

Esittävien taiteiden tuottajat työvaihdossa

HANKEARVIOINTI:

# TAIVEX<sup>2</sup>

2012–2013

NEA LEO

TAIVEX<sup>2</sup>-JULKAISUJA 2/2014



WORK ATTACHMENT PROGRAMME FOR  
PERFORMING ARTS PROFESSIONALS

## SISÄLLYSLUETTELO

I.	JOHDANTO .....	3
2.	OSALLISTUJIEI TAUSTATIEDOT .....	4
2.1.	TAITEENALAT .....	5
2.2.	OSALLISTUJIEI TAVOITTEET TYÖVAIHTO-OHJELMALLE .....	5
3.	KOULUTUSKOKONAIUUU TYÖVAIHDON TUKENA.....	8
3.1.	KOULUTUSOHJELMAN KÄYTÄNNÖN JÄRJESTELYT .....	12
4.	TUOTTAJAT TYÖVAIHDOSSA .....	14
4.1.	TYÖVAIHDON VALMISTELU .....	14
4.2.	TYÖVAIHTO OPPIMISMUOTONA .....	17
4.3.	TYÖVAIHTO KANSAINVÄLISTYMISEN APUVÄLINEENÄ .....	21
	CASE: Suomen Assitej ry:ssä Bravo!-festivaalia luotsaavan Lotta Nevalaisen työvaihdot.....	23
	CASE: Anya Productions -yritystä pyörittävän kulttuuriyrittäjä Anja Lapin työvaihdot.....	25
4.4.	TYÖVAIHTO VASTAANOTTAVAN ORGANISAATION NÄKÖKULMASTA .....	27
5.	TYÖVAIHTO TYÖNANTAJAN NÄKÖKULMASTA .....	32
6.	YHTEENVETO .....	35
	LIITTEET .....	40

# 1. JOHDANTO

TAIVEX<sup>2</sup> oli vuosina 2012–2013 toteutettu työvaihto-ohjelma teatterin, tanssin ja sirkuksen tuottajille. Ulkomaisiin organisaatioihin suuntautuneiden työvaihtojaksojen pituudet vaihtelivat kahdesta viikosta kahteen kuukauteen. Työvaihdon tueksi hanke tarjosi osallistujille kuusiosaisen strategisen suunnittelun ja johtamisen koulutuskokonaisuuden.

Projektin toteutuksesta ja hallinnosta vastasi TINFO – Teatterin tiedotuskeskus. TINFO:n lisäksi projektin suunnittelussa ja toteutuksessa olivat mukana Tanssin Tiedotuskeskus ja Sirkuksen tiedotuskeskus sekä Helsingin, Porin, Tampereen ja Turun kaupungit. TAIVEX<sup>2</sup> oli osa opetus- ja kulttuuriministeriön valtakunnallista Luovien alojen yritystoiminnan kasvun ja kansainvälistymisen kehittämisohjelmaa sekä Luova Suomi -hankekokonaisuutta. Hankkeen päärahoittaja oli Hämeen ELY-keskus. Lisää hankkeesta ja sen tuloksista voi lukea TAIVEX<sup>2</sup>-hankkeen loppuraportista, joka on ladattavissa Teatterin tiedotuskeskuksen [www-sivuilta: www.taivex.fi/taivex](http://www.taivex.fi/taivex).

Tässä raportissa keskityimme hankkeen arviointiin ja esittelemme sen tulokset: missä onnistuimme, mitä tekisimme toisin. Tulokset kiinnostavat tietysti työvaihto-ohjelman toteutuksessa mukana olleita ja siihen osallistuneita sekä hanketta rahoittaneita. Toivomme kuitenkin, että laajasta arviointiaineistostamme on hyötyä myös muille vastaavia EU-hankkeita suunnitteleville. Kehittämiemme ja testaamiemme toimintamallien ja tulosten hyödyntäminen on sallittua, jopa suotavaa!

TAIVEX<sup>2</sup>-hankkeen arviointi toteutettiin perusteellisesti: palautetta kerättiin osallistujilta, heidän taustayhteisöiltään ja työvaihtopaikkoina toimineilta organisaatioilta. Osallistujilta palautetta kerättiin jokaisen koulutusjakson jälkeen ja työvaihto-ohjelman päätyttyä syksyllä 2013. Loppuarviointi toteutettiin osallistujien osalta kaksiosaisena: palautetta kerättiin kyselyn lisäksi lähes tunnin mittaisilla arviointihaastatteluilla. Taustaorganisaatioilta ja työvaihtopaikoilta palautetta kerättiin palautekyselyillä. Loppuarvioinnin haastatteluilla tavoitettiin 93 % hankkeessa loppuun saakka mukana olleista osallistujista, arviointikyselyyn vastasi osallistujista 88 %. Osallistujien taustaorganisaatioille lähetetyn kyselyn vastausprosentti oli 41 % ja työvaihtopaikkoihin lähetetyn kyselyn 60 %.

Lähtökohtaisesti palaute TAIVEX<sup>2</sup>-hankkeesta oli hyvää. Työvaihto oli positiivinen kokemus kaikille hankkeessa mukana olleille. Palautteen perusteella osallistujat saivat työvaihtojaksojen aikana arvokkaita kokemuksia eri toimintakulttuureista ja kansainvälisellä kentällä toimimisesta, kontakteja, verkostoja ja ystäviä. Osallistuminen työvaihto-ohjelmaan edesauttoi tuottajien ammatillista kehittymistä ja uusien yhteistyöhankkeiden käynnistymistä.

Myös työvaihdon tueksi koottu koulutuskokonaisuus sai kiitosta. Toki ammattituottajilta tuli erityisesti koulutuskokonaisuuden käytännön toteutukseen joitakin kehitysehdotuksia, jotka haluamme positiivisten kommenttien ohella nostaa esiin tässä raportissa. Mielenkiintoinen yksityiskohta tuloksissa on, että kriittisintä palautetta koulutuskokonaisuudesta antoivat vain yhdelle tai kahdelle koulutusjaksolle osallistuneet. Kaikkiin tai useampiin koulutusjaksoihin osallistuneiden palaute kokonaisuudesta taas oli varsin positiivinen.

Erään tuottajan palautetta lainaten: ”*Koulutuksesta muodostui hieno ja loogisesti etenevä kokonaisuus, enemmän kuin osiensa summa!*”

Lämmin kiitos kaikille työvaihto-ohjelmaan osallistuneille ja palautetta antaneille: ajatuksenne, ideanne ja palautteenne on koottu tähän raporttiin. Erityiskiitos arviointikyselyt valmistelleelle projektikoordinaattori Jonna Leppäselälle. Hyvää ja hyödyllistä lukuhetkeä kaikille TAIVEX--hankkeen arvioinnin tuloksista kiinnostuneille!

## 2. OSALLISTUJIEN TAUSTATIEDOT

Työvaihto-ohjelmaan valittiin avoimella haulla 24 osallistujaa. Lisäksi hankkeen toteutukseen ja rahoitukseen osallistuneet yhteistyökaupungit Helsinki, Tampere, Turku ja Pori valitsivat omilla kiintiöpaikoillaan koulutukseen kuusi osallistujaa. Kaksi yhteistyökaupungin edustajaa jakoi yhden opiskelupaikan, joten koulutuksen kokonaisosallistujamääräksi tuli lopulta 31 henkilöä.

Osallistujat olivat sitoutuneita ja aktiivisia. Osallistujista suurin osa (25) hyödynsi hankkeen tarjoamat mahdollisuudet monipuolisesti ja osallistui sekä koulutukseen että työvaihtojaksolle. Kaksi osallistujaa joutui jättämään työvaihtojakson väliin perhesyistä ja osallistui vain hankkeen tarjoamiin koulutuksiin. Kahden vuoden aikana ohjelman keskeytti neljä osallistujaa. Keskeyttämisen syitä olivat työpaikan vaihdos, perhesyyt ja henkilökohtaiset syyt.

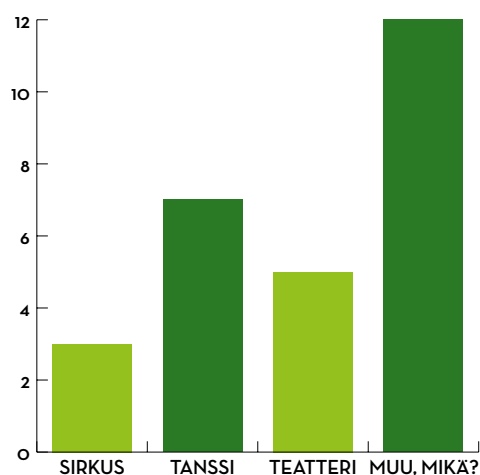
TAIVEX<sup>2</sup>-hankkeessa mukana olleet olivat koulutettua ja kokenutta väkeä. Ohjelmaan osallistuneista 31 ammattilaisesta korkeakoulututkinnon oli suorittanut 25 eli 81 %. Ylemmän korkeakoulututkinnon oli suorittanut 55 % (17) ja alemman 26 % (8). Opistotasoinen tutkinto

oli viidellä osallistujalla. Kaikki ohjelmassa mukana olleet olivat suorittaneet vähintään keskiasteen tutkinnon. Yleisimmät tutkintonimikkeet olivat filosofian maisteri ja kulttuurituottaja (AMK).

Taide- ja kulttuurialan työkokemusta suurimmalla osalla koulutukseen osallistuneista oli vähintään kymmenen vuotta. Työkokemus vaihteli 1,5 vuodesta 30 vuoteen. Osallistujien työkokemuksen keskiarvoksi tuli 14 vuotta. Työvaihto-ohjelman osallistujista naisia oli 87 % (27).

## 2.1. TAITEENALAT

Teatterin, tanssin ja sirkuksen tiedotuskeskukset valitsivat työvaihto-ohjelman osallistujat ensisijaisesti omilta taiteenaloiltaan. Tästä huolimatta työvaihto-ohjelman päättyessä osallistujista lähes puolet ei kokenut edustavansa suoraan yhtäkään kolmesta määritellystä taiteenalasta. Heidän joukossaan oli kulttuurihallinnon ja festivaali- ja tapahtumatuotannon parissa työskenteleviä. Moni tuottajista toivoikin puhuttavan ensisijaisesti esittävien taiteiden tuottajista tiukkojen taiteenalarajausten sijaan.



TAULUKKO 1.  
Taiteenalat, Webropol-kysely  
osallistujille, 2013

Vaikka ryhmään muut itsensä määritelleiden osuus selittyi osittain kaupungin kulttuurihallinnon työntekijöiden mukanaololla, kertoo se myös osallistujien liikkuvan esittävien taiteiden sisällä tehtävästä ja taiteenalalta toiseen. Moni tuottajista toivoikin puhuttavan ensisijaisesti esittävien taiteiden tuottajista tiukkojen taiteenalarajausten sijaan.

## 2.2. OSALLISTUJIEN TAVOITTEET TYÖVAIHTO-OHJELMALLE

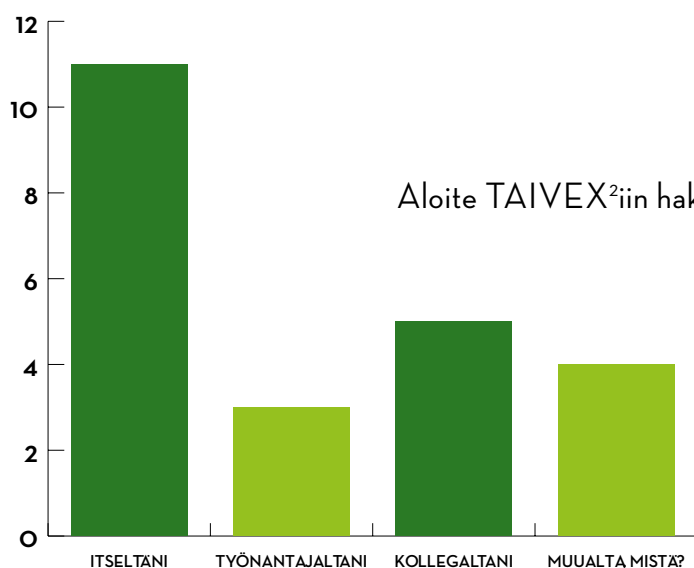
Muiden taustatietojen ohella halusimme tietää, miksi vastaajat olivat hakeneet mukaan työvaihto-ohjelmaan. Kysyimme osallistujilta, mikä innosti heidät hakemaan työvaihto-ohjelmaan, millaisia tavoitteita he asettivat osallistumiselleen ja keneltä aloite koulutukseen hakeutumiseen tuli.

Lähes puolet (47 %) kyselyyn vastanneista oli hakeutunut työvaihto-ohjelmaan omasta aloitteestaan. Kollegan suosituksesta mukaan haki muutama osallistuja, muina työvaihto-ohjelmaa suosittelevina tahoina mainittiin lisäksi hankehenkilökunta ja hankkeen toteutuksessa mukana olleet tiedotuskeskukset ja yhteistyökaupungit.

Ilahduttavan moni oli innostunut hakemaan työvaihto-ohjelmaan edellisestä hankkeesta kuullun hyvän palautteen ja kollegojen aiempien kokemusten perusteella:

”Olin hiljattain aloittanut uuden työn uudella alalla. Kuultuani Taivexista paljon positiivista, hain siihen mukaan”.

”Olin kuullut ensimmäisestä TAIVEX-koulutuksesta paljon hyvää kollegoilta. Kokonaisuus kuulosti mielenkiintoiselta ja ammatillisesti merkittävältä ja työvaihtokokonaisuus taas itselleni sopivalta ja mielenkiintoiselta tavalta oppia uutta”.

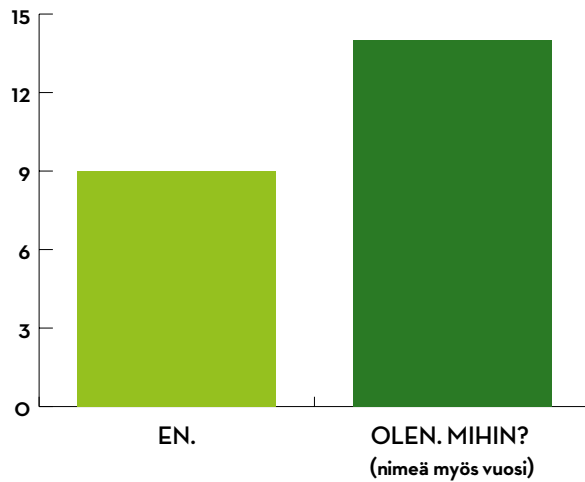


Taulukko 2.  
Aloite koulutukseen hakemiseen,  
Webropol-kysely osallistujille, 2013

Osallistujista 9 eli 29 % oli ollut mukana jo taiteen tiedotuskeskusten yhteisessä vuosina 2009–2011 toteutetussa TAIVEX-vientivalmennusohjelmassa. Myös osalla edelliseen hankkeeseen osallistuneista aiemmat hyvät kokemukset kannustivat hakeutumaan uuteen koulutusohjelmaan: ”Osallistuin edelliseen TAIVEXiin ja kokemus oli mainio”.

Kaiken kaikkiaan työvaihto-ohjelmaan osallistuneet olivat innostuneita ja kiinnostuneita oman osaamisensa ja ammattitaitonsa kehittämistä: moni opiskeli jatkuvasti töiden ohella. TAIVEX-koulutusten lisäksi muuhun täydennyskoulutukseen oli osallistunut lähes puolet. Eräs osallistuja kiteytti täydennyskoulutusten merkityksen hienosti:

”Olen aina halunnut kouluttautua työn ohessa, sillä koulutukset tarjoavat mahdollisuuden omien ajatusten tueltamiseen, uusien ideoiden saamiseen ja keksimiseen”.



Oletko osallistunut muuhun täydennyskoulutukseen tai ammatilliseen lisäkoulutukseen viimeisen kymmenen (10) vuoden aikana?

Taulukko 3.

Osallistuminen täydennyskoulutukseen, Webropol-kysely osallistujille 2013

Osallistujien asettamat tavoitteet TAIVEX<sup>2</sup> - työvaihto-ohjelmaan osallistumiselle olivat:

A) KANSAINVÄLISTYMINEN

*"Tavoitteeni oli kehittää osaamistani esittävien taiteiden kansainvälisistä yhteistyöhankkeissa ja saada uusia näköaloja kentän kotimaisiin ja kansainvälisiin verkostoihin".*

*"Halusin työskennellä oman alan töissä ulkomailla, saada tukea omaan työhön kollegoilta ja 'benchmarkata' toimintaa puolin ja toisin. Halusin myös kokeilla ulkomailla asumista, sillä siihen minulla ei aiemmin ole ollut mahdollisuutta".*

*"Kansainvälistymiseen liittyvän osaamisen lisääminen oli tärkeintä, ja myös työvaihdon mahdollisuus oli oleellista".*

B) VERKOSTOJEN RAKENTAMINEN SEKÄ KOTIMAASSA ETTÄ ULKOMAILLA

*"Näin mahdollisuuden kehittää TAIVEX-vientivalmennusohjelman aikana syntyneitä verkostoja sekä kasvattaa niitä".*

*"Halusin verkostoitua paremmin sekä Suomeen & ulkomaille".*

*"Oman alan tuottajien lisäksi oli mielenkiintoista päästä tutustumaan muiden taiteenalojen tuottajiin."*

C) OMAN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN JA VAHVISTAMINEN

*"Oman ammattitaidon ja identiteetin kehittäminen kiinnostaa. TAIVEXin kautta oli mahdollista kohdata ihmisiä, jotka "painivat" samanlaisten asioiden kanssa".*

*"Halusin saada itselleni työvälineitä kansainvälisen toiminnan aloittamiseen ja kehittämiseen. Lisäksi koulutuskokonaisuuden teema johtaminen ja strateginen suunnittelu kiinnostivat".*

*"Halusin oppia uutta, saada tuoreita näkökulmia työhöni ja taidekenttään".*

D) OMAN TAUSTAORGANISAATION TOIMINNAN KEHITTÄMINEN

*"Pääasiallinen syy hakeutua työvaihto-ohjelmaan oli intoni kehittää työnantajaorganisaationi toimintaa: Odotuksena oli, että saisin uusia ideoita ja eväitä toiminnan kasvattamiseen".*

*"Koin, että hanke hyödyttäisi sekä itseäni että silloista työnantajaani tuomalla minulle uusia taitoja ja verkostoja kansainvälisesti".*

## 3. KOULUTUSKOKONAISUUS TYÖVAIHDON TUKENA

Koska koko hankkeen lähtökohta ja ydin olivat henkilökohtaiset työvaihdot, pyrittiin sen ohessa toteutettu koulutusohjelma rakentamaan työvaihdon ympärille ja sen tueksi. Kouluttajiksi etsittiin tuottajilta tulleiden toiveiden mukaisesti pääosin ulkomaalaisia teatteri-, sirkus- ja tanssialaa tuntevia, kokeneita ammattilaisia. Kansainvälisyydellä pyrittiin saamaan uutta ja laajempaa näkökulmaa tuottajan työssään kohtaamiin haasteisiin.

Koulutusjaksojen sisällöt ja teemat rakennettiin esittävien taiteiden tuottajilta hankkeen suunnitteluvaiheessa kerättyjen palautteiden ja toiveiden perusteella. Strateginen suunnittelu, oman työn ja organisaation toiminnan suunnittelu ja johtaminen sekä esimiestaidot olivat teemoja, joihin moni kaipasi lisäapua.

Koulutusjaksot olivat:

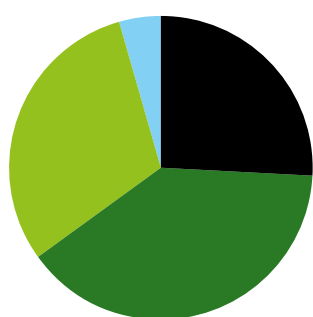
- 1) Kick Off, 13.–14.3.2012,  
puhujina Eva Neklyaeva, Riku Lievonen, Jukka Pohjolainen, Jaana Mutanen,  
mentorit, hankehenkilökunta
- 2) Go International – How to Do It Right, 28.–29.5.2012,  
kouluttajina Nick Vertigans ja Chrissie Tiller
- 3) How to Benefit From Strategic Planning, 12.–13.9.2012,  
kouluttajina Kai Lehikoinen ja Chrissie Tiller
- 4) Planning of Your Own Work, 4.–5.12.2012,  
kouluttaja Suzanne Bilodeau, puhujana Anu Järvensivu
- 5) Tools For Management and Leadership, 25.–26.3.2013,  
kouluttajana Peter Liljeroos
- 6) Feedback/ Analysis, 2.–3.10.2013,  
kouluttajana Chrissie Tiller



Hankearviointia varten keräsimme palautetta sekä koulutuksen sisällöstä että käytännön järjestelyistä. Lisäksi olimme luonnollisesti kiinnostuneita siitä, miten koulutusohjelmaan osallistuminen oli kehittänyt mukana olleiden tuottajien ammatillista osaamista.

Koulutuskokonaisuuden palautteen keräämisen yhteydessä selvitimme, lisäsivätkö koulutukset osallistujien strategisen suunnittelun ja johtamisen osaamista. Kysyimme myös, kokivatko osallistujat kansainvälisissä projekteissa tarvittavan osaamisensa lisääntyneen koulutusten ansiosta. Suurin osa (65 %) osallistujista koki, että koulutusjaksot tukivat heidän ammatillisen osaamisensa kehittymistä hyvin tai erinomaisesti:

”Sain käytännön tietoa kansainvälistymisestä sekä esittävän taiteen kentästä Suomessa ja muualla. En usko, että olisin voinut saada näin syvällistä katsausta ilman TAIVEXIA<sup>2</sup>”.



#### Koulutusjaksot tukivat ammatillista kehittymistäni

- EI LAINKAAN
- JONKIN VERRAN
- HYVIN
- ERINOMAISESTI

Taulukko 4. Koulutusjaksot ja ammatillinen kehittyminen, Webropol-kysely osallistujille 2013

Osallistujat kokivat erityisesti strategisen suunnittelun osaamisensa vahvistuneen. Moni nosti esiin myös projektinhallintaan liittyvien taitojen kasvun. Lisäksi ymmärrys erilaisista toimintaympäristöistä, strategiatyöstä ja sen osa-alueista sekä oman työn organisoinnista ja johtamisesta lisääntyivät koulutusjaksojen ja yhteisten keskustelujen myötä.

”Koulutusjaksot selkeyttivät ajatteluani organisaation kehittämistavoitteisiin ja -suunnitelmiin liittyen. Sain projektinhallintaan tarvittavia työkaluja. Koulutusjaksojen myötä ajatteluni organisaationi ydintehtävistä, toiveista ja erityisesti tavoitteista kristallisoitui. Kansainvälisissä projekteissa tarvittava ymmärrys kulttuurieroista ja erilaisissa toimintaympäristöissä toimiminen kehittyi.

”Koulutusjaksot lisäsivät osaamistani paljon, erityisesti ajattelullisella tasolla - meitä haastettiin ajattelemaan toisin. Koen, että olen osittain koulutusjaksojen ansiosta kasvanut koulutuksen aikana paremmaksi tuottajaksi”.

”Koulutusjaksot auttoivat hahmottamaan strategiatyön osa-alueita ja strategiatyön prosesseja. Pystyn hahmottamaan kansainvälistä kenttää entistä paremmin ja voin tarkastella projekteja useammista eri näkökulmista”.

”Luulen, että edeltävät maisteriopinnot lisäsivät enemmän osaamista johtamisesta kuin Taivex. Sain koulutuksesta kuitenkin paljon irti: ajatukset avartuivat ja sain monia käytännön työkaluja oman itseni johtamiseen ja oman työn organisointiin sekä määrätietoisempaan työskentelyyn”.

”Johtamiseen ja strategiseen suunnitteluun liittyvät taidot lisääntyivät huomasti. Tärkeintä oli, että tunnistan nykyään paremmin tilanteita, joissa strategista johtamista tarvittaisiin tekemisen tueksi. Lisäksi tunnistan työpaikallani tilanteita, jossa erilaisia johtamiskeinoja voitaisiin käyttää. Luulen että tulen käyttämään näitä taitojakin vielä enemmän käytännössä”.

Koulutus keräsi kiitosta erityisesti konkreettisuudestaan:

”Olin tyytyväinen koulutusjaksojen antiin. Erityisesti organisaation strategiseen suunnitteluun keskittyneet koulutusjaksot olivat haastavia, mutta samalla palkitsevia, koska tarjosivat konkreettisia työkaluja suunnittelutyöhön”.

”Sain konkreettisia työkaluja erityisesti oman työni ja tuotantojen strategiseen suunnitteluun”.

”Konkreettisista, todellisista organisaatioita ja niiden ratkaisuja käsitelleistä esimerkeistä oli eniten hyötyä”.

Taitojen ja osaamisen kehittymisen ohella erittäin tärkeänä koulutusjaksojen antina nousivat esiin hankkeen myötä saatu kollegaverkosto, kollegoilta saatu vertaistuki ja yhteiset keskustelut:

”Löysin uusia upeita kontakteja”.

Mikä parasta moni koki luottamuksensa omaan osaamiseen kasvaneen ja ammatillisen itsetuntonsa vahvistuneen:

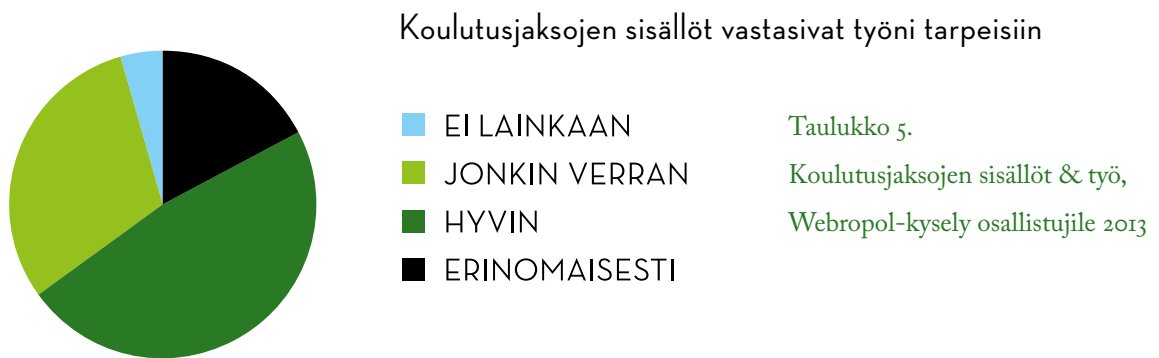
”Sain itsevarmuutta myös kansainvälisissä ympäristöissä toimimiseen - luottoa omaiin taitoihin ja omaan kompetenssiin, ja se heijastuu kaikkeen työntekoon”.

”Sain erinomaista varmuutta kansainvälisiä projekteja varten, uskoa omaan osaamiseen ja paljon tietoa, jota en aiemmin ollut ottanut huomioon”.

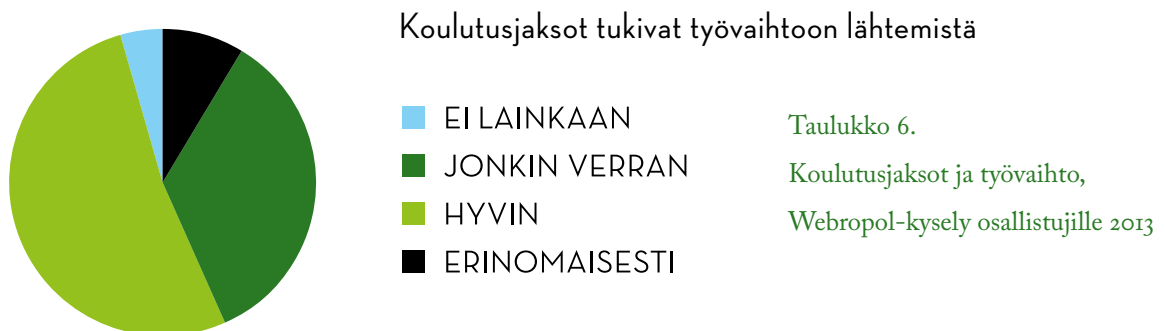
”Sain vahvistusta ja luottamusta omiin ajatuksiini ja ideoihini. Ne myös sysäsivät minut toteuttamaan uusia asioita työssäni”.

Koulutusjaksojen sisällöt olivat osallistujien näkökulmasta ajankohtaisia. Osallistujista 65 % koki koulutusjaksojen vastanneen työnsä tarpeisiin erinomaisesti tai hyvin.

”Jokaisesta koulutusjaksosta jäi jotain uutta takataskuun. Toisaalta aina ei todellakaan tarvitse edes olla uutta tietoa tarjolla. Sain koulutuksissa myös vahvistusta omille ajatuksilleni ja tiedoilleni, mikä oli myös erittäin tärkeää”.



Sen sijaan työvaihtoon lähtemistä koulutukset tukivat enemmistön mielestä vain jonkin verran.



TAIVEX<sup>2</sup>-hankkeen tavoite oli kehittää ensisijaisesti esittävien taiteiden tuottajien osaamista. Välillinen tavoite kuitenkin oli, että tuottajien osaamisen kasvu heijastuisi myös organisaatioiden toimintaan. Hankkeen valmistelun aikana kentältä tulleet toiveet organisaatioiden strategisen suunnittelun osaamisen kehittämisen otettiin vakavasti. Organisaation sitoutumista strategisen suunnittelun kehittämiseen pyrittiin vahvistamaan pyytämällä

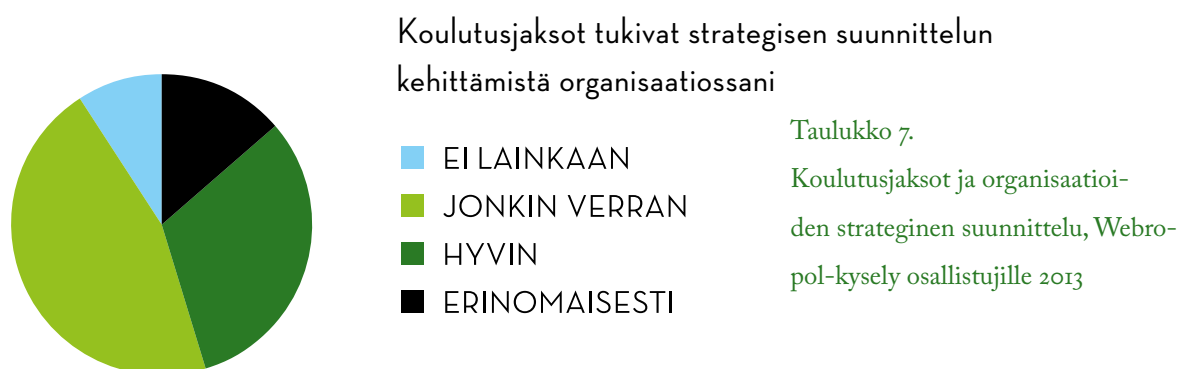
yhdelle koulutusjaksoista (*How to Benefit From Strategic Planning*, 12.–13.9.2012) mukaan myös organisaation taiteellisen johdon edustaja tai muu tuottajalle läheinen työpari. Valitettavasti vain kahdeksan organisaatiota tarttui tähän mahdollisuuteen.

Vaikka tuottajat kokivat strategisen osaamisensa kehittyneen, valitettavan moni koki myös, ettei päässyt siirtämään osaamistaan käytäntöön.

”Koulutusjaksot toivat paitsi uutta tietoa ja vahvistivat omaa ajatustapaa. Harmillisesti tietoa ei ole päässyt työssä juurikaan hyödyntämään”.

Osittain tulosta voivat selittää hankkeen aikana tapahtuneet lukuisat työpaikanvaihdokset: Kolmestakymmenestäyhdestä hankkeeseen valitusta osanottajasta työpaikkaansa hankkeen aikana vaihtoi 15 eli 48 %.

”Vaihdoin työpaikkaa koulutusjakson aikana, joten keskityin alun jälkeen selkeämmin omaan oppimiseeni, enkä niinkään liittänyt sisältöjä minkään organisaation kehittämiseen”.



### 3.1. KOULUTUSOHJELMAN KÄYTÄNNÖN JÄRJESTELYT

Kerätyn palautteen perusteella koulutusjaksojen määrä ja niiden jakautuminen hankkeen ajalle koettiin hyväksi.

”Koulutuskertoja oli riittävästi, ja ne olivat riittävän pitkällä aikajaksolla, jolloin koulutusten antia ehti sulatella ja pohtia ennen seuraavaa koulutusta”.

Sen sijaan mielipiteet koulutusjaksojen pituudesta ja sijainneista jakautuivat. Koulutusjaksot olivat kaksipäiväisiä ja pääasiassa perustyöpäivän mittaisia ajoittuen aikavälille 9–17. TAIVEX<sup>2</sup> oli edeltäjänsä TAIVEX-vientivalmennuksen tavoin valtakunnallinen hanke. Edellisestä TAIVEX-vientivalmennuksesta saadun palautteen ja toiveiden perusteella

valtakunnallisuuden haluttiin tällä kertaa näkyvän enemmän myös käytännössä. Tasapuolisuuden vuoksi koulutusjaksot järjestettiin vuorotellen kaikissa hankkeessa mukana olleissa yhteistyökaupungeissa eli Helsingissä, Turussa, Tampereella ja Porissa.

Koulutusjaksojen ajankohdat ja pitopaikat sovittiin yhdessä ensimmäisellä koulutusjaksolla. Näin pyrittiin varmistamaan, etteivät koulutusjaksot osu päällekkäin ennakoitavissa olevien kiireisten ajanjaksojen, kuten tärkeimpien apurahojen hakuaikojen päättymisen kanssa. Mahdollisuus vaikuttaa jaksojen ajankohtaan saikin palautteissa kiitosta:

”Erittäin hyvä, että jaksojen ajankohdat sovittiin yhdessä etukäteen”.

”Parin päivän irrottautuminen työstä on mahdollista, kun osaa varautua etukäteen”.

Tämä yhteinen ennakoitikaan ei kuitenkaan kaikkien pienissä yhteisöissä työskentelevien tuottajien kohdalla riittänyt:

”Kahdeksi päiväksi irrottautuminen työstä osoittautui liian haastavaksi. Tämän vuoksi en päässyt osallistumaan niin monelle jaksolle kun olisin toivonut”.

Erityisesti moni pääkaupunkiseudulla asuva koki myös matkustelun toiselle paikkakunnalle haastavaksi töiden järjestelyjen kannalta:

”Päivät ovat olleet todella rankkoja ja osallistuminen vaati luonnollisesti paljon myös muuta työaikaa. Vaikka kuinka lupasin itselleni varaavani aika koulutukselle, ei oma panokseni ole ollut valitettavasti sataprosenttinen”.

”Päivät ovat raskaita välimatkojen takia, etenkin kun päivät aloitetaan jo klo 9. Ennemminkin voisi aloittaa klo 12 ja lopettaa vaikka illalla klo 18–19. Illalla on pitkänmatkalaisilla aikaa, aamulähdöt ovat kamalia”.

Toisaalta kaikki on suhteellista:

”Pohjois-Suomesta liikkeessa jokainen pitäjä on melko kaukana ja vaatii matkustamiseen aikaa sekä taloudellisia resursseja huomattavasti esim. Helsingissä asuvaa kollegaa enemmän. Pääradan varrella sijaitsevat paikkakunnat ovat kuitenkin hyvin täältäkin lähestyttävissä.”

## 4. TUOTTAJAT TYÖVAIHDOS- SSA

TAIVEX<sup>2</sup>-hankkeen tavoite oli lisätä osallistujien ammattitaitoa kansainvälisessä tuotanto-toiminnassa, edesauttaa kansainvälisten yhteistyöprojektien syntyä ja syventää alan kansainvälisiä kontakteja. Koska aito kansainvälistyminen lähtee aina henkilökohtaisista kokemuksista, osallistujille haluttiin tarjota mahdollisuus pidempiaikaiseen työskentelyyn ulkomailla.

Tavoite oli, että ohjelman aikana jokainen osallistuja suorittaa ulkomaisessa yhteistyöorganisaatiossa työvaihtojakson, joka kestää kahdesta viikosta kahteen kuukauteen. Työvaihtojaksot räätälöitiin vaihto-ohjelmaan valittujen tarpeisiin siten, että ne tukivat osallistujan ja hänen taustaorganisaationsa kansainvälistymistavoitteita ja -suunnitelmia.

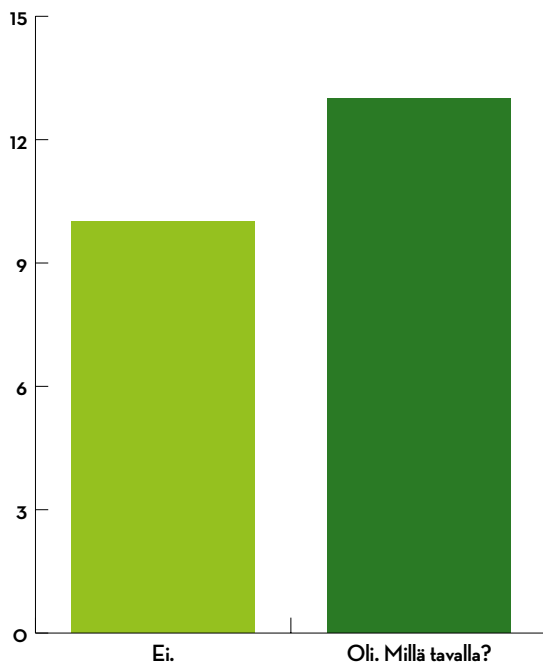
Hankkeen osallistujista mahdollisuuden työvaihtojaksoon ulkomailla hyödynsi 81 %. Odotettua harvempi pystyi valitettavasti irrottautumaan työstään pidemmäksi jaksoksi ja suorittikin työvaihtojaksonsa minimiajassa. Jakson pituudesta riippumatta palaute työvaihdosta oli erittäin positiivista. Kokemusten kirjo oli valtava ja työvaihtojaksojen aikana syntyneet kontaktit ovat jo nyt synnyttäneet konkreettista yhteistyötä. Osallistujien työvaihtokokemuksista voi lukea tarkemmin matkaraporteista, jotka löytyvät osoitteesta [www.tinfo.fi/taivex](http://www.tinfo.fi/taivex).

Palautekyselyllä ja -haastatteluissa halusimme selvittää osallistujien mielipiteitä työvaihtojaksojen käytännön toteutuksesta ja sisällöstä sekä työvaihtojaksosta oppimiskokemuksena ja -muotona.

### 4.1. TYÖVAIHDON VALMISTELU

Vaikka varsinainen työvaihto olikin osallistujille yksimielisesti positiivinen kokemus, vaihtoa edeltäneet käytännön järjestelyt aiheuttivat päänvaivaa noin puolelle vaihtoon lähteneistä.

Työvaihtopaikan hankintaa piti haastavana 56 % vastaajista.



Oliko työvaihtopaikan hankinta haastavaa?

Taulukko 8.  
Työvaihtopaikan hankinta,  
Webropol-kysely osallistujille 2013

Osallistujille tarjottiin mahdollisuus hyödyntää hankkeen mentoreiden eli tiedotuskeskusten kansainvälisten asioiden päälliköiden osaamista ja kokemusta työvaihtopaikan valinnassa ja työvaihtojakson suunnittelussa. Kyselyyn vastanneista tämän mahdollisuuden oli hyödyntänyt vain 24 %, mikä selittää osaltaan työvaihdon valmistelussa koettuja haasteita. Toki osa haasteista oli sellaisia, joihin mentoreiden apukaan ei olisi auttanut.

Haastetta työvaihtopaikan hankintaan toivat muun muassa aikataulujen sopiminen ja työvaihtojakson sovittelu yhteen työn ja muun elämän asettamien rajoitteiden kanssa.

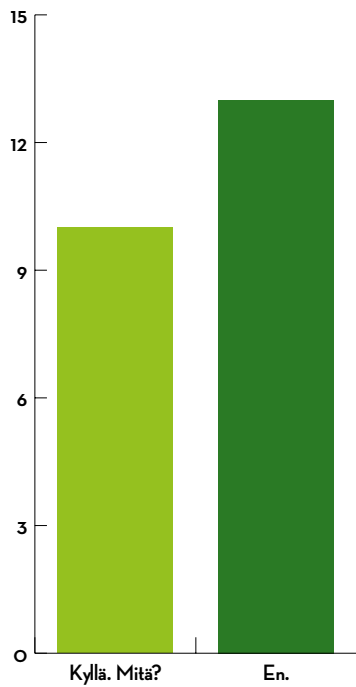
”Aina on haasteita. Ehkä suurimmat haasteet liittyivät oman perhe-elämän ja työvaihtojakson yhteensovittamiseen”.

Lisähaasteen työvaihtojakson sopimiseen ja hankintaan toivat myös hankkeen aikana tapahtuneet työpaikanvaihdokset:

”Työvaihtopaikan hankinta oli haastavaa työpaikanvaihdoksen takia, sillä jouduin tekemään suunnitelmat uusiksi moneen kertaan”.

”Vaihdoin työpaikkaa ja jouduin muuttamaan työvaihtosuunnitelmiani lyhyellä varoituksella”.

Käytännön ongelmia työvaihdon järjestelyssä kohtasi 43 %.



Kohtasitko käytännön ongelmia työvaihtoa järjestellessäsi?

Taulukko 9.

Työvaihto ja käytännön ongelmat, Webropol-kysely osallistujille 2013

Suurin osa ongelmista liittyi alkuvaiheen yhteydenpitoon:

”Yhteydenpito ennen työjaksoa oli todella jähmeää ja oli vaikea pysyä kärryillä, missä mennään. Kaikki meni kuitenkin paremmin kuin hyvin”.

Myös työvaihdon rahoitus aiheutti päänvaivaa hankkeen maksamasta tuesta huolimatta.

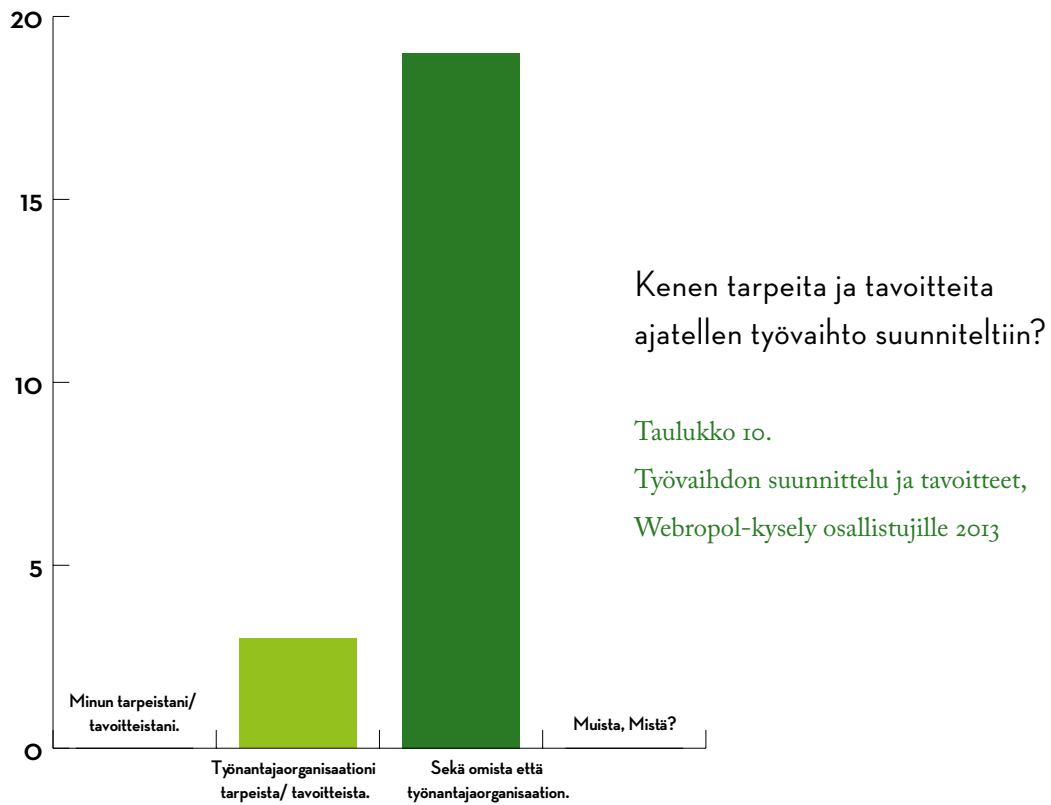
”Työvaihto oli säätiöille ja muille avustusten jakajille suhteellisen tuntematon toimintamalli. Koin, että jäämme väliinputoajiksi sen vuoksi. Toisaalta tämä ongelma taitaa koskea tuottajien apurahoja yleisemminkin”.

Kolmas haaste liittyi työvaihdon toteutukseen pikaisella aikataululla:

”Aikatauluni oli liian kireä - en ollut tajunnut reagoida aikaisemmin. Taivexin henkilökunta oli kuitenkin superavuliasta ja heidän avullaan sain kaiken tehtyä ajoissa!”

Vaikka moni osallistujista vaihtoi työpaikkaansa hankkeen aikana, selvä enemmistö suunnitteli työvaihtojakson ajatellen sekä omia että työnantajansa tavoitteita.





#### 4.2. TYÖVAIHTO OPPIMISMUOTONA



Oppimisen kannalta työvaihtojaksoa piti hyödyllisenä 82 % vastaajista.

Työvaihtojaksot tarjosivat uusia näkökulmia omaan työhön ja mahdollisuuden ajatusten vaihtoon, uuden suunnitteluun ja ideoiden testaamiseen:

”Työvaihtojaksotni olivat avartavia, inspiroivia ja tarjosivat uusia näkökulmia työskentelyyn. Työvaihtojakso haastoi omia työskentelytapoja, tavoitteita ja ajattelua. Jaksot mahdollistivat tapaamisia ja keskusteluja kollegojen kanssa, joihin ei ehkä muuten olisi ollut mahdollisuutta”.

”Kokemus oli avartava ja opettavainen. Sen lisäksi, että opin uusia asioita erilaisista työmetodeista ja malleista, opin myös samalla omasta organisaatioistani ja itsestäni asioita, joihin en ollut aikaisemmin kiinnittänyt huomiota. Kansainväliset esimerkit ovat hyödyllisiä, kun kehitämme omaa toimintaamme ja tulevaisuutta”.

”Koin työvaihdon erittäin positiivisena oppimismuotona. Pois lähteminen on hyvä paikka laittaa itsensä peliin ja ottaa avoimesti uusia ajatuksia vastaan”.

Uuteen organisaatioon tutustuminen ja siellä työskentely antoivat myös konkreettisia, uusia työvälineitä:

”Sain konkreettisia toimintamalleja sekä työkaluja: käytännön esimerkkejä hyvistä ja huonoista käytännöistä”.

”Työskentely vieraassa organisaatiossa, joka toiminnallaan pyrkii samaan päämäärään kuin oma organisaationi, auttoi näkemään oman organisaationi selvemmin”.

”Sain uusia näkökulmia kansainväliseen yhteistyöhön ja konkreettisia esimerkkejä erilaisista kansainvälisistä yhteishankkeista, kansainvälisestä yhteistyöstä ja verkostoista, näköaloja festivaalien erilaisiin funktioihin, rakenteisiin ja rahoituksen hankintaan”.

Myös tuottajien itsetuntemus lisääntyi:

”Tunnistan jo todella hyvin omat puutteeni. Opin sen, mitä en osaa. Ja opin myös, miten paljon osaan!”

”Opin aivan älyttömästi itsestäni. Kerrankin pystyin keskittymään vain ja ainoastaan itseeni ja osaamiseeni. Työvaihdon aikana ajauduin ”konsultin” rooliin ja huomasin hallitsevani senkin puolen. Tämä nosti minut flow-tilaan, jota olen saanut pidettyä yllä yhä edelleen”.

Erittäin tärkeää oli myös uuteen kulttuuriin ja ihmisiin tutustuminen:

”Henkilökohtaisten kontaktien kautta ja kasvokkain käydyt keskustelut ovat itselle tärkeitä oppimisen muotoja. Siksi työvaihto on erinomainen opiskelutapa”.

”Minulle työvaihdon tärkein anti olivat kansainvälisempi ajattelutapa, eurooppalaisen teatterikentän realiteettien parempi tuntemus ja kontaktit”.

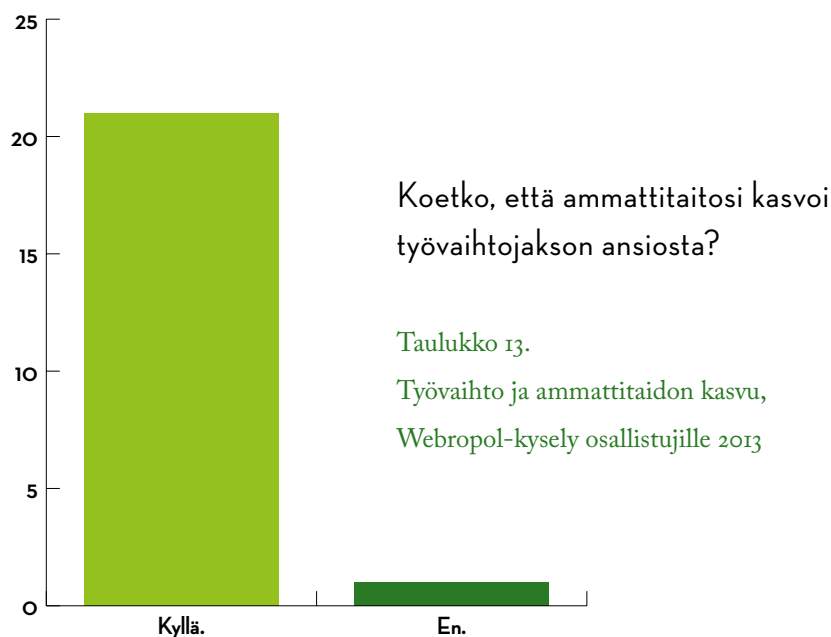
Suurimmalla osalla (90 %) vastaajista työvaihdon sisältö vastasi ennalta sovittua.



Nekin, jotka kohtasivat työvaihtojaksollaan yllätyksiä, pitivät työvaihtoa erinomaisena oppimiskokemuksena:

”Aina tulee uusia tilanteita, ja itse asiassa suurin oppi oli kaikki sellaista, mitä en osannut odottaa”.

”Työvaihto oli todella hyödyllinen, vaikka itse sisältö oli pettymys. Näin jälkikäteen ajateltuna se oli todella tärkeä oppimiskokemus: päälimmäiseksi kokemukseksi organisaatioista jäi, että näin en ainakaan hommia hoida”.



95 % vastaajista koki ammattitaitonsa kasvaneen työvaihdon aikana. Vastausten perusteella työvaihtojaksot tarjosivat paitsi uutta tietoa ja uuden näkökulman omaan työhön, myös ter-  
vetulleen tauon ajatella ja tarkastella omaa työtä ja omaa organisaatiota kokonaisuutena  
pienen etäisyyden päästä.

”Sain itsevarmuutta ja luottamusta omaan osaamiseeni. Nousin askeleen ylös urallani”.

”Kansainvälinen ja tuotannollinen osaamiseni ja kulttuurinen herkkyyks kasvivat hui-  
masti. Myös työn tekemisen rentous ja itsestä huolehtiminen näkyvät nykyisessä työmi-  
nässäni. Ymmärrän nyt paremmin lobbaamisen merkityksen ja yhteistyövalmiuteni sekä  
-rohkeuteni kasvoivat. Ja paljon, paljon muuta!”

”Ehdottomasti ammattitaitoni kasvoi työvaihtojakson ansiosta. Iso osa tuottajan amat-  
titaitoa on ihmisten, organisaatioiden, toimintatapojen, alueellisten ja kansallisten rahoit-  
tusemekanismien tuntemus”.

”Ainakin usko omaan ammattitaitoon kasvoi ja se on tärkeä perusta. Myös luodut ver-  
kostot ja niiden hyödyntäminen ja uudessa työskulttuurissa toimiminen kasvattivat osaa-  
mista”.

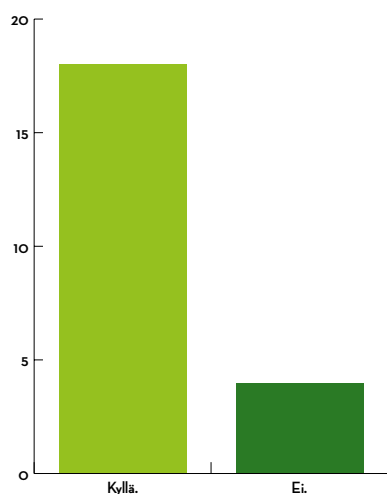
”Vaihtojen ansiosta olen saanut asioihin uusia näkökulmia ja päässyt kokemaan erilais-  
ten organisaatioiden toimintatapoja”.

”Osaan katsoa työyhteisöjä enemmän objektiivisesti ja nähdä syyt (myös omani) huonon  
kommunikaation taustalla”.

Vastaajista 82 % piti työvaihtojakson pituutta sopivana. Työvaihtojaksonsa pituuteen tyytymättömät olivat kaikki sellaisia, jotka olisivat mielellään oman työ- ja muun elämäntilanteensa sallissa olleet työvaihtojaksolla pidempäänkin kuin nyt pystyivät.

### 4.3. TYÖVAIHTO KANSAINVÄLISTYMISEN APUVÄLINEENÄ

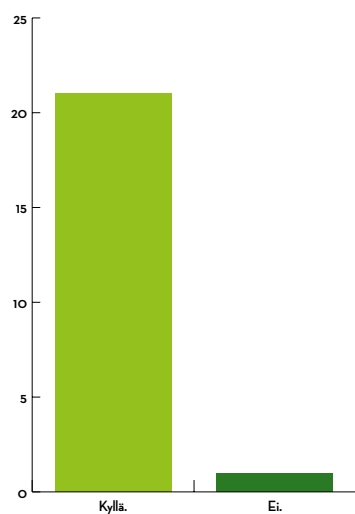
Työvaihdot toimivat osallistujien näkökulmasta paitsi oppimiskokemuksena myös kansainvälistymisen tukena. Kansainvälinen yhteistyö lisääntyi ja helpottui. Kuten aiemmin kävi ilmi, suurin osa työvaihtoon lähteneistä suunnitteli työvaihdon tavoitteet yhdessä työantajansa kanssa. Tämä huomioon ottaen on loogista, että suurin osa toteutuneista työvaihtojaksosta kohdistui organisaatioihin, joiden kanssa työnantajalla oli suunnitelmia ja toiveita tulevasta yhteistyöstä.



Suunnittelitteko yhteistyötä sen organisaation kanssa, jossa suoritit työvaihtojaksoasi?

Taulukko 14.  
Työvaihto ja yhteistyösuunnitelmat,  
Webropol-kysely osallistujille 2013

Olemassa olevien yhteistyötoiveiden ja -suunnitelmia takia on ilahduttavaa todeta, että osallistujat kokivat kansainvälisen yhteistyön helpottuneen työvaihdon ansiosta.

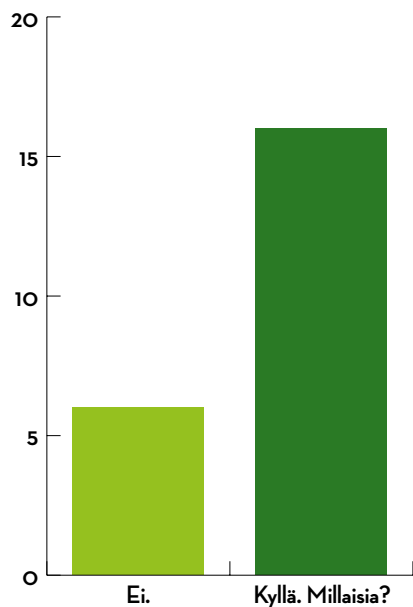


Helpottuiko tuleva kansainvälinen yhteistyö työvaihdon ansiosta yleisesti?

Taulukko 15.  
Työvaihto ja kansainvälisen yhteistyön  
helpottuminen, Webropol-kysely  
osallistujille 2013

Yhteistyöprojektien kannalta työvaihto oli myös tehokas kansainvälistymisen muoto. Jo näin pian työvaihtojaksojen jälkeen 76 % vastaajista oli vireillä konkreettisia yhteistyöprojekteja työvaihdon aikana tavattujen henkilöiden tai tutuiksi tulleiden organisaatioiden kanssa.

Työvaihto olikin paitsi uuden oppimista ja uusien näkökulmien löytämistä, myös verkostoitumista parhaimmillaan.



Synnyttikö TAIVEX<sup>2</sup>-työvaihtojakso uusia yhteistyöprojekteja?

Taulukko 16.

Työvaihto & yhteistyöprojektit,

Webropol-kysely osallistujille 2013

Lisäksi vireillä on festivaaliyhteistyötä, erilaisia tapahtumia, kiertueverkostoprojekteja ja jopa koulutusvientä.

”Suunnittelemme ikäihmisten festivaalia Suomen ja vaihtomaan välille. Festivaalin arvioitu toteutusaika on 2015, jos rahoitus onnistuu”

”Käynnistämme Suomi-Australia -taiteilijavaihto-ohjelman”.

”Virittelemme eurooppalaista festivaaliyhteistyötä, joka syntyi mutkan kautta vaihdossa tulleista kontakteista”.

## CASE:

### SUOMEN ASSITEJ RY:SSÄ BRAVO!-FESTIVAALIA LUOTSAAVAN LOTTA NEVALAISEN TYÖVAIHDOT

LES TROIS JOURS DE CASTELIERS -FESTIVAALI I.3. – II.3.2013, MONTRÉAL, KANADA  
FACING THE ARTIST: ASSITEJ INTERNATIONAL MEETING & SCHÄXPIR-FESTIVAALI,  
Linz, Itävalta 20.–25.6.2013 &  
DIVADLO DRAK THEATRE, THEATRE EUROPEAN REGIONS -FESTIVAALI 2013,  
Hradec Králové, Tšekki, 27.–30.6.2013



Lotta Nevalainen (edessä oikealla) verkostoitumassa Montréalissa Les trois jours de Casteliers-festivaaleilla, kuva: Marc Gibert

Suoritin työvaihtoni kahdessa jaksossa, kahdessa eri organisaatiossa. Ensimmäisen työvaihtojaksoni suoritin esine- ja nukketatteriin keskittyneellä *Les trois jours de Casteliers* -festivaalilla Montréalissa, Kanadassa. Toinen työvaihtojaksoni suuntautui Itävallan Linziin, kansainvälisen Assitej:n organisoimaan *Facing the Artist* tapaamiseen *Schäxpir*-festivaalin yhteydessä. Lisäksi vierailin Tšekissä, Divadlo DRAK:n teatterissa osana Theatre European Regions -festivaalia Hradec Královéssa.

Intensiiviset työvaihtojaksot tarjosivat uusia näköaloja ja osaamista Bravo!-festivaalin kehittämiseen ja kehittivät ajatteluni kansainvälisestä yhteistyöstä teatterikentällä.

Päätös suunnata työvaihtoon Casteliers -festivaalille syntyi helposti. Tiesin festivaalijohtaja Louise Lapointen aktiiviseksi kansainvälisissä festivaaliverkostoissa ja sen myötä olin

kiinnostunut työvaihtojaksosta hänen luotsaamallaan festivaalilla. Aiempi tuttavuuteni Louisen kanssa helpotti työvaihtojakson suunnittelussa ja sen aikatauluista sopimisessa. Montréalin työvaihtojakso olikin antoisa ja yhteistyön kehittämisen näkökulmasta onnistunut.

Tavoitteeni ja toiveeni työvaihdolle oli edistää Bravo!-festivaalin verkottumista alan toimijoihin ja kehittää yhteistyöhanketta vuoden 2016 festivaalille. Bravo!-festivaali teki vuonna 2008 onnistuneesti yhteistyötä esitysvierailun yhteydessä quebeciläisen Theatre Inclinén ja Lontoon Quebec Government Officen kanssa. Työvaihtojaksoni mahdollisti uuden yhteistyöhankkeen suunnittelun käynnistämisen. Inclinén taiteellisen johtajan José Babinin toiveissa on quebeciläis-suomalais-tanskalainen esitystuotanto, joka nähtäisiin Bravo!-festivaalin 2016 ohjelmistossa. QGO Lontoossa kiinnostui myös uudesta yhteistyöhankkeesta ja mahdollisti jatkosuunnittelun marraskuussa 2013 Tanskassa ja Suomessa. Montréalin tapaamisen jälkeen tapasimme Josén ja tanskalaisten kumppaneiden kanssa Festival of Wonder -festivaalilla Silkeborgissa. Tanskan festivaalitapaamisen jälkeen José matkasi Helsinkiin, Turkuun ja Tampereelle tapaamaan mahdollisia suomalaisia yhteistyökumppaneita ja festivaalijärjestäjiä.

Yhteistyösuunnitelmien lisäksi maaliskuussa 2014 quebeciläinen Les Sages Fous -nukketeatteriryhmä vieraili Bravo! -festivaalin ohjelmistossa nuorille suunnatulla ”Orphan Circus” -esityksellä. Casteliers-festivaalin Louise Lapointe osallistui myös Bravo!-festivaalille Assitej:n ja Suomen Uniman vieraana sekä piti esittelyn ja keskustelun quebeciläisestä/ kanadalaisesta nukketeatterista ja kansainvälisen nukketeatterikentän verkostoista festivaalin oheisohjelmistossa.

Bravo!-festivaalin yhteydenpito ja yhteistyö Montréaliin jatkuu tiiviisti työvaihdossa käynnistyneiden hankkeiden parissa.



## CASE:

### ANYA PRODUCTIONS -YRITYSTÄ PYÖRITTÄVÄN KULTTUURIYRITTÄJÄ ANJA LAPIN TYÖVAIHDOT

RIKSTEATERN,

Hallunda, Ruotsi, 26.–28.4.2013 ja 6.–28.9.2013

SPOFFIN-FESTIVAALI,

Amersfoot, Alankomaat, 23.–28.8.2013

Toimin kulttuuriyrittäjänä ja taiteilijana ja vastaan usein siitä, että ideat ja työt toteutetaan oikeasti, loppuun asti. Arkeni on täysi, yrittäjyys taidealalla on haastavaa. Taivexin sparraava rooli uuden käynnistäjänä oli ehdottoman tärkeä, ilman hanketta en olisi hakeutunut vaihtoon ja kiinnostavat yhteistyöt eivät olisi käynnistyneet. TAIVEX<sup>2</sup>-työvaihto-ohjelma piirsi raamit arkeen. Se loi uuden ryhmän ympärille. TAIVEX<sup>2</sup>:n myötä ideat ja suunnitelmat muuttuivat kalenterimerkinnäksi, lentolipuiksi ja konkreettisiksi toimiksi Riksteaternissa Ruotsissa ja Spoffin -festivaaleilla Hollannissa.

### TYÖVAIHTONI RIKSTEARNISSA RUOTSISSA

Riksteaternissa toimin kahdessa jaksossa huhtikuussa ja syyskuussa 2013. Tutustuin teatterin arkeen, haastattelin organisaation henkilöstöä ja osallistuin Teaterdagarna ja Anbud Live -tapahtumiin. Riksteatern sijaitse Hallundassa, Tukholman lähellä. Riksteteatern on aatteellinen järjestö, jonka paikalliset Riksteatern -yhdistykset eri puolilla Ruotsia järjestävät teatteri-, tanssi ja muuta näyttämötaidetta. Esitysten tuottaminen, kiertueet, niiden myynti ja markkinointi ovat Riksteaternin toiminnan ydintä.

Työvaihdosta pakkasin mukaani tietoa projektien hallinnasta ja johtamisesta, myyntiin ja ostamiseen kehitetystä scenkonst.se-nettiportalista, kiertuemalleista ja muun muassa Södra Teaternin yhtiöittämisestä liittyvistä asioista. Työvaihtoani helpotti se, että sain käyttööni oman puhelimen, tietokoneen ja sähköpostin. Pääsin hyvin mukaan tuotannolliseen arkeen mentorini Ann-Catherine Fröjdön avulla, joka työskenteli Scen utan Gränsen -hankkeessa projektipäällikkönä. [www.riksteatern.se](http://www.riksteatern.se) / [www.byteatern.se](http://www.byteatern.se)

Eeva-Liisa Heimelin,  
Anja Lappi ja Taina  
Luodelahti-Lindesberg  
verkostoitumassa Anbud  
Live -tapahtumassa,

KUVA ANJA LAPIN KUVA-ARKISTO



## TYÖVAIHTONI SPOFFIN -FESTIVAALEILLA HOLLANNISSA AMERSFOOTISSA ELOKUUSSA 2013

Minulla oli aiempi kokemus Spoffin -festivaaleilta esiintyjänä ja nyt oli ilo seurata tapahtuman kehittymistä ja sen innostunutta tuottamista. Kansainvälinen katutaiteeseen ja esitustaiteeseen keskittynyt festivaali tarjosi minulle keskusteluhetkiä festivaalin johtaja **Alfred Konijnenbeltin kanssa muun muassa** tapahtumatuottamisesta, projektihallinnasta ja festivaalin kehittämästä tietokoneohjelmasta/ softasta. **Osallistuin PRO-ohjelmaan, joka kokosi paikalle tuottajia ympäri maailman.** Lisäksi näin todella paljon esityksiä ja osallistuin PITCHING- tapahtumaan, joka on hauska ja informatiivinen tapa myydä esityksiä tai konsepteja. [www.spoffin.nl](http://www.spoffin.nl)

### JATKO

Työväihto käynnisti konkreettisesti kaksi yhteistyötä.

Tuotamme Anya Productionsin TUULIKAAPPI-tuotantokonseptilla ByTeaternin (Kalmar, Ruotsi) kanssa näytelmän *En stund till*. Näytelmä käännetään ja ohjataan suomeksi. Myös alkuperäinen esitys kiertää Suomessa vuonna 2015. TUULIKAAPPI-tuotannot on Anya Productionsin kehittämä konsepti, joka tähtää kunnallisten teattereiden uusien toimintamallien kehittämiseen ja tapaan tuottaa esityksiä.

Lisäksi Anya Production tuotti kesälle 2014 Taidetori-tapahtumaan Kuopioon argentiinalaiseen ManoaManocirco-ryhmään kuuluvien nuorten akrobatiataitureiden ensimmäisen Suomen vierailun. Ryhmä vieraili myös muissa kaupungeissa sekä järjesti koulutuksia. <http://www.manoamanocirco.com/inicio2.html>

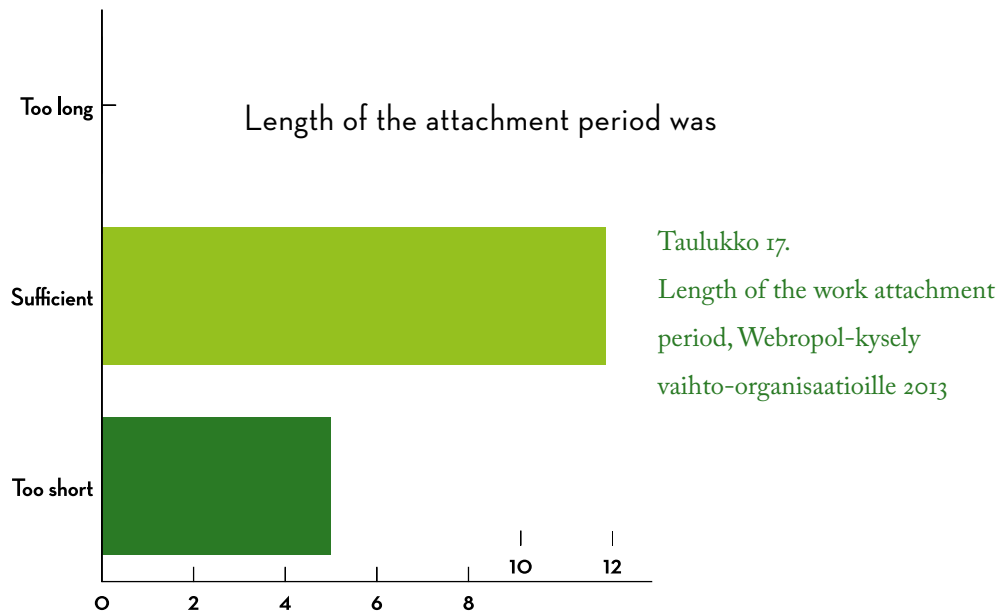
#### 4.4. TYÖVAIHTO VASTAANOTTAVAN ORGANISAATION NÄKÖKULMASTA

Työvaihtojaksot olivat tärkeä kansainvälistymisen ja oppimisen muoto myös vastaanottaville organisaatioille. Työvaihto-organisaatioista kerätyn palautteen perusteella työvaihto koettiin hyödylliseksi ja antoisaksi tavaksi tutustua toisen organisaation ja maan toimintatavoihin, oppia uutta ja suunnitella yhteistyötä.

Kaikille työvaihto-organisaatioille lähetettyyn kyselyyn vastasi 16 organisaatiota. Vastajille lähetetyllä kyselyllä selvitimme, miten työvaihto heidän näkökulmastaan onnistui niin käytännön järjestelyjen ja toteutuksen kuin sisällönkin osalta. Lisäksi olimme kiinnostuneita kuulemaan, millainen kokemus vierailevan kollegan vastaanottaminen omaan työyhteisöön oli. Olennaista hankkeen arvioinnin kannalta oli kuulla, millaisena vastaanottavat organisaatiot näkevät työvaihdon kaltaisen kansainvälisen vaihdon hyödyt suhteessa työvaihdosta aiheutuviin lisäjärjestelyihin ja mahdollisiin kuluihin.

Suurimmalle osalle työvaihto-organisaatioista TAIVEX<sup>2</sup>-työvaihto-ohjelmassa mukana olo oli ensimmäinen kokemus työvaihdosta. Vastaajista vain kuudella organisaatiolla oli jotakin aiempaa kokemusta vastaavanlaisesta toiminnasta, joten 63 % mukana olleista organisaatioista oli ensikertalaisia.

Vaikka työvaihtojaksojen pituudet vaihtelivat muutamista päivistä parin kuukauden mittaisiin vaihtojaksoihin, jaksojen keston oltiin varsin tyytyväisiä. Vaihdon pituudesta vallitsi selvästi yhteisymmärrys vaihtoon lähtijän ja vastaanottavan organisaation kesken.



Toki osa organisaatioista olisi toivonut vaihtojakson kestäneen kauemmin. Muutama työvaihtoon lähtijä joutui hajauttamaan kahden viikon työvaihtonsakin kahteen osaan. Erityisesti alle kahden viikon vaihtojaksot tuntuivat olevan organisaation kannalta liian lyhyitä:

” We were much in a hurry all the time and the outcome suffered even if we both gave the maximum input. We would have needed at least two weeks together, better a month”.

“The longer the better because the partnership in performing arts can be strengthened with more time!”

Toisinaan lyhytkin työvaihto palveli hyvin vaihdon tavoitteita:

”The length of the work attachment was short but intense, and corresponded well with the festival period and needs”.

Kaikki 16 vastaajaa olivat yksimielisen tyytyväisiä työvaihtoon tulleiden osaamiseen ja työpanokseen, työvaihdon etukäteisjärjestelyjen toimimiseen. Kaiken kaikkiaan kokemus työvaihdosta oli vastanneille organisaatioille positiivinen. Palautteen mukaan työvaihtojakso koettiin hyödylliseksi ja organisaatiot kokivat hyötynensä vaihdossa olleen tuottajan osaamisesta. Työvaihto koettiin yleisesti hyväksi oppimis- ja tiedonvaihdonmuodoksi niin yksilöiden kuin organisaatioiden kannalta.

	I strongly agree	I agree	I disagree	I strongly disagree
The work attachment was useful for your organization	8	8	0	0
Your organization profited from the competence or some new working methods the employee had	5	10	0	0
Work attachment is a useful form of further learning	11	5	0	0
The work attachment is a suitable form of further learning for your organization	9	6	0	0
Work attachment is a useful form of mutual learning between organizations in the field of performing arts	10	6	0	0

Taulukko 18. Feedback from the work attachment, Webropol-kysely vaihto-organisaatioille 2013

Koska kyse oli työvaihdon pilottikokeilusta, kysyimme vaihto-organisaatioilta, mihin käytännön asioihin he toivoisivat vastaisuudessa kiinnitettävän huomiota. Halusimme selvittää oliko jotakin, mitä hanke järjestävänä tahona olisi voinut heidän mielestään tehdä toisin ja onko jotakin sellaista, mitä he itse tekisivät nyt eri tavalla. Muutamat vastaajista valmistautuisivat seuraavaan työvaihtoon entistäkin huolellisemmin, myös työvaihdon ajankohdan valinta ja paikan päällä syntyvät kustannukset olivat asioita, jotka mietityttivät joitakin vastaanottavia organisaatioita työvaihdon jälkeen.

“Who pays all the living costs, eating, travelling etc.? If one wants to do a lot in a short time, one needs to move, sometimes eat out. This should be arranged somehow and it should not become a cost to the organizer”.

“It would have been ideal to plan the work tasks and period of the work attachment more in advance. Unfortunately this was not possible this time, but nevertheless we were happy to work with TAIVEX”.

Oli hienoa huomata, että vastaanottavien tahojen kokemukset työvaihdon hyödyllisyydestä olivat yhtä innostuneet kuin työvaihdossa olleiden tuottajienkin kommentit. Organisaatiot kokivat oppineensa uutta. Monet olivat omaksuneet vierailun päätteeksi omaan toimintaansa jopa uusia toimintatapoja ja hyviä käytäntöjä, jotka Suomesta vierailulla ollut tuottaja oli tuonut organisaatioon.

“I got a lot of information about bigger organization, parallel channels etc. we exchanged ideas and opinions. Artist-in residence is an excellent form of travelling and working abroad for artists, we need small easygoing structures parallel to the official ones [...] So we tried to put down new ideas for artists-in-residence for shorter periods, (2 weeks-one month) to make it easier to organize the stays for artists with family...”

“We have begun a dialogue that we hope will conclude with a practical exchange of dance artists and programmes particularly in connection with older people”.

“I got a better overview over the work conditions for Finnish creative freelancers and an insight in how the Finnish performing arts sector is organized”.

“There was vivid exchange about practices, contacts e.g.”

“The work attachment gave a lot of new sights on our work; impulses to think over and improve. Biggest benefit comes for our public relation work”.

“We will adapt some organizational structures. E.g.: Feedback rules, Advertisement, Social Media appearance and team structure”.

“It raised my understanding of the development process of new work”.

Kaikkein tärkeimpänä asiana organisaatiot nostivat kuitenkin esiin verkostoitumisen ja uusien yhteistyökumppaneiden löytämisen. Työvaihto madalsi kaikkien vastaajien mukaan kynnystä tulevaan yhteistyöhön ja suurin osa (94 %) kertoi työvaihtokokemuksen lisänneen kiinnostusta yhteistyöhön suomalaisten esittävien taiteiden tekijöiden kanssa.

“We got a new contact with a Nordic colleague. Her skills were well used for the planning of a mutual project”.

“Networking got strong impulses”.

“As a company we work cross borders. So it’s good to look across borders and give others insight. To share, improve and prepare for improving and increasing international work. Moreover some demands are better to be worked on with an international team”.

“It’s invaluable to know someone personally so you can contact them for advice or insights in the future”.

TAIVEX<sup>2</sup>:in kaltaiselle työvaihtomahdollisuudelle annettiin suuri arvo.

“It’s necessary to create networking and we find the cooperation between countries really interesting. In a field like culture, Taivex<sup>2</sup> is a great opportunity. It opens a window for future projects together and makes it easier”.

“It is useful to be in dialogue with arts practitioners around their work and practice. The seed to cross cultural and international collaborations was now firmly planted”.

“Work attachment is a marvelous way to develop strong connections with international colleagues and to cross-fertilize ideas and programmes to mutual benefit”.

“These international operating projects represent great value for the development of the art form and of co-production projects between artists of different countries”.

Moni toivoikin työvaihdolle jo jatkoa ja/ tai mahdollisuutta seurantatapaamisiin.

“If possible, it would be nice to have another encounter in the future to really see the results of the attachment project”.

“Would it be possible for the candidate to have two placements in an organization during the course of a year? Perhaps two weeks in the spring and two weeks in the autumn? As our theatre is festival/event driven it would allow them insight into how organizations work at different times of the year and also on their second visit they would already be orientated with everyone/everything”.

Erittäin hyvä idea on myös työvaihdon jälkeinen keskustelu Skypen kautta, mikäli tapaaminen ei ole mahdollista.

“I would include a follow up session via Skype with the participants to debrief and explore future possibilities. This should be an integral part of the attachment”.

Kaikki 16 vastaajaa toivoivat työvaihdon kaltaisen toiminnan jäävän pysyväksi toimintamuodoksi esittävien taiteiden kentälle.

## 5. TYÖVAIHTO TYÖNANTAJAN NÄKÖKULMASTA

Vastausprosentti TAIIVEX<sup>2</sup>-hankkeeseen osallistuneiden tuottajien ja kulttuurihallinnon ammattilaisten työnantajille lähetettyyn kyselyyn oli arvioinnin vaatimattomin: kyselyyn vastasi 41 % työnantajista. Osittain alhaista vastausprosenttia voi selittää se, että työvaihto-ohjelman aikana hankkeeseen valitusta 31 osanottajasta työpaikkaansa vaihtoi 15 eli 48 %. Osa osallistujista jatkoi työpaikan vaihdon jälkeen työvaihto-ohjelmassa ilman varsinaista virallista taustaorganisaatiota.

Kyselyyn vastanneet työnantajat olivat tyytyväisiä työvaihto-ohjelman tuloksiin. Kyselyn perusteella työnantajien tärkein tavoite työvaihto-ohjelmalle oli työntekijän kansainvälisen osaamisen lisääntyminen. Tärkeäksi nähtiin myös, että TAIIVEX<sup>2</sup>:iin osallistuminen tuki organisaatiossa tehtävää kehitystyötä ja lisäsi organisaation kansainvälisiä valmiuksia. Lisäksi tärkeänä pidettiin työvaihto-ohjelman tarjoamaa mahdollisuutta verkottua hankkeessa mukana olleiden kotimaisten toimijoiden kesken.

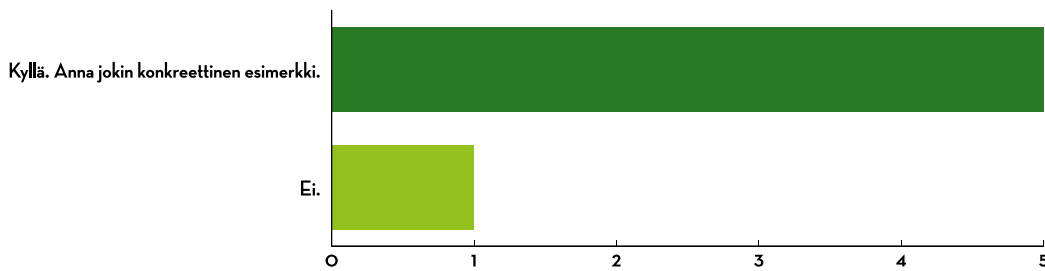
Yksi työnantajista kiteytti toiveensa seuraavasti:

”Tavoittemme on, että saisimme Taivexin kautta tietoa ja osaamista maailmalta; hyviä käytäntöjä ja myös huonoja käytäntöjä (niistäkin oppii ja paljon!) sekä laajempia ja syvempiä verkostoja. Taivexin tarjoamien koulutuspäivien kohdalla odotuksemme olivat erilaiset työskentelytavat, uudet näkökulmat ja kiinnostavat kohtaamiset muiden samantyyppisten suomalaisten taideorganisaatioiden kanssa”.

Kyselyyn vastanneista työnantajista yhtä vastaajaa lukuun ottamatta kaikki olivat miettineet tavoitteet työvaihto-ohjelmaan ja koulutukseen osallistumiselle yhdessä työntekijän kanssa. Työnantajista yksikään ei kokenut työvaihdon järjestämistä hankalana. Työnantajien vastaukset ovat tässä suhteessa melko ristiriidassa osallistujien vastausten kanssa, sillä osallistujista moni koki vaihdon ja muiden töiden yhteensovittamisen haasteellisena.



## Lisääntyikö organisaatiosi yhteistyö kansainvälisten yhteistyökumppaneiden kanssa TAIVEX<sup>2</sup>-hankkeen ansiosta?



Taulukko 19.  
Työnantajat ja kansainväliset yhteistyökumppanit, Webropol-kysely työnantajille 2013

Työnantajaorganisaatioiden mukaan hankkeeseen osallistuneen työntekijän työvaihdosta ja koulutuksesta keräämät uudet tiedot ja taidot ovat jo siirtyneet käytännön työhön. Osaa- mista on hyödynnetty muun muassa uuden kansainvälistymisstrategian luomisessa ja residenssin strategisessa kehittämisessä ja toiminnan suunnittelussa. Lisäksi tuottajan osaa- minen ja uudet kontaktit ovat olleet apuna uusien hankkeiden eteenpäin viemisessä. Myös vaihdossa tutuksi tulleet organisaatiomuodot ja toimintatavat ovat joissakin organisaatioissa olleet apuna oman toiminnan kehittämisessä.

”Työntekijä teki erinomaisen raportin työvaihdostaan. Työvaihto antoi hänelle selvästi uusia ajatuksia, esimerkkejä ja perspektiiviä, joita voi hyödyntää oman hankkeemme eteenpäin viemiseksi. Vaihto mahdollistaa myös mahdollisen yhteistyön ulkomaisen organisaation kanssa tulevaisuudessa”.

”Myös kotimainen verkostomme, etenkin kansainvälisesti suuntautuneiden kotimaisten toimijoiden verkosto, vahvistuivat”.

”Työvaihdossa syntyi uutta kiinnostavaa tietoa, jolla voi pitkällä tähtäimellä olla laajaakin vaikutusta koko kenttäämme. Työntekijämme on jakanut työvaihdon kautta syntynyttä erityisosaamistaan ja tulee sitä myös jatkossa sopivissa tilanteissa jakamaan”.

”Kotimaan tasolla yhteistyö taidealan organisaatioiden kanssa syveni henkilökohtaisten kontaktien paranemisen myötä. Se näkyy ihan pienissäkin asioissa; on helppoa ottaa selvää asioista kun tietää paremmin, keneltä voi kysyä”.

”Luultavasti pyrimme jatkossa käynnistämään jonkinasteista yhteistyötä työvaihdon kohdeorganisaation kanssa. Työvaihdossa työntekijämme tutustui myös muiden sellaisten organisaatioiden edustajiin, joiden kanssa voisi ajatella yhteistyön rakentamista”.

Suomalaiset työnantajat ja taustaorganisaatiot ovat osallistujien ja vastaanottavien organisaatioiden kanssa samoilla linjoilla: Myös työnantajien mielestä työvaihto on hyvä oppimismuoto, etenkin kun se on valmisteltu huolellisesti.

”Työvaihto on erittäin hyvä ja monipuolinen tapa täydennyskouluttautua. Joskus täytyy lähteä kauemmas ja hetkeksi irrottautua omasta työstään nähdäkseen paremmin siinä olevia epäkohtia tai hyviä käytäntöjä. Toisten työntekeksen tapojen seuraaminen on aina avartavaa. Hyvän etukäteissuunnittelun avulla on mahdollista saada syvälinen ja opettava kokemus. Toisaalta, joskus yllätykset opettavat vielä enemmän”.

”Työvaihto on hieno tapa oppia lisää. Olemme hakeneet rahoitusta, jotta voimme vastaisuudessa lähettää väkeämme työvaihtoon. Mutta minnekään ei pidä sännätä suin päin: organisaation on muistettava ottaa aidosti huomioon vaihdosta syntyvät kustannukset, kuten esim. sijaisjärjestely työvaihtoon lähtevän henkilön kotimaan työtehtävien hoitamiseksi”.

## PROJEKTIPÄÄLLIKÖ NEA LEON KOMMENTTI:

Koulutuksen hakuvaiheessa edellytimme, että jokaisella koulutukseen hakeutuvalla on työnantajan allekirjoittama sitoumus työvaihto-ohjelmaan osallistumisesta. Sitoumuksella halusimme varmistaa, että työnantaja on tietoinen työvaihdon realiteeteista, ymmärtää sen merkityksen ja hyödyn työnantajalle ja toisaalta osaa huomioida työvaihtojakson aikaisen poissaolon vaikutuksen työtehtävien suunnittelussa. Kaikki työnantajat allekirjoittivat sitoumuksen. Kuitenkin varsinaisen työvaihtojakson konkreettisuudessa monella osallistujalla oli hankaluuksia löytää sopivaa ajankohtaa työvaihdolle.

Työvaihtojaksojen suorittaminen oli mahdollista yli vuoden mittaisen ajanjakson aikana. Toki osallistujista moni vaihtoi koulutuksen aikana työpaikkaa, jolloin uusi työnantaja ei ollut voinut valmistautua työvaihtojaksoon etukä-

teen. Kuitenkin vaikeuksista löytää sopiva aika työvaihtojaksolle kertoivat myös ne osallistujista, jotka olivat koko koulutuksen saman työnantajan palveluksessa.

Yksi selitys tähän voi olla, että vain kolme (10 %) arviointikyselyyn vastannutta kertoi aloitteen koulutukseen tulleen työnantajalta. Vaikka työnantaja oli pistänyt nimensä sitoumuspaperiin, monessa organisaatiossa työnantajan täydennyskoulutus tunnuttiin näkevän ennen kaikkea hänen omana projektinaan.

Tämä on sääli, sillä samalla organisaatio sivuttaa mahdollisuutensa saada työntekijänsä kasvanut osaaminen ja kontaktit täysimääräisesti koko organisaation käyttöön: koulutuksesta saadut verkostot, tieto ja ideat jäävät silloin vain mukana olleen työntekijän pääomaksi ja häviävät työpaikan vaihdosten mukana.

## 6. YHTEENVETO

Hankearviointia varten tehtyjen kyselyjen ja haastattelujen perusteella voi todeta, että työvaihto-ohjelma saavutti sille asetetut määrälliset ja laadulliset tavoitteet. Osallistujien näkökulmasta tärkeimmäksi hyödyksi TAIVEX<sup>2</sup>-hankkeessa mukanaolosta nousivat

1. Yhteistyö- ja kollegaverkosto
2. Kansainvälisen osaamisen ja yhteistyökumppaneiden lisääntyminen työvaihdon ansiosta
3. Uuden näkökulman löytäminen omaan työhön ja toimintatapoihin

Kollegaverkoston merkitys korostui jokaisessa arviointihaastattelussa. Kollegojen kanssa käydyt keskustelut sekä tietojen ja kokemusten jakaminen koettiin niin tärkeiksi, että niille olisi koulutuspäivien aikana voinut antaa enemmänkin tilaa ja mahdollisuuksia, ja hyödyntää myös siten osallistujien jo olemassa olevaa asiantuntemusta. Koska varsinainen tuottajan työ on usein yksinäistä, kokevat tuottajat säännölliset tapaamiset kollegojen kanssa tärkeiksi niin asiantuntemuksen päivittämisen kuin vertaistuenkin kannalta. Koska verkosto tarvitsee muodostuakseen säännöllisen koollekutsujan, toimivat TAIVEX<sup>2</sup>:in kaltaiset hankkeet ja koulutukset tärkeässä roolissa verkoston syntymisessä ja vakiinnuttamisessa.

”Verkosto tarvitsee syntyäkseen rakenteen ympärilleen ja verkoston toiminta vakiintuu parhaiten yhteisen tekemisen kautta. Juuri nämä puitteet TAIVEX<sup>2</sup> on tarjonnut ja ollut siten tärkeässä roolissa esittävän taiteen tuottajien kollegaverkoston luomisessa ja vahvistamisessa”.

”Erityisen tärkeää TAIVEX<sup>2</sup>:in tyyliksen kokoavan toimijan olemassaolo on esittävän taiteen kaltaisilla aloilla, joissa vaihtuvuus on nopeaa”.

Vaikka hanke kokosi verkoston, on ryhmän toimivuus aina lopulta siinä mukana olevien ihmisten ansiota. Hanke voi tarjota mahdollisuuden ja luoda olosuhteet, osallistujat itse tekevät lopun. TAIVEX<sup>2</sup>-hankkeen aikana oli ilo huomata, miten hyvin kollegaverkosto toimi ja miten paljon siitä oli osallistujille iloa.

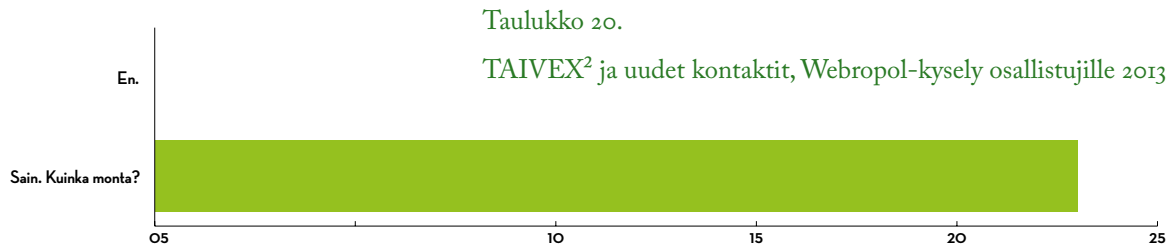
”Ryhmädynamiikka toimi hyvin ja osallistujien kesken vallitsi avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri”.

”Puhuminen ja asioiden jakaminen auttoivat selkeyttämään omaa osaamista ja roolia työyhteisössä”.

Toivottavasti nyt syntynyt verkosto on niin vahva, että yhteistyösuhteet säilyvät tiiviinä myös hankkeen päättymisen jälkeen.

”TAIVEXin kaltainen hanke voi poikia yhteistyötä vielä pitkänkin ajan jälkeen. Verkostot on luotu nyt hyväksi pohjaksi”.

Saitko uusia suomalaisia kontakteja TAIVEX<sup>2</sup>-hankkeen ansiosta?



Työvaihtojakso oli hankearvioinnin perusteella osallistujille hyödyllinen, tärkeä ja ainutlaatuinen kokemus. Työvaihtoa pidettiin erinomaisena täydennyskoulutusmuotona.

”Ilman hankkeen tarjoamaa mahdollisuutta, vaihto tuskin olisi toteutunut ainakaan siinä laajuudessa kuin nyt.”

Tärkeä hankkeen tulos olivat konkreettisten yhteistyökuvioiden lisäksi koulutuksen ja työvaihdon aikana syntyneet kehittämisideat.

”Pidin siitä, että hankkeessa oli vallalla sekä luennoitsijoiden että osallistujien taholta tekemisen meininki!”

”Koulutus ja työvaihto saivat minut ajattelemaan asioita konkreettisemmalla tasolla ja suhtautumaan kehittämisideoihini päämäärätietoisemmin”.

”Koulutuspäivät ja etenkin työvaihto tarjosivat tärkeän tauon omasta työstä. Kun oli aikaa ajatella ja katsoa omaa työtä etäisyyden päästä, ajattelutapani muuttui ja löysin myös oman työni uudelleen”.

Myös ammatillinen identiteetti ja oman ammattitaidon arvostus kohosivat niin työvaihdon kuin koulutuksen aikana:

”Työvaihdon myötä ymmärryksenä suomalaisen tuottajuuden vahvuudesta kasvoi: Suomessa on osaamista, jota voisi myydä myös muualle”.

”Työvaihto oli tärkeä kokemus ja avasi silmät mm. sille, kuinka outojakin toimintatapoja alkaa helposti pitää normaaleina”.

Hankkeen pituutta kiiteltiin sekä verkostoitumisen että asioiden omaksumisen kannalta sopivaksi.

”Oli hyvä, että prosessi oli kaksivuotinen: koulutusjaksoista sai näin enemmän irti, oli tilaa ajatella ja jäsentää asioita”.

Tulevaisuuden koulutustoiveista ylitse muiden nousi johtamistaitoihin liittyvä koulutus. Moni toivoi mahdollisilta tulevilta koulutuksilta myös entistä enemmän aitoa monialaisuutta: täysin kulttuurialan ulkopuolelta tuleva kouluttaja voisi tuoda sopivaa herättelyä. Lisäksi osallistujat toivoivat erilaisten työvaihtojen jatkuvan hankkeen jälkeenkin.

TAIVEX<sup>2</sup> tuntuu olleen monille mukana olleille kokemuksena suurempi kuin mitä heti koulutusten ja työvaihtojen jälkeen on voinut edes ymmärtää. Monet työvaihto-ohjelman tulokset näkyvät jo nyt: vireillä on konkreettisia kansainvälisiä yhteistyöprojekteja, tuottajat kertovat osaamisensa kasvaneen ja hankkeen viralliset tavoitteet on saavutettu. Tästä kaikesta huolimatta työvaihto-ohjelman tärkein tulos voi lopulta olla jotakin sellaista, mitä me järjestäjät ja rahoittajat emme koulutusta suunnitellessamme edes osanneet ajatella:

”Kahden vuoden aikana olen ymmärtänyt oman osaamiseni arvon. Olen oppinut arvostamaan omaa osaamistani, kollegojen osaamista ja ammattitaitoa ja muilta saatua palautetta”.

I began working with colleagues in Finland fifteen years ago when I set up an EU programme for artists and cultural workers wanting to work across sectors: Transmission. Taking up an international work placement was central to this programme. Many of those involved, partners, coordinators and participants are now leading thinkers in the Finnish cultural sector. Although I am not foolish enough to think Transmission was wholly responsible for this, I am sure having the opportunity to work in inter-cultural contexts had a great influence.

This was what drew me to wanting to work with Taivex<sup>2</sup>: focusing, as it did, on offering arts managers and producers the opportunity to take up an international placement outside their own immediate field. The task not only being to see what they could bring back for themselves and their organization but what they could offer to the wider cultural landscape on their return. I am convinced that this possibility to go outside one's own cultural context and work alongside people dealing with similar but also very different issues is one of the richest forms of learning. We speak about real learning happening through experience and yet, in more difficult times, we are often driven back to the written word. We look for instant solutions in something written by the latest guru rather than looking outwards into the world and inwards into ourselves: seek for external answers rather than trusting our own capacity to create change.

What I admired about the Taivex<sup>2</sup> programme team was their understanding that there is no such thing as "one size fits all". Part of my role as external consultant was to help participants focus on exactly what they and their organization might want to get out of this experience. So, in Turku we looked at what it means to think internationally and cross-culturally, in Helsinki how to devise a strategic plan. It was fascinating in the latter session to see the CEOs joining the discussion, but only after the participants had created a physical model of where they felt their organization might develop. Through creative engagement with the issues participants begin to take risks and think differently and the CEOs responded openly to the offer.

Facilitating the final session, the diversity of experience was incredible. Working with participants to identify the kernel of their learning and think of dynamic ways to share this with others, we set out three aims. One short term, specific and personal, one medium term and organizationally focused and one longer-term based on ideas for moving the sector forwards. The commitment and passion with which they entered into making these plans left me assured that the impact of this programme will be felt for many years to come.

**CHRISSIE TILLER, DIRECTOR CHRISSIE TILLER ASSOCIATES**

TAIVEX<sup>2</sup>-työvaihto-ohjelmaan pätee sama totuus kuin kaikkiin muihinkin koulutuksiin, ohjelmiin ja hankkeisiin: mielipiteitä ja kokemuksia koulutuksesta, työvaihdosta ja jokaisesta kouluttajasta on yhtä monta kuin osallistujia. Siksi olemme tässä arvioinnissa pyrkineet antamaan mahdollisimman paljon tilaa hankkeessa mukana olleiden tuottajien suorille mielipiteille ja ajatuksille. Silti tämäkään arviointi ei varmasti kata kaikkea hankkeessa koettua, siitä sanottua ja siellä opittua. Yhteen monista mielipiteistä kiteytyy kuitenkin hyvä ajatus siitä, mitä täydennyskoulutus oikeastaan on ja mitä se ei voi olla:

”Tuottajissa on hyvin erityyppisiä ihmisiä: on sopeutujia, konkareita, maailmanmuuttajia ja kaikkea siltä väliltä. Tee musta hyvä tuottaja -koulutusta ei ole olemassakaan. Jokainen syventää omaa osaamistaan ja on myös itse vastuussa omasta oppimisestaan. Koulutuksesta saakin pääsääntöisesti irti juuri sen verran kuin siihen itse panostaa”

# LIITTEET

LIITE 1: TYÖVAIHTO-OHJELMAN TYÖVAIHDOT

LIITE 2: KOULUTUSJAKSOJEN PALAUTTEET

LIITE 3: TAIVEX<sup>2</sup>-HANKKEEN HENKILÖKUNTA, MENTORIT, KOULUTTAJAT, OSALLISTUJAT JA OHJAUSRYHMÄ

LIITE 1:

## TYÖVAIHTO-OHJELMAN TYÖVAIHDOT

Riitta Aittokallio, GLIMS & GLOMS dance company

Työvaihto-organisaatio: Grand Performances, Los Angeles, USA

Ajankohta: 1.8.–19.8.2013

California Plaza Bunker Hillillä

Kaarina Etto, Stella Polaris

Työvaihto-organisaatio: Steife Brise,

Improvisation Theater Konzepte, Hampuri, Saksa

Ajankohta: 29.1.–7.2.2013

Työvaihto-organisaatio: Impromadrid Teatro, Madrid, Espanja

Ajankohta: 26.5.–2.6.2013

Anni Hiekkala, Hämeenlinnan kaupunki / Lasten taidefestivaali Hippalot

Työvaihto-organisaatio: Ljubljana Puppet Theatre / Ljubljana, Slovenia

Ajankohta: 19.8.–31.8.2013

Marinella Jaskari, Helsingin kaupunginteatteri

Työvaihto-organisaatio: White Bird Dance – organisaatio, Portland, Oregon, USA

Ajankohta: 8.3.–11.4. 2013

Saara Juvonen

Työvaihto-organisaatio: City Parks Foundation

/ SummerStage Festival, New York, USA

Ajankohta: 13.8.–25.8.2013



Outi Järvinen, Arts Management Helsinki

Työvaihto-organisaatio: SMartSe, Tukholma, Ruotsi

Ajankohta: 29.4.–8.5.2013

Työvaihto-organisaatio: SMartBe, Bryssel, Belgia

Ajankohta: 9.5.–12.5.2013

Piia Kulin, Sisä-Suomen tanssin aluekeskus

Työvaihto-organisaatio: DanceEast, Jerwood DanceHouse, Ipswich, Englanti

Ajankohta: 24.6.–8.7.2013

Sara Kuusi, Sirkuksen tiedotuskeskus

Työvaihto-organisaatio: Hors les murs, Pariisi, Ranska

Les Substances, Lyon, Ranska

Ajankohta: 3.4.–13.4.2013

Ilona Kyykoski, Kombo Studio Oy

Työvaihto-organisaatio: Animaatiostudio, Manila, Filippiinit

Ajankohta: 27.5.–7.6.2013

Pauliina Lapio, Keski-Suomen Tanssin Keskus

Työvaihto-organisaatio: Pavilion Dance, Dance South West, Bournemouth, UK

Ajankohta: Kaksi kuukautta touko-kesäkuussa 2013

Anja Lappi-Hautamäki, Anya Productions Ky

Työvaihto-organisaatio: Riksteatern, Hallunda, Ruotsi

Ajankohta: 26.4.–28.4.2013 ja 6.9.–28.9.2013 Riksteatern, Hallunda / Sverige

Työvaihto-organisaatio: Spoffin festival, Amersfoot, Alankomaat

Ajankohta: 23.8.–28.8.2010 Spoffin festival /Amersfoot/Holland

Joonas Martikainen, Monitaideyhdistys Piste

Työvaihto-organisaatio: City Parks Foundation

/Summer Stage Festival, New York, USA

Ajankohta: 5.8.–19.8.2013

Kirsi Mustalahti, Esteetön taide ja kulttuuri ry:

Työvaihto-organisaatio: Able Art Center Suwon,  
Korean Disabled Peoples Professional Art Performance  
Association, Samdong International ja  
Eurasia Shakespeare Company, Soul, Etelä-Korea  
Ajankohta: 18.10. – 25.11.2012

Lotta Nevalainen-Tomášek, Suomen Assitej ry. / Bravo! -festivaali

Työvaihto-organisaatio: Les Trois Jours de Casteliers -festivaali Montreal, Kanada  
Ajankohta: 1.3.–11.3.2013  
Työvaihto-organisaatio: Facing the Artist: ASSITEJ International Meeting &  
Schäxpir-festivaali, Linz, Itävalta  
Ajankohta: 20.–25.6.2013  
Työvaihto-organisaatio: Divadlo DRAK Theatre,  
Theatre European Regions 2013, Tšekki  
Ajankohta: 27.6.–30.6.2013

Jenny Nordlund, Esittävän taiteen keskus ry

Työvaihto-organisaatio: Nordwind-festivaali, Berliini, Saksa  
Ajankohta: 5.5.–24.5.2013

Jonni Pantzar, Tampereen Teatterikesä

Työvaihto-organisaatio: Irish Theatre Institute, Dublin, Ireland  
Ajankohta: 25.9.–16.10.2012

Hanna-Mari Peltomäki, Tanssin talo ry

Työvaihto-organisaatio: Carriageworks, Sydney, Melbourne, Australia  
Ajankohta: 29.4.–13.5.2013

Marjo Pyykönen

Työvaihto-organisaatio: Helsinki Arts Initiative, HAI, Shanghai, Kiina  
Ajankohta: 12.4.–18.4.2013  
Työvaihto-organisaatio: Suomen Lontoon instituutti  
Ajankohta: 16.9.–23.9.2013

Satu Silvanto, Helsingin kaupunki

Työvaihto-organisaatio: Stockholms kulturförvaltning, Tukholma, Ruotsi  
Ajankohta: 9.9.–15.9.2013

Satu Sirén, Helsingin kaupunki

Työvaihto-organisaatio: Artists-in-residence Cantagallo, Bracciano, Italia

Ajankohta: 8.10.–14.10.2012

Johanna Slotte, Åbo stad

Työvaihto-organisaatio: Stockholms kulturförvaltning, Tukholma, Ruotsi

Ajankohta: 19.5.–1.6.2013

Emma Susi, Porin kaupungin kulttuuriasiankeskus

Työvaihto-organisaatio: Riga City / Education, Culture and Sports Department &

Riga 2014 European Capital of Culture Foundation, Riika, Latvia

Ajankohta: 12.11.–23.11.2012, 3.–7.7.2013

Anna Talasniemi, Koneen Säätiö

Työvaihto-organisaatio: Akademie Schloss Solitude residence, Stuttgart, Saksa

Ajankohta: 7.1.–27.1.2013

Kaisa Tienvieri, Sorin Sirkus ry

Työvaihto-organisaatio: Cirkus Cirkör, Tukholma, Ruotsi

Ajankohta: 26.–30.8.2013

Työvaihtojaksojen matkaraportit löydät osoitteesta [www.tinfo.fi/taivex](http://www.tinfo.fi/taivex).

LIITE 2:

## KOULUTUSJAKSOJEN PALAUTTEET

Heti koulutusten jälkeen kerättyjen palautteiden perusteella koulutukset arvioitiin seuraavasti (arvosteluasteikko 1-5):

- 1) Kick Off, 13.-14.3.2012, puhujina Eva Neklyaeva, Riku Lievonen, Jukka Pohjolainen, Jaana Mutanen, mentorit, hankehenkilökunta, koulutuksen kokonaisarvosana 4,2 (vastausprosentti 78: palautteita 21, osallistujia 27)
- 2) Go International – How to Do It Right, 28.-29.5.2012, kouluttajina Nick Vertigans ja Chrissie Tiller, koulutuksen kokonaisarvosana 3,7 (vastausprosentti 87: palautteita 26, osallistujia 30)
- 3) How to Benefit From Strategic Planning, 12.-13.9.2012, kouluttajina Kai Lehtikainen ja Chrissie Tiller, koulutuksen kokonaisarvosana 4,2 (vastausprosentti 100: palautteita 23, osallistujia 23)
- 4) Planning of Your Own Work, 4.-5.12.2012, kouluttajana Suzanne Bilodeau, puhujana Anu Järvensivu, koulutuksen kokonaisarvosana 4,6 (vastausprosentti 63: palautteita 15, osallistujia 24)
- 5) Tools For Management and Leadership, 25.-26.3.2013, kouluttajana Peter Liljeroos, koulutuksen kokonaisarvosana 4,2 (vastausprosentti 94: osallistujia 17, vastauksia 16)
- 6) Feedback/ Analysis, 2.-3.10.2013, kouluttajana Chrissie Tiller, koulutuksen kokonaisarvosana 3,9 (vastausprosentti 67: osallistujia 18, vastauksia 12)

Feedback/ Analysis, 2.-3.10.2013, kouluttajana Chrissie Tiller, koulutuksen kokonaisarvosana 3,9 (vastausprosentti 67: osallistujia 18, vastauksia 12)

LIITE 3:

# TAIVEX<sup>2</sup>-HANKKEEN OSALLISTUJAT, HENKILÖKUNTA, MENTORIT, KOULUTTAJAT JA OHJAUSRYHMÄ

## OSALLISTUJAT

**Riitta Aittokallio**, Tanssiteatteri Glims & Gloms

**Eeva Bergroth**, NDC - Nordic Drama Corner

**Maija Eränen**, Zodiak – Uuden tanssin keskus

**Kaarina Etto**, Stella Polaris

**Anni Hiekkala**, HIPPALOT – Arts Festival for Children

**Olli Hirvonen**, Turun kaupunki

**Janne Ikäheimo**, Nomadi ry

**Marinella Jaskari**, Helsingin kaupunginteatteri, Helsinki Dance Company

**Saara Juvonen**, Sairaalaklovnit ry

**Outi Järvinen**, Arts Management Helsinki

**Annu Kemppainen**, Todellisuuden Tutkimuskeskus

**Piia Kulin**, Sisä-Suomen tanssin aluekeskus

**Sara Kuusi**, Sirkuksen tiedotuskeskus

**Ilona Kyykoski**, Kombo Studio

**Pauliina Lapio**, Keski-Suomen Tanssin Keskus

**Anja Lappi**, Anya Productions

**Joonas Martikainen**, Monitaideyhdistys Piste/Agit Cirk

**Päivi Mikkola**

**Kirsi Mustalahti**, Esteetön taide ja kulttuuri ry

**Lotta Nevalainen-Tomášek**, Assitej Finland

**Tuulia Nieminen**

**Jenny Nordlund**, Esitystaiteen keskus ETK

**Jonni Pantzar**, Tampereen Teatterikesä

**Hanna-Mari Peltomäki**, Tanssin talo ry

**Marjo Pyykönen** \_  
**Satu Silvanto**, Helsingin kaupunki  
**Satu Sirén**, Helsingin kaupunki  
**Johanna Slotte**, Turun kaupunki  
**Emma Susi**, Porin kaupunki\_  
**Anna Talasniemi**, Koneen Säätiö  
**Kaisa Tienvieri**, Sorin sirkus

## HENKILÖKUNTA

Krista Koskinen, projektikoordinaattori, ts. projektipäällikkö (7.5.2012–5.8.2013)  
Nea Leo, projektipäällikkö  
Jonna Leppänen, ts. projektikoordinaattori

## MENTORIT

Jukka ”Hyde” Hytti, kansainvälisten asioiden päällikkö, TINFO – Teatterin tiedotuskeskus  
Pirjetta Mulari, kansainvälisten asiain päällikkö, Tanssin Tiedotuskeskus  
Lotta Vaulo, toiminnanjohtaja, Sirkuksen tiedotuskeskus

## KOULUTTAJAT

Suzanne Bilodeau, HEC Montréal & Bishop’s University,  
<http://www.studioxx.org/en/entity/suzanne-bilodeau>  
Kai Lehtikoinen, Teatterikorkeakoulu, <http://kailehtikoinen.wordpress.com/kuka/>  
Peter Liljeroos, Riksteatern, <http://www.riksteatern.se/>  
Chrissie Tiller, Chrissie Tiller Associates, <http://www.cta-elegantsolutions.com/>  
Nick Vertigans, AJAN Consulting, <http://www.ajanconsulting.com/>

## OHJAUSRYHMÄ

### OHJAUSRYHMÄN JÄSENET:

Outi Hakanen, Ulkoasiainministeriö

Outi Järvinen, Arts Management Helsinki

Kirsi Kaunisharju, Opetus- ja kulttuuriministeriö

Sanna Rekola, Tanssin Tiedotuskeskus (varapuheenjohtaja)

Jaana Simula, Porin kaupunki (puheenjohtaja)

Silja Suntola, Luova Suomi

Lotta Vaulo, Sirkuksen tiedotuskeskus

Ilmi Villacis, Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit ry

### ASIAANTUNTIJAJÄSENET:

Hanna Helavuori, TINFO

Valtteri Karhu, Hämeen ELY-keskus

Krista Koskinen, TAIVEX<sup>2</sup>

Nea Leo, TAIVEX<sup>2</sup> (sihteeri)



WORK ATTACHMENT PROGRAMME FOR  
PERFORMING ARTS PROFESSIONALS

TAIVEX<sup>2</sup>-julkaisuja 2/2014  
TINFO - Teatterin tiedotuskeskus

Taitto: Tuomo Parikka

Painotalo Trinket Oy  
Helsinki  
2014