

Orkesterimuusikot ja orkestereiden toimintaympäristöt 2008

Selvitys orkestereiden toimintaympäristöjen ja muusikkojen osaamisen tulevaisuusnäkymistä



SIBELIUS-AKATEMIA





SIBELIUS-AKATEMIA

Ulla Pohjannoro & Mirka Pesonen

Orkesterimuusikot ja orkestereiden toimintaympäristöt 2008.

Selvitys orkestereiden toimintaympäristöjen ja muusikkojen osaamisen tulevaisuusnäkymistä

Musiikkialan toimintaympäristöt ja osaamistarve – Toive, osaraportti 4

Sibelius-Akatemian selvityksiä ja raportteja 3/2009

Sibelius-Akatemia

Helsinki 2009

ISBN 978-952-5531-70-1 (pdf)

ISSN 1798-5455

Tämä tutkimus on toteutettu osana Sibelius-Akatemian koordinoimaa, opetushallituksen hallinnoimaa ja Euroopan Sosiaalirahaston ja Metropolia ammattikorkeakoulun osarahoittamaa Toive-hanketta. Hanke on toteutettu yhteistyössä Metropolia Ammattikorkeakoulun, Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö Cuporen ja Suomen Konservatorioliitto ry:n kanssa.

Kannen kuva: Heikki Tuuli



SISÄLTÖ

1 Johdanto.....	4
1.1 Selvityksen toteutus	4
1.2 Aineiston kuvailua	5
1.3 Orkestereiden ominaislaatu ja rahoittajien niille asettamat odotukset ja tavoitteet	6
1.4 Orkesterimuusikoiden ja kapellimestareiden roolit	7
2 Orkesterimuusikot	8
2.1 Määrä	8
2.2 Opiskelutaustat	8
2.3 Muusikoiden osaaminen ja täydennyskoulutus tällä hetkellä	11
2.4 Orkesterimuusikkojen rekrytointi	11
2.5 Orkesterin henkilöstön määrän kehitys	13
3 Orkestereiden itsearviointi	14
3.1 Vahvuudet	14
3.2 Haasteet	15
3.3 Mahdollisuudet	16
3.4 Uhat	17
3.5 Yhteenvetoa SWOT-analyysistä	18
4 Käsitteet orkesterin toiminnan jatkuvuudesta	21
5 Toimintaympäristön muutos	23
5.1 Taiteellinen ja yleisösuhteeseen liittyvä muutos	24
5.2 Taloudellinen tai hallinnollinen muutos	26
5.3 Yleinen kulttuurinen muutos	28
5.4 Yhteenvetoa toimintaympäristöjen muutoksesta	30
6 Orkesterimuusikoiden osaamistarpeiden muutos	32
6.1 Musiikillinen ydinosaaminen	34
6.2 Soveltava musiikillinen osaaminen	34
6.3 Ulkomusiikillinen osaaminen	35
6.4 Yhteenvetoa tulevaisuuden osaamistarpeista	37
7 Tulosten yhteenvetoa	37
Lähteet	40
Liitteet	41

1 Johdanto

Tämän selvityksen kohteena on suomalainen orkesterilaitos ja sen tulevaisuuden näkymät erityisesti orkesterimuusikon osaamisen näkökulmasta. Raportti kuuluu laajaan Toive-hankkeen selvityskokonaisuuteen ollen sen neljäs osaraportti. Toive-hankkeessa selvitetään musiikkialan toimintaympäristöjen muutoksia ja näistä johtuvia tulevaisuuden osaamistarpeita. Sen tarkoituksena on välittää tietoa ammattikuvien muutoksista koulutuksen rahoittajille, järjestäjille, toimintaa sääteleville tahoille ja koko koulutuksen kansalliselle ennakointitoimialalle. Selvityksen kohteena ovat orkesterien ja seurakuntien musiikkitoiminta, koulujen ja musiikkioppilaitosten musiikinopetus sekä kevyen musiikin sektori niiden itsensä näkökulmasta ja tulevaisuudenkuvasta käsin. Selvityksen avulla musiikin ammatillisin koulutuksen järjestäjät voivat kehittää koulutuksensa rakenteita ja sisältöä. Alalle hakeutuvat ja siellä opiskelevat saavat selvityksistä tietoa työelämän vaatimuksista ja rakennusaineita omalle ammatilliselle suuntautumiselleen. Käsillä oleva osaraportti on orkestereiden intendentteille tai muille johtajille tehtyyn kyselyaineistoon perustuva orkestereiden tulevaisuusnäkymiä kartoittava osaselvitys, jota tullaan myöhemmin täydentämään kapellimestareiden haastattelulla.

Sibelius-Akatemia hallinnoi ESR-rahoitteista laadullista ennakointihanketta *Musiikkialan toimintaympäristöt ja osaamistarve – Toive*. Yhteistyökumppaneina hankkeessa ovat Metropolia Ammattikorkeakoulu, Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö Cupore ja Suomen konservatorioliitto ry. Rahoittajaa edustaa hankkeessa Opetushallitus. Tämä raportti on valmistunut Toive-hankkeen ohjausryhmän ohjauksessa. Ohjausryhmän jäsenet on luettavissa liitteessä 6.

1.1 Selvityksen toteutus

Kyselyssä selvitettiin suomalaisten orkestereiden toimintaympäristön ja orkesterimuusikkojen osaamistarpeiden muutosodotuksia orkesterin hallinnollisten johtajien arvioimana. Se toteutettiin nettikyselynä Webropol-ohjelmalla syksyllä 2008 (VOS, eli valtionosuuden piirissä olevat orkesterit) ja keväällä 2009 (puolustusvoimien sotilassoittokunnat). Kysely testattiin neljällä alan ammattilaisella, joista kolme oli intendenttejä tai muuta alan hallintohenkilökuntaa ja yksi orkesterimuusikko. Kyselylomakkeeseen tehtiin tarvittavat muutokset palautteen perusteella. Kyselylomake on raportin liitteenä 5.

Osoite kyselyn verkkosivulle lähetettiin sähköpostilinkkinä kaikille Suomen Sinfoniaorkesterit ry:n (Suosio) ja muille valtionapua nauttiville orkestereille sekä puolustusvoimien sotilassoittokunnille. Kysely oli osoitettu orkestereiden intendentteille ja soittokuntien päälliköille tai kapellimestareille.

Vastaaminen oli kohtalaisen vaisua. Kahden muistutuksen jälkeen vastausprosentit muodostuivat seuraaviksi (ks. taulukko 1 seuraavalla sivulla):

Taulukko 1. Perusjoukot, vastausten määrät ja vastausprosentit koko aineistossa ja ryhmiteltynä VOS- tai Suosio-orkestereihin ja puolustusvoimien soittokuntiin.

	Kyselyjä	Vastauksia	Vastausprosentti
VOS-/Suosio-orkesterit	32	17	53,1
Puolustusvoimien soittokunnat	13	8	61,5
Yhteensä	45	25	55,6

1.2 Aineiston kuvailua

Orkesterin ylläpitäjän suhteen tarkasteltuna aineisto on kohtalaisen edustava (ks. taulukko 2 alla).

Taulukko 2. Vastanneet orkesterit ja perusjoukot orkesterin ylläpitäjän perusteella..

Orkesterin ylläpitäjä	Vastausten lukumäärä	%	Perusjoukko	%
Osakeyhtiö, yhdistys tai säätiö	7	28	15	33,3
Kunta	10	40	17	37,8
Valtio/ Puolustusvoimat	8	32	13	28,9
Yhteensä	25	100	45	100,0

Lääneittäisessä tarkastelussa (ks. taulukko 3) Lapin läänin orkestereilla on aineistossa lievä ali-edustus ja Etelä-Suomen orkestereilla lievä yliedustus.

Orkesterit luokiteltiin kolmeen luokkaan huolimatta siitä, että jako ei ole yksiselitteinen. Lähtökohtana on ollut Suosio ry:n tyypittely siten, että joukkoon on lisätty sotilas- ja rytmiorkestereiden luokka. Vastaavasti ”muiden orkestereiden” luokka on poistettu, sillä tämän ryhmän orkesterit toimivat käytännössä kamari-, runko- tai sinfoniaorkestereiden kokoonpanoissa. Puolustusvoimain orkesterit ja rytmimusiikkiorkesterit yhdistettiin yhdeksi luokaksi. Tosin yksi vastanneista sotilassoittokunnista ilmoitti ominaislaadukseen ”sinfonisen puhallinmusiikin”. Lisäksi on huomattava, että varsinaisia rytmimusiikkiorkestereita luokassa on vain muutama. Suurin osa rytmimusiikkialan muusikoista toimii ilman valtionapua ja muunlaisissa kuin tyypillisissä työsuhteissa, esimerkiksi freelance- pohjalla tai yritystyyppisesti. Orkesterityypin perusteella tarkasteltuna aineisto on varsin edustava (ks. taulukko 4).

Taulukko 3. Vastanneet orkesterit ja perusjoukot orkesterin lääneittäin.

Läänit	Vastausten lukumäärä	%	Perusjoukko	%
Etelä-Suomen lääni	10	40	21	46,6
Länsi-Suomen lääni	7	28	13	28,9
Itä-Suomen lääni	3	12	5	11,1
Oulun lääni	2	8	3	6,7
Lapin lääni	3	12	3	6,7
Yhteensä	25	100	45	100,0

Taulukko 4. Vastanneet orkesterit ja perusjoukot orkesterityypeittäin.

Orkesterin tyyppi	Vastausten lukumäärä	%	Perusjoukko	%
Sotilas- tai rytmimusiikkiorkesteri	10	40	17	37,8
Kamari- tai runko-orkesteri	6	24	12	26,7
Sinfoniaorkesteri	9	36	16	35,6
Yhteensä	25	100	45	100,0

1.3 Orkestereiden ominaislaatu ja rahoittajien niille asettamat odotukset ja tavoitteet

Kyselyssä selvitettiin, millaisia odotuksia sen ylläpitäjä asettaa sen toiminnalle. Orkesterit kuvasivat vastauksissaan myös ominaislaatuansa.

Suomen orkesterilaitos, jota on kutsuttu yhdeksi maailman runsaslukuisimmista väestömäärään suhteutettuna,¹ näyttäytyy selvityksen valossa erittäin monimuotoisena. Orkestereiden koot vaihtelevat runko-orkesterien keikkamusiikoilla täydennettävästä ytimeä (esim. kvartetti) täysiin ooppera- ja sinfoniakokoonpanoihin. Ohjelmistot vaihtelevat nyky-, rytm-, barokki- tai lastenmusiikkipainotuksista perinteiseen klassiseen ja sotilasmusiikkiin. Myös orkesterien tämän hetken toiminta ja olosuhteet edustavat taiteellisen ja alueellisen vaikuttavuuskehityksen eri vaiheita. Osa orkestereista käyttää säännöllisesti konserteissaan avustajina musiikkiopistojen pitkälle edenneitä opiskelijoita, kun toiset ovat puhtaasti ammattiorkestereita ulkomaisine kiertueineen ja säännöllisine tallennetoimintoineen. Joku orkestereista kokee vielä vakiinnuttavansa asemaansa ja konserttitoimintaansa, tai muuten vain vahvistavansa asemaansa alueellisenä kulttuuritoimijana, ja toinen haluaa kehittää yleisöpohjaansa, esimerkiksi lapsille ja nuorille suunnatulla toiminnalla. Moni orkesteri korostaa myös monipuolisuutta ohjelmistossaan, ja muutama mainitsee kasvatus- tai muun yleisölähtöisen toiminnan osana ominaislaatuunsa.

Selvästi muista poikkeava ryhmä ovat puolustusvoimien ylläpitämät ensi sijassa seremoniatarkoituksiin perustetut sotilassoittokunnat. Niiden ohjelmisto on erityisen monipuolista. Osaamista tarvitaan pienissä ja isoissa kokoonpanoissa klassisesta musiikista marssimusiikkiin ja jazziin. Muutama sotilassoittokunta mainitsee lisäksi myös kuviomarssin.

Suuri osa orkestereista on kunnallisia toimijoita. Kuntien yleisin vaatimus orkesterilleen on eri kohderyhmien tavoittaminen (7 mainintaa), joka usein tarkoittaa myös ohjelmistollista monipuolisuutta. Neljä kunnallisista orkestereista ei katsonut kunnan asettaneen erityisiä tavoitteita orkesterilleen, pois lukien korkeata laatua ja tiettyjä määrällisiä tavoitteita.

¹ Vertailun vuoksi esitetään, että Berliinin lukuisissa orkestereissa lasketaan olevan n. 1100 muusikkoa (tiedot vuodelta 2002; <http://www.kurt-singer-institut.de/>; tieto haettu 8.8.2009 ja muusikkojen kokonaislukumäärä tarkistettu samana päivänä kaupungin neljän oopperan ja neljän orkesterin verkkosivuilta). Kaupungin väkiluku on n. 3,4 miljoonaa, ja sitä ympäröivän Brandenburgin osavaltion väkimäärä on lisäksi n. 2,6 miljoonaa. Pinta-alaltaan koko alue on vajaa kymmenesosa Suomesta. Berliinin suhteen on todettava, että historiallisista syistä Berliinin tilanne on erityinen myös kulttuurilaitosten osalta. Lähes 7,5-miljoonaisessa Suur-Lontoossa (Lontoon lähialueilla asukkaita on yhteensä n. 12 miljoonaa) kahdessa oopperassa ja viidessä suuressa orkesterissa on muusikkoja vastaavan tarkastelun perusteella n. 620. Suomen Sinfoniaorkesterit ry:n toimintakertomuksessa (2008) sen jäsenorkestereissa ilmoitetaan olevan 981 vakanssia vuonna 2008.

Sotilassoittokunnat ovat Suomen puolustusvoimien ylläpitämiä perinteitä kunnioittavia puhallinorkestereita, joiden soittajaluku vaihtelee 12 ja 17 välillä. Lisäksi varusmiehinä palvelee vuosittain 50–80 soittajaa Varusmiessoittokunnassa. Soittokuntien erityistehtävä puolustusvoimien erilaisissa tilaisuuksissa määrittää melko pitkälle näiden orkestereiden toimintaa, mutta pääsääntöisesti vain kyseisissä erityistilanteissa. Sotilassoittokuntien esiintyminen ja konsertointi puolustusvoimien tilaisuuksien ulkopuolella on varsin laajaa yltäen myös ulkomaille, vaikkakin esiintymisten määrä on viimeisen viiden vuoden aikana ollut laskeva. Vuonna 2007 soittokunnat esiintyivät yhteensä 1849 tilaisuudessa.² Puolustusvoimien orkesterit esiintyvät erilaisissa kokoonpanoissa, pienyhtyeissä ja big bändeinä riippuen soittokunnan koosta.

Puolustusvoimat rahoittajana edellyttää soittokunniltaan ”maanpuolustustyötä tukevaa” ohjelmistoa sekä laatua ja monipuolisuutta (viimeksi mainituista 2 mainintaa). Toisaalta uusia ideoita mainitaan mahdolliseksi toteuttaa taiteellisella puolella.

1.4 Orkesterimuusikoiden ja kapellimestareiden roolit

Kapellimestarien rooli ja asema vaihtelee eri orkestereissa riippuen hallintosäännöstä ja sopimuksesta ylikapellimestarin tai taiteellisen johtajan ja ylläpitäjän välillä. Selvityksessä ei pyritty niinkään käsittelemään intendentin ja kapellimestarin suhdetta ja työnjakoa kuin kapellimestarin ja orkesterin välistä rajapintaa. Ajateltiin tämän avaavan näkymiä selvityksen päätavoitteeseen, orkesterimuusikon tulevaisuuden osaamistarpeiden ennakointiin: mitä enemmän kapellimestari ottaa vastuuta yhtäältä orkesterin tasosta ja sen kehittämisestä ja toisaalta taiteellisesta profilista ja suunnittelusta, sitä vähemmän jäisi orkesterimuusikoille tilaa tällä saralla, ja päinvastoin.

Ylikapellimestarilta odotetaan usein erityistä panosta orkesterin harjoittamisessa ja osaamisen tason kohottamisessa. Aina tämä ei kuitenkaan toteudu. Yksi vastaaja kirjoittaa taiteellisen johtajan tehtävien muutoksesta: *”Trendi on näyttänyt olevan, että kun taiteelliset johtajat yhä vähemmän viettävät aikaansa orkesterin kanssa samalla paikkakunnalla, kehittäminen ei ole niin pitkäjänteistä ja orkesterin etua ajavaa aina kuin se voisi olla.”* (Sinfoniaorkesterin vastaus.). Selkeästi kehittämistä vastuuta ottavia kapellimestareita on kuitenkin vielä kohtalaisen monissa orkestereissa. Muissa tapauksissa puhutaan enemmänkin *”taiteellisen vastuun”* kantamisesta, joka tarkoittanee lähinnä ohjelmistosuunnittelua, jossakin tapauksessa myös solisti- tai kapellimestarikiinnityksiä. Vastanneista valtionapuoirektoreista tai Suosio-orkestereista 10:ssä tulkittiin kapellimestarin roolin olevan erittäin suuri. Kolmessa orkesterissa oli ylikapellimestarin lisäksi olemassa taiteellinen toimikunta, mikä käytännössä tarkoittaa muusikkojen osallistumista ohjelmistosuunnitteluun. Jossain orkesterissa taiteellinen johtaja johtaa *”sisältöä”* (ohjelmistoa, solisti- ja vierailukapellimestarikiinnityksiä).

Neljässä valtionosuuden piirissä (VOS) olevassa orkesterissa tulkittiin vastausten perusteella muusikkojen roolin olevan suuri, kolmessa orkesterissa katsottiin roolin kasvavan tulevaisuudessa. Kahdessa roolin katsottiin olevan varsin pieni. Lopuissa orkestereissa muusikkojen vaikutusmahdollisuudet olivat usein edustukselliset. Muutamassa vastauksessa muusikoilta odotettiin enemmän aktiivisuutta ja osallistumista orkesterin tulevaisuuden suunnitteluun. Yhdessä vastauk-

2 Ks. <http://www2.mil.fi/sotilasmusiikki/esiintymiset/tilastot/index.dsp>; tieto haettu 28.8.2009.

sessä odotettiin muusikkojen kantavan vastuuta myös markkinoinnissa ja tiedottamisessa osana orkesterin julkisuuskuvaan muotoutumista ja olemassaolon oikeutusta: *”Lisäksi epämuodolliset tilaisuudet, jalkautumisesiintymiset ja muut uutta yleisöä etsivät tilaisuudet tulevat lisääntymään”*. Vastauksista saa käsityksen, jonka mukaan orkesterin on saatava toiminnalleen entistä enemmän oikeutusta *”eikä tuudittauduttava siihen, että orkestereita vaan kuuluu olla ja joku muu saa huolehtia siitä.”* (Sinfoniaorkesterin vastaus.) Kaksi intendenttiä mainitsi muusikkojen omaehtoisen vastuun ammattiosaamisensa ylläpitämisessä ja kehittämisessä.

Sotilassoittokunnissa kapellimestarin rooli kattaa myös hallinnollisen puolen. Tämä tarkoittaa käytännössä sekä taiteellista että esimiesvastuuta. Yksi vastaaja kirjoittaa kaksoisroolin hyvistä ja huonoista puolista: *”Tämä yhdistelmä on hyvin raskas, mutta se antaa myös suuret mahdollisuudet kehittää asioita ja antaa vapauden suunnitella asioita.”* Kolmessa vastauksessa mainittiin apuna oleva muusikoista koostuva *”ohjelmistotoimikunta”*. Kahdessa vastauksessa mainittiin muusikkojen suuri vastuu lukuisissa pienissä kokoonpanoissa ja yhdessä vastauksessa kerrottiin uudesta äänenjohtajakäytännöstä, jonka odotetaan lisäävän muusikkojen vastuunottoa. Kaiken kaikkiaan puolustusvoimien muusikkojen roolissa näyttäisi olevan käynnissä melko selkeä vastuutason nosto.

2 ORKESTERIMUUSIKOT

2.1 Määrä

Koko selvityksen kohteena olevien orkestereiden muusikkovakansseista tavoitettiin 61 %, 748 muusikkoa (ks. taulukko 5). Näistä klassisen musiikin orkestereissa (kamari-, runko- ja sinfoniaorkesterit) soittaa 601 muusikkoa. Muusikkovakanssien lukumäärissä on vastanneiden orkestereiden kuukausipalkkaiset muusikot: jotkut orkestereista toimivat keikkapohjaisesti ilman kuukausipalkkaisia muusikoita.

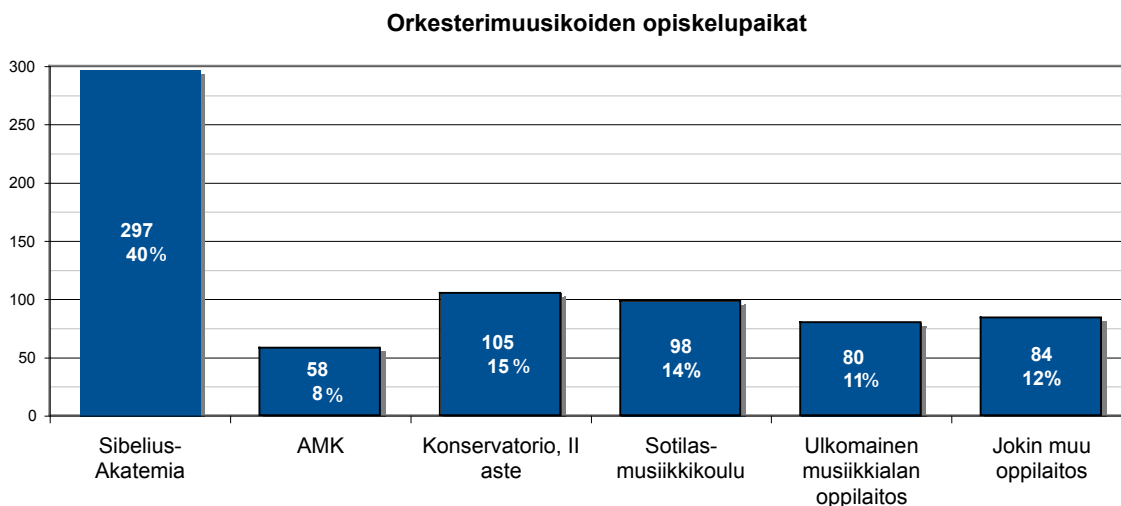
Taulukko 5. Orkestereiden muusikkovakanssit orkesterityypeittäin selvityksessä ja koko maassa.

Orkesterin tyyppi	Lukumäärä	Muusikkovakanssit	%	% koko maan vakansseista	Lukumäärä (koko maa)	Muusikkovakanssit (koko maa)
Sotilas- tai rytmi musiikki	10	147 (n=9)	19,6	55,9	17	263
Kamari- tai runko	6	25 (n=3)	3,3	31,6	12	79
Sinfonia	9	576 (n=9)	77,0	65,0	16	886
Yhteensä	25	748 (n=21)	100,0	60,9	45	1228

2.2 Opiskelutaustat

Kuusi 25 vastaajasta ei ollut täyttänyt kyselyn kohtaa, jossa tiedusteltiin orkesterimuusikkojen opiskelutaustoja ja tutkintoja. Lisäksi jotkut vastanneista kertoivat lukujen olevan summittaisia, sillä hallinnolla ei ole aina tietoa tai tilastoja työntekijöiden opintotaustoista. Edellä selostettu

vahvistaa käsitystä, jonka mukaan orkestereiden rekrytoinneissa soittamisen taso ratkaisee ohi tutkintojen. Kuviot (1–3) ovatkin siten lähinnä suuntaa antavia, mitä tulee orkesterimuusikkojen opiskelutaustoihin. Myöskään ei saatu kovin luotettavaa tietoa siitä, miten suuri osa muusikoista on suorittanut tutkinnon opiskelupaikassaan; arviolta valmistumattomien osuus on noin neljännes.

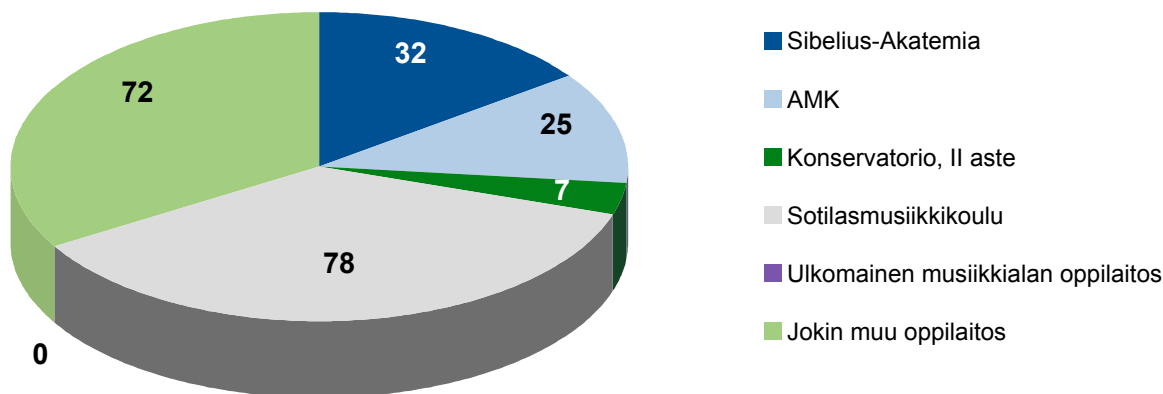


Kuvio 1. Orkesterimuusikoiden opiskelupaikat. Pylväiden sisällä merkattuna ao. opiskelupaikoissa opiskeluiden määrä, sekä osuus kaikista vastanneiden ilmoittamista opiskelupaikoista.

VOS-orkestereiden muusikoista valtaosa (53 %) on opiskellut Sibelius-Akatemiassa (ks. kuvio 2). Melko suuri konservatoriotaustaisten soittajien osuus (19 %) viitannee käytännössä vanhemman ikäluokan soittajiin. Tietyissä orkestereissa näitä lähiaikoina eläköityviä soittajia on varsin suuri osuus, mikä on kyselyn avoimissa vastauksissa mainittu tulevana rekrytointihuolena. Ammattikorkeakouluista valmistuneiden osuus on vielä varsin pieni. Aika näyttää, korvaavatko sieltä valmistuneet entisten konservatorioissa opiskelleiden osuuden orkestereissa, ja kuinka suureksi ulkomaalaistaustaisten muusikkojen osuus kasvaa.

Tässä tutkimuksessa ei pystytty erottelamaan, kuinka moni ulkomaalaistaustainen muusikko on opiskellut tai saanut tutkintonsa Sibelius-Akatemiassa eikä sitä, kuinka monta syntyjään suomalaista muusikkoa on suorittanut opintonsa ulkomailla. Sibelius-Akatemiassa tehtiin keväällä 2008 pienimuotoinen kysely Suosio ry:n jäsenorkestereille aiheena ulkomaalaiskiinnitykset edellisen viiden vuoden aikana. Kyselyyn vastasi 17 jäsentä – mukana olivat kaikki suurimmat orkesterit, ja sen avulla tavoitettiin kaikkiaan 199 koesoittoa. Näistä 143 (72 %) onnistui ja orkesteriin pestattiin uusi muusikko. Voittajista 27 (19 %) oli ulkomaalaistaustaisia, joista 8, siis melkein kolmasosa, opiskeli Sibelius-Akatemiassa. (Djupsjöbacka 2008.)

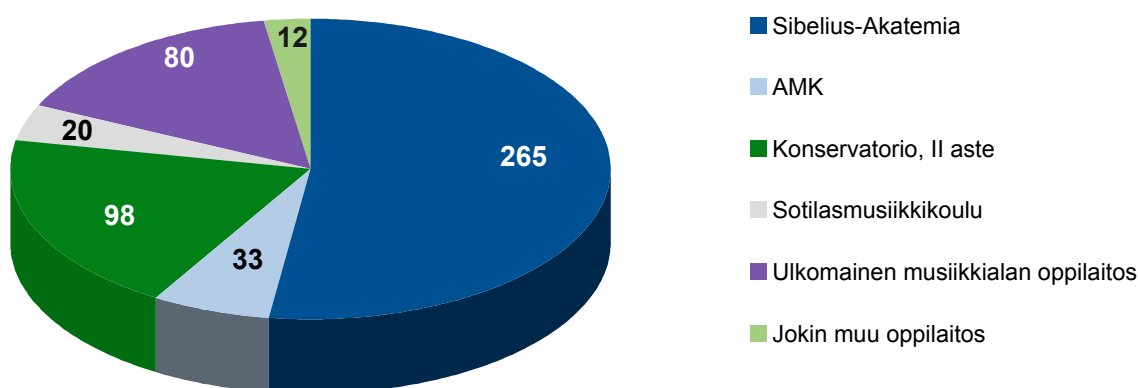
Muusikoiden opiskelupaikat (sotilassoittokunnat)



Kuvio 2. Valtionosuuden piirissä/Suosio-orkestereissa soittavien orkesterimuusikoiden opiskelutaustat.

Sotilasammattimuusikoista vain kohtalaisen pieni osa (15 %) on opiskellut Sibelius-Akatemiassa; oletettavasti ensisijaisesti kapellimestarit, joiden koulutuksen Sibelius-Akatemia järjestää (ks. kuvio 3). Ainoastaan Kaartin soittokunnassa on hieman merkittävämpi määrä sibeliusakatemiaalaisia, vaikka suurin osa heistä ei olekaan suorittanut tutkintoa. Pääosa sotilasmuusikoista on saanut koulutuksensa ammattikorkeakoulusta, konservatoriosta tai puolustusvoimien omasta sotilasmusiikkikoulusta, joista viimeksi mainittu musiikillis-teknisessä mielessä tarkoittanee käytännössä musiikkiopistotasosta taustaa.³

Muusikoiden opiskelupaikat (VOS / Suosio)



Kuvio 3. Sotilassoittokunnissa soittavien orkesterimuusikoiden opiskelutaustat.

³ Puolustusvoimien Varusmiessoittokunta järjestää lisäksi täydennyskoulutusta.

2.3 Muusikoiden osaaminen ja täydennyskoulutus tällä hetkellä

Vain kahdeksan intendenttiä oli vastannut avoimeen kysymykseen, jossa tiedusteltiin muusikkojen tämän hetken osaamisen puutteita. Yksi vastaajista kirjasi, että taso on riittävä. Tästä voitaisiin päätellä, että suuria puutteita osaamisessa ei olisi – ellei päätelmä olisi ristiriidassa kyselyn muissa kohdissa raportoitujen rekrytointihuolista kertovien kommenttien kanssa. Myös erityisesti pääkaupunkiseudun ammattiorkesterit ovat eri yhteyksissä ilmaisseet huolensa orkesterimuusikkojen tasosta ja kertoneet tähän liittyen, että yhä useammin ulkomainen muusikko voittaa koesoiton suomalaisen ohi. Juuri tällaisten lausumien johdosta Sibelius-Akatemian rehtori Gustav Djupsjöbacka selvitti Suomeen rekrytoitujen ulkomaalaisten orkesterimuusikkojen taustoja saatuaan aiheeseen liittyvän esitelmäkutsun valtakunnallisille orkesteripäiville. Selvityksessä kävi ilmi mm. se, että 199 koesoitossa kiinnitetyistä 27 ulkomaalaistaustaisesta muusikosta 8 (30 %) oli löydettävissä Sibelius-Akatemian opiskelijarekisteristä. (Djupsjöbacka 2008)

Yksi vastaaja (sinfoniaorkesteri) kaipasi muusikoilta enemmän esimiestaitoja – tarkoittaen mahdollisesti äänenjohtajan tehtäviin kuuluvia vastuita, yksi vastaaja (sotilassoittokunta) puolestaan valo- ja äänialan osaamista. Yksi vastaaja kaipasi lisää valmiuksia yleisön kohtaamiseen. Yhden soittokunnan vastaaja ei katsonut kaikkien soittajien soittotaidon olevan riittävä ja toinen kaipasi lisää solistisia valmiuksia.

Vain kolme VOS-orkesteria ilmoitti kyselyssä orkesterin budjetissa käytettävissä olevan muusikkojen täydennyskoulutusmäärärahan suuruuden. Se vaihteli 1 000 eurosta (pieni orkesteri) 10 000 euroon (suuri orkesteri). Sotilassoittokuntien (n=8) vastausten vaihteluväli oli 2 000 € –12 000 €. Kaikkien orkestereiden vastaajista 55 % arveli täydennyskoulutusrahoituksen kasvavan seuraavan kymmenen vuoden aikana. 45 % vastaajista arvelee rahoituksen säilyvän ennallaan, eikä kukaan usko rahoituksen vähenemiseen. Sotilassoittokuntien ja muiden orkestereiden vastaajien vastauksissa ei ollut merkittäviä eroja.

2.4 Orkesterimuusikkojen rekrytointi

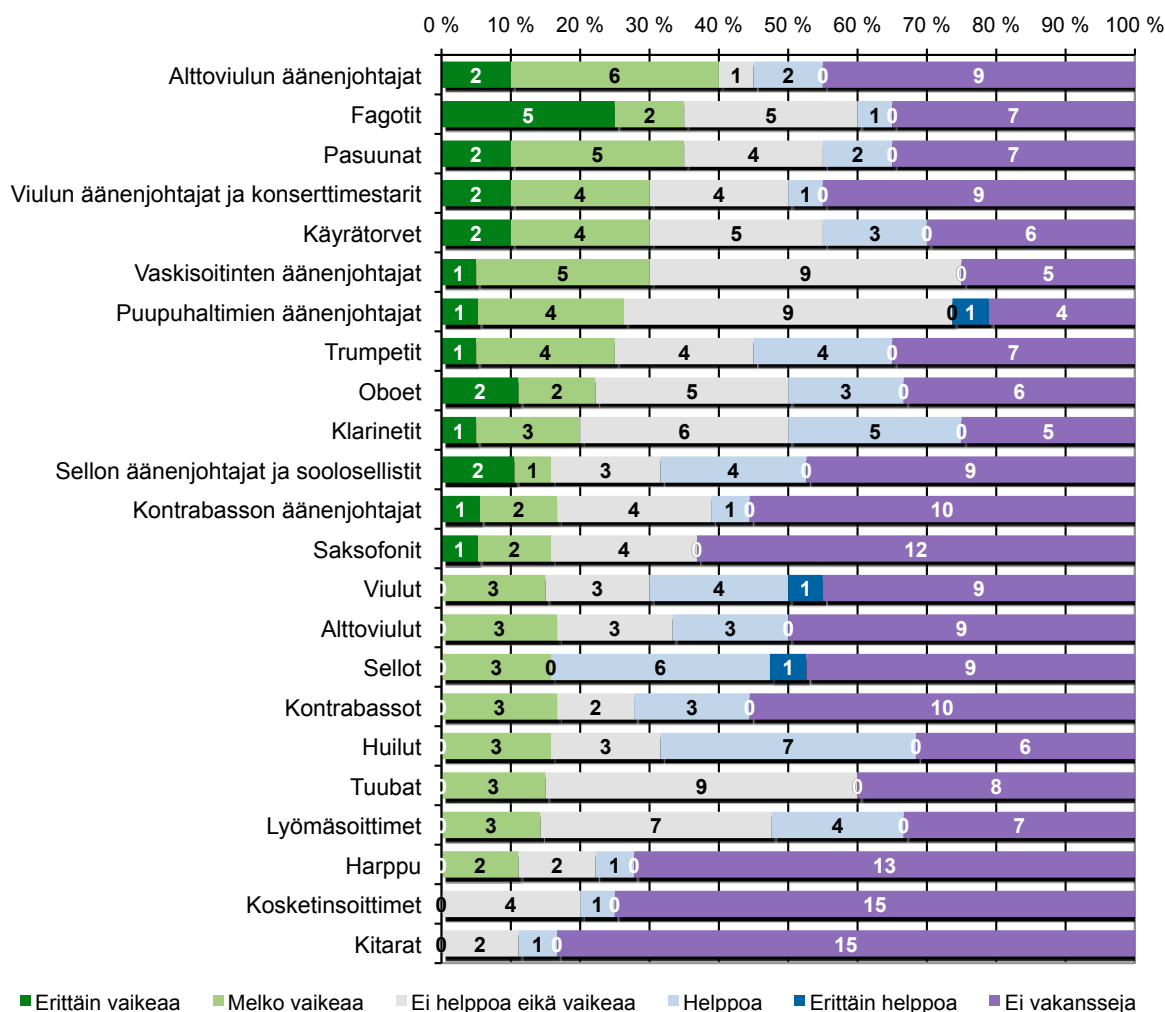
Orkesterimuusikkojen rekrytointi näyttää tutkimuksen valossa enemmän vaikealta kuin helpolta (ks. kuvio 4). Kaikkien puhaltajien (paitsi huilujen) ja kaikkien äänenjohtajien (paitsi sellon) pestien täyttäminen on suuremmaksi osaksi melko tai erittäin vaikeaa. Suurimmat ongelmat ovat alttoviulun äänenjohtajien ja fagotistien löytämisessä, eivätkä viulujen, vaskien tai puupuhaltimien äänenjohtajat jää näistä paljoa jälkeen. Sen sijaan klarinetistien, sellon äänenjohtajien ja soolosellistien, viulistien, sellistien ja kontrabasistien, huilujen, lyömä- ja kosketinsoitinten sekä kitaristien rekrytoinneissa on enemmän mainintoja rekrytoinnin helppoudesta kuin vaikeudesta. Missään soitinryhmässä kitaraa ja kosketinsoittimia lukuun ottamatta ei tilanne ole kuitenkaan täysin auvoinen; kaikkien näiden soitinten rekrytoinnissa on raportoitu myös ongelmia.

Kaikissa orkesterityypeissä vaikeimpia rekrytointeja ovat äänenjohtajien (konserttimeistareiden) vakanssit. Vastaajat eivät yleensä eritelle vastauksiaan avoimissa kysymyksissä. Kaksi mainintaa oli kuitenkin siitä, että jotkut paikat oli täytetty vasta toisella koesoitolla. Muutama vastaaja kertoi, että koesoittoja ei ole viime aikoina ollut. Kuviossa 4 ei ole eritelty sotilassoittokuntia ja

rytmimusiikkiorkestereita muista orkestereista, mikä merkitsee esimerkiksi paljon mainintoja kohdassa ”ei vakansseja”, erityisesti jousisoittimissa sekä kitarassa.

Vakinaisten muusikkojen lisäksi suuressa osassa orkestereiden konsertteja tarvitaan myös tilapäisiä avustajia. Avustajien rekrytointiongelmia kommentoi 11 vastaajaa, etupäässä sotilassoittokunnista. Ongelmia esiintyi erityisesti fagotistien (neljä mainintaa) kohdalla. Keikkaklarinetistien ja -käyrätorven soittajien rekrytointiongelma oli tuotu julki kahdessa vastauksessa, oboistit ja baritonitorvistit mainittiin kummatkin kerran. Yksi kapellimestari kommentoi seuraavasti: ”Kaikkiin puhaltimiin on melko vaikea saada soittajia siten, että hakijoita olisi enemmän kuin yksi tai kaksi. Lisäksi hakijat ovat muodollisesti epäpäteviä.” Saksofoninsoittajien puute mainittiin yhdessä sotilassoittokuntavastauksessa; kyselyssä ei ollut erillistä kohtaa saksofonin soittajille.

Syitä rekrytointiongelmiin oli arvioitu vain muutamissa avoimissa vastauksissa, jotka tulivat lähinnä sotilassoittokunnista. Yleensä viitattiin syrjäiseen paikkakuntaan tai siihen, että alueella ei ole alan koulutusta.



Kuvio 4. Orkesterimuusikkojen rekrytoinnin sujuvuus suomalaisissa orkestereissa (koko aineisto). Huom. Mukana aineistossa on merkittävä joukko orkestereita, joissa ei ole esimerkiksi jousisoittajia ollenkaan (sotilasmusiikkiorkesterit).

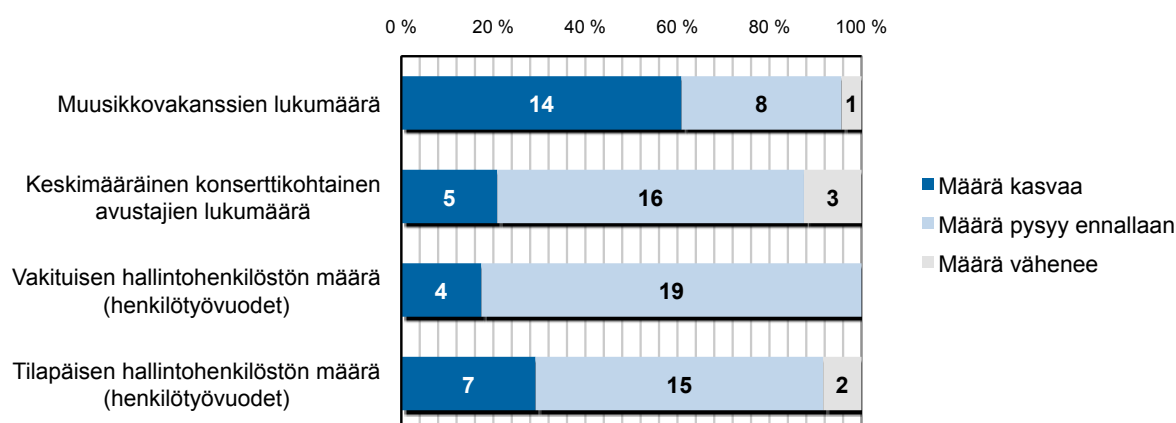
2.5 Orkesterin henkilöstön määrän kehitys

Suomalaisten orkestereiden päätoimisten muusikkojen määrä kasvoi 40 vuodessa 1960-luvulta vuosituhannen vaihteeseen 350:stä 966:een (Vikström 2005). Vuonna 2008 vastaavasti laskettu muusikkojen määrä oli edelleen kasvanut, vaikkakin vain hieman, lukumäärään 981.

Kuviossa 5 on esitetty yhteenveto vastaajien näkemyksistä orkesterinsa henkilömäärän kehityksestä seuraavan kymmenen vuoden aikana. Intendentit ja sotilaskapellimestarit ennakoivat kaikissa orkesterin eri henkilöstöryhmissä tapahtuvan yhä edelleen kasvua, muusikkojen määrässä jopa kohtalaisen merkittävää kasvua.

Huolimatta siitä, että vastaajia pyrittiin varsin yksiselitteisesti arvioimaan tulevaisuuden tosiasiallista tilannetta, tuloksien voidaan otaksua kertovan ehkä enemmän vastaajien toiveita kuin realistista näkemystä heijastaviksi. Onhan orkesterilakkautuksista ollut puhetta niin kotimaassa (Mikkelin orkesteri keväällä 2008⁴) kuin ulkomaillakin (Kanadan ja Itävallan radio-orkesterit⁵).

Toisaalta kymmenen vuotta on taloustaantumienkin mittasuhteessa varsin pitkä aikakausi. Orkesterit – etenkin Suosio ry:n jäsenorkesterit – kokevat olemassaolonsa kyselyn mukaan varsin turvatuiksi (ks. 4. luku). Avoimissa vastauksissa moni intendentti on maininnut toiveikkuutensa tulevien ja suunniteltujen kuntaliitosten suhteen. Nämä lisäävät monen orkesterin kotialueen asukasmääriä, ja samalla myös potentiaalisia kuuliijoita varsin merkittävästi. Orkesterin kotikunnan asukasmäärän kuntaliitoksista johtuva kasvu tulee laskemaan näiden kasvukuntien yksittäisen veronmaksajan tukipanosta orkesterin ylläpitämisessä (ks. Suomen sinfoniaorkesterit ry 2008). Uuskunnan orkesteri tulee ylläpitäjälleen asukaskohtaisesti laskettaessa halvemmaksi verrattuna alkuperäisen ylläpitäjäkunnan tilanteeseen.



Kuvio 5. Orkestereiden erilaisten vakanssien ja tilapäisen henkilökunnan määrän kehitys seuraavien 10 vuoden aikana orkestereiden hallinnollisten johtajien arvioimana.

4 ks. esim. Pullinen & Värtö 2008 – yhteenveto Mikkelin kaupunginhallituksen tapahtumista ks.

5 Ks. CBC News, 2009; Karmeier 2009. Itävallan RSO selvä kuitenkin lakkautusuhasta uuden lain avulla (YLE:n kulttuuriuutiset 23.11.2009). Mikkelin kaupunginhallitukselle esitelty kansalaisaloite [www-osoitteessa <https://webdom.mikkeli.fi/kunnari%5Cinternet_mikkeli.nsf/luettelo/B092D7FC9B49B995C225745D002FD734?OpenDocument>](https://webdom.mikkeli.fi/kunnari%5Cinternet_mikkeli.nsf/luettelo/B092D7FC9B49B995C225745D002FD734?OpenDocument), haettu 8.8.2009

3 ORKESTEREIDEN ITSEARVIOINTI

Intendentit ja kapellimestarit arvioivat SWOT-analyysin mukaisesti orkesterinsa nykyisiä vahvuuksia ja haasteita, sekä tulevaisuuden mahdollisuuksia ja uhkia. Kussakin arviointialueessa kysyttiin järjestyksessä kolme tärkeintä seikkaa. Avoimet vastaukset luokiteltiin kukin SWOT-osio omalla luokittelullaan: vahvuudet, mahdollisuudet ja uhat kuudella ja haasteet seitsemällä eri luokalla. Raportin tekijät luokittelivat vastaukset toisistaan riippumatta. Rinnakkaisluokittelussa luokitus osoittautui varsin luotettavaksi: yksimielisyysprosentti oli keskimäärin 91,5 % (vaihteluväli 67,9–100 % eri luokissa), eikä merkittäviä eroja luokituksessa korrelaatioanalyysien perusteella havaittu. Esimerkkejä luokitelluista avoimista vastauksista on lueteltu raportin liitteessä 1.

SWOT-tarkastelussa aineistoa on käsitelty kokonaisuutena (n=25) tai monissa tapauksissa orkesterityypeittäin (sotilas- tai rytmi-, kamari- ja sinfoniaorkesterit), mikäli eri orkesterityyppien vastauksissa on eroavaisuuksia.

3.1 Vahvuudet

Vastaajat pitivät suurimpana orkesterinsa vahvuutena ammattitaitoaan ja osaamistaan (taulukko 6). Henkilökunta on sitoutunutta ja yhteishenki hyvä. Toiseksi tärkein vahvuus on sinfoniaorkesterilla orkesterin imago, alueellinen vaikuttavuus tai yleisön tuki. Myös ylläpitäjän tuki merkitsee sinfoniaorkesterille paljon esimerkiksi konsertti- ja harjoitustilojen muodossa tai vakanssikehityksen takaamisessa. Sotilas- ja rytmimusiikkiorkesterit pitivät toiseksi tärkeimpänä vahvuutenaan monipuolisuutta imagon ollessa kolmanneksi tärkein vahvuus. Kamariorkesterilla joustavuus on toiseksi ja monipuolisuus kolmanneksi tärkein vahvuus. Sinfoniaorkesterille imagotekijät ja alueelliset seikat olivat toiseksi tärkein vahvuus, kun ylläpitäjän tuki (suuri osa sinfoniaorkestereista on kuntien ylläpitämiä) oli kolmanneksi tärkein vahvuustekijä.

Taulukko 6. Erityyppisten orkestereiden tärkeimmät vahvuudet orkestereiden hallinnollisten johtajien arvioimana.

Kaikki	Sotilas- tai rytmiorkesterit	Kamariorkesterit	Sinfoniaorkesterit
Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki	Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki	Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki	Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki
Imago, alueellisuus, yleisön tuki	Monipuolisuus (esim. ohjelmisto)	Joustavuus, muuntautumiskyky	Imago, alueellisuus, yleisön tuki
Monipuolisuus (esim. ohjelmisto)	Imago, alueellisuus, yleisön tuki	Monipuolisuus (esim. ohjelmisto)	Ylläpitäjän tuki (tilat, vakanssit)

Kun vertaillaan orkestereiden SWOT-tilaukoita niiden ylläpitäjän perusteella, kuva on hieman toinen (ks. taulukko 7). Julkishallinnollisille orkestereille (kunnalliset ja puolustusvoimien ylläpitämät) imago on niiden tärkein vahvuus. Kunnallisilla orkestereilla lisäksi ylläpitäjän tuki oli tärkeä. Puolustusvoimat ja ei-julkishallinnolliset orkesterit pitivät vahvuutenaan monipuolisuutta, ja jälkimmäiset lisäksi vielä joustavuuttaan ja omaleimaisuuttaan, muista erottumista.

Taulukko 7. Orkestereiden tärkeimmät vahvuudet ylläpitäjän suhteen tarkasteltuna.

Ei-julkishallinnolliset orkesterit	Kunnalliset orkesterit	Puolustusvoimat
Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki	Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki	Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki
Joustavuus, muuntautumiskyky	Imago, alueellisuus, yleisön tuki	Monipuolisuus (esim. ohjelmisto)
Monipuolisuus (esim. ohjelmisto)	Ylläpitäjän tuki (tilat, vakanssit)	Imago, alueellisuus, yleisön tuki
Erikoistuminen, omaleimaisuus (esim. ohjelmisto)		

3.2 Haasteet

Klassisen musiikin (kamari- ja sinfoniaorkesterit) orkestereiden tärkein tämän hetken haaste liittyy rahoitukseen (taulukko 8). Sotilas- tai rytmimusiikkiorkesterit taas kokevat suurimpia ongelmia rekrytoinnissa, kun rahoitus on niille vasta neljänneksi suurin haaste.⁶ Henkilöstön osaamiseen, kehittymiseen ja jaksamiseen liittyvät haasteet ovat toiseksi merkittävimpiä sinfoniaorkestereille.

Sinfoniaorkestereiden vastauksissa painottuivat ikääntymisen, työssä jaksamisen ja fyysiseen terveyteen liittyvät seikat, vaikka joissain orkestereissa toivottiin myös parempaa soittotaitoa tai viitattiin avustajien (opiskelijat) ja vakituisten orkesterilaisten tasoeroihin. Myös sotilas-/rytmi- ja kamarimusiikkiorkesterit kokivat muusikkojen osaamisen haasteeksi, mutta niissä ei puhuttu juurikaan jaksamiseen tai työergonomiaan liittyvistä ongelmista.

Sinfoniaorkestereiden kolmanneksi tärkein huoli oli salin täyttäminen niin vanhalla kuin uudellakin yleisöllä. Vastausten perusteella sotilas-/rytmi- ja kamariorkesterit eivät kokeneet yleisön mielenkiinnon säilyttämistä ongelmalliseksi. Sen sijaan vakanssikehitys koettiin niissä haasteelliseksi, toisin kuin sinfoniaorkestereissa, joista monet ovat saavuttaneet joko (lähes) täyden sinfoniaorkesteri- tai sinfonietta-kokoonpanon edellyttämät soittajamäärät. Sotilas-/rytmi- ja kamariorkesterit sekä jonkin verran myös sinfoniaorkesterit kokivat molemmat myös paineita orkesterin toiminnan kehittymiseen. Tämä voi tarkoittaa levytyksiä, kansainvälisiä kiertueita tai organisatorista kehittymistä.

Taulukko 8. Erityyppisten orkestereiden tärkeimmät haasteet niiden hallinnollisten johtajien arvioimana.

Kaikki	Sotilas- tai rytmi-orkesterit	Kamariorkesterit	Sinfoniaorkesterit
Rahoitus	Rekrytointi	Rahoitus	Rahoitus
Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen	Kehittyminen (levytykset, kansainvälinen toiminta, organisatorinen)	Kehittyminen (levytykset, kansainvälinen toiminta, organisatorinen)	Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen
Kehittyminen (levytykset, kansainvälinen toiminta, organisatorinen)	Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen	Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen	Yleisö (kilpailu vapaa-ajasta)
Rekrytointi	Rahoitus Vakanssit	Tilat Vakanssit	Kehittyminen (levytykset, kansainvälinen toiminta, organisatorinen)

⁶ Näin siitä huolimatta, että kysymys sotilassoittokuntien tarpeellisuudesta herää esille aina silloin tällöin (ks. esim. Ilkko 2009).

Omistusmuotoon perustuvassa tarkastelussa sekä kunnallisilla että ei-kunnallisilla orkestereilla rahoitus esiintyi haasteissa tärkeimpänä (taulukko 9). Puolustusvoimien orkestereissa tärkein haaste oli rekrytoinnissa. Kaikkien orkestereiden yhteisiä haasteita olivat orkesterin yleinen kehittyminen, henkilöstön osaaminen ja jaksaminen. Kunnalliset orkesterit painiskelevat näiden lisäksi vielä yleisön tavoittamisen sekä vakanssimäärän kehittämisen kanssa.

Taulukko 9. Orkestereiden tärkeimmät haasteet ylläpitäjän suhteen tarkasteltuna.

Ei-julkishallinnolliset orkesterit	Kunnalliset orkesterit	Puolustusvoimat
Rahoitus	Rahoitus	Rekrytointi
Kehittyminen (levytykset, kansainvälinen toiminta, organisatorinen)	Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen	Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen
	Kehittyminen (levytykset, kansainvälinen toiminta, organisatorinen)	
	Yleisö (kilpailu vapaa-ajasta)	
Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen	Vakanssit	Kehittyminen (levytykset, kansainvälinen toiminta, organisatorinen)

3.3 Mahdollisuudet

Kaikki orkesterit näkevät suurimpana tulevaisuuden mahdollisuutenaan orkesterin kasvun ja kehittymisen, jonka erityinen kohde voi olla osaamisen tasossa tai vakanssikehityksessä tai molemmissa näissä (taulukko 10). Yleisöpohjan tai yleisömäärien kasvattaminen nousi esiin vain sinfoniaorkestereilla. Imagon kehittyminen ja alueellisuuden merkitys on vastausten perusteella orkestereiden toiseksi tärkein mahdollisuus, paitsi sinfoniaorkesterilla, joista vain harvat olivat maininneet sen mahdollisuudekseen; olihan se niiden vastauksissa mainittu tärkeäksi vahvuudeksi. Toiseksi tärkeimpänä tulevaisuuden mahdollisuutenaan sinfoniaorkesterit näkevät kansainvälistymisen, levytyksen ja Internetin kaltaiset avautumiset. Sotilas-/rytmi- ja kamariorkestereissa kolmannella sijalla on yhteistyö, jota puolestaan sinfoniaorkesterit eivät koe kovin merkittävänä mahdollisuutena.

Taulukko 10. Erityyppisten orkestereiden tärkeimmät mahdollisuudet niiden hallinnollisten johtajien arvioimina.

Kaikki	Sotilas- tai rytmi-orkesterit	Kamariorkesterit	Sinfoniaorkesterit
Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit)	Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit)	Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit)	Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit)
Imago, alueellisuus	Imago, alueellisuus	Imago, alueellisuus	Kansainvälisyys, levytykset, Internet
Yhteistyö	Yhteistyö	Yhteistyö	Yleisön kehittäminen
Kansainvälisyys, levytykset, Internet			

Orkesterin ylläpitäjän suhteen tarkasteltuna niiden tulevaisuuden mahdollisuudet näyttävät varsin samankaltaisina (taulukko 11). Orkesterit panostavat imagonsa vahvistamiseen ja kasvuun niin tasossa, vakanssimäärissä, kansainvälisyydessä kuin erilaisissa tallenneprojekteissakin. Kuitenkin puolustusvoimien sotilassoittokunnissa kansainvälisyys ja tallenteet eivät näytelleet kovin suurta roolia. Ylläpitäjän suhteen tarkasteltuna yhteistyö ei noussut esiin mahdollisuutena samoin kuten kamari- ja sotilas-/rytmimusiikkiorkestereilla orkesterityypeittäisessä tarkastelussa.

Taulukko 11. Orkestereiden tärkeimmät mahdollisuudet ylläpitäjän suhteen tarkasteltuna niiden hallinnollisten johtajien arvioimina.

Ei-julkishallinnolliset orkesterit	Kunnalliset orkesterit	Puolustusvoimat
Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit)	Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit)	Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit)
Kansainvälisyys, levytykset, Internet	Kansainvälisyys, levytykset, Internet	Imago, alueellisuus
Imago, alueellisuus	Imago, alueellisuus	

3.4 Uhat

Keskeinen orkestereiden tulevaisuuden uhkakuva liittyy talouteen (taulukko 12). Ainoastaan sotilas-/rytmi-orkesterit kokivat henkilöstöön liittyvät kysymykset vieläkin uhkaavampina. Pienempiä orkesterityyppejä yhdistävät organisatoriset uhkakuvat, jotka voivat tarkoittaa esimerkiksi liian vähäistä hallinto- tai tuottajahenkilökuntaa, tai erityisesti sotilassoittokunnilla ongelmia liittyen hankaukseen puolustusvoimien perustehtävän ja -rakenteiden ja toisaalta taiteellisen toiminnan arvomaailman ja toimintakulttuurin välillä. Sinfonia- ja kamariorkesterit kokivat myös yleisön tavoittamisen tulevaisuudessa uhkaavaksi. Sinfoniaorkestereiden vastauksissa myös kulttuurinen muutos mainittiin uhkaavana tekijänä, kuten seuraavassa lainauksessa todetaan: ”*Helposti tuotteistettavien taidemuotojen suosiminen sinfoniaorkesterien kaltaisten sivistyslaitosten sijasta.*”

Taulukko 12. Erityyppisten orkestereiden keskeisimmät uhat niiden hallinnollisten johtajien arvioimina.

Kaikki	Sotilas- tai rytmi-orkesterit	Kamariorkesterit	Sinfoniaorkesterit
Talous	Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen	Talous	Talous
Henkilöstö (osaaminen, rekrytointi)	Talous	Organisatoriset vaikeudet	Yleisö (laajentaminen, pelko kadosta)
Organisatoriset vaikeudet	Organisatoriset vaikeudet	Yleisö (laajentaminen, pelko kadosta)	Kulttuurinen muutos (klassisen musiikin asema, tuotteistaminen ym.)

Sekä kunnalliset että ei-julkishallinnolliset orkesterit kokevat taloustilanteen ja yleisöjen käyttämisen mahdolliset muutokset suurimmaksi uhkaksi (taulukko 13). Kunnallisilla orkestereilla myös henkilöstön osaaminen ja kehittyminen ja erityisesti ikääntymiseen ja jaksamiseen liittyvät uhat nousevat myös esiin. Sen sijaan puolustusvoimien ylläpitämällä sotilassoittokunnilla organisatoriset vaikeudet ovat keskeisin uhkatekijä. Vasta toisena ja kolmantena tulevat henkilöstöön ja talouteen liittyvät uhkakuvat.

Taulukko 13. Orkestereiden keskeisimmät uhat ylläpitäjän suhteen tarkasteltuna.

Ei-kunnalliset orkesterit	Kunnalliset orkesterit	Puolustusvoimat
Talous	Talous	Organisatoriset vaikeudet
Yleisö (laajentaminen, pelko kadosta)	Yleisö (laajentaminen, pelko kadosta)	Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen
	Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen	Talous

3.5 Yhteenvetoa SWOT-analyysistä

Yhteenvedossa esitetään kokoava yhteenveto SWOT-taulukoista eri orkesterityyppien ja erilaisien ylläpitäjien kannalta tarkasteltuna.

Sinfoniaorkesterit näyttäytyvät vastauksien perusteella korkeatasoisina, asemaltaan niin alueellisesti kuin ylläpitäjänsä suhteen vakaina laitoksina (ks. taulukko 14). Tämän hetken haasteina ovat määrärahojen riittävyys ja henkilöstön ikääntyminen, ja siihen osin liittyvät jaksamisen ongelmat. Osassa sinfoniaorkestereista (pienimmissä) myös osaamisen taso mietityttää. Orkesterit kokevat haasteelliseksi myös suurehkojen saliensa täyttämisen kaudesta toiseen, sekä yleisöpohjan laajentamisen. Myös levytykset ja kansainväliset kiertueet tuottavat orkestereille päänvaivaa.

Tulevaisuudessa sinfoniaorkesterit näkevät mahdollisuuksinaan taiteellisen tason nostamisen, osin myös vakanssikehityksen. Myös avautuminen kansainvälisesti sekä levytysten ja Internetin kautta tunnettuuden ja yleisöpohjan kasvattaminen koetaan mahdollisuuksina. Uhkaavina tekijöinä sinfoniaorkesterit kokivat talouteen liittyvät haasteet, joihin yleinen kulttuurinen muutos – esimerkiksi kuntapäätäjän arvomaailman muodossa – voi aiheuttaa lisäpainetta. Eräs intendentti kirjaa tästä voivan olla seurauksena ”*helposti tuotteistettavien taidemuotojen suosiminen sinfoniaorkesterien kaltaisten sivistyslaitosten sijasta*”.

Taulukko 14. Sinfoniaorkestereiden SWOT hallinnollisten johtajiensa arvioimina.

Sinfoniaorkestereiden SWOT	
Vahvuudet	Haasteet
• Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki • Imago, alueellisuus, yleisön tuki • Ylläpitäjän tuki (tilat, vakanssit)	• Rahoitus • Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen • Yleisö (kilpailu vapaa-ajasta) • Kehittyminen (levytykset, kv-toiminta, organisatorinen)
Mahdollisuudet	Uhat
• Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit) • Kansainvälisyys, levytykset, Internet • Yleisön kehittäminen	• Talous • Yleisö (laajentaminen, pelko kadosta) • Kulttuurinen muutos (klassisen musiikin asema, tuotteistaminen ym.)

Myös kamariorkesterit luottavat muusikoiden ammattitaitoon ja osaamiseen (ks. taulukko 15). Vahvuuksina niiden vastauksissa pidetään myös näiden pienehköjen kokoonpanojen joustavuutta ja muuntautumiskykyä sekä monipuolista ohjelmistoa. Haasteet löytyvät rahoituksen lisäksi orkesterin toiminnan kehittämisessä, henkilöstön osaamisesta ja jaksamisesta, sekä esiintymispaikoissa ja vakanssikehityksessä. Tulevaisuuden mahdollisuudet kamariorkesterit näkivät kasvun tai kehittymisen mahdollisuudessa, imagon kehittämisessä sekä yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Uhkana koettiin talouden lisäksi erilaiset organisatoriset vaikeudet sekä yleisön säilyttäminen ja kasvattaminen.

Taulukko 15. Kamariorkestereiden SWOT hallinnollisten johtajiensa arvioimina.

Kamariorkestereiden SWOT	
Vahvuudet	Haasteet
• Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki • Joustavuus, muuntautumiskyky • Monipuolisuus (esim. ohjelmisto)	• Rahoitus • Kehittyminen (levytykset, kv-toiminta, organisatorinen) • Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen • Tilat • Vakanssit
Mahdollisuudet	Uhat
• Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit) • Imago, alueellisuus, yleisön tuki • Yhteistyö	• Talous • Organisatoriset vaikeudet • Yleisö (laajentaminen, pelko kadosta)

Myös sotilas-/rytmimusiikkiorkesterit luottavat muusikkojensa osaamiseen ja sitoutumiseen ja pitävät kamariorkestereiden tavoin monipuolisuutta vahvuutenaan, kuten myös imagoaan (ks. taulukko 16). Haasteissa samoin kuin uhkissakin henkilöstöön liittyvät tekijät näyttävät kuitenkin toisessa valossa. Orkestereilla on rekrytointiongelmia, ja tulevaisuudessa muusikoiden

osaaminen ja kehittyminen koetaan uhkaksi. Kamariorkestereiden tavoin sotilas-/rytmiorkestereit kokevat vakanssimääränsä tällä hetkellä ongelmalliseksi. Talousongelmat eivät sotilas-/rytmiorkestereilla ole ongelmallista kärjessä kuten muilla orkestereilla. Niin ikään yleisömäärät ja -pohjat näyttäisivät olevan sotilas-/rytmiorkestereilla kohdallaan.

Taulukko 16. Sotilas- ja rytmimusiikkiorkestereiden SWOT kapellimestareidensa tai muun hallinnollisen johtajansa arvioimana.

Sotilas- tai rytmimusiikkiorkestereiden SWOT	
Vahvuudet	Haasteet
• Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki • Monipuolisuus (esim. ohjelmisto) • Imago, alueellisuus, yleisön tuki	• Rekrytointi • Kehittyminen (levytykset, kv-toiminta, organisatorinen) • Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen • Rahoitus • Vakanssit
Mahdollisuudet	Uhat
• Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit) • Imago, alueellisuus • Yhteistyö	• Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen • Talous • Organisatoriset vaikeudet

Ylläpitäjän suhteen tarkasteltaessa (ks. taulukko 17) sinfoniaorkestereiden profiili on lähes sama kuin kunnallisten orkestereiden profiili, sillä suurin osa kyselyn sinfoniaorkestereista on kunnallisia. Ainoastaan uhkissa kunnallisilla orkestereilla esiin nousi huoli kulttuurisesta muutoksesta suurempana kuin henkilöstön osaamiseen ja jaksamiseen liittyvät kysymykset.

Taulukko 17. Kunnallisten orkestereiden SWOT hallinnollisten johtajiensa arvioimina.

Kunnallisten orkestereiden SWOT	
Vahvuudet	Haasteet
• Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki • Imago, alueellisuus, yleisön tuki • Ylläpitäjän tuki (tilat, vakanssit)	• Rahoitus • Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen • Kehittyminen (levytykset, kv-toiminta, organisatorinen) • Yleisö (kilpailu vapaa-ajasta)
Mahdollisuudet	Uhat
• Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit) • Kansainvälisyys, levytykset, Internet • Imago, alueellisuus, yleisön tuki	• Talous • Yleisö (laajentaminen, pelko kadosta) • Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen

Taulukko 18. Ei-julkishallinnollisten orkestereiden SWOT hallinnollisten johtajiensa arvioimina.

Ei-julkishallinnollisten orkestereiden SWOT	
Vahvuudet	Haasteet
• Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki • Joustavuus, muuntautumiskyky • Monipuolisuus (esim. ohjelmisto) • Erikoistuminen, omaleimaisuus (esim. ohjelmisto)	• Rahoitus • Kehittyminen (levytykset, kv-toiminta, organisatorinen) • Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen
Mahdollisuudet	Uhat
• Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit) • Kansainvälisyys, levytykset, Internet • Imago, alueellisuus, yleisön tuki	• Talous • Yleisö (laajentaminen, pelko kadosta)

Selvityksessä mukana olleista sotilas- tai rytmimusiikkiorkestereista suurin osa on puolustusvoimien ylläpitämiä. Näin ollen soittokuntien SWOT-tilaus (ks. taulukko 19) näyttää pienin poikkeuksin samanlaiselta kuin rytmiorkesterien taulukko. Kuitenkin sotilassoittokuntien vastaajat eivät kokeneet taloutta tai vakanssimääriä ongelmina sotilas- tai rytmiorkesterien tapaan. Lisäksi mahdollisuuksissa yhteistyö ei ollut mukana kuten sotilas- tai rytmimusiikkiorkestereissa.

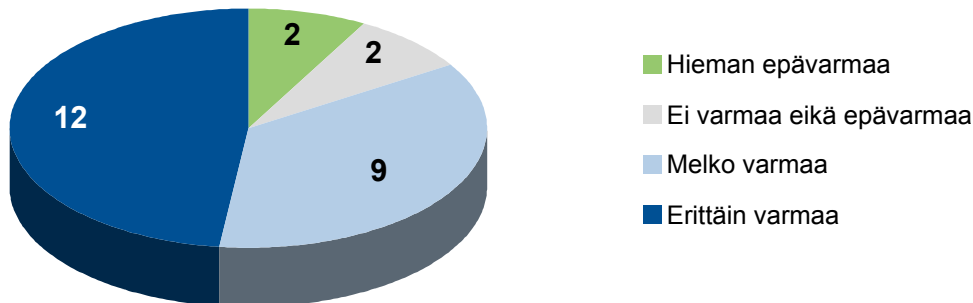
Taulukko 19. Puolustusvoimien soittokuntien SWOT kapellimestareidensa tai muun päällikkönsä arvioimana.

Puolustusvoimien orkestereiden SWOT	
Vahvuudet	Haasteet
• Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki • Monipuolisuus (esim. ohjelmisto) • Imago, alueellisuus, yleisön tuki	• Rekrytointi • Kehittyminen (levytykset, kv-toiminta, organisatorinen) • Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen
Mahdollisuudet	Uhat
• Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit) • Imago, alueellisuus, yleisön tuki	• Organisatoriset vaikeudet • Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen • Talous

4 KÄSITYKSET ORKESTERIN TOIMINNAN JATKUVUUDESTA

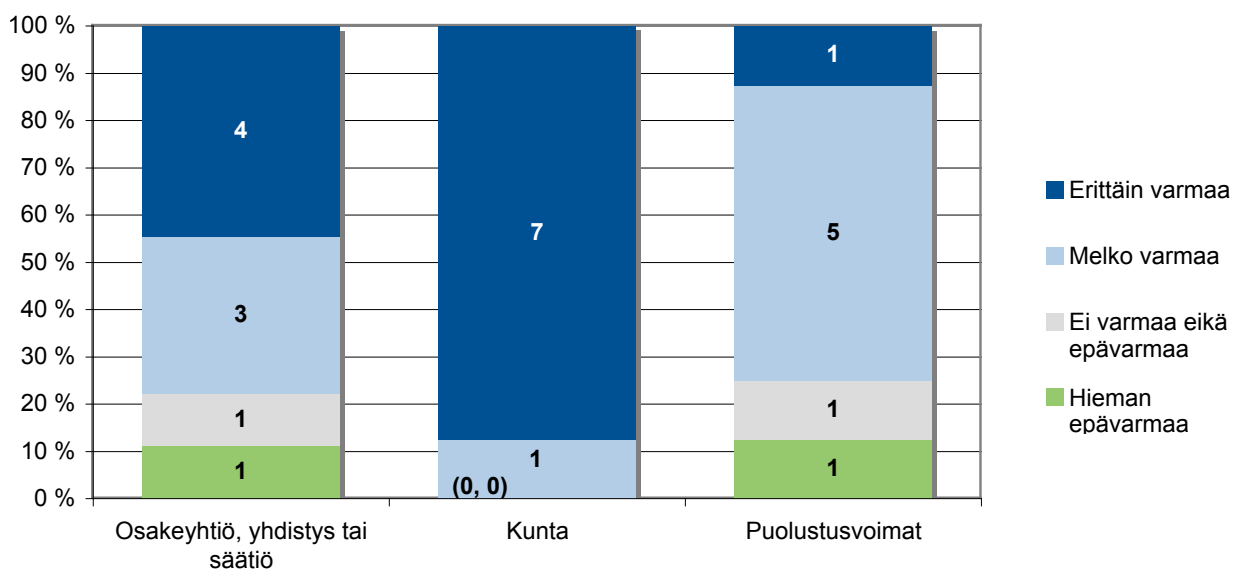
Orkestereilta kysyttiin varmuutta toiminnan jatkumisesta seuraavan 12 vuoden jälkeen (kuva 6). Kysymykseen vastasivat kaikki 25 kyselyyn osallistunut intendentti tai muuta orkesterin johtajaa. 48 % vastaajista piti olemassaolonsa erittäin varmana ja 36 % melko varmana. Pientä epävarmuutta tulevaisuudesta koki kaksi vastaajaa (8 %).

Orkesterin toiminta 12 vuoden kuluttua



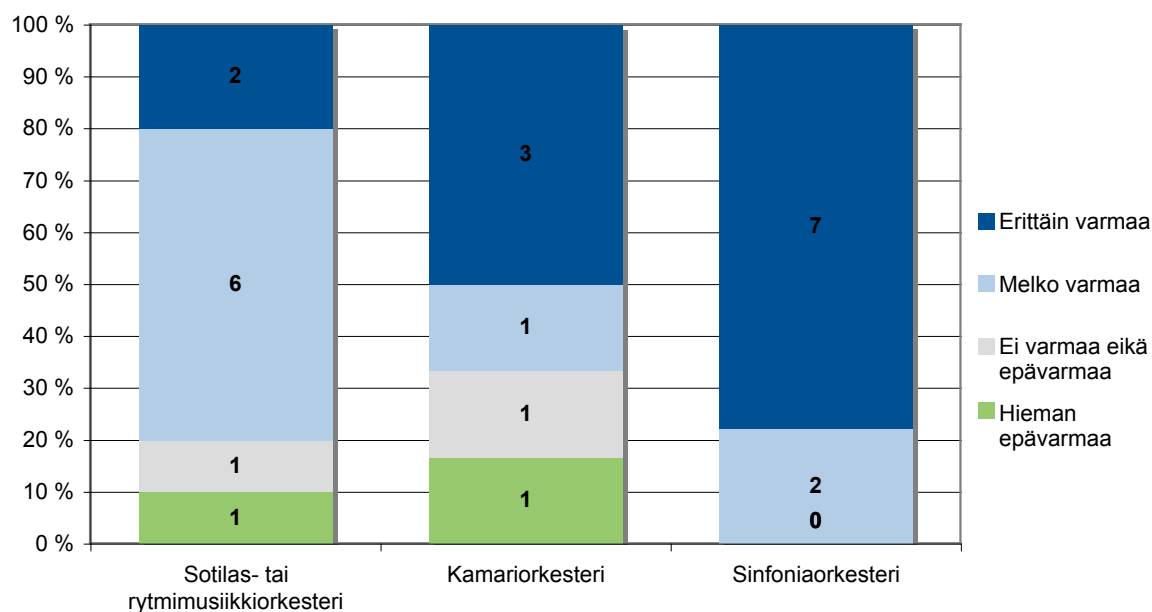
Kuvio 6. Orkestereiden olemassaolon todennäköisyys 12 vuoden kuluttua niiden hallinnollisten johtajien arvioimina.

Orkesterien vastausprofiilit eroavat toisistaan selvästi, kun vastauksia tarkastellaan orkesterin omistajatahon perusteella (kuvio 7). Selvästi epävarmimmaksi olemassaolonsa kokivat puolustusvoimien soittokunnat. Kuntien omistuksessa olevien orkestereiden tulevaisuus koettiin turvatuimmaksi.



Kuvio 7. Orkestereiden olemassaolon todennäköisyys 12 vuoden kuluttua ylläpitäjän mukaan.

Orkesterityypin perusteella turvatuimmalta näyttää kyselyn valossa sinfoniaorkestereiksi luokiteltujen kokoonpanojen tulevaisuus (kuvio 8). Pienempiä kamari- ja runko-orkestereita on käytännöllisesti katsoenkin helpompi lakkauttaa; ja niiden tulevaisuusnäkymät ovatkin tulosten perusteella epävarmimmalla pohjalla. Sotilas- tai rytmiorkesterit asettuvat tässä tarkastelussa sinfonia- ja kamariorkestereiden väliin.



Kuvio 8. Orkestereiden olemassaolon todennäköisyys 12 vuoden kuluttua orkesterityypin mukaan.

5 TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOS

Orkesterien toimintaympäristön muutoksia kartoitettiin listaamalla vastaajille erilaisia ilmiöitä luokiteltuna karkeasti taiteellis-pedagogisiin, taloudellis-hallinnollisiin ja yleisiin kulttuurisiin muutoksiin (ks. kyselylomake, liite 5). Vastaajat arvioivat kolmiportaisella asteikolla niiden merkityksessä tai määrässä tulevaisuudessa tapahtuvia muutoksia. Ilmiöiden merkityksen lisäksi vastaajat arvioivat myös sen, kokivatko he sen mahdollisuudeksi, uhkaksi vai sekä mahdollisuudeksi että uhkaksi. Liitteen 2 kuvioissa on 2.1–2.3 on esitetty tulokset edellä mainituin muutostekijäryhmittäin koko aineiston perusteella.

Eri orkesterityyppien vastausten vertailut samoin kuin vertailut orkesterin ylläpitäjän perusteella osoittavat suuria eroja aineiston osajoukoissa, jolloin orkestereiden tarkastelu kokonaisuutena (esitettyä koko aineiston keskiarvoilla tai jakaumilla) kätkee niiden sisällä piilevän laadullisen vaihtelun. Myös orkesterityypeissä on eroja tulevaisuusodotusten suhteen. Muutosodotukset orkesterityypeittäin ja ylläpitäjän perusteella on kuvattu taulukoissa 20–25 sekä yksityiskohtaisemmin liitteen 3 kuvioissa 3.1–3.6. Koko aineiston tasolla tarkasteltuna esiin nousseet merkittävät muutostekijät eivät usein kertoneet erityisesti sotilas- tai rytmimusiikkiorkestereiden tai puolustusvoimien soittokuntien, joskus myös kunnallisten orkestereiden, todellisuudesta. Näistä kaksi ensimmäistä näyttivät aineiston valossa olevan vakaampia ja vailla kovin suuria odotettuja muutoksia. Myös kamari- ja sinfoniaorkestereiden vastaajien näkemykset poikkeavat jonkun verran toisistaan. Joskus kamariorkesterit ja sotilas-/rytmiorkesterit (pienempinä kokoonpanoina?) edustavat samankaltaista näkemystä sinfoniaorkestereista poiketen, ja toisinaan puolustusvoimien tai kunnalliset orkesterit erottuvat muista orkestereista.

Kunnalliset orkesterit poikkesivat ei-kunnallisista orkestereista erityisesti hallinnollis-taloudellisella ilmiöalueella, mutta myös yleisösuhteeseen liittyen. Lisäksi puolustusvoimien soittokunnat poikkesivat huomattavasti sekä kunnallisista että ei-kunnallisista orkestereista.

Seuraavassa orkestereiden tulevaisuusnäkyviä tarkastellaan eri orkesterityypeittäin sekä niiden ylläpitäjien suhteen. Näin tehdään huolimatta siitä, että nämä eri orkesterityyppien yksittäisten keskiarvojen erot eivät pääsääntöisesti ole tilastollisesti merkitseviä.

5.1 Taiteellinen ja yleisösuhteeseen liittyvä muutos

Kokonaisuudessaan sekä kamari- että sinfoniaorkestereiden vastaajat kokivat tulevaisuuden taiteelliset ja yleisösuhteeseen liittyvät muutokset huomattavasti suurempina kuin sotilas- tai rytmimusiikkiorkestereiden vastaajat (ks. taulukko 20 sekä kuvio 3.1 liitteessä 3). Vastausten tarkastelu ylläpitäjän suhteen osoittaa, että sotilas- tai rytmimusiikkiorkestereista nimenomaan soittokuntien vastaajat ennakoivat vähiten muutoksia omaan tulevaisuuteensa: niiden muutositokset olivat huomattavasti pienemmät muihin orkestereihin verrattuna. Sotilas- tai rytmimusiikkiorkestereiden suurimmat muutokset koettiin ilmiöissä *viihdemusiikin osuus ohjelmistossa* ja *kapellimestareiden neuvotteleva johtamistyyli*.

Klassisen musiikin, toisin sanoen kamari- ja sinfoniaorkesterit pitivät erittäin merkittävänä muutoksena sekä *taiteen kaupallistumista* että *taloudellisten arvojen sekoittumista taiteellisiin arvoihin*, kun sotilas- tai rytmiorkestereissa näitä ilmiöitä ei koettu kovin merkityksellisiksi. Niitä pidettiin koko aineiston tasolla enemmän uhkina kuin mahdollisuuksina.

Sinfoniaorkesterilla merkittävimpiin muutoksiin kuuluivat vielä *erilaisten kohderyhmien huomioiminen* niin eri kohderyhmille suunnatuissa teemakonserteissa, *vuorovaikutteisessa toiminnassa* (ikäihmiset, lapset tai nuoret, maahanmuuttajat ja vajaakuntoiset) kuin *taiteen soveltavassa käytössäkin*. Ylläpitäjiin perustuva tarkastelu (ks. taulukko 21 sekä kuvio 3.2 liitteessä 3) osoittaa eri kohderyhmien tavoittamisen yhteyden kunnalliseen päätöksentekoon: kuntarahoittaja edellyttää orkestereiltaan – niin sinfonia- kuin kamariorkestereiltakin – monipuolista tarjontaa ja eri yleisösegmenttien huomioimista, kun taas ei-kunnallisissa tai puolustusvoimien orkestereissa eri kohderyhmille suunnattuja konsertteja ei koeta kovin tärkeiksi.

Viihdemusiikin osuus ennakoitiin kasvavaksi klassisella puolella, ja vastaavasti *klassisen musiikin osuuden* arveltiin useammin vähenevän kuin kasvavan. Molemmat muutokset nähtiin alalla niin mahdollisuutena kuin uhkanakin. *Klassisen musiikin osuudesta ohjelmistossa* oltiin yhtä lailla huolissaan niin sotilassoittokunnissa (3 vastaajaa) kuin klassisen musiikin (4 vastaajaa) orkestereisakin, mutta erityisesti klassisella puolella se koettiin myös mahdollisuutena (5 vastaajaa). Sen sijaan *taiteen ja taitamisen arvostuksen* puolesta oli huolissaan koko aineistossa vain yhden sotilassoittokunnan vastaaja. *Taiteen ja viihteen vastakkainasettelua* pidettiin klassisen musiikin puolella hieman enemmän uhkana kuin mahdollisuutena, samalla kun vastaajat arvioivat myös ilmiön merkityksen lisääntyvän tulevaisuudessa. *Toiminnan sisällön ja tavoitteiden itsenäisyys* koettiin uhkaavana kolmessa klassisen musiikin orkesterissa; kaikki muut pitivät ilmiötä mahdollisuutena. Muut taiteelliset ja yleisösuhteeseen luokitellut ilmiöt koettiin koko aineiston tasolla lähes yksinomaan mahdollisuuksina.

Kamariorkesterit näkivät tulevaisuudessa lisäystä niin *ooppera- tai musikaali, crossover- kuin viihdetuotantojenkin osuuksissa* niiden ohjelmistossa. Kamariorkestereiden organisatorinen joustavuus näkyi niiden arvioimassa *konserttitalien ulkopuolisen toiminnan* merkityksen kasvus-

sa. Ylläpitäjään perustuvan tarkastelu osoittaa jalkautumisen lähemmäksi arkisempia tiloja ja esiintymispaikkoja olevan nimenomaan kunnallisen sektorin ilmiö. Sinfoniaorkesterit erityisesti kuntapuolella näkivät *muusikoiden taiteellisen tai ohjelmistosuunnitteluun liittyvän vastuun* merkityksen lisääntyvän tulevaisuudessa.

Sotilas- tai rytmiorkestereilla vastauksissa hyvin vähän merkityksellisiä ilmiöitä oli selkeästi eniten, mm. crossover-, klassisen ja ooppera- tai musikaalimusiikin osuudet ohjelmistossa, *taiteen soveltava käyttö* ja erityisesti maahanmuuttajille suunnattu vuorovaikutus.

Taulukko 20. Taiteellisen ja yleisösuhteeseen liittyvän muutoksen merkitys koko aineistossa ja orkesterityypeittäin; tärkein sekä vähiten tärkein luokka. Keskiarvot asteikolla 1–3.

Taiteellinen ja yleisösuhteeseen liittyvä muutos			
Koko aineisto (n=25)	Sotilas- tai rytmimusiikkiorkesterit (n=10)	Kamariorkesterit (n=6)	Sinfoniaorkesterit (n=9)
Talouden arvojen sekoittuminen taiteen arvoihin (2,6)		Taiteen kaupallistuminen (2,8)	Taiteen kaupallistuminen (2,9)
Taiteen kaupallistuminen (2,6)		Talouden arvojen sekoittuminen taiteen arvoihin (2,8)	Ikäihmisille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta (2,9)
Viihdemusiikin osuus ohjelmistossa (2,6)		Crossover-musiikin osuus (2,8)	Talouden arvojen sekoittuminen taiteen arvoihin (2,9)
Lapsille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta (2,5)		Oopperan tai musikaalien osuus (2,8)	Lapsille/nuorille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta (2,8)
Taiteen ja taitamisen arvostus (2,5)		Taiteen ja taitamisen arvostus (2,8)	Taiteen soveltava käyttö (2,7)
Nuorille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta (2,5)			Maahanmuuttajille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta (2,7)
			Taiteen ja taitamisen arvostus (2,7)
			Eri kohderyhmille suunnatut konsertit (2,7)
Maahanmuuttajille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta (1,9)	Klassisen musiikin osuus ohjelmistossa (1,6)	Maahanmuuttajille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta (1,8)	Toiminnan sisällön ja tavoitteiden itsenäisyys (1,7)
Toiminnan sisällön ja tavoitteiden itsenäisyys (1,9)	”Taiteen” ja ”viihteen” vastakkainasettelu (1,6)		Klassisen musiikin osuus ohjelmistossa (1,6)
Klassisen musiikin osuus ohjelmistossa (1,7)	Taiteen soveltava käyttö(1,6)		
	Oopperan tai musikaalien osuus (1,3)		
	Maahanmuuttajille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta (1,2)		

Taulukko 21. Taiteellisen ja yleisösuhteeseen liittyvän muutoksen merkitys orkesterin ylläpitäjän suhteen; tärkein sekä vähiten tärkein luokka. Keskiarvot asteikolla 1–3.

Taiteellinen ja yleisösuhteeseen liittyvä muutos		
Osakeyhtiö, yhdistys tai säätiö (n=7)	Kunta (n=10)	Puolustusvoimat (n=8)
Talouden arvojen sekoittuminen taiteen arvoihin (2,9)	Eri kohderyhmille suunnatut konsertit (3,0)	Viihdemusiikin osuus ohjelmistossa (2,5)
Taiteen kaupallistuminen (2,9)	Taiteen soveltava käyttö (2,9)	Lapsille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta (2,4)
Viihdemusiikin osuus ohjelmistossa (2,7)	Talouden arvojen sekoittuminen taiteen arvoihin (2,8)	Kapellimestareiden neuvotteleva johtamistyli (2,4)
Ooppera- tai musikaalituotantojen osuus ohjelmistossa (2,7)	Taiteen kaupallistuminen (2,8)	Levytykset ja muut äänitykset (2,4)
Taiteen ja taitamisen arvostus (2,7)	Lapsille/nuorille/ikäihmisille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta (2,8)	
	Taiteen ja taitamisen arvostus (2,8)	
Levytykset ja muut äänitykset (1,4)	Toiminnan sisällön ja tavoitteiden itsenäisyys (1,9)	Taiteen soveltava käyttö (esim. terveys- ja sosiaalitoimissa) (1,4)
	Toiminnan sisällön ja tavoitteiden itsenäisyys (1,9)	Ooppera- tai musikaalituotantojen osuus ohjelmistossa (1,0)
		Maahanmuuttajille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta (0,9)

5.2 Taloudellinen tai hallinnollinen muutos

Taloudellis-hallinnollisia muutoksia tarkasteltaessa voidaan havaita jälleen sotilas- tai rytmimusiikki-orkestereiden vastaajien vakailta näyttävät tulevaisuudennäkymät (taulukko 22 sekä kuvio 3.3 liitteessä 3). Vastaavasti myös puolustusvoimien orkesteritilanne näyttää talouden ja hallinnon osalta selvityksen perusteella kohtalaisen vakaalta – joskin varsin dramaattinen ilmiö, nimittäin *fusion mahdollisuus* nousi muutosodotuksista korkeimmalle. Sotilas- tai rytmiorkesterit puolestaan näkevät eniten muutosta *verkostoitumisen ja kumppanuuden, yleisön toiveiden täyttämisen ja hallinnollisten muutostarpeiden* saroilla.

Myös sinfoniaorkestereiden hallinnollis-taloudelliset näkymät näyttävät kohtalaisen levollisilta: ainoastaan *eläköityminen ja muusikoiden ikääntymisen haasteet, verkoistoitumispyrkimykset ja kansainvälistyminen* nousevat niissä kohtalaisen merkittäviksi muutostekijöiksi, aivan kuten kamari-orkestereissakin. Vertailu orkesterin ylläpitäjän suhteen (ks. taulukko 23 sekä kuvio 3.4 liitteessä 3) antaa aiheen olettaa, että vakaus tulee ylläpitäjätahon ansiosta: julkishallinnolliset orkesterit arvioivat taloudellis-hallinnollisten ilmiöiden merkityksen olevan selkeästi pienemmän kuin säätiö-, yhdistys- tai osakeyhtiöpohjaiset orkesterit.

Sen sijaan kamariorkesterit, ja toisaalta myös ei-kunnalliset orkesterit, näyttäisivät olevan hallinnollis-taloudellisesti huomattavasti epävakaampia. Ne näyttäisivät aineiston perusteella ole-

van alttiimpia erilaisille taloudellis-hallinnollisille muutoksille, koskivatpa ne sitten muusikoita (eläköityminen, ikääntyminen), hallintoa (ammattimaistuminen), organisaatiota, rahoitusta tai sisällöllis-toiminnallista itsenäisyyttä. Tähän voidaan esittää useita eri syitä: ensiksikin ne ovat kohtalaisen pieninä kokoonpanoina, monissa tapauksissa täysin tai lähes täysin keikkamuu- sikkoja käyttävinä, organisatorisesti sinfoniaorkesteriin verrattuna joustavia ja näin ollen myös helpommin haavoittuvia. Lisäksi kamariorkesterit ovat monesti kehitysasteeltaan sinfoniaorke- stereita vakiintumattomampia. Kiertueet niin koti- kuin ulkomaillaakin ovat kamariorkestereille vaivattomampia verrattuna suuriin kokoonpanoihin – mutta ne voidaan myös lakkauttaa isoja (kunnallisia) orkestereita helpommin. Moni (ei-kunnallinen) kamariorkesteri näyttäisi näkevän tulevaisuuden mahdollisuutenaan yhtäältä kulttuurin *alueellisen ulottuvuuden ja yhteistyön* kuin myös *kansainvälisen toiminnan*.

Taulukko 22. Taloudellisen tai hallinnollisen muutoksen merkitys koko aineistossa orkesterityypeittäin; tärkein sekä vähiten tärkein luokka. Keskiarvot asteikolla 1–3.

Taloudellinen tai hallinnollinen muutos			
Koko aineisto (n=25)	Sotilas- tai rytmimusiik- kiorkesterit (n=10)	Kamariorkesterit (n=6)	Sinfoniaorkesterit (n=9)
Asiakaskäyttötymisen vaikutus toiminnan sisältöihin (2,6)	Verkostoituminen ja kumppanuudet (2,4)	Kulttuurin alueellinen ulottuvuus (esim. yhteistyökonsernit) (3,0)	Eläkeuudistus, muusi- koiden ikääntymisen haasteet (2,7)
Verkostoituminen ja kumppanuudet (2,5)	Asiakkaiden vaikutus tavoitteiden ja sisällön määrätymiseen (2,4)	Verkostoituminen ja kumppanuudet (3,0)	Verkostoituminen ja kumppanuudet (2,6)
Kansainvälistyminen (esim. kiertueet) (2,5)	Hallinnollisten muutosten tarve (2,4)	Eläkeuudistus, ikääntyminen (2,8)	Kansainvälistyminen (esim. kiertueet) (2,6)
Eläkeuudistus, ikääntyminen (2,5)		Toimintamuotoihin liittyvien muutosten tarve (2,8)	
Kulttuurin alueellinen ulottuvuus (esim. yhteistyökonsernit) (2,5)		Hallinnon ammattimaistuminen (2,8)	
		Tulos-/sponsorirahoitus (2,8)	
		Kuntatalouden heikentyvät näkymät (2,8)	
		Kansainvälistyminen (esim. kiertueet) (2,8)	
Työehtosopimuksen vaikutus toimintaan (1,9) PARAS-hanke (1,6)	PARAS-hanke (kunta- ja palvelurakenteen muutos) (0,9)	Maahanmuuttajille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta (1,8)	Toiminnan sisällön ja tavoitteiden itsenäisyys (1,7) Klassisen musiikin osuus ohjelmistossa (1,6)

Suurimmat uhat koetaan koko aineistossa *talouden muutoksissa* (kuntatalous, tulorahoitus – jois- ta jälkimmäisessä tosin jonkin verran hajontaa) sekä *eläkeuudistuksessa ja ikääntymisen haasteissa* (ks. liite 2, kuvio 2.2). Klassisella ja kunnallisten orkestereiden puolella yhtä uhkaavana koet- tiin *tilaaja–tuottaja-malli*. Myös pelätään rahoittajien vaikuttavan enenevässä määrin orkesterin

tavoitteiden ja sisältöjen määrytymiseen. Monet tärkeät muutostekijät, kuten verkostoituminen, kansainvälisyys, alueellisuus, asiakkaiden vaikutus toimintaan ja toimintamuotojen muutos nähdään orkestereissa lähes pelkästään mahdollisuuksina. Hallinnoinnin muutoksia mukaan luettuna sen ammattimaistuminen, fuusiot, PARAS-hanke, nähtiin enemmän mahdollisuuksina kuin uhkina, joskaan tarvetta niihin ei nähty kovin olennaisena. Kolme vastaajaa, kaikki eri orkesterityypeistä, piti *tekijänoikeusjärjestelmän muutoksia* toimintaansa uhkaavana tekijänä.

Taulukko 23. Taloudellisen tai hallinnollisen muutoksen merkitys orkesterin ylläpitäjän suhteen; tärkein sekä vähiten tärkein luokka. Keskiarvot asteikolla 1–3.

Taloudellinen tai hallinnollinen muutos		
Osakeyhtiö, yhdistys tai säätiö (n=7)	Kunta (n=10)	Puolustusvoimat (n=8)
Kulttuurin alueellinen ulottuvuus (esim. yhteistyökons.) (3,0)	Eläkeuudistus, muusikoiden ikääntymisen haasteet (2,7)	Orkesterin yhdistäminen toiseen orkesteriin (2,5)
Kansainvälistyminen (esim. kiertueet) (2,9)	Verkostoituminen ja kumppanuudet (2,7)	Hallinnollisten muutosten tarve (2,4)
Eläkeuudistus, muusikoiden ikääntymisen (2,9)	Kansainvälistyminen (esim. kiertueet) (2,6)	
Tekijänoikeusjärjestelmän muutokset (2,7)		
Asiakkaiden vaikutus tav. ja sis. määrytymiseen (2,7)		
Orkesterin yhdistäminen toiseen orkesteriin (1,4)		Sponsorirahoitus (1,4)
Paras-hanke (kunta- ja palvelurakent. muutos) (1,1)		Työehtosopimuksen vaikutus toimintaan (1,4)
		Kuntatalouden heikentyvät näkymät (1,3)
		Paras-hanke (kunta- ja palvelurakent. muutos) (0,8)

5.3 Yleinen kulttuurinen muutos

Kyselyssä esiintyneet yleisiksi kulttuurisiksi muutoksiksi otsikoidut ilmiöt näyttävät vastausten perusteella suurelta osalta olevan merkitykseltään kasvavia (liite 2, kuvio 2.3, taulukko 24 sekä kuvio 3.5 liitteessä 3). Näin on erityisesti klassisen musiikin orkestereiden kohdalla sekä kunnallisten orkestereiden osalta (taulukot 24 ja 25 sekä kuvat 3.5 ja 3.6 liitteessä 3). Suurimmat muutosodotukset yleisten kulttuuristen muutosten alueella on selvityksen perusteella kunnallisilla sinfonia- ja kamariorkestereilla ja melko suuret muutosodotukset ei-kunnallisilla orkestereilla yleensä.

Kolmesta eri ilmiöiden alueesta yhteensä (taiteelliset, taloudelliset-hallinnolliset ja yleiset kulttuuriset ilmiöt) kaikkein merkittävimmäksi (melkein 90 % vastaajista) yksittäiseksi *koko aineistossa* esiin tullee muutostekijäksi nousi selvityksessä *henkilökohtaisen vuorovaikutuksen ja kommunikaatiotaitojen* merkityksen lisääntyminen tulevaisuudessa. Ainoastaan kamariorkestereilla *esteettisyys, kulttuuri kaikille* -idea on vastausten perusteella vielä vuorovaikutustakin merkittävämpi tulevaisuuden trendi; sinfoniaorkestereissakin molemmat edellä mainitut ilmiöt arvioitiin yhtä

tärkeiksi. Sinfoniaorkestereissa näytetään odotettavan myös merkittäviä muutoksia *asiakasrakenteessa* ja *kulttuuriyleisöjen käyttäytymisessä* – tämänhän kertoivat jo näkemykset lasten, nuorten ja ikäihmisten merkityksen kasvusta yleisöpohjassa.

Myös *teknologinen muutos* nousee melko korkealle koko aineiston tasolla. *Moniosaamisen* merkitys korostuu kunnallisissa ja klassisen musiikin orkestereiden tulevaisuushahmotelmissa. Arviot *huippuosaamisen merkityksen* lisääntymisestä tulevat esiin tärkeänä sinfoniaorkestereiden vastauksissa, tärkeämpänä kuin *moniosaaminen*. Myös sotilas- tai rytmiorkesterit arvioivat huippuosaamisen merkityksen kasvavan työelämässä enemmän kuin moniosaamisen, päinvastoin kuin kamariorkesterit, joilla moniosaaminen korostui huippuosaamista selkeästi enemmän.

Suurimmat erot eri orkestereiden välillä olivat jo mainitun kulttuuri kaikille -ideologian lisäksi ilmiössä *ekologisuus*, *hiljaisuuden ja meditaation estetiikka*, *maahanmuuttajien osallistumismahdollisuudet* ja *monikulttuurisuuden vaikutukset toimintaan*. Sotilassoittokunnat ja ei-julkishallinnolliset orkesterit arvioivat näiden ilmiöiden olevan itselleen vähän merkityksellisiä. Sen sijaan kunnallisissa orkestereissa tullaan vastausten perusteella kiinnittämään jonkin verran huomiota monikulttuurisuuteen ja ei-julkishallinnollisissa orkestereissa puolestaan ekologisuuteen.

Taulukko 24. Yleisen kulttuurisen muutoksen merkitys koko aineistossa ja orkesterityypeittäin; tärkein sekä vähiten tärkein luokka. Keskiarvot asteikolla 1–3.

Yleinen kulttuurinen muutos			
Koko aineisto (n=25)	Sotilas- tai rytmimusiikki-orkesterit (n=10)	Kamariorkesterit (n=6)	Sinfoniaorkesterit (n=9)
Vuorovaikutus (2,8) Teknologinen muutos (2,6)	Henkilökohtaisen vuorovaikutuksen ja kommunikaatiotaitojen merkitys (2,6)	Esteettömyys; kulttuuri kaikille (3,0) Kansainvälistyminen (2,8) Vuorovaikutus (2,8) Teknologinen muutos (2,8) Moniosaamisen merkitys työelämässä (2,8) Henkilökunnan mahd. täydennyskoulutukseen (2,8) Luovien toimialojen kasvu (2,8)	Vuorovaikutus (3,0) Esteettömyys; kulttuuri kaikille (3,0) Asiakasrakenteen/yleisöjen muutokset (2,9) Asiakaskäyttämisen vaikutus toiminnan sisältöihin (2,8) Huippuosaajien merkitys työelämässä (2,8) Teknologinen muutos (2,7)
Maahanmuuttajien osallistumismahdollisuudet (1,7) Monikulttuurisuuden vaikutukset toimintaan (1,6)	Ekologisuus, hiljaisuuden ja meditaation estetiikka (1,4) Esteettömyys; kulttuuri kaikille (1,4) Maahanmuuttajien osallistumismahdollisuudet (1,2) Monikulttuurisuuden vaikutukset toimintaan (1,1)		Monikulttuurisuuden vaikutukset toimintaan (1,9) Maahanmuuttajien osallistumismahdollisuudet (1,9)

Taulukko 25. Yleisen kulttuurisen muutoksen merkitys orkesterin ylläpitäjän suhteen; tärkein sekä vähiten tärkein luokka. Keskiarvot asteikolla 1–3.

Yleinen kulttuurinen muutos		
Osakeyhtiö, yhdistys tai säätiö (n=7)	Kunta (n=10)	Puolustusvoimat (n=8)
Vuorovaikutus (2,9)	Vuorovaikutus (3,0)	Vuorovaikutus (2,5)
Asiakaskäyttäjytymisen vaikutus toiminnan sisältöihin (2,9)	Esteettömyys; kulttuuri kaikille (3,0)	Teknologinen muutos (2,4)
Teknologinen muutos (2,9)	Asiakasrakenteen muutokset (2,8)	Asiakasrakenteen muutokset (2,4)
Henkilökunnan mahdollisuudet täydennyskoulutukseen (2,9)	Moniosaamisen merkitys työelämässä (2,8)	Moniosaamisen merkitys työelämässä (2,4)
Esteettömyys; kulttuuri kaikille (2,9)	Huippuosaajien merkitys työelämässä (2,8)	Huippuosaajien merkitys työelämässä (2,4)
	Kulttuuriyleisöjen käyttäytymisen muutokset (2,8)	
Monikulttuurisuuden vaikutukset toimintaan (1,7)		Esteettömyys; kulttuuri kaikille (1,1)
Maahanmuuttajien osallistumismahdollisuudet (1,7)		Ekologisuus, hiljaisuuden ja meditaation estetiikka (1,1)
Työntekijän yrittäjäasenne (1,4)		Maahanmuuttajien osallistumismahdollisuudet (0,9)
		Monikulttuurisuuden vaikutukset toimintaan (0,8)

Kyselyssä mainitut yleisen kulttuurin muutokset nähtiin pääosin mahdollisuuksina (liite 2, kuvio 2.3). Asiakasrakenteen muutokset, asiakaskäyttäjytymisen vaikutukset toiminnan sisältöihin sekä kulttuuriyleisöjen käyttäytymisen muutokset nähtiin sekä mahdollisuuksina että uhkina. Varauksellisimmin suhtauduttiin teknologiseen muutokseen; uhka-arvioita tuli kaikista orkesterityypeistä.

5.4 Yhteenvetoa toimintaympäristöjen muutoksesta

Suurimpien muutosten edessä kaikissa ilmiöalueissa lukuun ottamatta hallinnollista muutosta arvioivat olevansa kunnalliset orkesterit. Erityisesti ennakoidaan muutosta eri yleisöjen käyttäytymisessä ja tavoittamisessa sekä eri kohderyhmille suuntautuvan vuorovaikutteisen toiminnan määrässä. ”Kulttuuri kaikille” -ideologian tärkeys näyttäytyy sekä sinfonia- että kamariorkesterien tulevaisuudessa, ylläpitäjästä riippumatta, eri kohderyhmille suunnattujen konserttien määrän kasvuna. Tämä tarkoittaa ohjelmiston osalta viihdemusiikin (erityisesti sinfoniaorkesterit) sekä crossover-, ooppera- ja operettituotantojen (erityisesti kamariorkesterit) lisääntymisenä. Erilaisten kohderyhmien tavoittamista, vuorovaikutteisen toiminnan lisäämistä sekä taiteen soveltava käytön mahdollisuuksien käyttöönottoa odotetaan tämän aineiston perusteella erityisesti kunnallisilta orkestereilta.

Koko klassisen musiikin sektori näkee taiteen kaupallistumisen sekä taiteen ja talouden arvojen sekoittumisen vaikuttavan yhä enemmän toimintaansa. Suurin osa vastaajista piti tätä myös

uhkana. Sen sijaan klassisen musiikin asemassa tapahtuvat muutokset koettiin yhtä usein mahdollisuutena kuin uhkana. Eläköitymisen ja ikääntymisen haasteet koetaan tulevaisuudessa merkityksellisiksi niin sinfonia- kuin kamariorkestereissakin, ylläpitäjästä riippumatta. Ne koetaan myös pelkästään uhkaavina tekijöinä, aivan kuten talouteenkin liittyvät kysymykset.

Taloudellis-hallinnollisissa asioissa suurimmat muutosodotukset raportoitiin kamariorkestereiden vastauksista. Odotettavissa on sekä kansainvälistymistä että alueellisen toiminnan merkityksen kasvua. Hieman yllättäen ei-julkishallinnolliset (ja kamari-)orkesterit korostivat alueellisuuden merkitystä kunnallisia orkestereita useammin. Kamariorkesterit ennakoivat myös yhä suurempaa ulkoista vaikutusta toimintansa tavoitteisiin ja sisältöihin: sekä rahoittajat että yleisö vaikuttavat yhä enemmän toimintaan ja ohjelmistoon. Sekä sinfonia- että sotilas- ja rytmiorkestereiden tulevaisuusodotukset näyttäisivät taloudellis-hallinnollisessa kehittämisessä suhteessa kamariorkestereita selkeästi vakaammilta. Erityisesti kunnalliset kamariorkesterit ovat herkimmin tulilinjalla, kun talousnäkömät heikentyvät.

Sekä huippu- että moniosaaminen nousevat esiin kunnallisten orkestereiden tulevaisuuskuvin. Orkesterityypittäinen tarkastelu osoittaa, että huippuosaaminen liittyy erityisesti sinfoniaorkestereiden kun taas moniosaaminen kamariorkestereiden osaamistarpeisiin.

Sotilas- ja rytmiorkesterit eivät ennakoivat tämän aineiston perusteella kovin suuria muutoksia millään ilmiöalueilla. Suurimmat muutosodotukset liittyivät vuorovaikutustaitojen merkitykseen ja verkostoitumiseen, teknologian kehitykseen, ohjelmiston sovittamiseen yleisön toiveiden mukaiseksi sekä hallinnollisten muutosten tarpeeseen. Puolustusvoimien orkestereilla vuorovaikutuskulttuuri, viihdemusiikin osuus ohjelmistossa sekä fuusion mahdollisuus näyttäytyvät merkittävimmin muutostekijöinä. Muutokset muusikoiden ja kapellimestareiden rooleissa näyttäisivät vastausten perusteella tulevaisuudessa lisäävän soittajien vastuuta puolustusvoimien orkestereiden toiminnassa. Myös lapsille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta ja asiakasrakenteen muutokset sekä hallinnollisten muutosten tarve arvioidaan muutostekijöiden kärkipäähän. Myös on odotettavissa enemmän levytyksiä ja viihdemusiikkia.

Vähiten merkityksellisiä ilmiöitä olivat sinfoniaorkestereiden vastauksissa klassisen musiikin osuus ohjelmistossa sekä tilaaja-tuottaja-malli. Kamariorkestereiden vastauslistassa merkitykseltään alimpana olivat orkesterin vastuu yhteiskunnallisesti oikeudenmukaisesta toiminnasta, toiminnan itsenäisyys, klassisen musiikin osuus ohjelmistossa, sekä maahanmuuttajille ja vammaisille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta. Sotilas- ja rytmiorkestereiden lista vähänmerkityksistä ilmiöistä oli pisin, ja alimpana siellä olivat maahanmuuttajille suunnattu vuorovaikutteinen toiminta sekä PARAS-hanke.

Ylläpitäjän suhteen tarkasteltuna vähiten muutoksia ei-kunnallisissa orkestereissa odotetaan aiheuttavan PARAS-hanke, työntekijän yrittäjäasenne ja yhdistyminen toiseen orkesteriin. Kunnallisissa orkestereissa kaikki ilmiöt arveltiin enemmän merkitykseltään kasvaviksi kuin väheneviksi. Puolustusvoimien orkestereiden vähän merkityksellisten ilmiöiden joukko oli suurin. Kunnallisista ja ei-kunnallisista orkestereista poiketen ikääntymistä ei koettu kovin merkitykselliseksi tekijäksi armeijan soittajien parissa. Ei-kunnallisissa orkestereissa vähän merkityksellisiä

ilmiöitä olivat ehkä hieman yllättäen työntekijän yrittäjäasenne, ja ei niin yllättäen fuusioiden mahdollisuus sekä kunta- ja palvelurakenteen muutos.

6 ORKESTERIMUUSIKOIDEN OSAAMISTARPEIDEN MUUTOS

Orkestereiden hallinnollisilta johtajilta kysyttiin orkesterimuusikon työhön liittyvien tietojen ja taitojen merkitystä tulevaisuuden orkestereissa. Vastaajat arvioivat kuusiportaisella asteikolla tarpeen vähenemistä, kasvamista tai pysymistä ennallaan. Suurimman arvon (6) sai vaihtoehto, jossa osaamisen tarve kasvaa merkittävästi, ja arvon yksi sai vaihtoehto, jossa osaamisen tarvetta ei ole nyt eikä tulevaisuudessa. Tiedot ja taidot oli kyselyssä jaettu kahteen ryhmään, musiikillisiin ja ei-musiikillisiin (ks. kysely, liite 5). Analyysiä varten orkesterimuusikon osaaminen jaennettiin vastaavasti kahteen osaamisalueeseen: musiikilliseen osaamiseen, joka koostuu ydinosaamisesta ja soveltavasta musiikillisesta osaamisesta, ja ulkomusiikilliseen osaamiseen (ks. taulukko 26 alla).

Taulukko 26. Orkesterimuusikon työhön liittyviä osaamisalueita jaenneltynä musiikilliseen ja ulkomusiikilliseen osaamisalueeseen.

Musiikillinen osaaminen	
Ydinosaaminen	Soveltava osaaminen
Solistinen soittotaito	Pedagogiset taidot
Viihdemusiikin soittotaito	Esiintymistaidot
Sektiosoittotaito	Vuorovaikutustaidot
Liidatus-taito	Musiikillinen moniosaaminen
Kamarimuusikon taidot	Taiteidenvälinen osaaminen
Improvisointitaito	Ergonomiset taidot
Musiikillinen yleissivistys	
Ulkomusiikillinen osaaminen	
Muu yleissivistys	Tuotteistaminen & kaupallistaminen
Kielitaito	Konserttituottaminen
Tiedottaminen & markkinointi	Taloulosaaminen
Verkkotuottaminen	Managerin taidot
Oman työn kehittäminen & uranhallinta	Vientiosaaminen
Tiimien tai strateginen johtaminen	Sopimus- & tekijänoikeus
Yrittäjyys & liiketoimintaosaaminen	Journalismi
Projektihallinta	

Tulosten tulkinnassa on huomioitava, että kysymyksenasettelu johdatti vastaajat miettimään osaamisen tarpeen *muutosta*. Siten vastaukset eivät välttämättä kerro arviota tämän hetken osaa-

misen tasosta. Mikäli vastaaja vastasi esimerkiksi musiikillisen moniosaamisen tarpeen kasvavan merkittävästi, siitä ei voida *välittömästi* päätellä, että tällä hetkellä tätä ei olisi tarpeeksi. Osaaminen voi olla tällä hetkellä kohdallaan, mutta vastaaja arvioi tulevaisuudessa osaamista tarvittavan enemmän. Myös voidaan huomioda vastaajien taipumus arvioida lähes kaikissa lisääntyvää osaamisen tarvetta ja hyvin harvoin missään osaamisen tarpeen vähentymistä.

Suurin orkesterimuusikon osaamisen muutos tarvitaan tulevaisuudessa vastausten perusteella soveltavassa musiikillisessa osaamisessa sekä ulkomusiikillisessa osaamisessa, erityisesti oman työn kehittämiseen ja uranhallintaan liittyvässä osaamisessa sekä tiimien johtamisessa (ks. taulukko 27).

Orkestereiden tarkastelu yhtenä joukkona kätkee kuitenkin jälleen alleen niiden sisäistä vaihtelua, kun tarkastellaan asiaa eri orkesterityypeittäin. Eri orkesterityyppien osaamisprofiilit poikkeavat selvästi toisistaan. Seuraavassa taulukossa nro 27 on esitetty osaamistarpeiden muutokset koko aineistossa. Luvuissa 6.1–6.3 osaamistarpeiden muutokset eri osaamisalueilla on esitetty orkesterityypeittäin sekä eri omistajatahojen perusteella. Tarkemmat erittelyt on luettavissa liitteessä 4.

Taulukko 27. Orkesterimuusikon työhön liittyvien osaamistarpeiden muutos tulevaisuudessa orkestereiden hallinnollisten johtajien arvioimana. Keskiarvot koko aineistossa asteikolla 1–6.

Musiikillinen osaaminen			
Ydinosoaminen		Soveltava osaaminen	
Liidatus-taito	4,83	Vuorovaikutustaidot	5,17
Kamarimuusikon taidot	4,71	Musiikillinen moniosaaminen	5,00
Sektiosoitto-taito	4,67	Ergonomiset taidot	4,96
Viihdemusiikin soitto-taito	4,63	Esiintymistaidot	4,92
Solistinen soitto-taito	4,46	Taiteidenvälinen osaaminen	4,29
Improvisointitaito	4,42	Pedagogiset taidot	4,21
Musiikillinen yleissivistys	4,38		
Ulkomusiikillinen osaaminen			
Oman työn kehittämiseen liittyvä osaaminen	5,04	Tuotteistaminen & kaupallistaminen	4,25
Tiimien johtaminen	4,96	Tiedottaminen	4,17
Uranhallintaan ja -kehitykseen liittyvä osaaminen	4,88	Konserttituottaminen	4,08
Kielitaito	4,75	Markkinoinnin osaaminen	3,96
Projektiosaaminen	4,50	Taloudsosaaminen	3,92
Tekijänoikeustiedot	4,46	Journalismi	3,92
Sopimusnoikeuteen liittyvä osaaminen	4,46	Vientiosaaminen	3,75
Verkkotuottaminen	4,29	Yrittäjyys & liiketoimintaosaaminen	3,67
Muu yleissivistys	4,25	Managerin taidot	3,63

6.1 Musiikillinen ydinosaaminen

Musiikillisessa ydinosaamisessa eri orkesterityyppien soittajat profiloituvat hieman eri tavalla. Sinfoniaorkesterin muusikoilta vaaditaan tasoltaan korkeinta osaamista, mutta vain kolmella osa-alueella (ks. taulukko 28; kuvio 4.1 liitteessä 4): liidatus-aidossa (soitinryhmän ”johtajana” toimiminen), sektiosoittoaidossa (mm. kyky soittaa yhtenäisesti oman soitinryhmänsä kanssa kapellimestarin ja äänenjohtajan edellyttämällä tavalla) sekä kamarimuusikon taidoissa (esimerkiksi toisten soittajien kuuntelemisen taito ja reagoitokyky).

Kamariorkesterien muusikoilta vaaditaan myös korkeata osaamisen tasoa, mutta laajemmalla profiililla. Edellisten taitojen lisäksi osaamista tarvitaan myös viihdemusiikin ja solistisessa soittamisessa sekä improvisoinnissa. Kamarimuusikko tarvitsee myös paljon musiikillista yleissivistystä – enemmän kuin sinfoniaorkesterin muusikko.

Sotilas- tai rytmimuusikkokin tarvitsee kamarimuusikon tavoin melko tasaisesti kaikkia musiikillisen ydinosaamisen taitoja, mutta kuitenkin osaamistasolla yleisesti vähemmän kuin kamari- ja sinfoniaorkesterin kollegat.

Taulukko 28. Orkesterimuusikoiden ydinosaamisen tarpeiden muutos tulevaisuudessa orkesterityypeittäin hallinnollisten johtajien arvioimana. Keskiarvot asteikolla 1–6.

Musiikillinen ydinosaaminen			
Koko aineisto (n=25)	Sotilas- ja rytmimuusikki-orkesterit (n=10)	Kamariorkesterit (n=6)	Sinfoniaorkesterit (n=9)
Liidatusaito (4,86)	Viihdemusiikin soittotaito (4,89)	Liidatusaito (4,83)	Liidatusaito (5,00)
Kamarimuusikon taidot (4,71)	Improvisointitaito (4,78)	Viihdemusiikin soittotaito (4,83)	Kamarimuusikon taidot (5,00)
Sektiosoittoaito (4,67)	Solistinen soittotaito (4,78)	Kamarimuusikon taidot (4,67)	Sektiosoittoaito (5,00)
Viihdemusiikin soittotaito (4,63)	Liidatusaito (4,67)	Solistinen soittotaito (4,67)	Viihdemusiikin soittotaito (4,22)
Solistinen soittotaito (4,46)	Kamarimuusikon taidot (4,44)	Musiikillinen yleissivistys (4,67)	Musiikillinen yleissivistys (4,22)
Improvisointitaito (4,42)	Sektiosoittoaito (4,44)	Sektiosoittoaito (4,50)	Solistinen soittotaito (4,00)
Musiikillinen yleissivistys (4,38)	Musiikillinen yleissivistys (4,33)	Improvisointitaito (4,50)	Improvisointitaito (4,00)

6.2 Soveltava musiikillinen osaaminen

Suurimmat osaamisen muutostarpeet arvioitiin selvityksen mukaan olevan soveltavassa musiikillisessa osaamisessa (ks. taulukot 27 ja 29; kuvat 4.2–4.3 liitteessä 4). Erityisesti vuorovaiikutustaitojen ja musiikillisen moniosaamisen vaatimukset tulevat kasvamaan. Moniosaamisen vaatimus kasvaa merkittävästi erityisesti klassisen musiikin puolella, mutta myös sotilas-/rytmi-musiikissa.

Vuorovaikutustaitojen kehittymistä odotetaan erityisen paljon sinfoniaorkestereiden johdossa. Tämä yksittäinen taito näyttäisi olevan selvästi eniten tarpeellinen, kun verrataan kaikkia yksittäisiä eri osaamisalueiden taitoja eri orkesterityyppien tasolla.

Ergonomista osaamista (hyvät soittoasennot, tuki- ja liikuntaelinten rasittumisen estäminen) ja esiintymistaitoja tarvitaan vastaajien mielestä tulevaisuudessa nykyistä enemmän. Erityisesti ongelma on tiedostettu sinfoniaorkestereissa, joissa avoimissakin vastauksissa asia tuotiin esille. Pedagogista ja taiteidenvälistä osaamista toivottiin kamariorkestereissa enemmän lisää kuin sinfonia- ja sotilas-/rytmiorkestereissa.

Kaikkia edellä mainittuja taitoja toivotaan kautta linjan enemmän klassisen musiikin osajilta kuin sotilas-/rytmimusiikin ammattilaisilta.

Taulukko 29. Orkesterimuusikoiden soveltavan osaamisen tarpeiden muutos tulevaisuudessa orkesterityypeittäin hallinnollisten johtajien arvioimana. Keskiarvot asteikolla 1–6.

Soveltava musiikillinen osaaminen			
Koko aineisto (n=25)	Sotilas- ja rytmimusiikkiorkesterit (n=10)	Kamariorkesterit (n=6)	Sinfoniaorkesterit (n=9)
Vuorovaikutustaidot (5,17)	Vuorovaikutustaidot (5,00)	Musiikillinen moniosaaminen (5,00)	Vuorovaikutustaidot (5,56)
Musiikillinen moniosaaminen (5,00)	Musiikillinen moniosaaminen (4,89)	Esiintymistaidot (5,00)	Ergonomiset taidot (5,44)
Ergonomiset taidot (4,92)	Ergonomiset taidot (4,67)	Ergonomiset taidot (4,83)	Musiikillinen moniosaaminen (5,11)
Esiintymistaidot (4,80)	Taiteidenvälinen osaaminen (4,33)	Vuorovaikutustaidot (4,83)	Esiintymistaidot (5,11)
Taiteidenvälinen osaaminen (4,29)	Pedagogiset taidot (4,33)	Taiteidenvälinen osaaminen (4,50)	Taiteidenvälinen osaaminen (4,11)
Pedagogiset taidot (4,42)	Esiintymistaidot (4,30)	Pedagogiset taidot (4,33)	Pedagogiset taidot (4,00)

6.3 Ulkomusiikillinen osaaminen

Ulkomusiikilliseen osaamista tarkasteltaessa voidaan todeta osien vaihtuvan klassisen- ja sotilas-/rytmimusiikin ammattilaisten välillä. Tällä osaamisalueella sotilas-/rytmimuusikoilta vaaditaan pääsääntöisesti enemmän kuin klassisilta muusikoilta (ks. taulukko 30; kuvat 4.4–4.5 liitteessä 4). Tällaisia tietotaitoja ovat verkkotuottamiseen, tuotteistamiseen ja kaupallistamiseen, tiedottamiseen ja markkinointiin, tuottamiseen, managerointiin ja vientiosaamiseen, taloudenpitoon ja liiketoimintaan liittyvä sekä journalistinen osaaminen.

Osa ulkomusiikillisen osaamisalueen tietotaidoista näyttää kuitenkin vastausten perusteella olevan klassisen musiikin ammattilaisille sotilas-/rytmimusiikin ammattilaisia tärkeämpiä. Näitä ovat oman työn kehittämiseen liittyvä osaaminen, tiimien johtaminen, uranhallintaan ja kehittämiseen liittyvä osaaminen (tarkoittaen oletetusti esimerkiksi työajan jakamista opettamisen,

solistina tai kamarimuusikkona toimimisen ja orkesterityön välillä; tai ikääntymisen tai fyysisten vaivojen seurauksena mahdollisesti tapahtuvaa soittokunnan laskua ja siirtymistä sektiossa etupaikoilta taaemmaksi), kielitaito ja tekijänoikeudellinen osaaminen. Näistä viimeksi mainittu korostuu kamarimuusikon osaamistarpeissa. Sinfoniaorkesteri- ja sotilas-/rytmimuusikoilta toivotaan tulevaisuudessa myös enemmän projektiosaamista, mikä liittyy mahdollisesti vuorovai-
kutuksellisen toiminnan kasvuodotuksiin.

Taulukko 30. Orkesterimuusikoiden ulkomusiikillisen osaamisen tarpeiden muutos tulevaisuudessa orkesterityypeittäin hallinnollisten johtajien arvioimana. Keskiarvot asteikolla 1–6.

Ulkomusiikillinen osaaminen			
Koko aineisto (n=25)	Sotilas- ja rytmimusiikki-orkesterit (n=10)	Kamariorkesterit (n=6)	Sinfoniaorkesterit (n=9)
Oman työn kehittämiseen liittyvä osaaminen (5,06)	Tiedottaminen (5,22)	Oman työn kehittämiseen liittyvä osaaminen (5,00)	Tiimien johtaminen (5,22)
Tiimien johtaminen (4,96)	Markkinointi (5,22)		Oman työn kehittämiseen liittyvä osaaminen (5,11)
Uranhallintaan ja -kehitykseen liittyvä osaaminen (4,88)	Tuotteistaminen & kaupallistaminen (5,11)	Uranhallintaan ja -kehitykseen liittyvä osaaminen (4,83)	Uranhallintaan ja -kehitykseen liittyvä osaaminen (5,00)
Kielitaito (4,64)	Oman työn kehittämiseen liittyvä osaaminen (5,00)	Kielitaito (4,83)	Verkkotuottaminen (4,78)
Projektiosaaminen (4,50)	Tiimien johtaminen (5,00)	Projektiosaaminen (4,83)	Kielitaito (4,67)
Tekijänoikeustiedot (4,46)	Konserttituottaminen (5,00)	Tekijänoikeustiedot (4,83)	Projektiosaaminen (4,56)
Sopimusoikeuteen liittyvä osaaminen (4,46)	Vientiosaaminen (5,00)	Tiimien johtaminen (4,50)	Tekijänoikeustiedot (4,44)
Verkkotuottaminen (4,29)	Projektiosaaminen (4,89)	Sopimusoikeuteen liittyvä osaaminen (4,33)	Sopimusoikeuteen liittyvä osaaminen (4,33)
Muu yleissivistys (4,25)	Managerin taidot (4,89)	Muu yleissivistys (4,33)	Muu yleissivistys (4,11)
Tuotteistaminen & kaupallistaminen (4,25)	Uranhallintaan ja -kehitykseen liittyvä osaaminen (4,78)	Verkkotuottaminen (4,17)	Tiedottaminen (3,89)
Tiedottaminen (4,17)	Taloulosaaminen (4,78)	Tuotteistaminen & kaupallistaminen (3,67)	Tuotteistaminen & kaupallistaminen (3,78)
Konserttituottaminen (4,08)	Yrittäjyys & liiketoiminta (4,67)	Taloulosaaminen (3,33)	Konserttituottaminen (3,78)
Markkinointi (3,96)	Sopimusoikeuteen liittyvä osaaminen (4,67)	Konserttituottaminen (3,17)	Journalismi (3,78)
Taloulosaaminen (3,92)	Journalismi (4,56)	Journalismi (3,17)	Taloulosaaminen (3,44)
Journalismi (3,92)	Tekijänoikeustiedot (4,46)	Markkinointi (3,00)	Markkinointi (3,33)
Vientiosaaminen (3,75)	Kielitaito (4,40)	Tiedottaminen (3,00)	Vientiosaaminen (3,11)
Yrittäjyys & liiketoiminta (3,76)	Muu yleissivistys (4,33)	Yrittäjyys & liiketoiminta (3,00)	Yrittäjyys & liiketoiminta (3,11)
Managerin taidot (3,63)		Vientiosaaminen (2,83)	Managerin taidot (3,00)
		Managerin taidot (2,67)	

6.4 Yhteenvetoa tulevaisuuden osaamistarpeista

Eri orkesterityypeissä soittaminen näyttäisi tämän selvityksen perusteella edellyttävän hieman erilaisia osaamisprofileita (ks. orkestereiden osaamisprofiilit kuvioista liitteessä 4). Musiikillisessa osaamisessa klassisen puolen muusikoilta edellytetään vastauksissa soitilas- tai rytmimuusikkoja enemmän liidauks-, sektio-, ja kamarimusiikin soittotaitoa. Kamariorkestereissa näytettäisiin tarvitsevan eniten solistisia, viihdemusiikin ja improvisoinnin taitoja sekä musiikillista yleissivistystä. Kamarimuusikoilta edellytetään niin ikään eniten vuorovaikutuksellisia ja pedagogisia taitoja.

Klassisen musiikin puolella korostuvat perinteiset muusikon ydinosaamisen taidot, kun taas soitilas- tai rytmimuusiikin puolella ulkomusiikillisen osaamisen tarve näyttäisi olevan klassisen musiikin ammattilaisia suurempi. Erityisesti korostuu tiedottamiseen, markkinointiin ja tuoteistamiseen liittyvä osaamistarve. Kuitenkin joitain yksittäisiä ulkomusiikillisia taitoja, kuten kielitaitoa, yleissivistystä, tekijän- ja sopimusoikeuteen, tiiminvetämiseen liittyviä taitoja sekä oman työn kehittämiseen liittyvää osaamista tarvitaan tulevaisuudessa klassisella puolella soitilas- ja rytmiorkestereita enemmän.

Kaikista orkesterityypeistä sinfoniaorkestereiden muusikoilta odotetaan vastausten perusteella eniten osaamisen muutosta yksittäisissä taidoissa tai tiedoissa. Erityisesti näin oli musiikillisen ydinosaamisen ja soveltavan osaamisen taidoissa. Huippuosaamisen merkitys oli arvioitu kasvavaksi myös toimintaympäristöjä kartoittavan kysymyspatteriston yhteydessä, ja monet avoimet vastaukset tukivat samaa käsitystä. Ainoastaan taiteidenvälisessä ja pedagogisessa osaamisessa sekä viihdemusiikin soittotaidossa kamarimuusikoiden osaamistason pitäisi vastausten mukaan kasvaa tulevaisuudessa sinfoniaorkesterimuusikkoja enemmän.

Ulkomusiikillisessa osaamisessa sinfonikoilta vaaditaan kamarimuusikkoihin verrattuna parempaa kielitaitoa, tiimien vetämisen taitoa, oman työn kehittämiseen liittyvää osaamista sekä urahallintaan ja -kehitykseen liittyviä taitoja. Näistä viimeinen voi tulkinnan mukaan tarkoittaa myös esimerkiksi ikääntymisen tai fyysisten vaivojen seurauksena mahdollisesti tapahtuvaa soitto-kunnon laskua ja siirtymistä sektiossa etupaikoilta taaemmaksi, mutta myös ajankäytön hallintaa orkesterisoiton ja kamarimuusikkona tai solistina esiintymisen tai opetustoiminnan välillä.

7 TULOSTEN YHTEENVETO

Tämän selvityksen mukaan suomalaiset orkesterit näkevät heikosta taloustilanteesta huolimatta tulevaisuutensa varsin valoisaan. Vakaimmalta näyttää kunnallisten sinfoniaorkestereiden tilanne niin toiminnan jatkuvuuden kuin toimintaympäristöön liittyvien muutosodotustenkin suhteen. Kuntaliitokset tuovat monen orkesterin budjetin rahoittajaksi uusia kuntalaisia, mikä tarkoittaa yhtäältä potentiaalisen yleisöpohjan kasvamista ja toisaalta yksittäisen veronmaksajan rahoitusosuuden vähenemistä. Orkesterivakanssien 60-luvulta alkaneen kasvun kauden arvellaan jatkuvan; jopa 14 orkesteria arvelee saavansa lisää muusikkovakanseja seuraavan 10 vuoden aikana.

Suomalaiset orkesterit näkevät tämän aineiston perusteella keskeisenä vahvuutenaan orkesterin ammattitaidon, sitoutuneisuuden ja yhteishengen. Orkestereiden piirissä vallitsee kuitenkin

huoli hyvien muusikkojen saatavuudesta myös tulevaisuudessa, eikä vähiten sen vuoksi, että monissa orkestereissa on odotettavissa selkeää eläköitymisaalto. Osaamistason noustessa myös odotukset jatkavat kasvuaan, ja rekrytointiongelmia raportoidaan lähes kaikissa soitinryhmissä. Eniten rekrytointivaikeuksia on fagotistien, pasunistien ja käyrätorvistien kohdalla. Myös jousien äänenjohtajien pestäminen, erityisesti alttoviulujen ja viulujen osalta, on vaikeaa. Edelleen on ongelmia puhaltajien äänenjohtajien saamisessa. Kaiken kaikkiaan uusien soittajien pestäminen näyttää tämän aineiston valossa enemmän ongelmalliselta kuin helpolta.

Orkesterit kokevat alueellisen imagonsa hyväksi ja arvostavat uskollista yleisöään. Sinfoniaorkesterit pitävät tärkeänä vahvuutenaan myös ylläpitäjäkunnan tukea, joka näkyy esimerkiksi tiloissa ja vakanssikehityksessä. Puolustusvoimat näkevät erityisvahvuudekseen monipuolisen ohjelmistonsa. Haasteista keskeisemmät ovat talous, mukaan luettuna vakanssikehitys ja tilakysymykset, henkilöstön kehittyminen ja jaksaminen sekä muun toiminnan kehittymisen esimerkiksi äänite-tuotannossa tai kansainvälistymisessä. Puolustusvoimien orkestereille tärkein haaste on houkuttella rivistöön uusia hyviä soittajia.

Orkestereiden tulevaisuusnäkymiä leimaa kasvamisen eetos. Kasvua odotetaan tapahtuvaksi taiteellisessa tasossa, vakanssi- ja yleisömäärissä sekä toiminnan monimuotoisuudessa (levytykset, ulkomaiset kiertueet). Kamariorkesterit ja sotilassoittokunnat odottavat kasvua myös verkostoitumisessa ja yhteistyökuvioissa. Uhkien osalta talous on keskeisin. Ainoastaan puolustusvoimilla organisatoriset vaikeudet ja henkilöstön osaamiseen ja jaksamiseen liittyvät ongelmat koetaan taloustilannetta uhkaavammiksi. Kunnallisille ja ei-julkishallinnollisille orkestereille yleisön mielenkiinnon säilyttäminen ja kasvattaminen koetaan tulevaisuuden haasteiksi. Kunnallisissa orkestereissa ollaan huolissaan myös henkilökunnan osaamisen ylläpitämisestä ja jaksamisesta.

Kaikille orkesterityypeille ylläpitäjästä riippumatta yhteisiä toimintaympäristön muutostrendejä ovat tämän selvityksen perusteella verkostoitumisen ja vuorovaikutuksen korostuminen tulevaisuudessa. Samoin koko orkesterikenttä tulee tulevaisuudessa ottamaan enemmän huomioon yleisön odotuksia, mikä käytännössä tarkoittaa ohjelmiston viihdemusiikkiosaston kasvua klassisen musiikin kustannuksella, sekä esiintymällä yhä useammin konserttisalien ulkopuolella. Myös teknologinen muutos vaikuttaa orkestereiden tulevaisuuden toimintaan yhä enemmän.

Sekä sinfonia- että kamariorkesterit uskovat tulevaisuudessakin taiteen ja taitamisen arvostuksen merkitykseen – huolimatta siitä, että taiteen kaupallistuminen huolettakin paljon. Talousnä-kymät näyttävät yhtä heikkoina sekä kunnallisille että ei-julkishallinnollisille orkestereille, ja kasvua toivotaan sponsorirahoituksesta. Ei-julkishallinnolliset orkesterit odottavat rahoittajan vaikutuksen toimintaansa lisääntyvän.

Ikääntyminen ja eläköitymisbuumi tunnistetaan kaikissa orkesterityyppien vastauksissa, joskin puolustusvoimain orkestereissa vähemmän kuin muissa orkestereissa. Ergonomisten taitojen merkitys tulee kasvamaan kaikissa orkestereissa, mutta erityisen paljon kunnallisissa orkestereissa. Samoin uranhallintaan ja oman työn kehittämiseen liittyvä osaamistarve lisääntyvät tulevaisuudessa merkittävästi. Täydennyskoulutuksen tarve ja merkitys tulevatkin tulevaisuudessa kasvamaan

Erilaisten yleisöjen tavoittaminen (”kulttuuri kaikille” -periaate) tulee olemaan erityisen tärkeää kunnallisille orkestereille. Kaikki orkesterityypit omistajatahosta riippumatta lisäävät lapsille ja nuorille suunnattua vuorovaikutteista toimintaa. Sen sijaan maahanmuuttajia, vajaakuntoisia ja ikäihmisiä näyttäisivät muistavan enemmän vain kunnalliset orkesterit. Sama koskee taiteen soveltavaa käyttöä, jonka huomioiminen toiminnassa näyttää vastausten perusteella tärkeältä ainoastaan kuntapäättäjien vaikutuspiiriin kuuluvissa orkestereissa. Osaamisen näkökulmasta erilaisten yleisöjen kohtaaminen ja vuorovaikutuksellinen toiminta johtavat lisätarpeisiin muusikoiden vuorovaikutus- ja esiintymistaidoissa. Hieman yllättäen vastaajat eivät kuitenkaan nostaneet edellä mainittujen seikkojen rinnalle muusikoiden pedagogisia taitoja erityisen korkealle osaamistarpeiden listassa. Sen sijaan musiikillinen moniosaaminen on tulevaisuudessa yhä enemmän muusikolle tarpeellista.

Orkestereiden sisäisessä dynamiikassa näyttää olevan odotettavissa painopisteen siirtymää: kyselyyn vastanneiden orkestereiden hallinnollisten johtajien vastausten perusteella voidaan ennakoida lisääntyvää demokratisoitumista kapellimestareiden ja orkesterin välisissä suhteissa, mikä käytännössä tarkoittaa taiteellisen vastuun jalkautumista enemmän muusikoiden tasolle. Erityisesti kamarimuusikolla tämä tarkoittaa vastauksissa esiin tullutta lisääntyvää musiikillisen yleissivistyksen tarvetta.

Tulevaisuuden muusikko tulee tarvitsemaan yhä enemmän moniosaamista. Moniosaamisen laatu vaihtelee kuitenkin erilaisissa orkestereissa. Kamari-, sotilas- tai rytmimuusikko tarvitsee vastausten perusteella enemmän solistista, improvisatorista ja viihdemusiikin osaamista kuin sinfoniaorkesterin muusikko. Yleisesti ottaen sinfoniaorkestereissa huippuosaaminen on moniosamista vieläkin arvostetumpaa. Huippuosaaminen ei sinfoniaorkestereissa kuitenkaan ole solistista. Enemmän tarvitaan yhteissoitto- ja liidaustaitoa – jotka ovat toki tärkeitä myös kamari-, sotilas- ja rytmiorkestereissa.

Musiikillisen moniosaamisen lisäksi orkestereissa tarvitaan moniosaamista myös yleisissä työelämätaidoissa. Erityisen suuria muutoksia ulkomusiikillisessa osaamisessa odotettiin sotilas- ja rytmiorkestereiden vastauksissa: esiin nousivat tiedottamisen ja markkinoinnin taidot sekä osaaminen tuotteistamisessa ja kaupallistamisessa. Edelleen lisää tarvitaan journalistista ja vientiosaamista. Kaikki muusikot orkesterityypistä riippumatta tarvitsevat enemmän kielitaitoa, osaamista sopimus- ja tekijänoikeusasioissa sekä yleissivistystä.

Lähteet

- Djupsöbacka, Gustav 2008. Muusikon koulutus musiikkikulttuurin murroksessa. Esitelmä valtakunnallisilla orkesteripäivillä Porissa 6.4.2008. Power point -tiedosto. Sibelius-Akatemia.
- Ilkko, Mikko 2009. Aatos Erkko: perinteet rohkeasti esille. Kriittinen seuraaja uudistaisi rakenteita ja sisältöä. Yleinen asevelvollisuus on elintärkeä rekrytointikeino sotilasmusiikillekin. Ruotuväki 06/09. URL <http://www.mil.fi/ruotuvaki/?action=read_page&pid=135&aid=2231>. Haettu 13.8.2009.
- Karmeier, Hartmut 2009. Deutsche Orchester verabschieden Petition zum Erhalt des Radio Symphonie Orchesters Wien. Neue Musikzeitung 13.05.2009. URL <<http://www.nmz.de/kiz/nachrichten/deutsche-orchester-verabschieden-petition-zum-erhalt-des-radio-symphonie-orchesters->> . Haettu 13.8.2009.
- CBC News, 2009. CBC Radio Orchestra to disband after 70 years. URL <<http://www.cbc.ca/canada/british-columbia/story/2008/03/27/bc-cbc-radio-orchestra.html>>. Haettu 18.8.2009.
- Pullinen, Sari & Värtö, Petteri (2008). Saimaa Sinfonietta soi eri suuntiin. Mikkeli jatkaisi yhteistyötä, Lappeenranta kehittäisi omaa orkesteria. Mikkelin orkesterin lakkautusuhka tiivistää pumppujen rivejä. Etelä-Saimaa 16.04.2008.
- Suomen Sinfoniaorkesterit ry. Toimintakertomus 2008. Suomen Sinfoniaorkesterit ry:n julkaisu.
- Vikström, Raimo 2005. Orkestereiden kasvu hyytyi odotetusti. Muusikko-lehti 3/2005. URL <http://www.muusikkojenliitto.fi/muusikko/muusikko_2005/Muusikko3-05_orkestereiden.pdf>. Haettu 10.9.2009.
- YLE:n kulttuuriuutiset 23.11.2009. Itävallan RSO pelastui konkurssilta. URL <http://yle.fi/uutiset/kulttuuri/2009/11/itavallan_rso_pelastui_konkurssilta_1177814.html>. Haettu 23.11.2009.

Liitteet

Liite 1. Esimerkkejä luokitelluista avoimista vastauksista liittyen SWOT-analyysiin.

Vahvuudet

Ammattitaito ja sitoutuneisuus, yhteishenki

Osaaminen ja ennakkoluulottomuus • Ammattitaito • Taiteellinen taso • Haku kehittyä • Yhteishenki • Motivaatio • Aktiivinen taiteellinen johto • Energisyys • Työmoraali • Muusikot säveltävät, sanoittavat ja sovittavat uusia teoksia • Työinto • Monta vahvaa solistista soittajaa • Soittajiston taso • Hyvä työilmapiiri • Pysyvät keikkalaiset

Erikoistuminen, omaleimaisuus (esim. ohjelmisto)

Omaperäisyys, kokeellisuus tuotannoissa • Erikoistuminen • Omaleimaisuus • Erityisosaaminen • Vahvuuksia ohjelmistosuunnittelussa

Monipuolisuus (esim. ohjelmisto)

Monipuolisuus ja poikkitaiteellisuus • Monipuolinen ohjelmisto • Kasvava, kehittyvä, monipuolinen

Joustavuus, muuntautumiskyky

Joustavuus • Muuntautumiskyky • Ennakkoluulottomuus • Aktiivinen

Imago, alueellisuus, yleisön tuki

Alueellinen, vahva identiteetti joka perustuu myös pitkään historiaan • Alueen ainoa sinfoniaorkesteri • Ainutlaatuinen asema • Nuorekkuus • Pienen kaupungin yhteishenki ja kaupunkilaisten tuki • Vahva profiili • Valtakunnallinen esiintyminen

Ylläpitäjän tuki (tilat, vakanssit)

Täysimittaisuus • Kokoluokassaan Suomen parhaita saleja

Haasteet

Rahoitus

Budjetin pienuus • Vakiintuneisuus • Lisärahoituksen etsiminen • Vähäiset taloudelliset resurssit • Määrärahojen / Budjetin pienuus • Rahoituksen saaminen uusiin yhteistyöprojekteihin • Taloustilanne heijastuu toimintaan

Tilat

Huonot harjoitustilat • Konserttisalin ja työtilojen saaminen • Vakituksen kunnollisen konserttisalin puuttuminen • Työskentelyolosuhteet, salin puuttuminen

Vakanssit

Vakanssien (virkojen) puute • Kokoonpanon pienuus • Vakanssikehitys • Vakanssimäärän lisääminen kuntaliitosten yhteydessä • Muusikotoimien lisääminen

Henkilöstön osaaminen, kehittyminen ja jaksaminen

Improvisointitaidon kehittäminen • Henkilökohtaisen soittotaidon kehittäminen • Työssä jaksaminen • Työergonomia • Ikääntyminen ja terveys • Motivaation säilyttäminen koko työuran ajan • Koulutuksen puute paikkakunnalla

Rekrytointi

Rekrytointi tulevaisuudessa • Suurten ikäluokkien eläkkeelle poistuminen • Laadukkaiden muusikoiden saaminen orkesteriin • Tiettyjen instrumenttien rekrytoiminen • Saada kaikki vakanssit täyteen

Yleisö (kilpailu vapaa-ajasta)

Kilpailu ihmisten vapaa-ajasta • Yleisömäärän kasvattaminen • Yleisöpohjan kehittäminen • Ohjelmistosuunnittelu kohderyhmiä enemmän palvelevaksi

Kehittyminen (levytykset, kansainvälinen toiminta, organisatorinen)

Kokonaisvaltainen organisaatiotarkistus • Henkilöstörakenne (hallinnossa ei riittävästi vakansseja) • Levytykset: tilaustöiden toteuttaminen ja rahoituksen hankkiminen • Toiminnan liian lyhyt aikajänne • Monipuolisen ohjelmiston löytäminen pienelle kokoonpanolle • Kansainvälinen toiminta • Kiertuetoiminta

Mahdollisuudet

Kasvu ja kehittyminen (taso, vakanssit)

Musiikin monipuolisuus • Ammatillisen osaamisen lisääntyminen • Soitannollisesti korkeatasoisen orkesterin luominen • Taiteellinen kehittyminen • Orkesterin oman profiilin kehittyminen • Säännöllistynyt toiminta • Toimintaan vaikuttaminen ennakoimalla tuleva yhteiskunnallinen kehitys • Kokoonpanon suurentaminen • Omaehtoisen toiminnan jatkuminen • Erikoisosaamisen hyödyntäminen

Imago, alueellisuus

Merkittävyys alueen kulttuurille • Toiminta-alue • Elävän konserttitilanteen arvostuksen kasvaminen • Brändi • Paikallisuus

Yleisö

Yleisömäärän kasvattaminen • Ihmisten vapaa-ajan lisääntyminen • Eläkeläisten osuuden kasvu • Uudet kohderyhmät • Yleisöpohjan laajentaminen

Yhteistyö

Yhteistyöprojektien kautta kansainvälinen toiminta vauhtiin • Uusien yhteistyökumppaneiden löytyminen • Yritysyhteistyö ja uudet toimintamallit • Yhteistuotannot eri taidelaitosten kanssa • Yhteistyö opettajankoulutuslaitoksen kanssa • Yhteistyön lisääminen maakunnan eri toimijoiden välillä

Kansainvälisyys, levytykset, Internet

Kiinnostuksen lisääntyminen uuden teknologian avulla • Kansainvälistymisen lisääntyminen • Ulkomaankiertueet • Tallennetoiminnan ja internetin tuomat uudet mahdollisuudet sekä uutta yleisöpohjaa sitä kautta

Tilat

Musiikkitalo • Uudet tilat

Uhat

Talous

Talouden arvaamattomuus • Julkisen rahoituksen pieneneminen • Toiminnan perusrahoitus jää riittämättömäksi • Puolustusvoimien säästötoimet • Keikka-auto rikkoontuu korjauskelvottomaksi • Vakanssikehityksen lykkäytyminen

Henkilöstö (osaaminen, rekrytointi)

Taiteellinen näköalattomuus • Rekrytoinnin epäonnistuminen • Soittajakato • Muutosvastarinta • Opiskelijoiden vähentyminen • Henkilöstövaje • Osaavan henkilökunnan saaminen • Työehtosopimus jää jälkeensä

Tilat

Konserttisalia ei rakennetakaan

Kulttuurinen muutos (klassisen musiikin asema, tuotteistaminen ym.)

Musiikkikasvatuksen väheneminen kouluissa • Alueellinen arvostus • Klassisen musiikin asema yhteiskunnassa • Musiikin harrastuksen ja -opetuksen väheneminen ja heikkeneminen mm. kouluissa vähentää hyvien muusikonalkujen hakeutumista korkeampiin oppilaitoksiin • Helposti tuotteistettavien taidemuotojen suosiminen

Organisatoriset vaikeudet

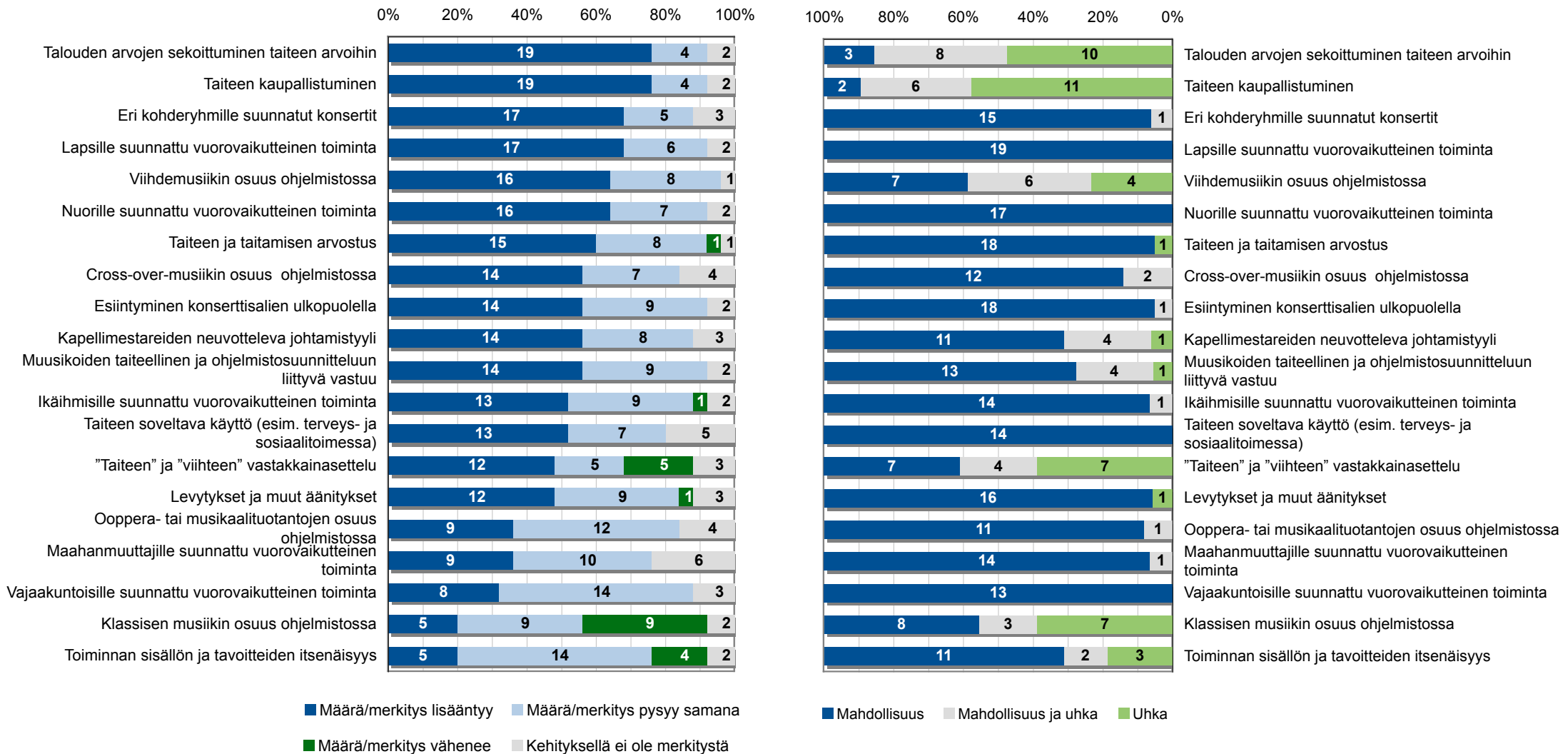
Organisaatiomuutos • Orkestereiden yhdistäminen • Toiminnan supistaminen • Toimialan mahdolliset uudelleenjärjestelyt • Yhteistyökumppaneiden menettäminen • Orkesterin lakkauttaminen • Byrokratian lisääntyminen entisestäänkin • Toiminnan lyhytjänteisyys nykyisessä tilanteessa • Ylläpitomallin muutos

Yleisö (kasvu, pelko kadosta)

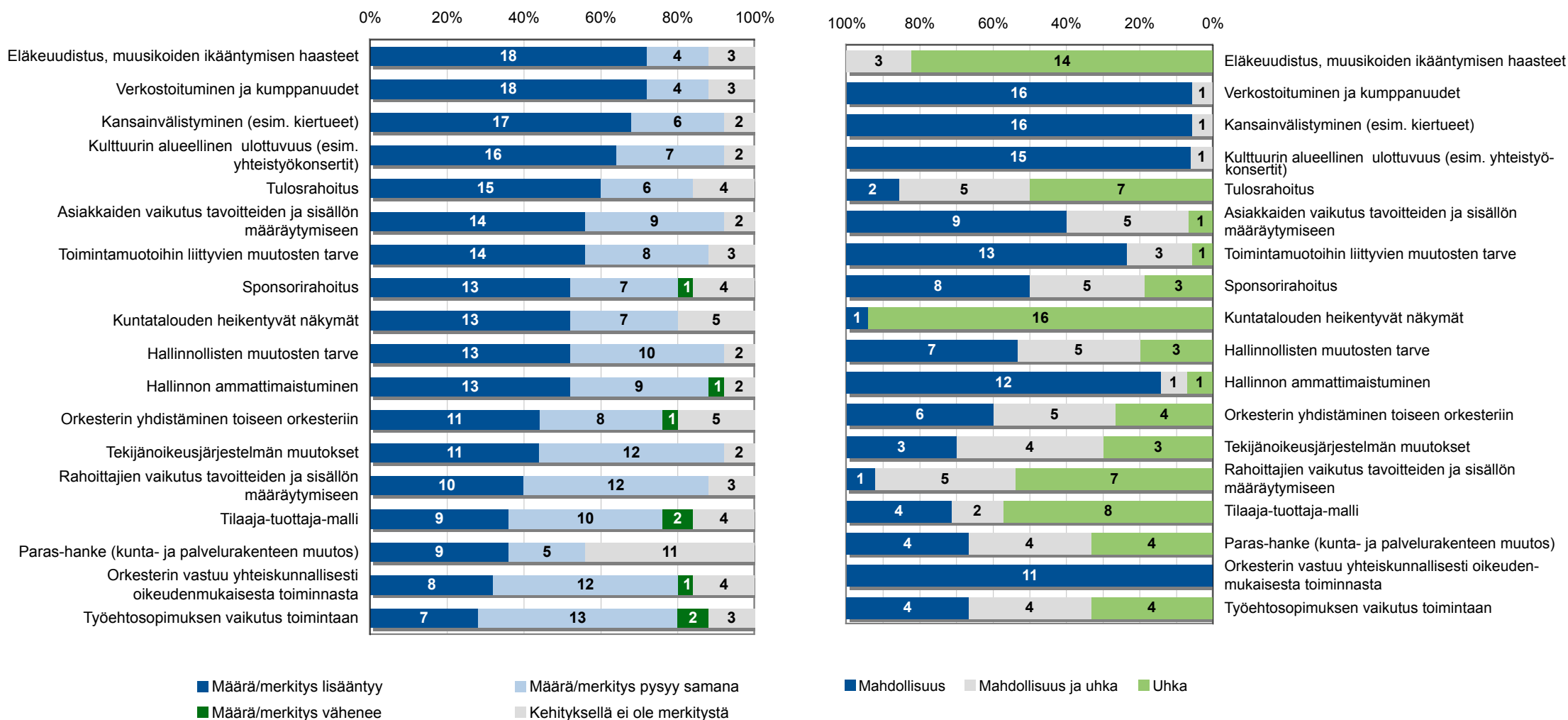
Yleisön väheneminen • Yleisöpohjan katoaminen • Vähenevä väestö • Kasvava vapaa-ajan tarjonta • Seutukunnan ainoan tällaisen orkesterin roolin menettäminen • Yleisö hylkäisi orkesterin

Liite 2. Kaaviot toimintaympäristöjen muutoksista ja ilmiöiden koetuista uhkista ja mahdollisuuksista koko aineistossa.

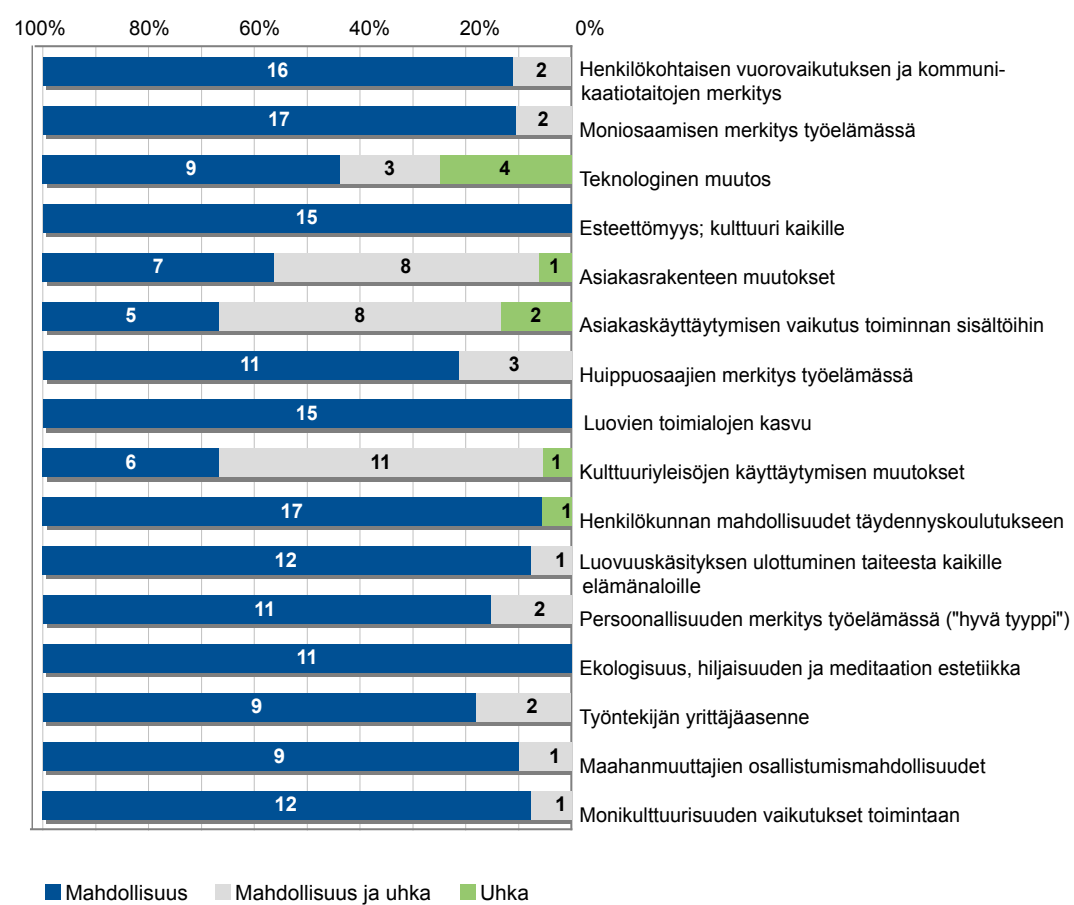
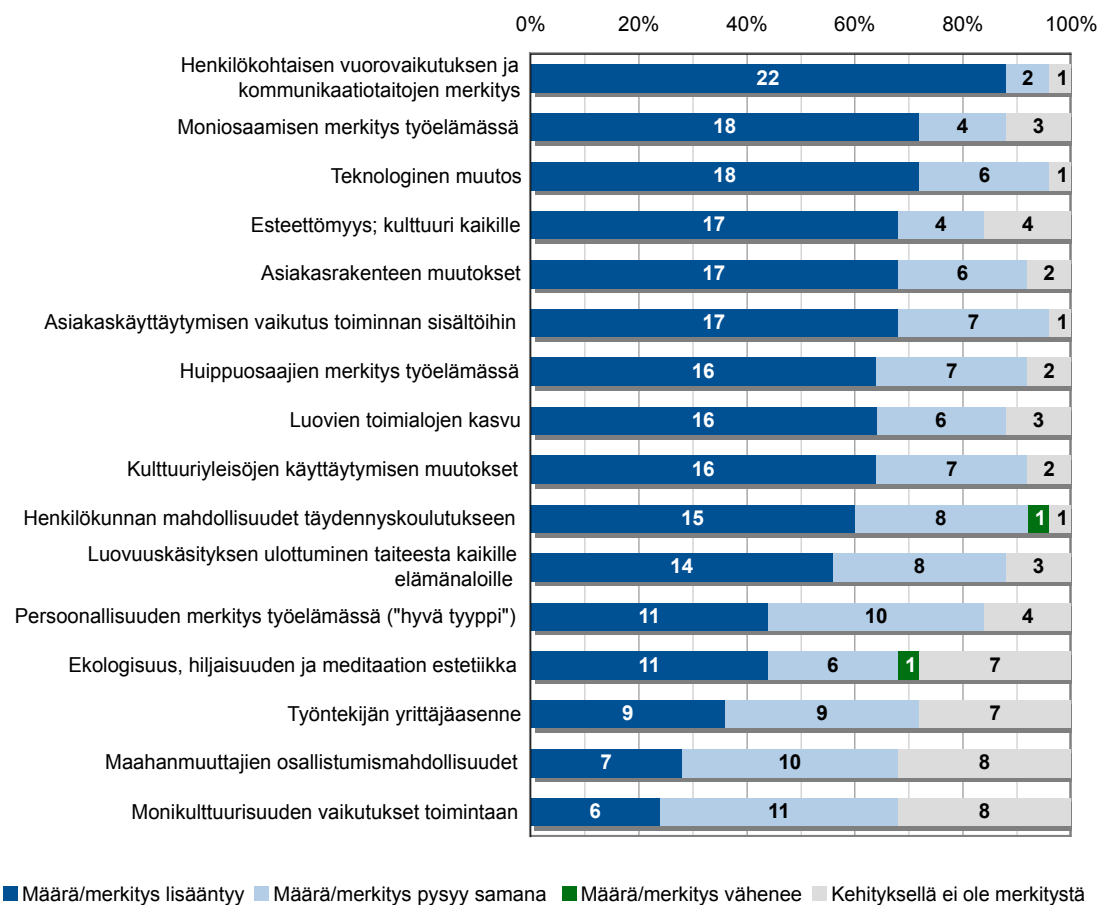
Kuvio 2.1. Taiteellisen ja yleisösuhteeseen liittyvän muutoksen kehittyminen sekä niihin liittyvien ilmiöiden mahdollisuusuhka-jakaumat orkesterin hallinnollisten johtajien arvioimana. Koko aineisto, n=25.



Kuvio 2.2. Taloudellisten ja hallinnollisten muutosten kehittyminen sekä niihin liittyvien ilmiöiden mahdollisuusuhka-jakaumat orkesterin hallinnollisten johtajien arvioimana. Koko aineisto, n=25.

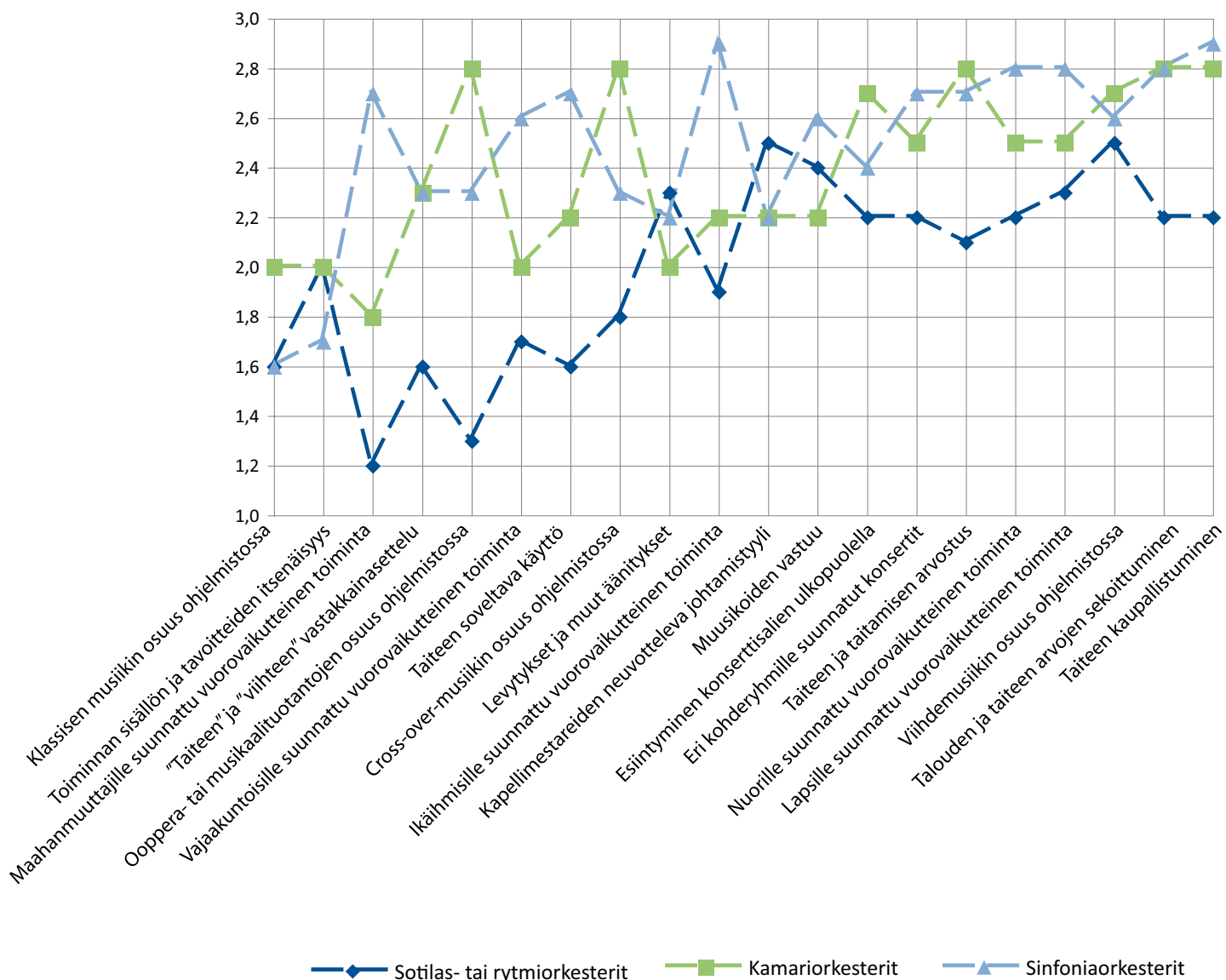


Kuvio 2.3. Yleisten kulttuuristen muutosten kehittyminen sekä niihin liittyvien ilmiöiden mahdollisuusuhka-jakaumat orkesterin hallinnollisten johtajien arvioimana. Koko aineisto, n=25.



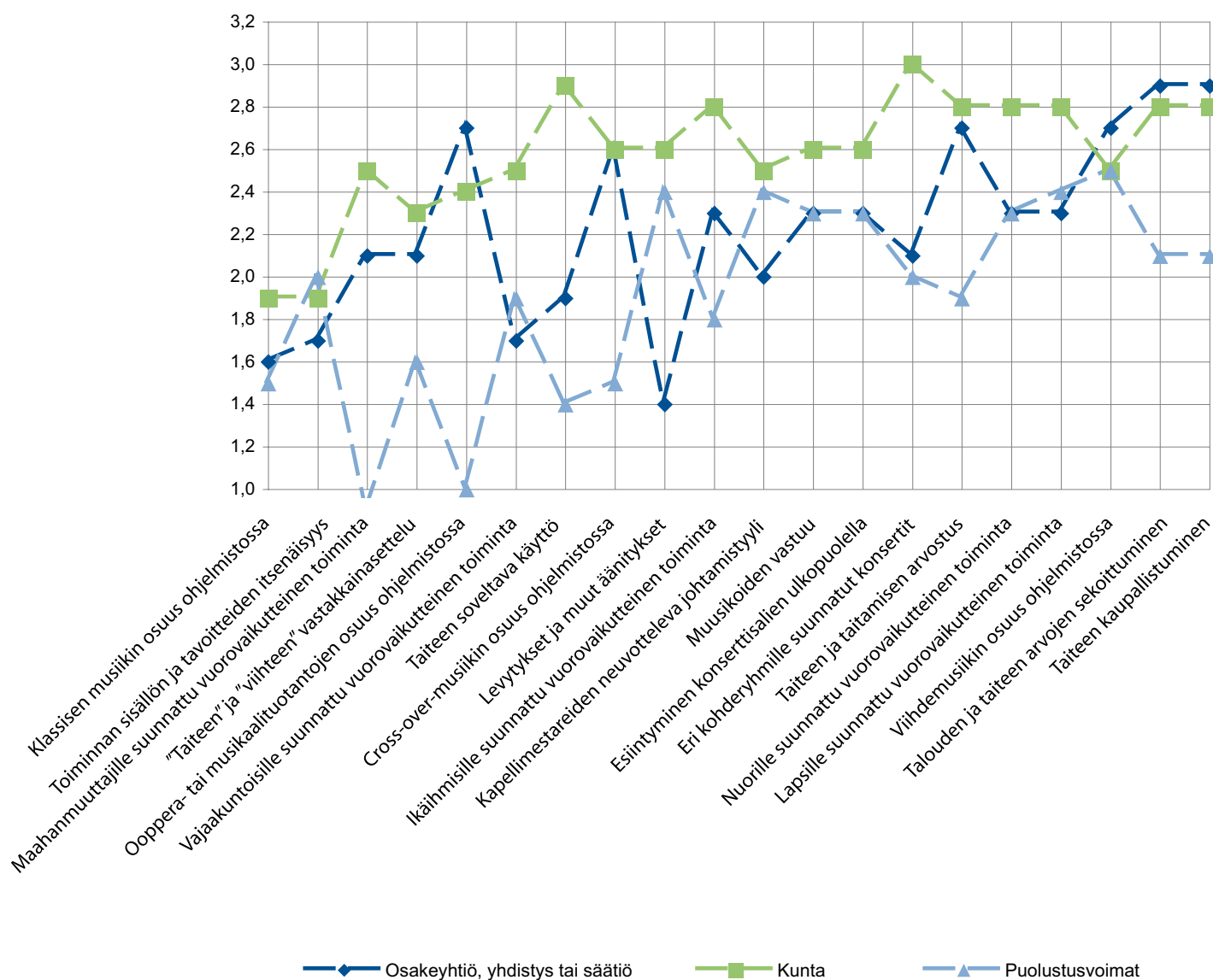
Liite 3. Toimintaympäristöjen muutos orkestereihin niiden hallinnollisten johtajien arvioimina orkesterityypin ja omistajatahon mukaan. Kuvioissa epäjatkuvien (luokittelevien) muuttujien arvoja yhdistävät katkoviivat on lisätty havainnollisuuden parantamiseksi.

Taiteelliset ja yleisösuhteeseen liittyvät muutosodotukset hallinnollisten johtajien arvioimana orkesterityypin mukaan



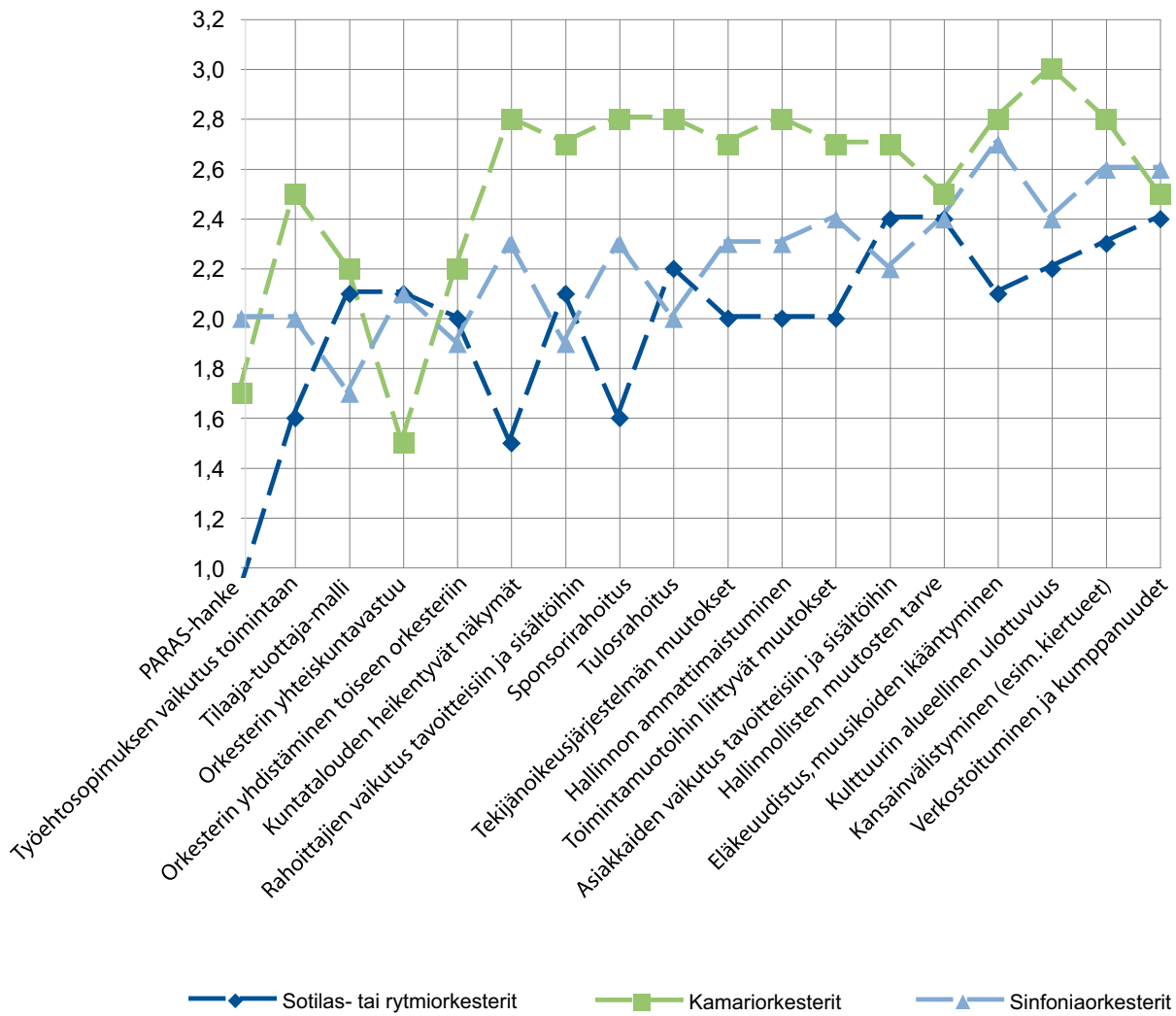
Kuvio 3.1. Taiteellisten ja yleisösuhteeseen liittyvien muutostekijöiden merkitys erityyppisissä orkestereissa hallinnollisten johtajien arvioimina. Muuttujat on järjestetty pienimmästä suurimpaan kaikkien kolmen orkesterityypin yhteisen keskiarvon perusteella.

Taiteelliset ja yleisösuhteeseen liittyvät muutosodotukset hallinnollisten johtajien arvioimana orkesterin ylläpitäjän mukaan



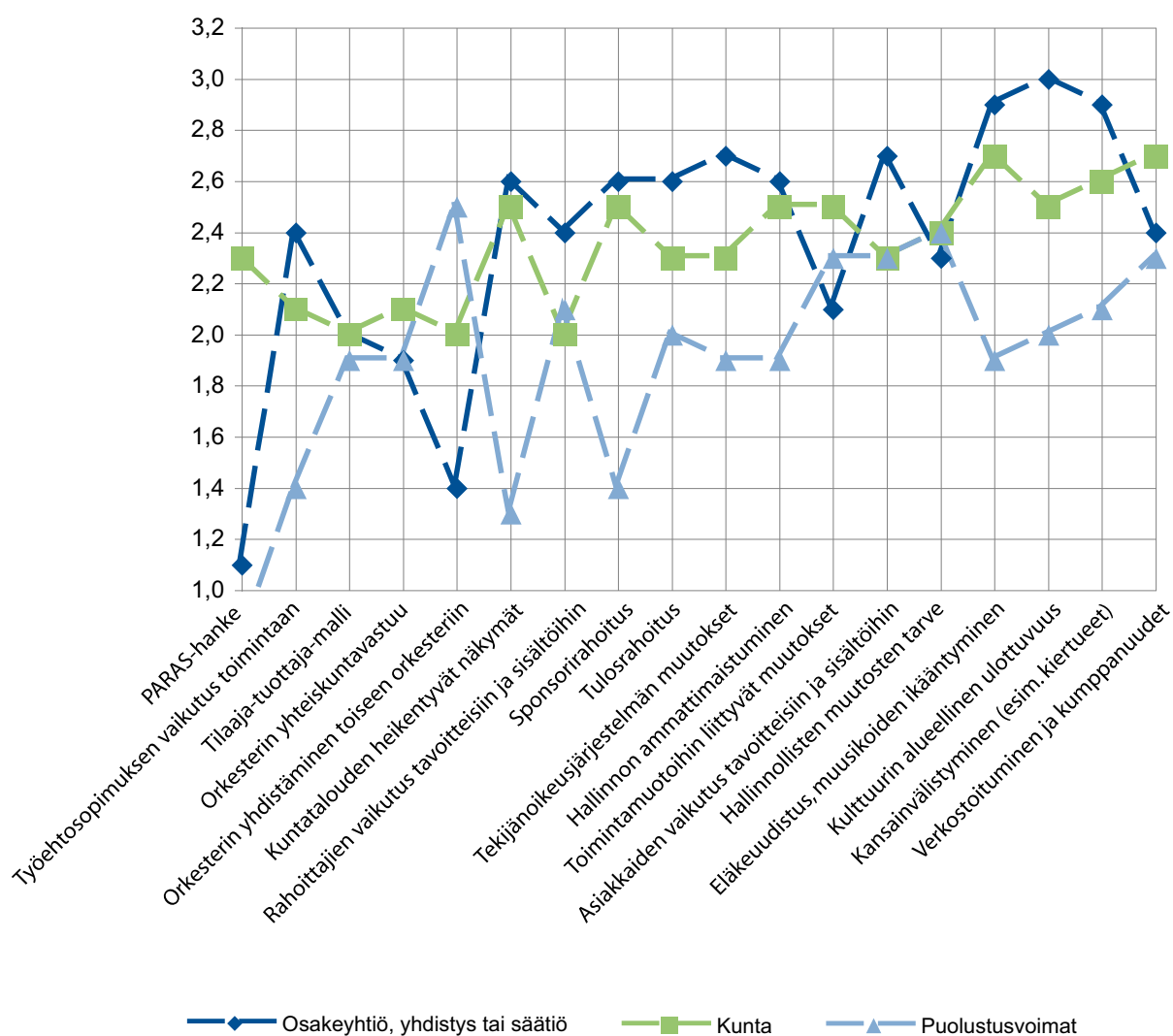
Kuvio 3.2. Taiteellisten ja yleisösuhteeseen liittyvien muutostekijöiden merkitys orkestereissa hallinnollisten johtajien arvioimina niiden ylläpitäjätahon suhteen. Muuttujat on järjestetty pienimmästä suurimpaan kaikkien kolmen orkesterityypin yhteisen keskiarvon perusteella.

**Taloudellis-hallinnolliset muutosodotukset hallinnollisten johtajien arvioimana
orkesterityypin mukaan**



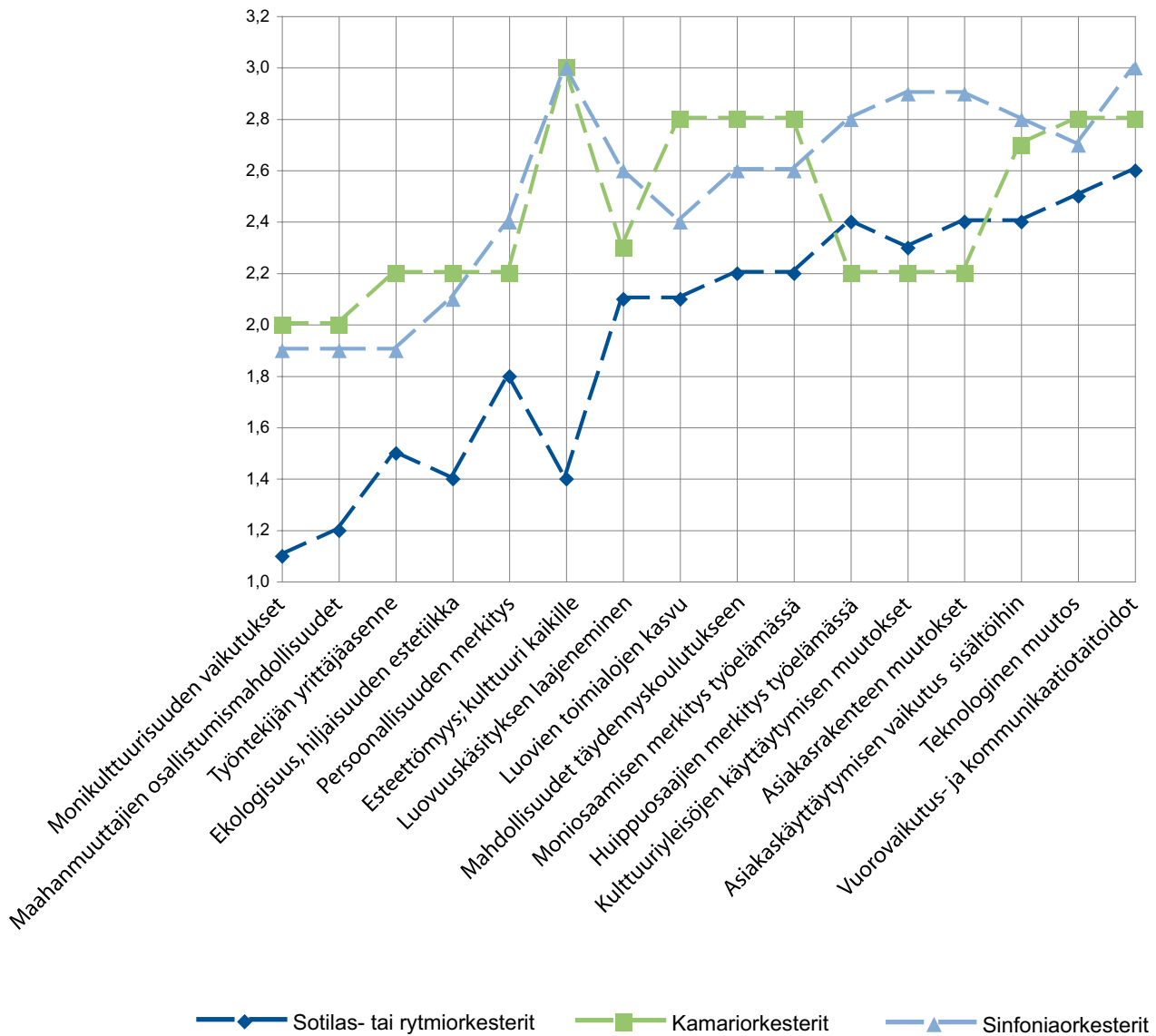
Kuvio 3.3. Taloudellishallinnollisten muutostekijöiden merkitys erityyppisissä orkestereissa hallinnollisten johtajien arvioimina. Muuttujat on järjestetty pienimmästä suurimpaan kaikkien kolmen orkesterityypin yhteisen keskiarvon perusteella.

**Taloudellis-hallinnolliset muutosodotukset hallinnollisten johtajien arvioimana
orkesterin ylläpitäjän mukaan**



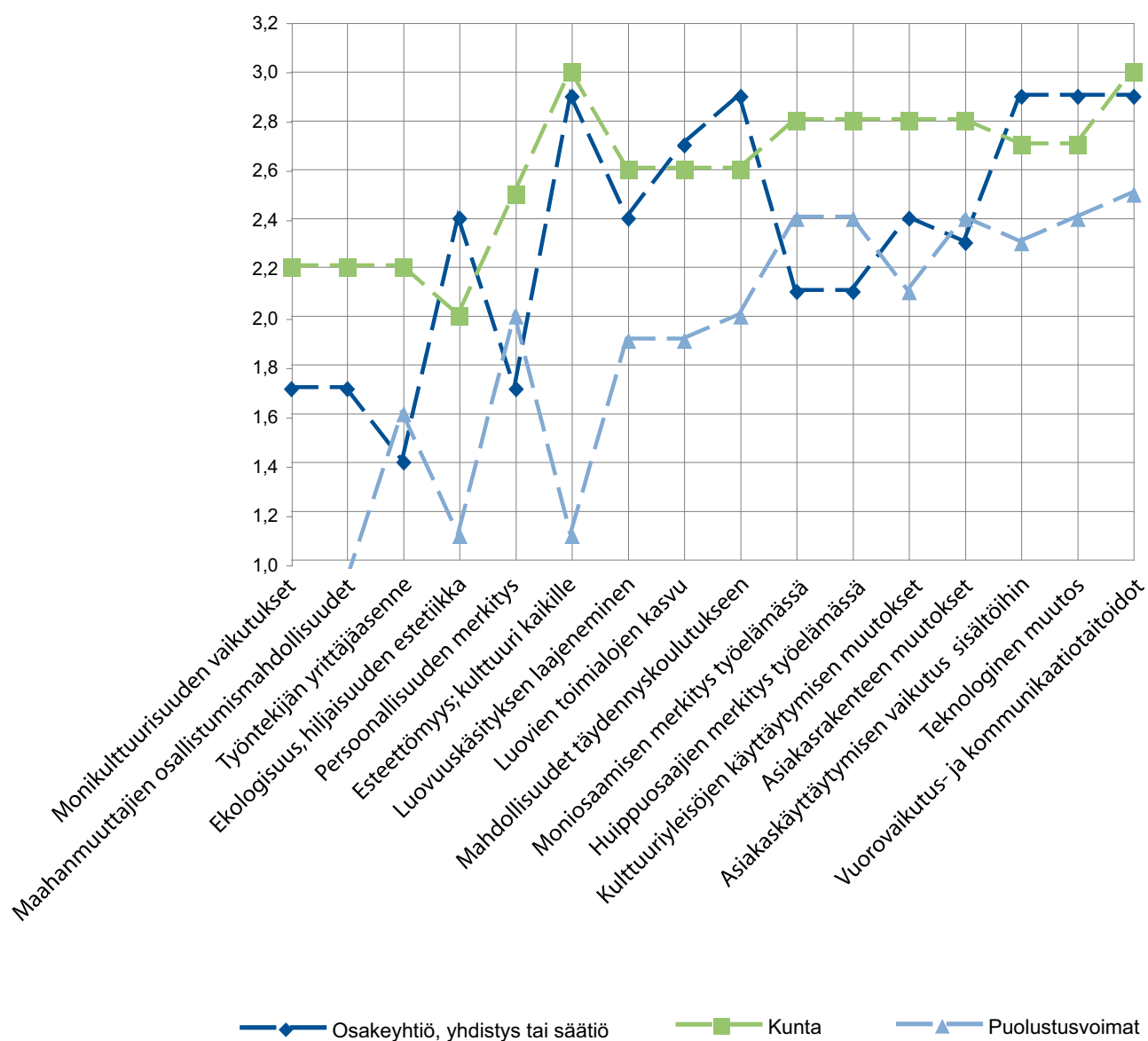
Kuvio 3.4. Taloudellishallinnollisten muutostekijöiden merkitys orkestereissa hallinnollisten johtajien arvioimina niiden ylläpitäjätalon suhteen. Muuttujat on järjestetty pienimmästä suurimpaan kaikkien kolmen orkesterityypin yhteisen keskiarvon perusteella.

Yleisiin kulttuurisiin muutoksiin liittyvät muutosodotukset hallinnollisten johtajien arvioimana orkesterityypin mukaan



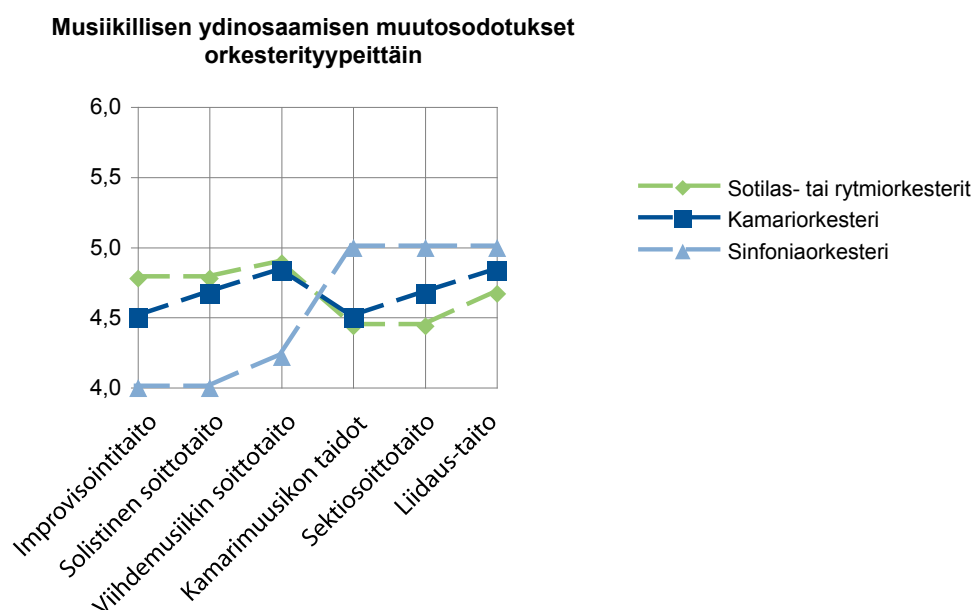
Kuvio 3.5. Yleisten kulttuuristen muutostekijöiden merkitys erityyppisissä orkestereissa hallinnollisten johtajien arvioimina. Muuttujat on järjestetty pienimmästä suurimpaan kaikkien kolmen orkesterityypin yhteisen keskiarvon perusteella.

Yleisiin kulttuurisiin muutoksiin liittyvät muutosodotukset hallinnollisten johtajien arvioimana orkesterin ylläpitäjän mukaan

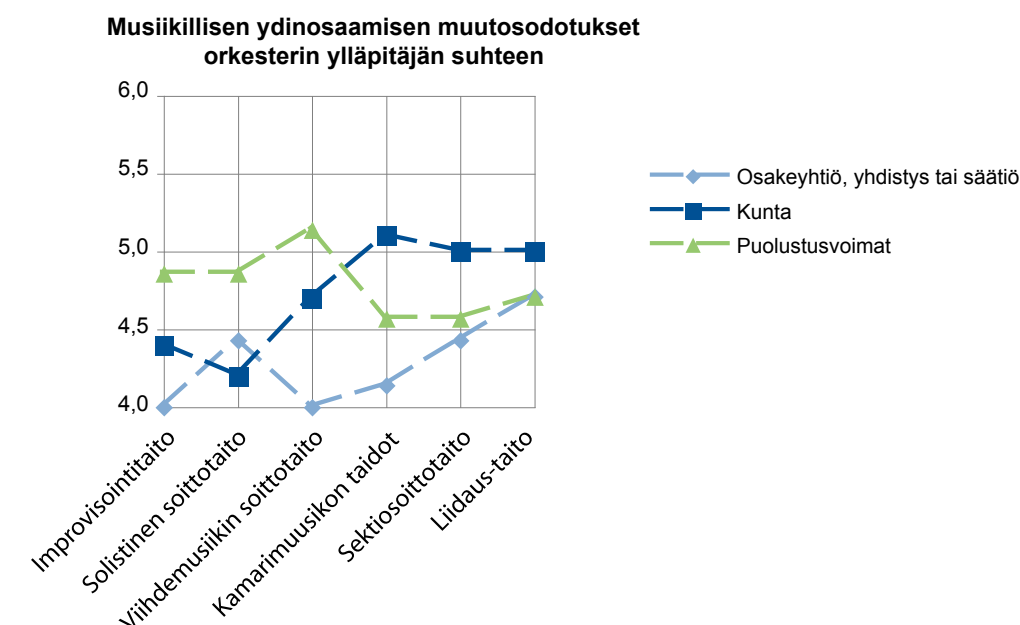


Kuvio 3.6. Yleisten kulttuuristen muutostekijöiden merkitys orkestereissa hallinnollisten johtajien arvioimina niiden ylläpitäjätahon suhteen. Muuttujat on järjestetty pienimmästä suurimpaan kaikkien kolmen orkesterityypin yhteisen keskiarvon perusteella.

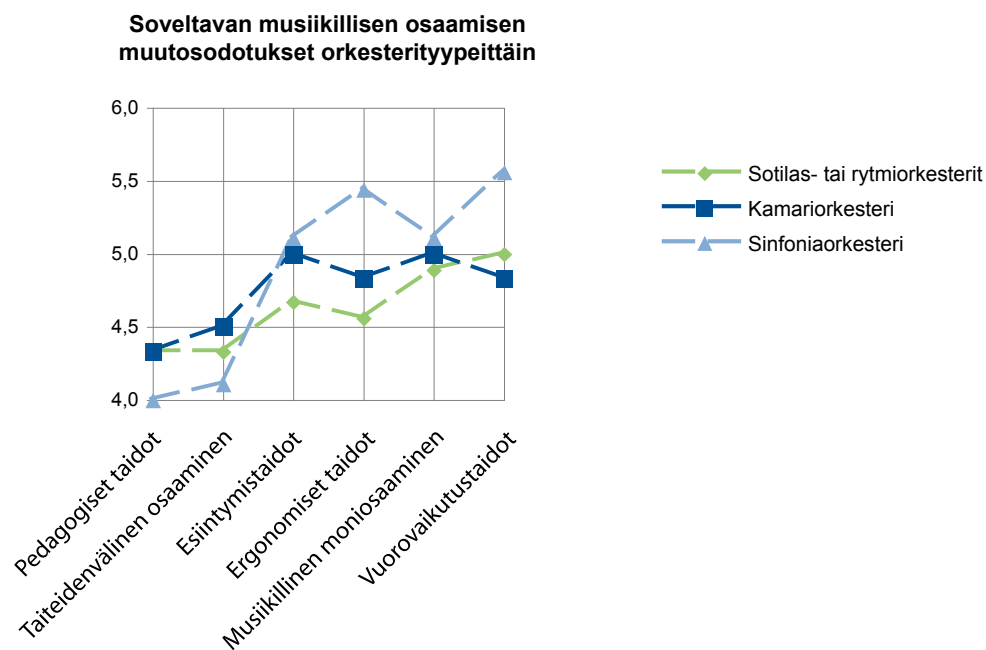
Liite 4. Eri osaamisalueiden muutosodotukset orkestereissa niiden hallinnollisten johtajien arvioimina orkesterityypin ja omistajatahon mukaan. Kuvioissa epäjatkuvien (luokittelevien) muuttujien arvoja yhdistävät katkoviivat on lisätty havainnollisuuden parantamiseksi.



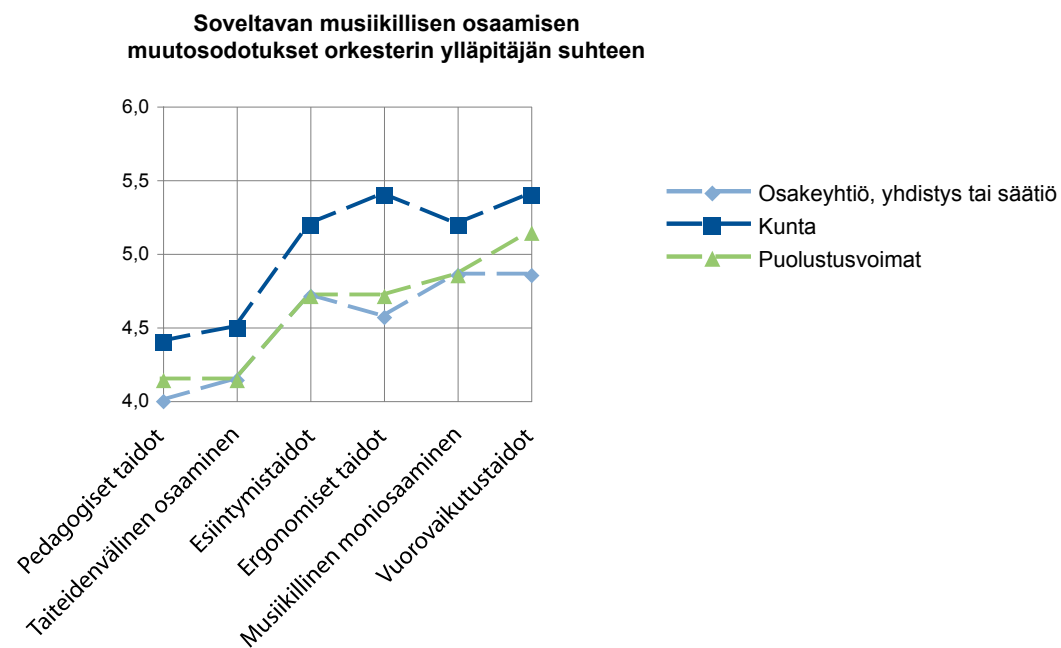
Kuvio 4.1. Musiikillisen ydinosaamisen muutosodotukset orkesterityypeittäin hallinnollisten johtajien arvioimina. Muuttujat on järjestetty pienimmästä suurimpaan kaikkien kolmen orkesterityypin yhteisen keskiarvon perusteella.



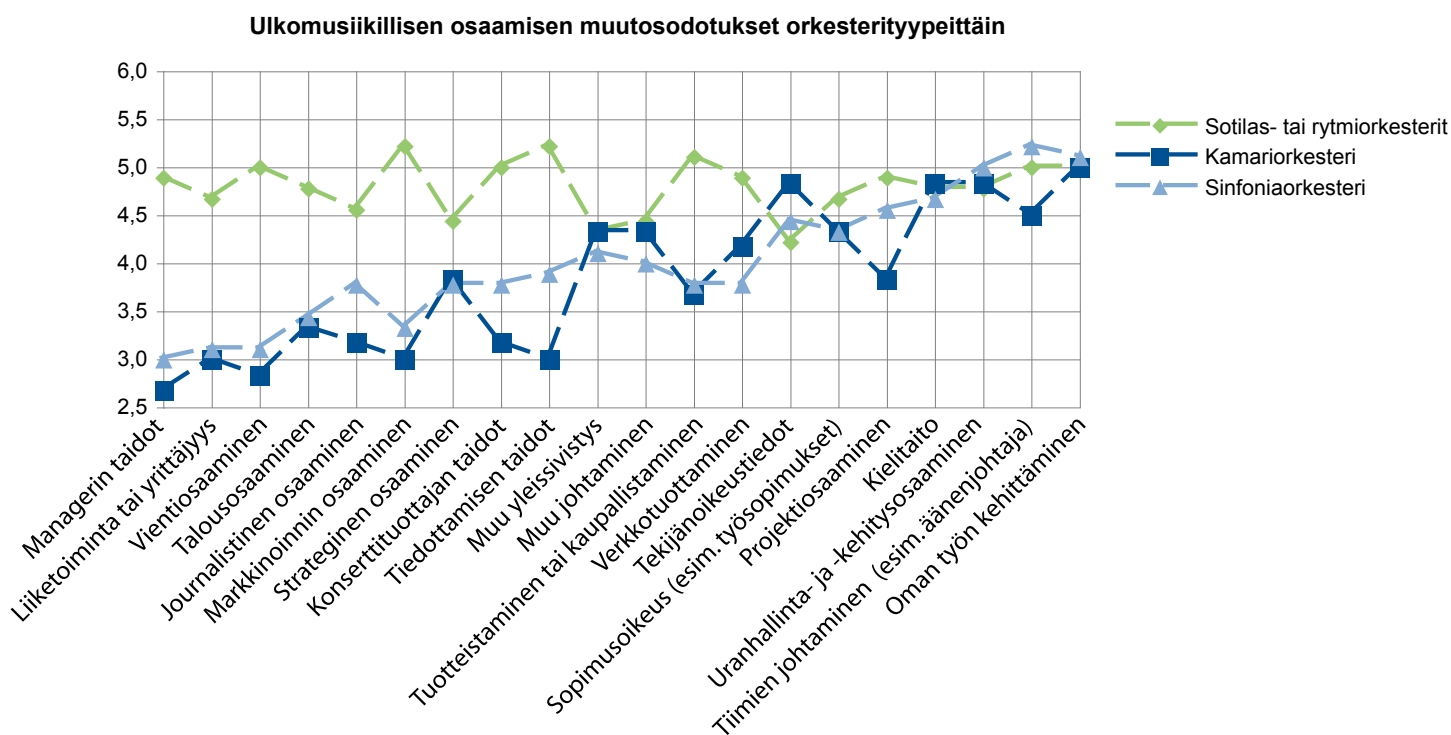
Kuvio 4.2. Musiikillisen ydinosaamisen muutosodotukset orkesterin ylläpitäjän suhteen hallinnollisten johtajien arvioimina. Muuttujat on järjestetty pienimmästä suurimpaan kaikkien kolmen orkesterityypin yhteisen keskiarvon perusteella.



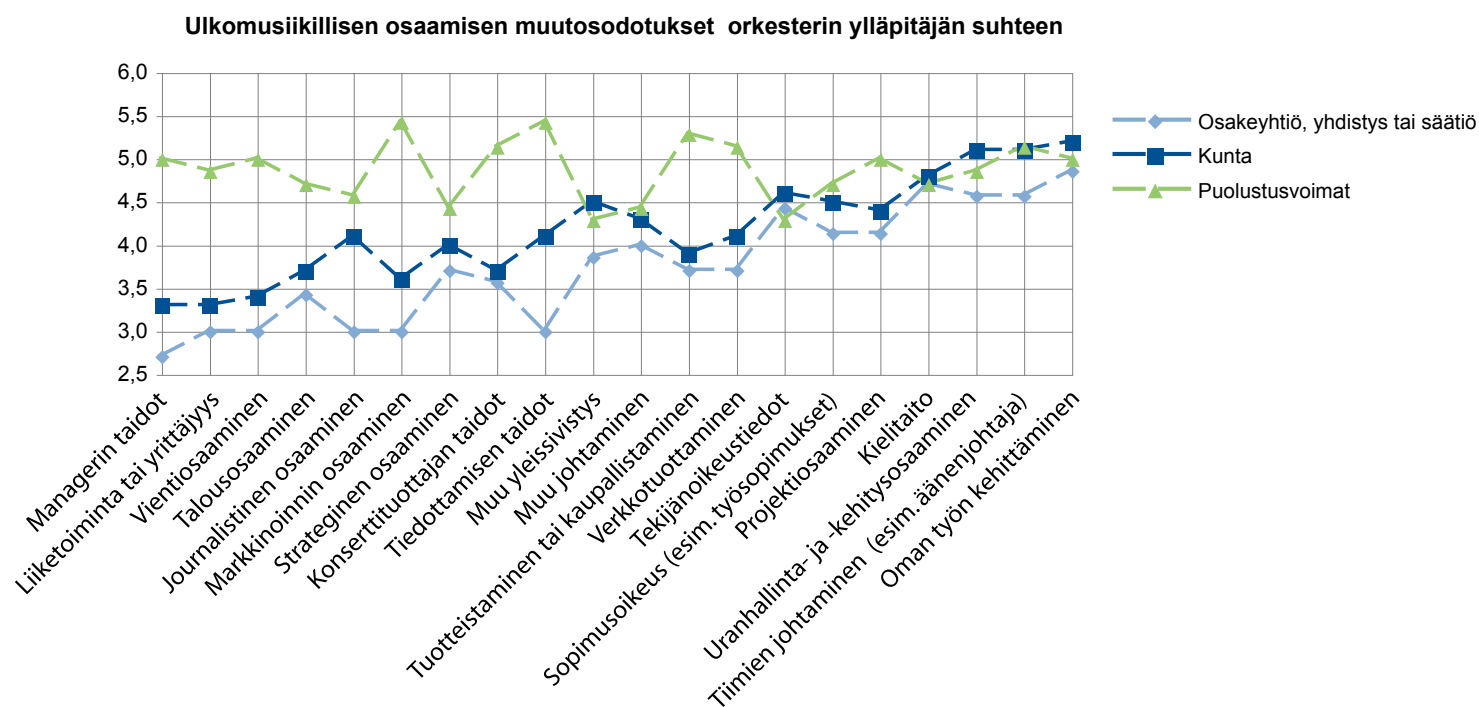
Kuvio 4.3. Soveltavan musiikillisen osaamisen muutosodotukset orkesterityypeittäin hallinnollisten johtajien arvioimina. Muuttujat on järjestetty pienimmästä suurimpaan kaikkien kolmen orkesterityypin yhteisen keskiarvon perusteella.



Kuvio 4.4. Soveltavan musiikillisen osaamisen muutosodotukset orkesterin ylläpitäjän suhteen hallinnollisten johtajien arvioimina. Muuttujat on järjestetty pienimmästä suurimpaan kaikkien kolmen orkesterityypin yhteisen keskiarvon perusteella.



Kuvio 4.5. Ulkomusiikillisen osaamisen muutosodotukset orkesterityypeittäin hallinnollisten johtajien arvioimina. Muuttujat on järjestetty pienimmästä suurimpaan kaikkien kolmen orkesterityypin yhteisen keskiarvon perusteella.



Kuvio 4.6. Ulkomusiikillisen osaamisen muutosodotukset orkesterin ylläpitäjän suhteen hallinnollisten johtajien arvioimina. Muuttujat on järjestetty pienimmästä suurimpaan kaikkien kolmen orkesterityypin yhteisen keskiarvon perusteella.



SIBELIUS-AKATEMIA



Kysely orkestereille

Musiikkialan toimintaympäristön muutokset ja niiden vaikutus osaamistarpeisiin Selvityshanke, Sibelius-Akatemia

Vastausohjeita:

- Avoimien vastauskenttien pituutta ei ole määritelty. Teksti tallentuu, vaikka se ei näkyisi kokonaan vastauskentässä.
- Vastatessanne huomioikaa, että tauot vastaamisessa voivat verkkoyhteyksien ongelmien vuoksi johtaa tietojen katoamiseen. Mikäli vastaamisessa on pidempi tauko, kannattaa **keskeyttää** kysely. Tällöin vastaukset tallentuvat. Keskeytyksiä voi olla useampikin. Ohjelma ilmoittaa sivun ja tunnukset, joilla vastaamista voi jatkaa. Tiedot voi myös lähettää omaan sähköpostiosoitteeseen.
- Voitte myös tulostaa lomakkeen ja täyttää sen käsin. Palautusosoite on Sibelius-Akatemia/Mirka Pesonen, PL 86, 00251 Helsinki.

Du kan också svara på svenska!

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti.

Vastatkaa mahdollisimman pian, kuitenkin **viimeistään 8.5.2009**.

Lisätietoja lomakkeen täyttämisessä tai tutkimuksesta Ulla Pohjannorolta,
ulla.pohjannoro@siba.fi, puh. 020 7539 652 tai 040 710 4284.

I TAUSTATIEDOT

Etunimi

Sukunimi

Sähköposti

Puhelin

2) Vastaaajan asema organisaatiossa

3) Orkesterin nimi

4) Kuvatkaa orkesterinne ominaislaatuja ja mahdollista (ohjelmistoon, toimintamuotoon tms. liittyvää) erikoistumista

5) Onko painopisteisiin ja erikoistumiseen odotettavissa muutoksia?

☐ Ei

☐ Kyllä, millaisia

II TOIMINTA

6) Mitä kunta/päärahoittaja edellyttää orkesterin taiteelliselta toiminnalta (eri kohderyhmien huomioiminen, ohjelmistosuunnittelu, solistien ja kapellimestarien valinta ym.)? Onko kunnan/päärahoittajan suhtautumiseen odotettavissa muutoksia?

Keskeytä

7) Mikä on orkesterinne pääasiallisen kapellimestarin (taiteellisen johtajan tms.) rooli orkesterin kehittämisessä ja suunnittelussa? Onko rooliin odotettavissa muutoksia seuraavan 10 vuoden aikana?

8) Mikä on muusikkojen rooli orkesterin kehittämisessä ja suunnittelussa? Onko rooliin odotettavissa muutoksia seuraavan 10 vuoden aikana?

III MUUSIKOIDEN OSAAMINEN

9) Ilmoittakaa orkesterinne muusikkojen pääasialliset opiskelupaikat (henkilömäärä). Ilmoittakaa myös, kuinka monella on oppilaitoksensa loppututkinto.

Opiskelupaikka	Loppututkinto
Sibelius-Akatemia	Sibelius-Akatemiasta
ammattikorkeakoulu	ammattikorkeakoulusta
konservatorio / II aste	konservatoriosta/II asteelta
puolustusvoimien sotilasmusiikkikoulu	puolustusvoimien sotilasmusiikkikoulusta
ulkomainen musiikkialan oppilaitos	ulkomaisesta musiikkialan oppilaitoksesta
jokin muu oppilaitos	muusta oppilaitoksesta

10) Kuinka helppoa orkesteriinne on tällä hetkellä saada päteviä vakituisia muusikkoja seuraaviin soitinryhmiin?

	Erittäin helppoa	Helppoa	Ei helppoa eikä vaikeaa	Melko vaikeaa	Erittäin vaikeaa	Ei vakansseja
Viulut	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Viulun äänenjohtajat ja konserttimestarit	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Altoviulut	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Altoviulun äänenjohtajat	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sellot	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sellon äänenjohtajat ja soolosellistit	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kontrabassot	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kontrabasson äänenjohtajat	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Huilut	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Oboet	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Klarinettit	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Fagotit	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Puupuhaltimien äänenjohtajat	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Käyrätorvet	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Trumpetit	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Pasuunat	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tuubat	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vaskisoitinten äänenjohtajat	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Lyömäsoittimet	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kosketinsoittimet	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Harppu	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kitarat	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Saksofonit	☐	☐	☐	☐	☐	☐

11) Tarkentakaa edellisen vastauksen ne puhaltajien äänenjohtajat, joiden rekrytoinnissa on ollut vaikeuksia.

12) Mihin soittimiin on vaikeaa saada keikkamuusikkoja?

Keskeytä

13) Mistä ongelmat pätevien muusikkojen saamisessa johtuvat?

14) Millaista osaamista orkesterinne muusikoilta puuttuu tällä hetkellä?

15) Kuinka suuri määräraha (€) on varattu muusikkojen täydennyskoulutukseen vuodelle 2008?

16) Arvioikaa, tuleeko muusikoiden täydennyskoulutukseen käytettävissä oleva rahoitus seuraavan 10 vuoden aikana

☐ kasvamaan? ☐ pysymään ennallaan? ☐ vähenemään?

IV ITSEARVIOINTI

17) Nimitkää järjestyksessä orkesterinne kolme suurinta vahvuutta tällä hetkellä (suurin ensin):

1.

2.

3.

18) Nimitkää järjestyksessä orkesterinne kolme suurinta haastetta tällä hetkellä (suurin ensin):

1.

2.

3.

19) Millä tavalla orkesterin suunnittelussa on reagoitu haasteisiin?

Keskeytä

20) Nimitkää järjestyksessä orkesterinne kolme suurinta tulevaisuuden mahdollisuutta (suurin ensin):

1.

2.

3.

21) Nimitkää järjestyksessä orkesterinne kolme suurinta tulevaisuuden uhkaa (suurin ensin):

1.

2.

3.

22) Pohtikaa orkesterinne mahdollisuutta sopeutua tilanteeseen, jossa uhkakuvat toteutuvat. Onko uhkakuvien toteutuminen mahdollista välttää joillakin toimenpiteillä? Minkälaisia muutoksia tarvitaan?

26) Arvioi muusikoiden ei-musiikillisten osaamisalueiden merkitystä tulevaisuuden orkestereissa.

	Ei tarvetta nyt eikä tulevai- suudessa	Osaamisen tarve vähenee merkittä- västi	Tarve vähenee jonkin verran	Tarve pysyy ennallaan	Tarve kasvaa jonkin verran	Tarve kasvaa merkittä- västi
Taiteidenvälinen osaaminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Verkkotuottamiseen liittyvä osaaminen, sisällöntuotanto	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Oman työn kehittämiseen liittyvä osaaminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Uranhallintaan ja -kehitykseen liittyvä osaaminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vuorovaikutus-, tiimi- tai neuvottelutaidot (esim. kontakti yleisöön)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tiimien johtaminen (esim. äänenjohtajan esimiestehtävät)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Muu johtaminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Talousosaaminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Strateginen ja toiminnan suunnittelun osaaminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Konsertituottajan taidot	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Projektiosaaminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Managerin taidot	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vientiosaaminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tiedottamisen taidot (myös verkkotiedotus)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Markkinoinnin osaaminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tuotteistamisen tai kaupallistamisen taidot	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Liiketoimintaan tai yrittäjyyteen liittyvä osaaminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tekijänoikeustiedot	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sopimusoikeuteen liittyvä osaaminen (esim. työ sopimukset)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Journalistinen osaaminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐

27) Mitä muuta osaamista orkesterimuusikko tarvitsee tulevaisuudessa?

28) Mihin suuntaan arvioitte seuraavien taiteellisten ja yleisösuhteeseen liittyvien asioiden kehityksen seuraavan 10 vuoden aikana oman orkesterinne näkökulmsta?

Merkitkää lisäksi, koetteko ilmiöt mahdollisuuksina tai uhkina (voitte valita molemmat vaihtoehdot). Tarkennukset ja kommentit oikean laidan tekstikenttään.

	Määrä/ merkitys vähenee	Määrä/ merkitys pysyy samana	Määrä/ merkitys lisääntyy	Kehityksellä ei ole merkitystä	Mahdolli- suus	Uhka	
Talouden arvojen sekoittuminen taiteen arvoihin	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Taiteen kaupallistuminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
"Taiteen" ja "viihteen" vastakkainasettelu	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Taiteen ja taitamisen arvostus	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Klassisen musiikin osuus ohjelmistossa	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Viihdemusiikin osuus ohjelmistossa	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Cross-over-musiikin osuus ohjelmistossa	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Ooppera- tai musikaalituotantojen osuus ohjelmistossa	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Toiminnan sisällön ja tavoitteiden itsenäisyys	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Esiintyminen konserttisalien ulkopuolella	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Eri kohderyhmille suunnatut konsertit (tarkenna kohderyhmät)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Vajaakuntoisille suunnattu vuorovai- kutteenen toiminta	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Lapsille suunnattu vuorovai- kutteenen toiminta	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Nuorille suunnattu vuorovai- kutteenen toiminta	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Ikäihmisille suunnattu vuorovai- kutteenen toiminta	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Maahanmuuttajille suunnattu vuorovai- kutteenen toiminta	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Kapellimestareiden neuvotteleva johtamistyyli	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Muusikoiden taiteellinen ja ohjelmistosuunnit- teluun liittyvä vastuu	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Taiteen soveltava käyttö (esim. terveys- ja sosiaalitoimessa)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Levytykset ja muut äänitykset	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

Keskeytä

29) Mihin suuntaan arvioitte seuraavien talouteen ja hallintoon liittyvien asioiden kehittyvän tulevaisuudessa oman orkesterinne näkökulmasta?

Merkittää lisäksi, koetteko ilmiöt mahdollisuuksina tai uhkina (voitte valita molemmat vaihtoehdot). Tarkennukset ja kommentit oikean laidan tekstikenttään.

	Määrä/ merkitys vähenee	Määrä/ merkitys pysyy samana	Määrä/ merkitys lisääntyy	Kehityksellä ei ole merkitystä	Mahdolli- suus	Uhka	
Asiakkaiden vaikutus tavoitteiden ja sisällön määräytymiseen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Rahoittajien vaikutus tavoitteiden ja sisällön määräytymiseen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Tulosrahoitus	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Sponsorirahoitus	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Tilaaja -tuottaja -malli	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Kuntatalouden heikentyvät näkymät	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Eläkeuudistus, muusikoiden ikääntymisen haasteet	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Paras-hanke (kunta- ja palvelurakenteen muutos)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Orkesterin vastuu yhteiskunnallisesti oikeudenmukaisesta toiminnasta	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Orkesterin yhdistäminen toiseen orkesteriin	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Toimintamuotoihin liittyvien muutosten tarve	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Hallinnollisten muutosten tarve	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Hallinnon ammattimaistuminen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Työehtosopimuksen vaikutus toimintaan	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Tekijänoikeusjärjestelmän muutokset	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Kansainvälistyminen (esim. kiertueet)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Kulttuurin alueellinen ulottuvuus (esim. yhteistyökonsernit)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Verkostoituminen ja kumppanuudet	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

30) Millaiseksi arvioitte seuraavien yleisten kulttuuristen ilmiöiden vaikutuksen tulevaisuuden orkesterissa muusikkojen kannalta?

Merkittää lisäksi, koetteko ilmiöt mahdollisuuksina tai uhkina (voitte valita molemmat vaihtoehdot). Tarkennukset oikean laidan tekstikenttään.

	Määrä/ merkitys vähenee	Määrä/ merkitys pysyy samana	Määrä/ merkitys lisääntyy	Kehityksellä ei ole merkitystä	Mahdolli- suus	Uhka	
Persoonallisuuden merkitys työelämässä ("hyvä tyyppi")	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Moniosaamisen merkitys työelämässä	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Huippuosaajien merkitys työelämässä	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Henkilökohtaisen vuorovaikutuksen ja kommunikaatiotaitojen merkitys	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Työntekijän yrittäjäasenne	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Henkilökunnan mahdollisuudet täydennyskoulutukseen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Monikulttuurisuuden vaikutukset toimintaan	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Maahanmuuttajien osallistumismahdollisuudet	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Ekologisuus, hiljaisuuden ja meditaation estetiikka	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Esteettömyys; kulttuuri kaikille	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Luovien toimialojen kasvu	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Luovuuskäsityksen ulottuminen taiteesta kaikille elämäniloille	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Kulttuuriyleisöjen käyttäytymisen muutokset	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Asiakasrakenteen muutokset	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Asiakaskäyttäytymisen vaikutus toiminnan sisältöihin	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Teknologinen muutos	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

31) Kuinka varmana pidätte sitä, että orkesterinne on toiminnassa 12 vuoden kuluttua?

- ☐ Erittäin varmana
☐ Melko varmana
☐ Ei varmana eikä epävarmana
☐ Hieman epävarmana
☐ Erittäin epävarmana

32) Lopuksi voitte vielä kommentoida edellistä kysymystä tai koko kyselyä.

33) Olen käytettävissä mahdollista haastattelua varten.

- ☐ Kyllä ☐ En

<-- Edellinen

Lähetä

Palauta alkuperäiset



Liite 6. Toive-hankkeen ohjausryhmän jäsenet 1.8.2008–31.7.2009.

Kai Amberla, toiminnanjohtaja, Finland Festivals ry, ohjausryhmän puheenjohtaja
Hannu Apajalahti, vararehtori, Sibelius-Akatemia, ohjausryhmän varapuheenjohtaja
Arto Alaspää, toiminnanjohtaja, Suomen Ääni- ja kuvatallennetuottajat ÄKT ry
Eija Kauppinen, opetusneuvos, opetushallitus, rahoittajan edustaja
Ritva Mitchell, tutkimusjohtaja, Cupore
Pekka Nissilä, muusikko, Suomen Muusikkojen Liitto ry
Johanna Nurmesniemi-Heino, puheenjohtaja, Koulujen Musiikinopettajat ry
Leif Nystén, puheenjohtaja, Suomen Musiikkioppilaitosten Liitto ry
Maaret Ollila, toiminnanjohtaja, Suomen Konservatorioliitto ry
Tuire Ranta-Meyer, klusterijohtaja, Metropolia Ammattikorkeakoulu
Ulla Tuovinen, työalasihteeri, Kirkkohallitus