajan työn mielekkyys. Minulle taiteellinen prosessi on porkkana – tätä varten haluan työskennellä. Työryhmälle on nautinto nähdä oman työn konkretisoituvan kun työpanoksen vaikutukset kokonaisuudessa tulevat näkyviksi; näin ne ”ihmeet” tapahtuvat. Kuten muutkin

työntekijät, myös tuottaja tarvitsee motivaatiota. Oman työn merkitys näkyy esitysten valmistuessa. Toisaalta tuottajan on pidettävä sopiva etäisyys taiteelliseen prosessiin ja taiteilijoihin, sillä taiteilijuudesta ulkopuolisena prosessi vaikuttaa usein hallitsemattomalta ja jopa huolestuttavan kaaosmaiselta. Tuottajalta vaaditaan taiteellisen prosessin kärsivällisyyttä ja ymmärrystä mutta myös sitä, ettei hän sokaistu sen kaaosmaisuudesta.

### **3 TUOTTAJA JALAT MAASSA, PÄÄ PILVISSÄ**

#### **3.1 NeNaiset – Lipmunklit! –kabareen opeissa**

Teatteri Terve Tytön kabaree NeNaiset – Lipmunklit! lukeutuu tekemuotonsa (devising) kautta nykyteatteriksi, jossa prosessikeskeisyys toimi eteenpäin vievänä voimana. Työryhmällä oli kuitenkin selkeä painopiste lopputuloksessa ja tuottavuudessa. Aiheen kehittyminen prosessin myötä tarkoittaa Koskenniemen mukaan joko harjoitusprosessin kautta etsittyä ilmaisutapaa aiheelle tai lopullisen aiheen löytymistä prosessin kautta (Koskenniemi 2007, 49). Kabareessa aihe oli höllästi hahmoteltu, lisäksi esitysmuoto – kabaree – oli päätetty etukäteen.

Kabaree koostui lyhyistä sketseistä, joista osan satoi löyhä juoni. Esitys tehtiin devising-teatterina. Devising on nykyteatterin muoto, joka lukeutuu yhteisöteatteriin. Devising-teatteri merkitsee esityksen ryhmälähtöistä työstämistä. Aihe hahmottuu prosessin aikana ja se päätetään ryhmän kesken, kuvailee Marjo-Riitta Ventola (2005) devisingin-teatteria teoksessa *Draamaa ja teatteria yhteisöissä*. Valmista käsikirjoitusta ei ole vaan se työstetään ryhmälähtöisesti. Näin saadaan mahdollisimman paljon erilaisia näkökulmia ja sisältöä (Ventola 2005, 81). Esityksellä voi olla ohjaaja mutta ryhmä määrittelee, mihin suuntaan työskentelyä ohjataan. Teatteri Terve Tytön kabareessa ei ollut yhtä ohjaajaa, vaan kohtaukset jaettiin jäsenten kesken niin, että jokainen pääsi ohjaamaan, käsikirjoittamaan ja näyttelemään. Ideointi tapahtui ryhmän kesken.

Devising-teatterille on ominaista taiteellisten tehtävänkuvien laajentuminen (Ventola 2005, 81). Yhteistoiminnallisessa teatterissa myös tuotannolliset työt jakautuvat. Tuotantotehtävien jakautumisen vuoksi kabareeta ei välttämättä voi sen kummemmin nimetä yhteistoiminnalliseksi teatteriksi, vaan tuotannon jakaantuminen koko työryhmän kesken on pienten teatteriryhmien arkipäivää. Joka tapauksessa nämä kaksi nykyteatterin piirrettä yhdistyivät Teatteri Terve Tytön kabareen valmistelussa.

Tuotantoprosessi koettiin työryhmän kesken raskaana. Tämä tuli esille produktion aikana ja jälkeen useaan kertaan. Raskauteen vaikuttivat monet seikat: Produktiota tehtiin pitkien koulupäivien ohella ja jälkeen sekä viikonloppuisin, joten irrottautumisaikaa töistä ei kellään juuri ollut. Käsikirjoitusvaihe otti oman, pitkän aikansa, koska sen koonti tapahtui hajanaisesti. Liikkeellä oltiin ilman rahoitusta, joten resurssien vähyys hankaloitti esimerkiksi teknisen henkilökunnan mukaan saamista, ja viivästytti osaltaan koko prosessia ja esitysten valmistumista. Tasa-arvoisuus hankaloitti päätösten tekoa ja asioiden eteenpäinvientiä, kun ei ollut yhtä vastuullista henkilöä (ohjaajaa), jonka kanssa tuottajana olisin sopinut asioista vaan kaikki olivat tasavertaisia, jolloin myös jokaisen mielipide vaikutti yhtä edistävänä ja hidastavana.

Ennen kaikkea raskaaksi prosessin teki se, että kaikki olivat opiskelijoita, joille selkeä, oma työrytmi ja omien työskentelytapojen tuntemus ei vielä ollut hahmottunut. Epävarmuus omista työtehtävistä sekä rajat tuottajan ja muun työryhmän töiden välillä olivat häilyvät puolin ja toisin. Tämä sinkoilu niin fyysisesti kuin mentaalisella tasolla paikasta toiseen ja asiasta seuraavaan huomio sai minut kiinnostumaan tuottajuuden sisällöstä ja itseni kehittämisestä teatterituottajana.

### **3.2 Meitä on moneksi: valitse tuottajatyypiksi**

Olen kohdannut omat mielikuvani. Neljän vuoden koulutuksen aikana olen kasvanut siihen ajatukseen, että ei ole mitään, mitä tuottajan ei tarvitsisi osata. Hän hallitsee paitsi käytännön puolen, omaa myös erinomaiset sosiaaliset taidot. Tuottajan jaksamisen kannalta on kuitenkin tärkeää ymmärtää, että tarpeettomien taitojen turhuus ei tarkoita sitä, että tuottaja osaa ja tekee kaiken itse. Jokaisella on vahvat osaamisalueensa ja heikot kohtansa. Välttämätöntä onkin se, että tuottaja tiedostaa

nämä ja osaa hankkia osaamista niiden asioiden hoitamiseen, joissa itse ei ole vahvimmillaan.

Olen myös olettanut, että tuottaja on tunnelman luoja, tai sen ylläpitäjä. Olen kuvitellut tuottajan vastuulle ryhmähengen ja ihmisten väliset suhteet, ja kärjistetysti ilmaisten painajaisissani tuottaja vastaa jopa kanssatyöskentelevien mielenlaadusta, takaraivossaan jyskyttäen ”jotta esitys valmistuisi”. Tämä ei tietenkään pidä paikkaansa, sillä kukaan ei voi vastata toisesta ihmisestä näin kokonaisvaltaisesti, eikä näin työryhmässä kuulu ollakaan. Tuottajan pitää kuitenkin olla sujut sosiaalisissa kanssakäymisissä. Ohjaaja Pauliina Hulkko toteaa Jukka Hytin *Teatterituottajan oppaassa* (2005) unelmatuottajaa pohtiessaan, että ”---ryhmänsisäisen dynamiikan hallitakseen tuottajan on oltava suhteellisen sosiaalinen ja supliikki”. Kristian Smedsin mukaan tuottajalla täytyy olla kyky saada uusia asioita tapahtumaan ja ihmisiä kohtaamaan (Hytti 2005, 36, 46).

Kabareen aikana pienetkin tehtävät saivat suuren merkityksen, kun pyrin välttämään muutenkin stressaantuneen työryhmän lisähuolia: kuuluuko flaiereiden ja julisteiden jakaminen pelkästään minulle vai voiko siihen pyytää työryhmän apua? Ohjaaja Pauliina Hulkko kertoo: ”En kaipaa niinkään taiteellista työparia kuin käytännöllis-aatteellisen kollegan, jonka kanssa voin jakaa erityisesti esityksen tekemisen edetessä kasautuvan päivittäisen – okei: viikottaisen – järjestelytaakan ja organisoinnin.” (Hytti 2005, 37). Hulkko puhuu ohjaajana, joka on tuottanut suurimman osan produktioistaan itse. Huomasin tuotannon loppusuoralla samanlaista kiitollisuutta Teatteri Terve Tytön kanssa työskennellessäni: Vuolaita kiitoksia, anteeksipyyntöjä suuresta työurakasta, pahoitteluja huonoista henkilösuhteista, ja ihmettelyä siitä, että tein (heidän mielestään) enemmän kuin tarve oli. Mikä siis on tarpeellista, mikä ei?

Hyödynnän Pauliina Hulkon mietteitä tuottajuudesta Jukka Hytin (2005) teatterituottajuutta käsittelevän teoksen pohjalta: ”Indie-puolella,---, teatterituottamiseen kuuluu paljon myös kaikkea varsinaiseen tuottamistyöhön kuulumatonta, kuten tarpeiston hankintaa, roudaamista, huolien kuuntelua, ruuan ostamista, esiintymistä, siivoamista, riitojen selvittelyä ja lipunmyyntiä.” (Hytti 2005, 37). Näin jälkepäin huomioiden, NeNaiset – Lpimuklit! -produktiossa tein kaikkea tuota. Tämä on ominaista pienemmille produktioille, joissa esityksen eri tuottamisen

aloihin – lavastukseen, tarpeistoon, tekniikkaan, maskeeraukseen, siivoukseen – ei ole mahdollista palkata erikseen henkilöitä. Tällöin laajentuu paitsi tuottajan, myös muiden produktiossa toimivien työnkuva.

Mikä sitten sai minut niin hämilleni siitä, mikä tehtävä kuuluu kellekin? Ohjaajan puuttuessa tuotantoon liittyvät asiat käytiin läpi koko työryhmän kesken. Koska erillistä puvustajaa, lavastajaa tai muita teatteriasiantuntijoita ei ollut, vaan kaikki tehtiin yhteistuumin, jakaantui työtehtäviä taiteellisen sisällön lisäksi runsaasti työryhmälle. Puolivälissä tuotantoa ja syksyä sain puhelun yhdeltä kabareen esiintyjistä, jossa hän kertoi huolestaan työryhmälle kasaantuvien tehtävien suhteen. Lopuksi hän totesi, että ehkä minun pitäisi hankkia itselleni assistentti. Yllätyin kommentista, sillä en ollut ajatellut, että minulla olisi tarvetta sellaiselle. Tämä kommentti sai minut miettimään, olinko olettanut liian monessa kohdassa myös työryhmän osallistuvan päätöksentekoon tai toteutukseen. Päätin jakaa ne flaierit ja julisteet itse.

Patrick S. Foehl (2008) on kartoittanut artikkelissaan *The Cultural Manager: Marginal Notes on a Discussion of Roles and Values* kulttuurituottajan vaihtelevia tehtäviä ja monimuotoisia työkenttiä. Nämä ja erilaiset taustat, kuinka tuottajaksi on päädytty takaavat, ettei stereotyyppistä tuottajaa ole. Tuottaja joutuu jokaisen uuden produktion edessä muokkaamaan itsensä sen tarpeiden mukaisesti ja nostamaan itsestään etusijalle kyseenomaisessa produktiossa tarvittavat piirteet (Foehl 2008, 4 - 5). Foehl käyttää uudistautumisesta nimitystä reinvent, eli uudelleen keksiä. Tuottajan omat vahvuudet todennäköisesti ajavat hänet produktioihin, joissa on tarve tietynlaista osaamista omaavalla tuottajalle. Vaikka yhtä ainoaa tuottajatyyppeä ei ole, on Foehl määrittänyt muutaman kuvauksen erilaisista tuottajista:

1. Translator, eli toimintarajoja ylittävä tuottaja tuo eri toimialoja ja toimintamalleja yhteen. Hän toimii yhteensaattajana taiteilijoiden, yleisöjen ja kulttuurilaitosten välillä. Tällainen tuottaja suunnittelee uudenlaisia konsepteja ja toimii sekä toteuttajana että ideoijana.
2. Charismatic producer toteuttaa omia intohimon ja mielenkiinnon kohteitaan. Tämä tuottaja ei ole neutraali taustatoimija vaan tuottaminen lähtee motivaatiosta tehdä jotain merkityksellistä ja

tärkeää. Hän ei ole taiteilija mutta haluaa tuoda oman luovan panoksensa ja tulkintansa projektiin.

3. Mahdollistaja (enabler) on tuottaja, jolla on tietotaitoa teknisistä asioista ja tuotantovälineistä sekä laajat kontaktit ja verkostot eri alojen toimijoihin. Hän haluaa ensisijaisesti toteuttaa muiden visioita.
4. Post-heroic artist on tuottajatyypin, joka haluaa toteuttaa omia taiteellisia ideoitaan. Tuottajuus ja taiteilijuus yhdistyvät tässä tyypissä.

Kuten Foehl toteaa, moni löytäneekin useamman kuin yhden tyypin, josta tunnistaa itsensä (Foehl, 4-5).

## **4 HAASTATTELU VIE ASIOIDEN YTIMEEN**

### **4.1 Haastattelu tutkimusmetodina**

Laadullisessa tutkimuksessa tiedon keräämisessä suositaan metodeja, jotka tuovat tutkittavien 'äänien' kuuluviin. Näitä ovat esimerkiksi teema- ja ryhmähaastattelu sekä osallistava havainnointi (Hirsjärvi & Remes 2004, 155). Valitsin haastattelun tutkimuksen keinoksi saada oikeanlaista tietoa. Tieto, mitä haastateltaviltani halusin, oli henkilökohtaisia mielipiteitä, ajatuksia, tuntemuksia, tietoa ja merkityksiä. Haastattelu tuntui suorimmalta tieltä vastauksiin.

Hirsjärven ja Hurmeen (2008) mukaan haastattelun haasteena haastattelijalta vaaditaan taitoa ja kokemusta, jotta haastattelutilanteessa aineiston keruuta voidaan säädellä tilannetta ja vastauksia myötäillen (Hirsjärvi & Hurme 2008, 35). Tällöin haastattelijan täytyy olla hyvin perillä aihepiiristä sekä yhdistää vastaukset tilanteessa aiheeseen ja viedä haastattelua eteenpäin. Arkailin haastattelun suhteen, sillä en ole kokenut tuottajaa saati haastattelijaa. Perehtyminen teatteriin ja tuottajuuteen toi kuitenkin varmuutta.

Ammatti-identiteetin kasvaessa käsitykset tuottajan ja ohjaajan suhteesta oletettavasti selkiintyvät. Tällaiset asiat eivät kuitenkaan tapahdu itsestään tai ilman asiaan syventymistä ja pysähtymistä, joten opinnäytetyöni on minulle tärkeä oppimisen ja kehittymisen väline. Kari Kiviniemen (2007, 70) mukaan laadullinen tutkimus on prosessi, jonka voi ymmärtää eräänlaisena oppimistapahtumana. Koska aineistonkeruun väline olen minä itse, näkökulmat ja tulkinnat kehittyvät prosessin edetessä.

## **4.2 Teemahaastattelu**

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Siinä on määrätty näkökulma, joka on kaikille sama toisin kuin muissa puolistrukturoiduissa tai strukturoiduissa haastatteluissa, joissa kysymykset ovat kaikille samat. Teemahaastattelussa ei ole tarkkaa muotoa tai järjestystä (Hirsjärvi & Hurme 2008, 48). Se ei kuitenkaan ole täysin strukturoimaton sillä teemahaastattelussa haastattelijä ohjaa tilannetta ja vie sitä uusien, uusien teemojen avaavien kysymysten kautta eteenpäin. Strukturoimattomassa haastattelussa edetään enemmän haastateltavan ehdoilla; kysymykset pohjautuvat vastaukseen (Hirsjärvi & Hurme 2008, 46).

Opinnäytteeni kohdalla teemahaastattelu oli istuvin tutkimushaastattelun muoto, sillä halusin saada aikaan vuorovaikutusta ja keskustelua haastateltavieni kesken mutta kyseessä on silti tarkka aihepiiri ja minulla tietyt kysymykset, joihin halusin vastaukset. Vastaukset saivat tulla ajatuksenvirtana mutta eivät ohjata liikaa kysymysten sisältöä, jotta esille tulivat tutkimukseni kannalta tärkeät vastaukset. Tilanteisiin halusin jättää sen verran improvisaation varaa, että pystyin halutessani tekemään lisäkysymyksiä ja vaihtamaan kysymysten järjestystä tilanteeseen sopivalla tavalla.

## **4.3 Ryhmän voimalla**

Ryhmähaastattelu on keskustelun tapainen, vapaamuotoinen tilanne. Se eroaa keskustelusta kuitenkin siinä, että haastattelun tarkoituksena on kerätä informaatiota kun taas keskustelu saattaa perustua pelkkään yhdessäoloon. Haastattelu on ”ennalta suunniteltua päämäärähakuista toimintaa”. Ryhmähaastattelutilanne luo haastattelijalle



erilaisen roolin kuin esimerkiksi kahdenkeskisessä haastattelussa. Haastattelijan täytyy aikaansaada keskustelua ja huolehtia, että se pysyy ennaltasovituissa teemoissa (Hirsjärvi & Hurme 2008, 42, 61 - 63).

Valitsin haastateltavakseni kolme Teatteri Terve Tytön jäsentä; Kirsi-Marjut Alénin, Laura Hurmeen ja Suvi Kanniaisen. Halusin tehdä haastattelun ryhmähaastatteluna, sillä koin sen sopivaksi muodoksi haastateltavat ennalta tuntien. Koska olin seurannut haastateltavien työskentelytapoja puolen vuoden ajan tiesin, että heidän keskinäinen läsnäolonsa antaa tukea toisilleen sen verran, että keskustelua syntyy ja yhden ajatukset ja tiedot saavat muilta tarkennuksia ja vastakaikua – eikä vain myötäilevää. Halusin haastattelutilanteesta rennon, ja antaa mahdollisuuden myös spontaaniudelle. Tärkeänä koin toisaalta myös sen, että vastaukset ovat syviä ja sisällöllisiä eivätkä vain hetken synnyttämiä ajatuksia. Esimerkiksi lomakkeella vastatessaan haastateltavilla olisi mahdollisuus pohtia vastauksia enemmän ja syvemmin; haastattelutilanne saattaa tuottaa epätarkkoja tai pinnallisia vastauksia. Vastausten pintapuolisuutta pyrin välttämään tiedottamalla haastateltaviani hyvissä ajoin ennen haastattelua aihepiiristä sekä siitä, mitä halusin heiltä tietää. Selkeitä kysymyksiä en kuitenkaan heille etukäteen antanut, sillä halusin välttää liian valmiita vastauksia, jotka pysäyttäisivät keskustelun, johon ryhmähaastattelulla pyrin.

Haastattelu pohjautuu aiempaan yhteistyöhömmö (kabaree). Toinen ratkaiseva syy ryhmähaastattelun valintaan oli se, että haastattelun ajankohtaan mennessä viimeisestä kabaree-esityksestä oli jo puoli vuotta. Monet hyvät ajatukset olisivat saattaneet jo unohtua tai hautautua haastattelupäivään mennessä. Toivoin ryhmätilanteen herättävän henkiin produktion aikana ilmenneitä tunteita, ajatuksia, mahdollisesti muuttuneita mielikuvia tai yhteyksiä aiemmin opittuihin asioihin. Toivoin näitä heräävän myös itselläni.

Ryhmähaastattelussa on sudenkuoppansa. Ryhmässä haastateltavat saattavat antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia (Hirsjärvi & Hurme 2008, 35), vaikka tuntevatkin toisensa ja ovat ystäviä keskenään. Pohdin, kuinka paljon vastausten luotettavuuteen vaikutti haastateltavien ystävyys minun kanssani. NeNaiset – Lipmunklit! –kabareen jälkeen haastateltavat kiittivät vuolaasti esityksen eteen tekemääni työtä ja olivat kokemusteni mukaan jopa häpeissään siitä työmäärästä, mistä olin ”joutunut”

tuottajana suoriutumaan. Suoraa kritiikkiä ei ilmaistu. Nyt haastattelun pohjana on yhteinen produktiomme, ja haastateltavien täytyisi suhtautua myös kriittisesti minun työhöni tuottajana, ei ystävänä. Läheinen tuttavuus haastateltavien kanssa saattaisi vaikuttaa pehmentävästi heidän vastauksiinsa ja haastattelun luotettavuuteen sekä sisällön käytettävyyteen. Tätä riskiä pyrin vähentämään kertomalla heille ennen haastattelua, että vaikka he ovat tulevia ohjaajia ja minä tuleva tuottaja, ei ole pelkoa että ottaisin heidän vastauksiaan henkilökohtaisella, vain ammatillisella tasolla.

Koska kabaree oli minulle tärkeä produktio ja haastateltavat läheisiä ystäviä, täytyy minun erityisesti huomioida kriittisyyteni omaa työtäni kohtaan kabareen aikana. Jokainen produktio on erilainen, ja vaatii kyseisen produktion luonteen ymmärtämistä. On vaikea verrata kabareen aikaista työnkuvaani muihin produktioihin, sillä aiempaa kokemusta minulla ei liiemmin ollut. Tämä vaikuttaa siihen, että ensimmäinen kosketus tuottajan työhön, joka muutenkin on moniulotteinen ja rikas työnkuvansa puolesta, on tuntunut minusta erityisen kaaosmaiselta. Kaaosmaiseen olooni on luultavasti vaikuttanut esimerkiksi se, etten ole tuntenut omia heikkouksia ja vahvuuksiani, sekä omat käsitykseni ja mielikuvani tuottajista, ja niistä johtuvat paineet. Lisäksi työskentely luovassa kokoonpanossa, kuten Teatteri Terve Tytön kanssa, vaatii luovuuden ja luovan prosessin, sekä ryhmädynamiikan ymmärtämistä. Nämä ovat taitoja, jotka kehittyvät pikku hiljaa uusien produktioiden ja haasteiden kautta. Luulen, että monet tilanteet, jotka tuolloin hämmensivät minua, eivät tuntuisi enää läheskään niin kaaosmaisilta.

Kolme tutkimuskohdetta on pieni määrä, jos on tekemässä laajaa tutkimusta ja tilastollisia yleistyksiä. Tarkoitukseni ei ole tehdä laajaa tutkimusta teatterituottajan työstä, joten rajoitin tutkimukseni aiempaan yhteistyöhöni Teatteri Terve Tytön kanssa. Kvalitatiivisesti suuntautunut tutkimukseni keskittyikin ymmärtämään syvemmin jo tapahtunutta yhteistyötä ja etsimään uusia näkökulmia tapahtuneeseen. Jo muutamaa henkilöä haastatteleamalla voi saada merkittävää tietoa talteen. Kvalitatiivinen tutkimus mahdollistaa tiettyjen toimintojen yhteyden olosuhteisiin ja tilanteeseen (Hirsjärvi & Hurme 2008, 58 - 59). Haastattelun pohjalla ovat kabaree ja sen aikana ja jälkeen heränneet kysymykset tuottajan ja ohjaajan yhteistyöstä sekä tuottajan työnkuvasta. Kvalitatiivisen tutkimuksen joustavuuden ja avoimuuden mukaisesti kartoitin hieman etukäteen haastateltavien ymmärrystä aiheeseen ja heidän

tietonsa sekä kokemuksiensa laajuutta tuottajuudesta ohjaajan näkökulmasta. Näin ollen pääsin hiomaan ja tarkentamaan haastattelutilanteen kysymyksiä.

Halusin opinnäytetyössäni haastattelun kautta selvittää, kuinka teatteri-ilmaisun ohjaajaopiskelijat kokevat suhteensa tuottajiin ja tuottajuuteen teatterimaailmassa. Olen kiinnostunut juuri heidän mielipiteistään, sillä uskon niiden heijastavan myös luokkansa ja opetuksensa yleistä ilmapiiriä tuottajuuden suhteen, vaikka huomioda täytyy heidän olevan henkilöitä, jotka vastaavat omien kokemuksiensa kautta eivätkä näin ollen luonnollisesti kerro jokaisen tiedoista ja tuntemuksista.

## **5 TUOTTAJUUS OHJAAJAN SANOIN**

### **5.1 Haastattelukysymykset**

Pyrin pitämään haastattelukysymykset selkeinä ja yksinkertaisina – odottaen vastausten olevan monimuotoisia. Yllätyin haastateltavien vastausten omanlaisesta helppoudesta: ryhmä ei tarvinnut paljon miettimisaikaa kysymysten ja vastaustensa välillä, ja asiansa he ilmaisivat yksinkertaisesti ja selkeästi. Ehkä odotin samanlaista rajojen hakua kuin itselläni on, enkä ottanut huomioon, että heille heidän työkuvansa oli selkeämpi – loppu jäisi tuottajalle. Hieman minua jäi haastattelijana ja aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen perehtyneenä häiritsemään eräs mielikuva, joka itselleni keskustelun aikana syntyi. Hetkittäin tuntui, että keskustelu eteni Jukka Hytin Teatterituottajan opas –teoksen (2005) mukaan, ja kirja on ohjaaja-opiskelijoiden tuottaja-kurssin päätteeksi. Jäin miettimään, kuinka paljon asiat olivat ulkoaopittuja, eivätkä niinkään itse koettuja ja pohdittuja. Toisaalta, teos on ollut ahkerassa käytössä tätäkin työtä tehdessä, sillä se on toistaiseksi ainut pelkkää teatterituottajuutta käsittelevä kirja.

Kysymyksillä pureuduin suoraan asioihin, joihin kaipasin vastauksia. Kysymyksiä syntyi seitsemän, mutta haastattelun aikana keskustelimme laajemminkin aiheesta. Alun perin miettimäni järjestys vaihtui alituisen keskustelun aikana, sillä osa haastateltavien vastauksista johti seuraaviin kysymyksiini niitä edes esittämättä ja keskustelu polveili.

Kysymykset kysytyssä järjestyksessä:

1. Miksi haluatte tai haluatteko ylipäänsä tuottajan teatteriproduktioon mukaan?
2. Toitte useasti NeNaiset –kabareen aikana esille, että tein tuottajana enemmän kuin mitä minun välttämättä tarvitsi. Olenko oikeassa, jäikö teille tällainen muistikuva ja mistä se mahdollisesti jouhtuu?
3. Mitkä ovat mielestänne tuottajan työtehtäviä?
4. Onko joitakin työtehtäviä tai asioita jotka eivät mielestänne kuulu tuottajalle?
5. Millainen on mielestänne hyvä tai huono tuottaja?

Lisäkysymys: Onko ryhmähenki mielestänne ohjaajan vai tuottajan vastuulla?

6. Onko ohjaajan on mielestänne tärkeä tietää tuotannollisia asioita ja miksi?
7. Haluatteko vielä sanoa vielä jotain?

## 5.2 Tuottaja ei tunne tuskaa

Jukka Hytin (2005, 44 - 45) mukaan teatterituottajan pääasiallinen tehtävä ei ole myydä valmista tuotetta. Tuottaja on yksi henkilö valmistamassa esitystä, ja työryhmän täytyy olla selvillä tuottajan halutessaan, mihin tätä tarvitsevat. Jos tarvitaan sponsorointirahoituksen järjestäjä, markkinointi- ja myyntihenkilö, tähän voi olla joku sopivampikin kuin tuottaja. Mutta kun toimitaan ruohonjuuritasolla ja kaikki tehdään yhteistoiminnallisen periaatteen mukaan, mihin lopulta tarvitaan tuottaja?

Teatteri Terve Tytön jäsenten vastaus ensimmäiseen kysymykseeni tuottajan tarpeellisuudesta teatteriproduktiossa oli yksiselitteinen: tuottaja halutaan mukaan pitämään huoli aikatauluista ja toimimaan välittäjänä yleisön ja esityksen välillä.

*”Tuottaja on yksi tärkeimmistä tyypeistä joita teatterissa tarvitaan sillä hän on semmoinen kirittäjä ja aikaanpanija, joka potkii meitä kaikkia eteenpäin”*

*” Ja yleensä tuottaja on se ei taiteellinen –persoonaa siinä mielessä, että taiteilijat saattavat jäädä lusmuilemaan ja kokemaan jotain taiteellista tuskaa mutta tuottaja on se, joka sellaista tuskaa ei käy läpi.”*

*”Tärkein paikka tuottajalla on se, että työ saa katsojia ja että katsojat löytää sen työn.”*

### **5.3 Unelmatuottaja on persoona ja läsnä**

Kolme seuraavaa kysymystäni käsittelivät tuottajan työnkuvaa. Yhteisen NeNaiset – Lipmunklit! –kabareen aikana koin, että työryhmä kiitteli minua liikaakin tuotannollisen puolen hoitamisesta. Yhdeksi syyksi tälle haastattelun aikana selvisi kommentti tuottajan työnkuvan vieraudesta myös ohjaajaopiskelijoille:

*”Tää oli ensimmäinen kerta, kun mä itse konkreettisesti kommunikoin tuottajan kanssa ja mulle tuli hirveenä yllätyksenä, kuinka paljon hommia loppupeleissä tuottajan toimenkuvaan kuuluu.”*

Muutkin syyt liittyivät haastateltavien aiempiin kokemuksiin tuottajista, jotka olivat jääneet etäisiksi työryhmälle.

*”Se minkä takia sait hyvää palautetta johtu aikaisemmista kokemuksista tuottajien kanssa, jotka on olleet sellaisia henkilöitä jotka eivät tule persoonallaan lähelle vaan tekevät enemmän virallista viranomaismaista taustatyötä.”*

*”Meidän kuuden hengen poppoossa (Teatteri Terve Tyttö), joka teki taiteellista työtä, sä olit osa poppoota mut silti se ulkopuolinen, joka rauhoitti niitä tilanteita, mitä siellä oli koska meillä ei tavallaan ollut sitä päävetäjää kautta vastaavaa opettajaa, joka yleensä tulee sinne treeneihin. Sulla oli myös se asema, koska sä olit se lähin siinä.”*

*”Tuottaja oli aina pysynyt outona, takanaolevana hahmona.”*

Haastateltavat painottivat läsnäolon tärkeyttä. Kabareen aikana pyrin olemaan paljon paikalla esimerkiksi harjoituksissa. Tuolloin toimin paitsi yleisesti produktion vauhdittajana, myös koyleisönä: minun nauruni tuki ja kannusti esiintyjä, ja toisaalta olin tarpeeksi ”ulkopuolinen” tuomaan hieman esiintymiskuumetta jopa harjoituksiin. Harjoitusten lomassa käytiin muitakin kuin esitykseen liittyviä keskusteluja: yleisiä kuulumisia, käsiteltiin esiintymiskammoa, alemmuudentunnetta, epäonnistumisen pelkoa, uusia ideoita... Koska työryhmä oli toisilleen tuttu, huomasin kuinka virkistävää heistä oli testata komiikkaansa minuun. Ja kuitenkin tuottaja koettiin haastattelussa objektiivisena henkilönä – milloin olen tuottajana liian lähellä? Ystävyyden ja työnteon rajojen olen huomannut jatkuvasti sekoittuvan teatterituottajan työssä, työskennellessä ihmisten kanssa jotka ovat myös ystäviä.

Läsnäolon lisäksi oma, henkilökohtainen intohimo tuottajan työhön koettiin tärkeänä.

*”Jos mä saisin unelmatuottajan valita niin kyl mä haluaisin nimenomaan semmoisen ihmisen, jonka kanssa on helppo puhua asioista kuin asioista, ja joka on joustava ja tulee omalla persoonallaan samalla tavalla siihen produktioon mukaan kuin kuka tahansa siellä stagella tai tekniikassa tai millä tahansa muulla osa-alueella.”*

*”Se täytyy näkyä, että tuottaja on kiinnostunut siitä prokkiksesta, et se ei oo tullut siihen vain sen takia että a) saa pisteitä kouluun, b) saa rahaa, vaan tuottajalla täytyy olla joku suhde siihen teokseen. Muuten se jää etäiseksi. Vaikka sä teet 100% työtä, mut jos sua ei kiinnosta se prokkis, siitä jää uupumaan tosi paljon.”*

*”Muutama tuottaja, jotka mä olen tavannut, on olleet sellaisia, että ”Mulle luvattiin että mä hoidan vaan nämä asiat, mä en ota sen enempää” jolloin se (tuottaja) pysyy myös hirveän kaukaisena ihmisenä.”*

Myös ymmärrystä tuottajan toimenkuvalle löytyi. Tuottaja ei ole vastuussa henkilökemioista, ja vaikka hänen toivotaan olevan koko hengellään mukana produktiossa, yhden haastateltavista sanoin välillä täytyy kylmästi vain tuottaa:

*”Ideaali on se, että ois tuottaja, joka on siitä produktiosta yhtä kiinnostunut kuin ne tekijät. Mutta onhan näin, että ammattikentällä jos esimerkiksi näyttelijä tekee saman*

*teoksen viisi kertaa, sen merkitys itselle vähenee. Ammatillaiset pystyvät tekemään työn suorituksena. Tuottaja jos haluaa itsensä teatterituottamisella elättää, täytyy tehdä välillä niin että kylmästi tuottaa vaikka ei olisi välttämätää suurta paloa kyseiseen kappaleeseen.”*

Tietynlaista kylmyyttä tuottajalla pitäneeikin olla, jotta hän pysyy asiassa. Tuottajan konkreettiset työtehtävät vaativat keskittymistä ja järjenkäyttöä. Haastateltavien mukaan tärkeää on, että tuottaja muistuttaa produktion realiteeteista (budjetti, aikataulut) ja takaa ohjaajalle taiteellisen työn prosessin sujuvuuden. Konkreettisiksi työtehtäviksi nousivat haastattelussa budjetti (sponsorien hankinta) ja lakiasiat (tekijänoikeudet, sopimukset) sekä joissain tapauksissa myös näyttelijähankinnat – tosin ohjaajan oikeudella lopulliseen päätökseen.

Eräs kommentti tuottajan vastuulla olevista lakiasioista kirvoitti keskustelua tuottajan ja ohjaajan välisestä työnkuvasta:

- *Mulle (ohjaajana) on tosi tärkeää, että tuottaja ymmärtää kaikkia lakiasioita, esim. tekijänoikeudet luvat, koska mä oon maailman huonoin kaavakkeiden kanssa. Se on hirvittävä apu ettei ohjaajan tarvitse käydä lakikirjoja läpi, että saako näin tehdä.*
- *Mun mielestä ohjaaja tai työryhmä ei saa selittää tuottajan tarvetta omalla tietämättömyydellään asioista. Se ei saa olla selitys että ”Mä en tiedä, ja siksi haluan tuottajan”. Myös ohjaajalla pitää olla perustiedot teosten oikeuksista. Mutta ohjaajan tehtävä on keskittyä taiteellisen työn tekemiseen ja tuottajan tehtävä on tukea taiteellisen työn prosessia sillä että hän mahdollistaa asioita sujuvammin ohjaajalle. Tuottaja omalla työpanokselleen huojentaa ja vähentää ohjaajan työpaineita.*
- *Isossa maailmassa tuottajan työ vastaa jo ohjaajan roolia, sillä silloin hän voi itse valita että haluan rahoittaa tätä musikaalia ja koska on isot rahat kysymyksessä niillä on myös vaikutusvaltaa olla mukana tekemässä sellaisia projekteja, joista ne on itse kiinnostuneita taiteellisesti. Siellä tuottaja on alkuunpaneva voima kun taas Suomessa ohjaaja on se, joka lähtee tekemään.*
- *Riippuen laitoksesta tuottaja voi olla erilaisessa valta-asemassa tai jopa vaikuttaa siihen ulkoiseen lopputulokseen.*

Tässä välissä poikkesin suunnitellusta kysymysrungostani ja kysyin, miltä Kirsi-Marjutista, Laurasta ja Suvista ohjaajina kuulostaa ajatus, että tuottajalla on valtaa puuttua taiteelliseen lopputulokseen.

- *Jos tuottajan kanssa on sellainen yhteisymmärrys...*
- *Pääasia, että tuottajalla ja ohjaajalla on tiedossa omat tehtävät ja tietävät toistensa tehtävät, etteivät astu toistensa varpaille.*
- *Kommunikaatio tuottajan ja ohjaajan välillä pitää pelata. Musta kuulostaa aika uhkaavalta, että tuottaja rupee puuttumaan taiteelliseen työhön mutta miksei, eihän ohjaajan ole välttämättä suostuttava. On kunnioitettava myös tuotannollista puolta, sieltä voi tulla hyviä ideoita. Nykyään on niin paljon mainoksia ja kuvia mediassa, että sieltä on pakkoa erottua. Se niin sanottu layout on tärkeää. En koe sitä huonona asiana pelkästään.*

Ohjaaja ohjaa ja kaikki, mikä ei suoranaisesti liity siihen mitä ja miten lavalla näkyy, ovat tuottajan työtä, kommentoi yksi haastateltavista, kun tarkensin kysymyksellä ohjaajan ja tuottajan työeroja. Toisen mukaan kaikki, mikä edesauttaa esitystä, on tuottajan työtä. Kommentit ovat ymmärrettäviä yleisellä tasolla, mutta eivät mielestäni käytännössä. Ratkaisu löytyy sopimuksesta: produktion alussa on sovittava, mihin tuottajaa tarvitaan ensisijaisesti. Tehtävät määritellään mutta joustoa oletetaan löytyvän.

Ohjaaja Erik Söderblomin mukaan ei ole tietoja tai taitoja, joita tuottaja ei tarvitsisi: ”Jos jokin homma ei ota toimiakseen, hän tekee sen viime kädessä itse, oli kyse valojen suuntaamisesta, julisteen levittämisestä, lavan luuttuamisesta, taustafondin maalaamisesta tai kahvin keittämisestä.”. Missä sellaisia teatterin moniottelijoita, jotka hoitavat vielä markkinointi- ja rahoituspuolen, löytyy, sitä Söderblom kysyy (Hytti 2005, 42 - 43).

Tuottajan toimenkuvaan eivät kuulu esimerkiksi ohjaaminen, puvustaminen ja lavastaminen, vaikka niihin liittyvät hankinnat koettiin haastattelussa tuottajan vastuulle. Tämä riippuu mielestäni työryhmän suuruudesta: produktiossa, jossa on oma lavastaja ja puvustaja, heillä on myös vastuu noihin osa-alueisiin liittyvistä hankinnoista – myös budjettivastuu, jos mahdollista. Pienissä teatteriproduktioissa tosin on vaikea jakaa puvustukselle tai lavastukselle (tai muillekaan osa-alueille) omaa



erillistä budjettia, koska usein etukäteen rahaa ei ole vaan se kaivetaan hankintojen ilmetessä omista taskuista ja palautetaan lipputulojen myötä.

Yksi haastateltava ilmaisi rajanvedon tuottajan ja ohjaajan välille näin:

*”Olishan se hassua, että tuottaja kävisi mittailmassa pukuja ja ompelemassa ja samalla soittelemassa myyntipuheluita ja sitten tulee ohjaaja sanomaan että hei nyt vedettäis se kohta jossa sä esität sitä norsua takavasemmalla. Onhan ne ihan syystä järkevästi jaettu ne tehtävät juuri niin että tuottaja hoitaa niitä osa-alueita, jotka ei suoranaisesti näy siellä lavalla, välillisesti kyllä.”*

#### **5.4 Tuottajien aatelia ja pohjasakkaa**

Kysymykseni hyvien ja huonojen tuottajien piirteistä sai aikaan stereotyyppien esiinnousun. Epäilemättä ne kertovat jo itsessään synnystään: kukapa haluaisi tuottajan tai kenet tahansa työryhmään, jos tämä on epäluotettava, ei tiedä mitä tekee, ei ole kiinnostunut, ei ole paikalla eikä motivoitunut. Delegointi nousi esille hyveenä, sillä myös tuottajan pelättiin kaatuvan suureen työtaakkaansa:

*”Joustavuus on tärkeää mutta toisaalta täytyy myös tietää mihin pystyy. Voi olla tällaisia ohjaajia, jotka haluaa tuottajalta apua ohjaamiseen. On hyvä että tuottaja osaa sanoa ei ettei muu työryhmä anna heille kuuluvia tehtäviään tuottajan suuntaan.”*

*”Pahinta on sellainen tuottaja, joka ei ole motivoitunut, on liian kiireinen ja ottanut liikaa duunia jolloin muut joutuvat kärsimään. Sitä ei näy eikä kuulu sitä ihmistä.”*

*”On semmoisiakin ohjaajia, jotka kuvittelevat varmasti, että tuottaja voi ja sen kuuluu ja pitää tehdä ja toteuttaa kaikki mitä pyydetään ja käsketään niin sekään ei ole oikein. Siinä vaiheessa pitää muistuttaa että hei, mäkin oon täällä vain töissä.”*

Pienemmissä (harrastaja)teatteriryhmissä selkeitä rajoja ei työnjaon osalta ole vaan se tekee joka osaa ja pystyy. Tässä on myös oma viehätöksensä, sillä halutessaan on mahdollista koittaa eri työtehtäviä ja saada tätä kautta tuntea, että antaa kaikkensa

esityksen eteen. Hierarkiaa tai byrokratiaa on pienissä yhteisöissä vähemmän. Toisaalta joka projektissa täytyy olla joku, joka sitä vetää. Jos mukana on tuottaja, lankeaa vastuu hänelle tai jaettavaksi tuottajan ja ohjaajan välille. Päävastuulliselle jää usein muidenkin töitä. Kun työtehtävät vaihtelevat ja rajat työjaottelussa häilyvät, täytyy tuottajan osata delegoida. Tuottajan täytyy tuntea omat heikkoudet ja vahvuutensa välttääkseen olotilan riittämättömyydestä. Jukka Hytin (Hytti 2005, 20) mukaan selkein tapa on heti tuotannon alussa määrittää tuottajan tehtävät muun työryhmän kanssa.

Tuottajalta vaaditaan haastateltavien mukaan tilannetajua, luovuutta, tietoa ja rohkeutta:

- *Täytyy olla sen verran luovaa ajatusta että millä eri tavoilla sitä esitystä voi auttaa.*
- *Tuottajan pitää hallita yksityiskohtia, että esim. alastonkohtauksia on lavalla ja alakouluryhmä tulossa katsomaan.*
- *Niin tai pikkujouluryhmälle myydään jotain tosi kokeellista ja taiteellista eli tilannetajua pitää olla.*
- *Pitää nähdä yleisön tarpeet kun yleisö tulee siihen esitystilaan; mitä ne tarvitsee ja haluaa. Ja kyetä organisoimaan ja delegoimaan sellaisia asioita eteenpäin. Että osaa ajatella sitä teatterikokemusta.*
- *Tuottajalla pitää myös olla se rohkeus mennä sanomaan, jos vaikka lavastuksessa toinen taulu on rokokoota ja toinen barokkia, lavastajalle että nää on aivan eri vuosisadalta. Pitää olla rohkeus puuttua jos on tapahtunut joku virhe.*
- *Se on kyllä ihanteellinen tilanne jos on tuottaja, joka henkilökohtaisesti välittää niistä ihmisistä joiden kanssa työskentelee. Että kun se ohjaaja repii niitä hiuksiaan ja menee semmoisessa euforiassa ettei nää niitä jalkoja sieltä pilvien lomasta niin sehän on ihanaa jos tuottaja haluaa pitää sellaista henkilökohtaista yhteyttä että pystyy rauhoittelemaan ohjaajaa, vaikkei ne sen varsinaisia tehtäviä olekaan. Mutta vastaavasti ohjaaja voi olla ideoimassa tuottajan kanssa esimerkiksi markkinointia.*

Viimeinen kommentti toi mieleeni muistoja NeNaiset-kabareen ajalta, jolloin harjoituksissa ovet paukkuivat ja itku oli esiintyjillä herkässä. Heitin välikysymyksen

minua mietityttäneestä aiheesta, eli työryhmän yleisestä ilmapiiristä. Kun työskennellään oman luovuuden armoilla, joutuvat taiteilijat laittamaan paljon itsestään esitykseen. Henkilökohtaiset, omakohtaiset kokemukset ovat toisinaan rankkojakin käsitellä koko työryhmän edessä, ja kaikki omaa luovuuttaan käyttävät ovat herkässä asemassa: jotain henkilökohtaista ja intiimiä on tuotu muiden arvosteltavaksi. Tällaisessa tilanteessa ilmapiiri on herkkä ja ihmiset haavoittuvaisia – kuinka tunnelma pidetään positiivisena ja kannustavana, eikä liian ”tunteellisena”, jotta se häiritsisi asioiden eteenpäinvientiä ja mahdollisuuksia muutoksille?

Yksi haastateltavista koki, että ryhmähenki on eniten ohjaajan vastuulla. Toinen kommentoi sen kuuluvan jokaiselle ryhmässä työskentelevälle. Kolmas huomautti, että myös ohjaaja voi olla työryhmän ”sabotaattori”, jolloin tuottaja on vastuullinen puuttumaan asiaan. Yleinen haastateltavien mielipide oli, että yhteiset pelisäännöt pätevät myös teatterissa: maalaisjärki, käytöstavat ja joustavuus.

Tiedustelin haastateltavilta myös tuottajan läsnäolon tärkeyttä harjoituksissa. Kuten aiemmin olen todennut, itse koen tärkeäksi, että tuottaja käy myös muutamissa harjoituksissa.

- *Hyvältä tuntuu ja vahvistavalta että tuottaja käy harjoituksissa. Tuottaja saa ja pitääkin kertoa omia näkemyksiään siitä mitä siellä lavalla tapahtuu. Ohjaaja voi noteerata ne kommentit tai olla noteeramatta.*
- *Ohjaaja sokeutuu työlleen ja on hyvä saada objektiivisia näkemyksiä.*
- *Tuottaja rauhoittelee ja näyttää faktat pöytään että meidän budjetti on nolla että ei me nyt saada oikeasti räjähteitä tai lentokoneita.*
- *...tai sitä Paula Koivuniemeä.*
- *Tai että Smeds ei nyt tullut ohjaamaan.*
- *...tai Tarha Halonen ei päässyt siunaamaan tätä.*
- *Tuottajan pitää olla semmoinen ihminen, joka pysyy faktoissa. Innovatiivisyys on hyvä mutta jos tuottajalla lähtee lapasesta (ideointi), että kuumailmapalloa tuonne niin se on yhtä ilmaa se touhu.*
- *Ei saa lyntätä hienoja ajatuksia mutta joku roti kuitenkin.*

Visioni tuottajasta ja ohjaajasta läheisenä työparina vahvistui haastattelun aikana. Kommentoin tätä haastateltaville ja sanoin kuinka hyvältä se minusta tuottajana

kuulostaa, että he haluavat tuottajan mukaan työryhmään työtoveruuden, ei pelkkien tulostavotteiden vuoksi. Sain saman tien tunteellisia vastauksia: ei, tuottaja ei ole yli-inhiminen vaan hänen pitää nimenomaan olla inhimillinen.

*”Tuottajakin saa ihan samalla tavalla tehdä virheitä niinkuin ohjaaja ja näyttelijä tai lampunheiluttaja. Tuottajista on jotenkin sellainen kuva että kaikki pitää mennä kerralla oikein, musta se on ihan naurettavaa.”*

Ohjaajaopiskelijat liikkuvat vahvasti realiteeteissa: aina esitys ei menesty, vaikka se olisi kuinka hyvä ja kuinka hyvin tuotettu:

- *Se on kauhea se nimike, se tuottaja. Varsinkin tässä ajassa ja maailmassa kun koko ajan pyritään tuottamaan enemmän ja saamaan enemmän profittia niin se nimike on pelottava. Jos joku prokkis ei myy niin hyvin niin se ei todennäköisesti eikä luultavasti ole sen tuottajan vika, se on useasti monien asioiden summa. Jos joku ei osaa ohjata tai näytellä tai tehdä semmoista mikä kiinnostaa yleisöä, niin on sitä, anteeksi nyt vaan, mutta kyllä sitä paskaa on vaikea myydä.*
- *Virheistä oppii. Viime prokkiksessa tein tuon ja tuon virheen, nyt en lähde soittamaan tuolle firmalle. Tuottaja oppii koko ajan. Varsinkin kun tekee sen samassa kaupungissa, verkostot laajenevat. Tuottajan pitää myös antaa itselleen anteeksi.*
- *Toisaalta jossain produktiossa tehty virhe voi olla oikea askel toisessa. Siinä se oli moka mut tässä se toimii.*
- *Ja joskus voi olla mission impossible eli jos on taantuma ja Nokialta on irtisanottu työntekijöitä ja pitäis saada perheitä katsomaan teatteria sinne Nokian harrastajateatteriin niin en tiedä mitä siinä pitää tehdä. Teos voi olla vääränlainen siihen aikaan.*

Tässä vaiheessa haastattelua palasin vielä jo hieman käsiteltyyn aiheeseen, eli ohjaajan tuotannolliseen osaamiseen. Kysyin haastateltavilta merkityksiä sille, että myös ohjaaja ymmärtää tuotannolliset asiat. Kuten olen aiemmin käsitellyt, mielestäni tämä on olennaista ohjaajan ja tuottajan yhteistyön toimivuuden kannalta. Vastaukset tukivat omia pohdintojani; ohjaajan pitää olla tietoinen tuotannonasioista

ajansäästämiseksi, kommunikoinnin ja molemminpuolisen kunnioituksen vuoksi, sekä siksi, ettei pyydä tuottajalta mahdottomia.

Viimeisenä annoin vapaat puheenvuorot. Keskustelun aikana ei juuri tullut uusia asioita esille, mutta koin haastattelun erittäin antoisana: puhuimme minun työnkuvastani ja olimme hetken samalla aaltopituudella.

Tuottajat saivat ohjaajien neuvot olla rohkeita, pysyä rehellisinä ja myöntää virheensä. Teatterialalla kommunikointitaitojen tärkeyttä ei voi painottaa liikaa. Ihmisläheinen ote työhön on tärkeää, sillä ihmisten kanssa työskennellään. Oman motivoinnin kannalta ja ammattitaidon kehittymisen vuoksi erilaisiin projekteihin rohkeasti mukaan lähteminen koettiin etuna.

Entä niiden flaierin jakaminen; kenelle se nyt sitten kuului?

*”Semmoisessa tilanteessa, missä koko prokkis tuntuu kaatuvan päälle; ongelmatilanteissa myös tuottajan pitää osata delegoida, ettei kaikki ole hänen hartioillaan, jos esimerkiksi ohjaaja saa burnoutin. Pitää pystyä tiedottamaan muuta työryhmää ja tunnistamaan ne tietyt rajat kun menee överiksi. Näyttelijätkin esimerkiksi voivat jakaa flaiereita ja osallistumana talkoisiin.”*

## **6 LOPPU HYVIN, KAIKKI HYVIN**

### **6.1 Tuottaja kiittää, kumartaa ja vetäytyy**

Valmistumiseni kulttuurituottajaksi alkaa olla lähellä. Osa Teatteri Terve Tytöistä; Suvi Kannainen, Laura Hurme ja Tiina Paananen valmistuvat puoli vuotta minua myöhemmin, keväällä 2010, teatteri-ilmaisun ohjaajiksi. Taidekenttä on yhteinen työalueemme. Työnkuvat voivat olla monenlaisia, eikä teatteri välttämättä tule olemaan ainoa niihin liittyvä taidemuoto. Molemminpuolinen kiinnostus alkanutta yhteistyötämme kohtaan on kuitenkin herännyt – mahdollista on, että tulevaisuudessa tulemme työskentelemään yhdessä. Vaikka koulutuksemme ovat kestäneet neljä vuotta, on niin tuottajan kuin ohjaajan ammattiin kasvettava. Valmistumisen

kynnyksellä työelämään astuminen on niin lähellä, että mieleen herää kysymyksiä: Kuinka olisin parempi tuottaja? Miten vastaan teatteriprojektin tarpeita? Mitä teatteri-ilmaisun ohjaaja kaipaa esityksen tuottajalta? Vastauksia lähdin etsimään Kirsi-Marjutin, Lauran ja Suvin haastattelujen kautta.

Vaikka nykyään tuottajien tarve on huomattu ja koulutus on esimerkiksi Suomessa suhteellisen laajaa, ei arvostus välttämättä kasva samassa määrin. Patrick S. Foehlin (2008, 2.) mukaan tuottajien arvostus on lapsenkengissä. Tuottajat todella työskentelevät kulttuurialan produktioissa muun palkkatyön ohella ja jäävät takalalle. Tämä on Foehlin mukaan ristiriidassa niihin odotuksiin, vastuu- ja työmäärään nähden, mitä tuottajalta vaaditaan.

Miska Möttönen (2007, 73) on ottanut kulttuurituottajiin liittyviä ominaisuuksia eri toimijoiden listauksista. Esille tulivat mm. sosiaalisuus, jämäkkyys, ahkeruus, organisointi- ja päätöksentekokyky, taito hahmottaa tapahtuman suurempi kokonaisuus, ammatillinen jano oppia uutta, joustavuus, stressinsietokyky, ihmissuhdetaidot, kyky delegoida, johtamistaito, kokonaisuuksien ja aikataulujen hallinta, kaaosjohtamistaito, rohkeus ja luottamus omiin ratkaisuihin, kyky työskennellä itsenäisesti, jatkuva kouluttautumistahto. Myös haastattelussa nämä kaikki asiat tulivat esille haastateltavien puheissa. Moinen lista voi saada aikaan riittämättömyyden tunteen, jos siihen ei osaa suhtautua. Omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen on tärkeintä. Haastatellun Teatteri Terve Tytön jäsenen sanoin: ”*Yli-ihmistä ei ole. Jos puhutaan vaikka että tuottajalla olisi viisi erinäköistä kykyä / taitoa, jos on kolme niistä ollaan voiton puolella.*”

Näkemykset syventyvät ja muuttuvat ajan ja kokemusten myötä. Haluan antaa oman panokseni Teatteri Terve Tytön kanssa työskentelyn kehittämiseksi, ja selvittää omaa työnkuvaani. Laura, Suvi ja Kirsi-Marjut ovat lukumäärällisesti vain kolme tulevaa ohjaajaa mutta he saavat ohjaajakoulutuksensa ilmapiirissä, missä tuottaja luetaan osaksi teatteriesityksen työryhmää, kuten lavastaja tai valomies. Tuottaja ei ole vain unelma tai toive eikä suinkaan uhka taiteellisen työn laadulle vaan tarpeellinen osa työryhmää. Tällaiseen työilmapiiriin, -kulttuuriin ja työskentelytapoihin kasvamisen myötä on mahdollisuus siihen, että tuottajan työ otetaan tärkeänä antina produktiolle.

Se, että nyt vuosi NeNaiset – Lipmunklit! –produktion jälkeen työskentelen jälleen osan Teatteri Terve Tytön jäsenten kanssa heidän pyynnöstään, kertoo minulle myös siitä, että työtäni tuottajana arvostetaan. Ja se on paras kiitos.

## 7 LÄHTEET

Autio, R. 2000. Ennen ensi-iltaa. Tekijöitä teatterituotannossa. Teatterin tiedotuskeskus ry ja Kustannus OY Teatteri. Helsinki.

Bauman, Z. 1990. Sosiologinen ajattelu. Juva 1997: Vastapaino.

Dean, P. 2002. Production management. Making Shows Happen. A Practical Guide. Iso-Britannia: The Crowood Press.

Foehl, P. 2008. The Cultural Manager: Marginal Notes on a Discussion of Roles and Values. 53. Loccumer Kulturpolitisches Kolloquium, Tagungsband, Rehburg-Loccum 2008.

Hauru, H. 2007. Teatterituottamisen merkityksistä – Tampereen Ylioppilasteatterin pääsymaksuton kokeilu. Tampereen ammattikorkeakoulu. PDF-dokumentti.

<https://oa.doria.fi/bitstream/handle/10024/5631/Hauru,%20Hannaleena.pdf>. Päivitetty 30.4.2007. Luettu 18.9.2009.

Heiskanen, I. 2003. Itseisarvoista vai hyödynnettävää? Teoksessa Kivelä, R. & Kunnas, V. & Laaksonen, L. & Liedes, J. & Pirnes, E. (toim.) Kulttuurin aika. Kulttuurin ja kulttuuripolitiikan merkityksiä yhteiskunnassa. Opetusministeriön julkaisuja 2003:13. PDF-dokumentti.

<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2003/liitteet/opm>. Päivitetty 14.5.2003. Luettu 18.4.2009.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Tammi.

Hotinen, J-P. 2002. Tekstuaalista häirintää – Kirjoituksia teatterista, esitystaiteesta. Jyväskylä: Like.

Hytti, J. 2005. Teatterituottajan opas. Helsinki: Like.

Karttunen, S. 2003. Kulttuuri toimialoina ja työpaikkoina. Teoksessa Kivelä, R. & Kunnas, V. & Laaksonen, L. & Liedes, J. & Pirnes, E. (toim.) Kulttuurin aika. Kulttuurin ja kulttuuripolitiikan merkityksiä yhteiskunnassa. Opetusministeriön julkaisuja 2003:13. PDF-dokumentti.

<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2003/liitteet/opm>.

Päivitetty 14.5.2003. Luettu 18.4.2009.

Kiviniemi, K. 2007. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Juva: PS-kustannus.

Korhonen K. 1997. Näitten rillieni takaa maailmaa katson. Ohjaaja Erik Söderblomin haastattelu. Teoksesta Korhonen, K. (toim.) 1998. Koirien ajama kettu. Ohjaajahaastattelukirja. Juva: Like.

Korpelainen, P. 2002. Uudistuva kulttuurituotanto ja kulttuuriyrittäjyys. Raportti. Taideteollinen korkeakoulu. Koulutuskeskus. PDF-dokumentti.

<http://www2.uiah.fi/aikuiskoulutus/kulttuuri.pdf>. Ei päivitystietoja. Luettu 19.4.2009.

Koskenniemi, P. 2007. Osallistava teatteri devising ja muita merkillisyyksiä. Opintokeskus Kansalaisfoorumi.

Kukkasmäki, T. 2004. Kulttuuritoiminnan käsikirja. Oy UNIPress Ab.

Luukka, T. & Moring, K. 2009. Turussa rajuimmat kulttuurisäästöt. Helsingin Sanomat 8.5.2009, Kulttuuri.



Teatterin tiedotuskeskuksen internet-sivut. <http://www.teatteri.org/teatterit/index.html>.  
Ei päivitystietoja. Luettu 13.4.2009.

Ventola, M-R. 2005. Vuorovaikutteisesti yhteisöissä. Teoksessa Ventola, M-R. & Renlund, M. (toim.) 2005. Draamaa ja teatteria yhteisöissä. Helsingin ammattikorkeakoulu. Helsinki: Yliopistopaino.