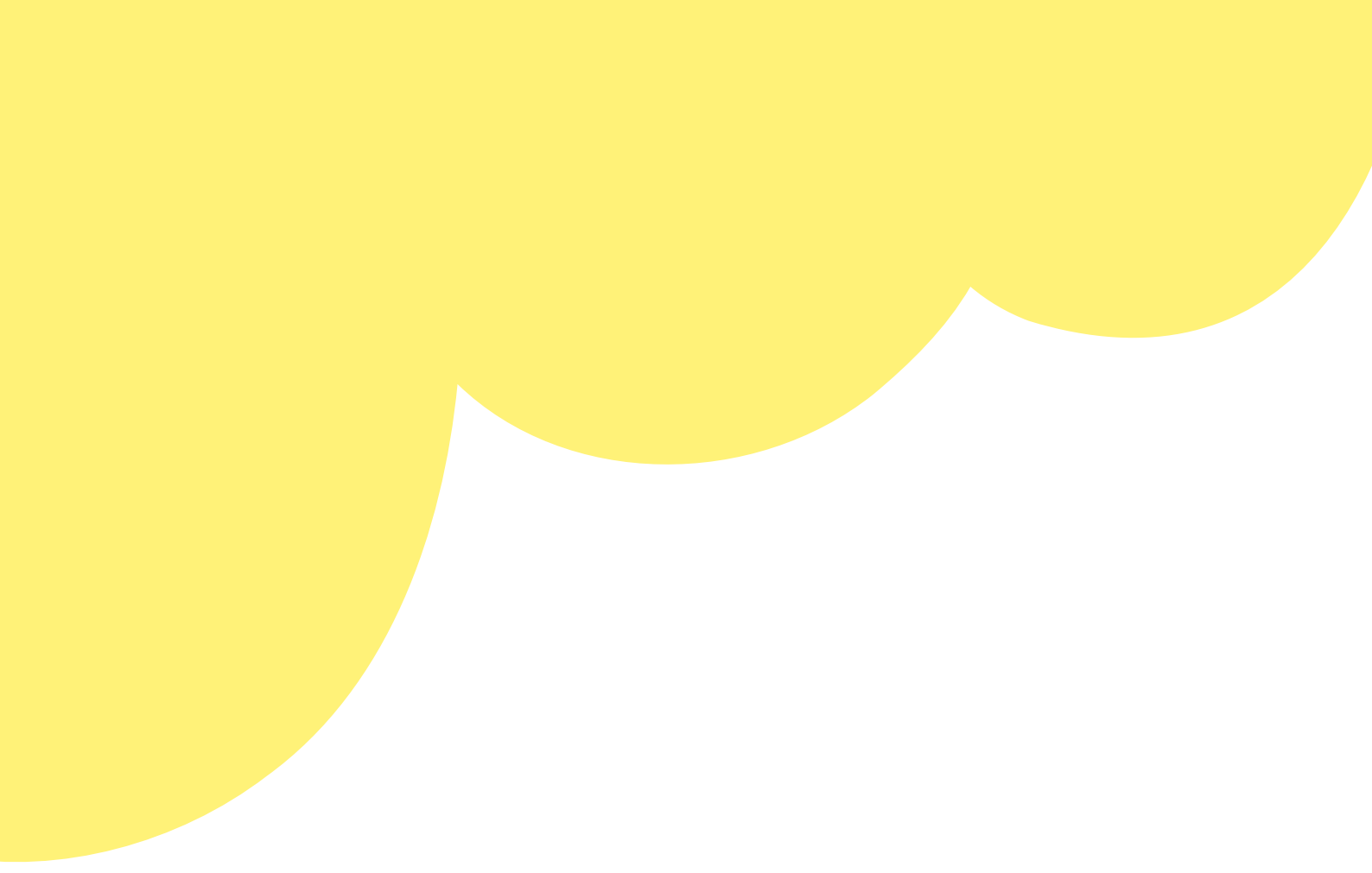


TIEKARTTA VISUAALISEN ALAN JÄRJESTÖJEN MAHDOLLISELLE YHDISTYMISELLE

YTT Juha Heikkala,
Juha Heikkala Consulting

2025



Teksti: YTT Juha Heikkala, Juha Heikkala Consulting

Raportin julkaisuaika: kesäkuu 2025

Hankekumppanit:

Suomen Taiteilijaseura

AV-arkki

Frame Contemporary Art Finland

Kuvataiteen talo ry

Taitto: Sanna Lehti

Hanketta on tukenut opetus- ja kulttuuriministeriö

Selvityksen tekijä on ollut mukana toteuttamassa useita isoja yhdistymis- tai muutosprosesseja liikuntajärjestöjen, ammattiliittojen keskusjärjestöjen, kehitysyhteistyöjärjestöjen, Leader-ryhmien sekä Marttaliiton kanssa. Hän on tehnyt toiminnan vertailevat selvitykset Varsinais-Suomen ja Satakunnan sydämpiireille sekä Rakennusinsinöörien ja -arkkitehtien (RIA) ja Rakennusmestareiden (RKL) järjestöille. Lisäksi hän on tehnyt selvityksiä järjestö-, yhdistys- ja vapaaehtoistoiminnasta muun muassa Ehkäisevä Päihdetyö EHYT ry:lle, Journalistiliitolle, Psoriasisliitolle, STTK:lle ja Teollisuusliitolle.

SISÄLLYSLUETTELO

1. Selvityksen toteutus	5
2. Selvityksen keskeiset johtopäätökset	6
3. Kuvataidejärjestöjen vertailu	9
3.1. Tehtävät ja toiminnot pähkinäkuoressa	9
3.2. Säännöt	12
3.3. Jäsenmäärä, jäsenyyskriteerit ja jäsenmaksu	13
3.4. Taloudelliset ja henkilöstöresurssit	15
3.5. Näyttely- ja galleriatilat sekä toimistotilat	17
4. Johtopäätökset kuvataidejärjestöjen vertailusta	22
4.1. Hallinnolliset ja toiminnalliset synergiaedut	23
4.2. Näyttely- ja galleriatoiminta	24
4.3. Taloudelliset ja henkilöstöresurssit	25
5. Yhdistymisen vaihtoehdot ja mallit	27
5.1. Yhdistysmalli	28
5.2. Liittomalli	29
6. Kohti kuvataidejärjestöjen yhdistymistä	30
6.1. Yhdistymisen perustelut	30
6.2. Yhdistymiseen liittyviä mahdollisuuksia ja uhkia	32
6.3. Tiekarttaa yhdistymiselle	33
7. Muut järjestöt vertailukohtina	37
7.1. Sirkuksen ja tanssin tiedotuskeskus	37
7.2. Music Finland	39
7.3. Ornamo	41
7.4. Konservatorioliitto	42
7.5. Kuvataiteen talo	44
7.6. Vertailukohtien opetukset	45
Info	49

LIITE 1: Asianajotoimisto Oili Kela Oy: Yhdistysfuusioon liittyvä neuvonanto osana visuaalisen alan järjestöjen mahdollista yhdistymistä

ESIPUHE

Suomen Taiteilijaseura, AV-arkki, Frame Contemporary Art Finland sekä Kuvataiteen talo ry palkkasivat allekirjoittaneen tekemään selvityksen visuaalisen alan kuvataidejärjestöjen mahdollisesta yhdistymisestä. Selvityksen toimeksiantajana toimi Suomen Taiteilijaseura. Hankekoordinaattoreina olivat Suomen Taiteilijaseura (STS) ja AV-arkki. Selvityksen toteuttamiseen saatiin 40 000 € avustus opetus- ja kulttuuriministeriöltä.

Selvityksessä kartoitettiin edellytyksiä kuvataiteen alan järjestöjen ja yhteisöjen mahdolliselle yhdistymiselle. Samalla tuotettiin visuaalisen taiteen toimijoiden käyttöön tietoa ja työkaluja mahdollisen yhdistymisen tueksi. Selvityksen tulokset ovat kaikkien Suomessa toimivien kuvataideyhteisöjen käytettävissä.

Selvitys koski kahden erityyppisen toimijaverkoston mahdollista yhdentymistä:

1. Suomen Taiteilijaseura ja sen kuusi jäsenliittoa: MUU ry, Suomen Kuvanveistäjäliitto ry, Suomen Kuvataidejärjestöjen Liitto ry, Suomen Taidegraafikot ry, Taidemaalari liitto ry ja Valokuvataiteilijoiden liitto ry.
2. Mediataidealan kansainvälisesti toimivat yhdistykset: AV-arkki ry, Suomen biotaiteen seura ry, M-Cult ja Suomen valotaiteen seura FLASH.

Näiden lisäksi selvityksessä huomioitiin Frame Contemporary Art Finland, vaikka se ei säätiönä kuulu mahdollisten yhdistymisten piiriin. Alun perin mukana ollut Pixelache ry (Pixeliähky) ilmoitti 10.3.2025, ettei se ole mukana selvitystyössä. Selvityksen kohteena oleviin järjestöihin kohdistui selvityshankkeen aikana isoja rahoitusleikkauksia. Nämä muutokset on huomioitu jäljempänä kuvattavissa tiedoissa.

Selvityksen kuvaama tiekartta on työkalu tulevaisuuden kehittämiseksi ja keskustelulle. Tiekartassa kuvataan vaihtoehtoja ja askelmerkkejä yhdistymisessä etenemiselle. Mitään päätöksiä tai suunnitelmia ei yhdistymisestä ole tehty eikä mikään järjestö tai yhteisö ole tässä vaiheessa sitoutunut yhdistymiseen. Mukana olevat järjestöt tekevät päätökset mahdollisesta yhdistymisestä myöhemmin tämän selvityksen pohjalta.

Muutos ei ole itsetarkoitus, sen on palveltava kuvataiteen parissa toimivia taiteilijoita, heitä tukevia järjestöjä ja yhteisöjä sekä koko kuvataiteen kenttää ja sen elinvoimaisuutta. Kulttuurin rahoituksen leikkaukset pakottavat miettimään kuvataidejärjestöjen nykyisen organisoitumisen tarkoituksenmukaisuutta ja käytettävissä olevien resurssien tehokkaampaa käyttöä. Organisaatiotkaan eivät ole itsetarkoitus, viime kädessä kuvataiteen järjestöjen tehtävänä on parantaa jäsen taiteilijoiden palveluja, työskentelyolosuhteita ja toimeentuloa.

Kiitokset toimeksiantajille, ohjausryhmälle, haastateltaville ja kaikille kommentteja antaneille!

Selvityksen tekijä, YTT Juha Heikkala, Juha Heikkala Consulting

1. SELVITYKSEN TOTEUTUS

Selvitys toteutettiin kevään 2025 aikana. Sen käytännön toteutus jakautui seuraaviin vaiheisiin:

1. Selvityksen tarkoituksen ja toteutuksen varmistaminen yhdessä ohjausryhmän kanssa
2. Dokumenttiaineistojen analyysi: säännöt, toimintakertomukset ja taloustiedot
3. Mukana olleiden tahojen puheenjohtajien ja toiminnanjohtajien haastattelut
4. Kuulemistilaisuudet mukana olleiden tahojen hallituksille, henkilöstöille ja jäsen-taiteilijoille sekä järjestökohtaiset keskustelutilaisuudet
5. Vertailukohdiksi valittujen järjestöjen johtajien haastattelut
6. Raportin kirjoittaminen, kääntäminen ja julkaiseminen

Dokumenttiaineistojen analyysissa keskityttiin muutamiiin yhdistymisen kannalta keskeisiin aiheisiin sekä ennen kaikkea olennaisiin eroihin ja yhtäläisyyksiin mukana olleiden järjestöjen toiminnassa. Esimerkiksi resurssien yksityiskohtainen kuvaaminen on ongelmallista siksi, että nykyisessä rahoituksen turbulentissa tilanteessa talous- ja henkilöstötiedot voivat vanhentua nopeastikin. Siksi selvitys kohdistui keskeisiin eroihin ja yhtäläisyyksiin niin toiminnassa kuin resursseissakin.

Haastateltuja henkilöitä oli yhteensä 30. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina ja ne kestivät 1–2 tuntia. Haastattelujen tulosten raportoinnissa ei kuvata haastattelujen yksityiskohtia tai käytetä suoria lainauksia, vaan keskitytään mahdollisen yhdistymisen kannalta olennaisten yhdistävien tai erottavien tekijöihin kuvaamiseen. Lisäksi on huomattava, ettei haastatelluilta puheenjohtajilta ja toiminnanjohtajilta kysytty kantaa siihen, kannattavatko he kuvataidejärjestöjen yhdistymistä vai eivät. Sen sijaan heitä pyydettiin vapaasti pohtimaan mahdollisen yhdistymisen etuja ja haittoja, uhkia ja mahdollisuuksia sekä edellytyksiä ja esteitä. Kukin mukana ollut kuvataidejärjestö muodostaa kantansa yhdistymiseen myöhemmin selvityksen valmistumisen jälkeen.

Selvitystyön käytännön toteutus johtopäätöksineen on viime kädessä selvityksen tekijän vastuulla. Hän tekee työtä toimeksiannon puitteissa, mutta itsenäisesti ammattitaitonsa ja kokemuksensa pohjalta. Tämä ei suinkaan tarkoita eristäytymistä selvityksen kohteista, päinvastoin. Vuorovaikutus ohjausryhmän, haastateltavien ja jäsentäiteilijöiden kanssa on ollut sekä välttämätöntä että hedelmällistä oikean tilanekuvan luomiseksi. Selvityksen kohteena oleva mahdollinen yhdistyminen ei sinänsä ole uusia asia kuvataiteen kentässä, mutta nyt toteutettu selvitystyö on herättänyt jälleen kiinnostusta myös jäsentäiteilijöiden keskuudessa.

Selvityksen etenemisestä ja sisällöistä viestittiin mukana olleiden järjestöjen uutis- ja jäsenkirjeiden kautta kevään 2025 aikana. Mukana olleiden järjestöjen hallituksille ja henkilöstöille järjestettiin sidosryhmätilaisuus 14.4.2025, jossa kerrottiin selvityksen alustavista tuloksista. Vastaavanlainen tilaisuus järjestettiin jäsentäiteilijoille 16.4.2025.

Tämän lisäksi selvityksen tekijä osallistui pyynnöstä STS:n jäsenjärjestöjen verkkotilaisuuksiin, joissa kerrottiin selvityksen toteutuksesta ja keskeisistä aiheista.

Selvitys on yksi vaihe kuvataidejärjestöjen mahdollisessa yhdistymisessä. Se, missä laajuudessa ja millä edellytyksillä, millä aikataululla ja miten toteutettuna yhdistyminen mahdollisesti tapahtuu – jos ollenkaan – on tietysti viime kädessä selvityksessä mukana olleiden järjestöjen käsissä. Varsinainen päätöksenteko ja siihen liittyvä osallistaminen alkaa selvityksen valmistuttua. Selvitys pyrkii ”kattamaan pöydän” itse yhdistymistä koskevalle päätöksenteolle osoittamalla ne seikat ja aiheet, joista kannattaa keskustella ja joiden pohjalta tehdä päätöksiä. Mikään ei tietenkään estä asianomaisia tuomasta myös uusia näkökulmia keskusteluun.

2. SELVITYKSEN KESKEISET JOHTOPÄÄTÖKSET

Selvityksessä oli mukana laaja joukko kuvataiteen alan järjestöjä, yhteensä 11. Mahdollisen yhdistymisen kannalta STS ja sen jäsenjärjestöt muodostavat lähtökohdiltaan luontevan kokonaisuuden, onhan STS kattojärjestönä toiminut kuutta jäsenjärjestöä yhdistävänä tekijänä jo pitkään. AV-arkki ja mediataiteen järjestöt muodostavat toisen, hieman löyhemmän kokonaisuuden, jossa AV-arkki panostaa erityisesti mediataiteen kansalliseen ja kansainväliseen levitykseen Suomen biotaiteen seuran, M-Cultin ja FLASHin keskittyessä kullekin ominaisten sisältöjen edistämiseen.

Frame Contemporary Art Finland on nykytaiteen asiantuntijaorganisaatio ja tiedotuskeskus, joka vahvistaa suomalaisen nykytaiteen asemaa sekä edistää yhteistyötä kotimaisten ja ulkomaisten nykytaiteen ammattilaisten välillä. Se poikkeaa muista tässä selvityksessä mukana olleista tahoista erityisesti säätiömuotonsa osalta. Säätiön purkaminen ja varojen käyttö muihin kuin alkuperäisiin tarkoituksiin on hyvin haastava, käytännössä jopa mahdoton tehtävä. Siksi Framen toimintaa ei tässä selvityksessä käsitellä tämän syvällisemmin.

Selvitystä varten haastatellut kuvataidejärjestöjen puheenjohtajat ja toiminnanjohtajat suhtautuivat myönteisesti yhdistymistä koskevan selvityksen tekemiseen. Vaikka haastattelussa ei kysyttykään liiton virallista kantaa tai päätöstä mahdolliseen yhdistymiseen, osa haastatelluista puheenjohtajista ja toiminnanjohtajista ilmoitti sen olevan joko tarpeellista tai ainakin harkitsemisen arvoista.

Jäsentaiteilijoiden suurimpia yhdistymistä koskevia huolia ja pelkoja oli kuvataiteen moninaisuuden ja moniäänisyyden säilyminen tai katoaminen. Tämä moninaisuus ja moniäänisyys on rikkaus, jota ei ole tarkoitus kadottaa tai hävittää mahdollisessa yhdistymisessä. Kuvataidejärjestöjen yhdistyminen koskee ennen kaikkea hallinnollisten toimintojen yhdistämistä, ei kuvataiteen sisältöjen yhdistämistä sellaisenaan.

Yhdistyneen järjestön tai yhdistyneiden järjestöjen ideana olisi luoda mahdollisimman toimiva organisatorinen alusta kuvataiteen moninaisuudelle ja moniäänisyydelle sekä paremmille jäsenpalveluille.

Yhtenä selvityksen kohteena oli mahdollisten hallinnollisten päällekkäisyyksien ja yhdistymisessä saavutettavien toiminnallisten synergiaetujen tunnistaminen. Tässä suhteessa selvityksen tulos on varsin yksiselitteinen: selviä päällekkäisyyksiä ja mahdollisia synergiaetuja on nähtävissä erityisesti edunvalvonnassa (vaikuttamisessa), viestinnässä ja jäsenpalveluissa.

Edunvalvonnan keskittäminen olisi tarpeen erityisesti kuvataidejärjestöjen yhteisen vaikuttavuuden lisäämiseksi, rahoituksen varmistamiseksi ja ylipäättään kuvataiteen aseman vahvistamiseksi yhteiskunnassa ja poliittisessa päätöksenteossa.

Näyttely- ja galleriatilat ovat kuvataidejärjestöjen ”käyttöliittymä” taidetta seuraaviin tai sitä ostaviin yleisöihin. Niidenkin osalta voidaan esittää kysymys mahdollisesta keskittämisen tarpeesta hyötyineen ja haittoineen. Sekä hajautetussa mallissa (nykyiset erilliset näyttely- ja galleriatilat) että keskitetyssä mallissa (yhteiset näyttely- ja galleriatilat) nähtiin sekä hyviä että huonoja puolia. Nykyiset näyttely- ja galleriatilat voivat kuitenkin säilyä ennallaan, vaikka järjestöjen hallinnollisia toimintoja keskitettäisiin. Näyttely- ja galleriatilojen yhdistämisestä on viime vuosina käyty perusteellista keskustelua erillisessä Kuvataiteen talo -hankkeessa (ks. tarkemmin jäljempänä).

Kuvataidejärjestöjen yhdistämisen yhtenä motiivina voisivat olla suorat euromääräiset säästöt esimerkiksi henkilöstökuluissa. Jos tavoitteena on koko yhdistetyn jäsenkunnan palveluiden säilyttäminen tai parantaminen, ei vähistä henkilöstömääristä säästäminen näytä oikealta ratkaisulta. Valtaosalla selvityksessä mukana olevista järjestöistä ongelmana on riittävän henkilöstömäärän puuttuminen ja sen seurauksena haavoittuvuus erityisesti poikkeustilanteissa.

Yhdistymällä kuvataidekentälle voitaisiin luoda järjestö tai järjestöjä, jotka olisivat vaikuttavampia toiminnoissaan ja resilientimpiä kestämään mahdolliset tulevaisuuden haasteet.

Yhdistyessään STS ja sen jäsenjärjestöt voisivat panostaa vahvemmin edunvalvontaan ja taiteilijan aseman parantamiseen. Yhdistyneellä järjestöllä olisi riittävästi keskitettyjä henkilöresursseja muun muassa yhteiseen vaikuttamistyöhön, viestintään ja jäsenpalveluihin. Johtaja(t) ja asiantuntijat voisivat paremmin keskittyä tiettyyn aihealueeseen ja sen kehittämiseen. Resursseja voitaisiin käyttää tehokkaammin ja saada aikaan parempaa vaikuttavuutta edunvalvonnassa, viestinnässä ja palveluissa. Vastaavasti AV-arkki ja mediataiteen järjestöt voisivat yhdistyä liitoksi, jonka puitteissa ne voisivat paremmin panostaa niille tärkeisiin asioihin ja niin ikään tehostaa esimerkiksi jäsenpalveluja.

Kuvataidejärjestöjen yhdistymistä koskevassa tarkastelussa on tunnistettavissa neljä analyttistä vaihtoehtoa:

1. Jatketaan kuten ennenkin (nykytila)
2. Tiivistetään yhteistyötä
3. Yhdistytään (juridisesti)
 - a) Yhdistymismalli
 - b) Liittomalli
4. Tehdään jokin muu ratkaisu tai malli

Varsinainen juridinen yhdistyminen sisältää kaksi päämallia, yhdistysmallin ja liittomallin. Edellinen tarkoittaa olemassa olevien kuvataidejärjestöjen yhdistymistä yhden järjestön alle, joko fuusioitumalla yhteen olemassa olevista järjestöistä tai perustamalla kokonaan uusi järjestö, johon kuvataidejärjestöt yhdistyvät. Jälkimmäinen tarkoittaa kolmiportaista mallia, jossa yhdestä olemassa olevasta järjestöstä rakennetaan liitto, jonka jäsenjärjestöiksi olemassa olevat kuvataidejärjestöt tulevat. Kussakin mallissa järjestökohtaiseen valtaan (edustukseen) ja varallisuuksien kohdentamiseen liittyy haasteita ja kysymyksiä, jotka ovat kuitenkin ratkaistavissa.

Toiminnan jatkaminen entisellään tai yhteistyön tiivistäminen ovat toki mahdollisia vaihtoehtoja, mutta ne eivät ratkaise päällekkäisyyksiin, haavoittuvuuksiin ja edunvalvonnan vaikuttavuuteen liittyviä haasteita. Suomen Taiteilijaseuran ja sen jäsenjärjestöjen kannalta liittomalli ei tuo synergiaetujen näkökulmasta juurikaan lisäarvoa nykyiseen tilanteeseen verrattuna, joten analyttisesti tarkasteltuna varteenotettavaksi vaihtoehtoksi nousee silloin juridinen yhdistyminen. Sen sijaan AV-arkin ja mediataiteen järjestöjen kohdalla liittomalli voisi hyvinkin olla sopiva ratkaisu yhteistyön tiivistämiseksi ja tehostamiseksi.

Juridisen yhdistymisen merkittävimmät haasteet liittyvät julkiseen rahoitukseen, yhdistymisen käytännön onnistumiseen ja mahdolliseen jäsenkatoon. Julkisen rahoituksen osalta on vaikeaa ennakoida sitä, saisiko yhdistynyt järjestö saman verran, vähemmän tai jopa enemmän avustuksia kuin nykyiset erilliset järjestöt yhteensä. Yhdistymisen käytännön onnistuminen on paljolti kiinni yhteisestä tahtotilasta ja halusta panostaa uuden järjestön luomiseen. Mahdolliseen jäsenkatoon liittyen on huomattava, että eri kuvataiteen lajeja edustava yhdistynyt järjestö voisi tarjota mielekkään ja houkuttelevan kiinnittymisen pinnan ja samaistumisen kohteen myös sellaisille taiteilijoille, jotka toimivat monilajisesti tai ylittävät perinteisiä taidelajien rajoja.

Kuvataidejärjestöjen rahoituksesta merkittävä osa muodostuu julkisista avustuksista. Rahoituksen leikkaukset ovat heikentäneet niiden jo muutenkin haastavaa asemaa kulttuurin kentässä. Taiteellisen työn rakenteet ovat visuaalisten taiteiden alalla monia muita taiteenaloja heikommat. Kulttuurialan ohjauksen ja rahoituksen tulevaisuuden kannalta olennainen asia on Taiken ja Kansallisen audiovisuaalisen instituutin (KAVI) yhdistyminen Taide- ja kulttuurivirastoksi. Viraston on tarkoitus aloittaa toimintansa vuoden 2026 alusta. Tätä selvitystä tehtäessä yhdistymisen vaikutuksista alan rahoitukseen ei ole tarkempaa tietoa.

Mitkään rakenteelliset, organisatoriset tai hallinnolliset ratkaisut eivät automaattisesti takaa moninaisuuden ja moniäänisyyden katoamista tai pysymistä yhdistyneessä järjestössä. Järjestöorganisaatiot luovat ne puitteet, joissa viime kädessä ratkaisevaa on yhdistyneessä järjestössä toimivien ihmisten, päätöksentekijöiden ja ammattilaisten yhteinen tahtotila, se mitä he haluavat tavoitella ja saada aikaan. Paljon on kysymys keskinäisestä luottamuksesta ja halusta saada aikaan ratkaisu, joka hyödyttää kaikkia tässä selvityksessä mukana olevia tahoja.

3. KUVATAIDEJÄRJESTÖJEN VERTAILU

Selvityksessä mukana olleiden kuvataidejärjestöjen vertailun tarkoituksena oli tunnistaa näiden tahojen toiminnan peruspiirteiden erot ja yhtäläisyydet sekä yhdistymiseen liittyvät mahdollisuudet ja haasteet. Analyysin kohteina olivat toiminnan tarkoitus ja sisällöt, säännöt ja päätöksenteko, jäsenmäärät ja jäsenkriteerit, taloudelliset ja henkilöstöresurssit sekä näyttely- ja galleriatilat. Vertailu tehtiin erityisesti yhdistymisen näkökulmasta. Tämä tarkoittaa sitä, ettei selvityksessä kuvata kaikkia mahdollisia järjestökohtaisia sisältöjä, vaan keskitytään yhdistymisen kannalta olennaisiin aiheisiin.

Dokumenttien analyysistä muodostui se tiedollinen pohja, joka varmistettiin ja jota täsmennettiin puheenjohtajien ja toiminnanjohtajien haastatteluissa. Haastatteluissa keskityttiin järjestökohtaisen tilanteen yleiseen arviointiin sekä mahdollisen yhdistymisen edellytyksiin ja esteisiin. Selvityksen keskeiset johtopäätökset perustuvat sekä dokumenttien analyysiin että tehtyihin haastatteluihin.

Vuoden 2025 alussa toteutuneet kuvataidejärjestöjen rahoituksen leikkaukset (tai lisäykset) osoittavat sen, kuinka nopeasti ja merkittävästi yksittäisen järjestön tilanne voi muuttua. Koska selvityksen on tarkoitus kestää aikaa ja palvella pitkän aikavälin ratkaisuja, ovat alla kuvattavat budjettien kokoluokat ja henkilötöyvuosien määrät nähtävä lähinnä viitteellisinä lukuina. Ne kuvaavat selvityksessä mukana olevien järjestöjen koot ja toiminnan volyymit pääpiirteissään.

3.1. Tehtävät ja toiminnot pähkinänkuoressa

Suomen Taiteilijaseura ja sen jäsenjärjestöt

Suomen Taiteilijaseura (STS) on kuvataiteen vaikuttaja- ja asiantuntijajärjestö, joka edistää kuvataiteilijoiden asemaa ja työskentelyedellytyksiä sekä vahvistaa kuvataiteen merkitystä yhteiskunnassa. Toimintamuodot:

- Kulttuuripoliittinen vaikuttamistyö ja edunvalvonta
- Palvelut, tuki ja tieto kuvataiteilijan ammatissa toimimiseen
- Ajankohtaisen tiedon välittäminen alasta päättäjille, medialle ja taiteen yleisöille
- Kuvataidekentän käytäntöjen ja rakenteiden kehittäminen tiiviissä yhteistyössä muiden taiteenalan toimijoiden kanssa

MUU ry on valtakunnallinen monitaidejärjestö, joka edustaa ja edistää Suomessa uusia kuvataiteen muotoja, kuten media-, video-, valo- ja äänitaidetta, performanssia sekä käsite- ja ympäristötaidetta. Toimintamuodot:

- Taiteilijoiden ammatti-identiteetin ja työskentelyn tukeminen
- Koulutus ja verkostoituminen
- Kulttuuripoliittinen vaikuttaminen taiteilijan aseman ja toimeentulon edistämiseksi
- Uusien kuvataiteen muotojen vahvempi näkyvyys ja tunnettuus

Suomen Kuvanveistäjäliitto (SKL) on ammattikuvanveistäjien valtakunnallinen järjestö, joka edistää ja esittelee suomalaista kuvanveistotaidetta ja tilallista taidetta kotimaassa ja ulkomailla. Toimintamuodot:

- Neuvonta ja tiedottaminen kuvanveistotaiteeseen ja julkiseen taiteeseen liittyvissä kysymyksissä
- Kuvanveistäjien ammatillisten, taloudellisten ja sosiaalisten etuja valvominen
- Kuvanveistäjän ammatin harjoittamisen sekä ammattitaidon kehittämisen mahdollisuuksien ja edellytysten edesauttaminen
- Näyttely- ja galleriatoiminta

Suomen Taidegraafikot (STG) toimii valtakunnallisena taidegraafikoiden ja piirtäjien etujärjestönä, joka edistää taidegrafiikan ja piirustustaiteen tunnettuutta sekä harjoittaa tiedotus- ja näyttelytoimintaa. Toimintamuodot:

- Ammattikuvataiteilijoiden edustaminen sekä taidegrafiikan ja piirustustaiteen näkyvyyden edistäminen osana monimuotoista nykytaidetta
- Näyttelymahdollisuuksien tarjoaminen jäsenille
- Ajankohtainen tieto apurahoista, työskentelytiloista ja kilpailuista
- Koulutusta ja neuvontaa ammatillisissa kysymyksissä

Taidemaalariiliitto (TML) on ammattitaidemaalareiden valtakunnallinen järjestö, joka työskentelee kuvataiteen edistämiseksi ja taidemaalareiden ammatillisten ja sosiaalisten etujen parantamiseksi. Toimintamuodot:

Edunvalvonta ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen itse ja yhteistyössä muiden kanssa

- Galleria- ja muun näyttelytoiminnan toteuttaminen
- Taiteilijatarvikevälitys ja vuosittainen teosvälitystapahtuma
- Jäsenpalveluina jäsenoiminta ja jäsentiedotus, taiteilijan ammattiin liittyvät koulutus- ja neuvontapalvelut sekä oikeudellinen neuvonta ja koulutus

Valokuvataiteilijoiden liitto (VTL) on valtakunnallinen etujärjestö, jonka tehtävä on vahvistaa valokuvataiteen ja valokuvataiteilijoiden yhteiskunnallista asemaa ja arvostusta Suomessa. Toimintamuodot:

- Näkyvyyden, foorumeiden ja verkostojen tarjoaminen valokuvaan pohjautuvalle taiteelle ja sen tekijöille sekä yhteiskunnan kulttuurisen pääoman kasvattaminen
- Näyttelytoiminnan toteuttaminen
- Jäsenpalveluina suunnattu tiedotus ja neuvonta sekä valokuvataidetta edistävien tapahtumien ja hankkeiden tuottaminen ja toteuttaminen

Suomen Kuvataidejärjestöjen Liitto (SKJL) on alueellisten taiteilijaseurojen kattojärjestö ja edunvalvoja, jonka tarkoituksena on koota eri puolilla maata toimivat seuratyhteistyöhön ja toimia niiden valtakunnallisena yhdyssiteenä. Toimintamuodot:

- Vaikuttaminen osallistumalla yhteiskunnalliseen keskusteluun ja lausuntojen antaminen
- Synergiaetujen ja luovien verkostojen rakentaminen sekä hyvien käytäntöjen ja vertaisuuden kokemusten luominen ja levittäminen
- Järjestötoiminnan koulutus ja muut palvelut taiteilijaseurojen työn tueksi
- Näyttely- ja residenssitoiminta
- Verkosto, johon kuuluu 23 taidelainaamaa sekä 32 galleria- ja näyttelytilaa

AV-arkki ja mediataiteen järjestöt

AV-arkki on suomalaisen mediataiteen keskus, kansainvälisesti ja kotimaisesti ainutlaatuinen mediataiteen promovoija, tietopankki ja verkostojen rakentaja. Sen tarkoituksena on levittää suomalaista mediataidetta ja -kulttuuria ja edistää sen tunnettuutta. Toimintamuodot:

- Suomalaisen mediataiteen jakelu niin kansainvälisesti kuin kotimaassakin
- Teosten ja teoskokonaisuuksien tarjoaminen eri puolilla maailmaa järjestettävien tapahtumien ohjelmistoon
- Levitysarkisto, joka on tarkoitettu ammattilaiskäyttöön taideorganisaatioiden ja elokuva festivaalien kuraattoreille, kriitikoille ja opettajille
- Taidemuodon pitkäaikaisarkistointi yhteistyössä KAVIn kanssa
- Taiteilijoiden ja teoksia esittävien tahojen palveleminen mediataiteeseen liittyvissä erityiskysymyksistä (myynti, lisensointi, tallettaminen, arkistointi, esittämiskäytännöt, tekijänoikeudet ja tekniikka jne.)
- Toimialan kehittäminen yhdessä kumppaniensa kanssa hanketyön kautta
- AV-arkin arkistoon voi tarjota teoksia, vaikka ei olisi yhdistyksen jäsen, palvelua saavat muutkin kuin jäsen taiteilijat

Suomen biotaiteen seura luo monialaista dialogia taiteen ja tieteen ammattilaisten ja yleisöjen välille. Seura toimii Suomessa, alueellisesti Pohjoismaissa ja Baltian maissa sekä kansainvälisesti. Toimintamuodot:

- Biologiaan, ekologiaan ja biotieteisiin keskittyvien näyttelyiden ja tapahtumien järjestäminen sekä tutkimuksen edistäminen.
- Teemoina mm. ilmastonmuutoksen vaikutukset, ekologinen ja sosiaalinen kestävyys, biotalous- ja tekniikat, teknotieteet, tekoäly (AI) ja koneoppiminen (ML), eri elämänmuodot, taiteellis-tieteelliset yhteistyöt

M-Cult edistää mediataiteen ja digitaalisen kulttuurin kehitystä sekä median kulttuurisia ja sosiaalisia innovaatioita. M-Cult tukee mediataiteen ja osallistavan taiteen tuotantokulttuuria, luo alan tekijöille mahdollisuuksia uusien teosten tuotantoon sekä tekee alaa tunnetuksi tiedotus- ja julkaisutoiminnan kautta. Toimintamuodot:

- Tuotanto-, koulutus-, tiedotus- ja julkaisutoiminta
- Uusien toimintamallien etsiminen sekä kotimaisten ja kansainvälisten toimijoiden yhteen tuominen
- Hybridi ja monialainen taidepraktiikka

Suomen valotaiteen seura FLASH edistää valotaiteen ja sen tekijöiden asemaa Suomessa ja kansainvälisesti. Seura on valotaiteilijoiden, kuraattoreiden, valosuunnittelijoiden, valotapahtumatuottajien, valaistussuunnittelijoiden ja muiden valotaiteesta kiinnostuneiden yhteenliittymä. Toimintamuodot:

- Näyttelyiden, koulutuksen ja muiden tilaisuuksien järjestäminen
- Jäsentoiminta ja tiedottaminen alan tapahtumista
- Yhteiskunnallinen vaikuttaminen ja kannanotot alaan liittyvissä aiheissa
- Valotaidepankki

3.2. Säännöt

Yhdistyksen säännöt ovat se perusta, jonka pohjalta ne toimivat. Säännöissä kuvataan yhdistyksen nimi, tarkoitus ja toimintamuodot, jäsenyys (jäsenyytyypit, jäsenkriteerit ja jäsenmaksu), hallinto ja päätöksenteko (yhdistyksen kokoukset ja hallitus), nimenkirjoittajat, tilikaudet ja tilintarkastus sekä sääntöjen muuttaminen ja yhdistyksen purkaminen.

Yhdistykset hyödyntävät usein Patentti- ja rekisterihallituksen (PRH) mallisääntöjä omien sääntöjensä laatimisessa. Näin on myös kuvataidejärjestöjen kohdalla, niiden säännöt ovat muodoltaan varsin samanlaisia. Mahdollisen yhdistymisen näkökulmasta keskeiset erot ovat toiminnan tarkoituksessa ja toimintamuo-doissa sekä jäsenkriteereissä, jäsenyytypeissä ja jäsenmaksun määräytymisessä. Alla kuvataan sääntöjen keskeiset erot kuvataidejärjestöittäin.

On kuitenkin huomattava, että se mitä ratkaisuja sääntöjen eri kohtien suhteen tehdään, riippuu osin siitä, minkälainen yhdistymisen malli valitaan. Fuusiomallit eroavat sen suhteen, ovat jäsenet henkilöjäseniä vai yhteisöjäseniä vai molempia. Tämän lisäksi on ratkaistava yhdistyksen kokouksen osalta se, pidetäänkö yksi vai kaksi kokousta vuodessa, kenellä on ääni-, puhe- ja läsnäolo-oikeus ja miten päätökset tehdään (enemmistösäännökset). Hallituksen kokoonpanokin riippuu muun muassa siitä, kuinka kattavasti yhdistyneessä järjestössä on eri kuvataidejärjestöjä ja kuinka tarvittava edustavuus taataan.

Yhdistyksissä viimekätistä päätösvaltaa käyttää yhdistyksen kokous (vuosikokous). Säännöissä määritellään vuosikokouksessa käsiteltävät asiat, kokousedustajat, puheenjohtaja ja sihteeri sekä päätöksenteko ja äänioikeus. STS:n jäsenjärjestöistä kaikilla muilla paitsi VTL:lla on kaksi yhdistyksen kokousta vuodessa, VTL:llä on yksi kokous. Samoin STS:lla on yksi kokous vuodessa. Lisäksi on STS:n edustajisto, joka koostuu vuosittain valittavista jäsenliittoja edustavista taiteilijajäsenistä. Edustajisto kokoontuu kaksi kertaa vuodessa. AV-arkilla, Suomen biotaiteen seuralla ja Suomen valotaiteen seura FLASHilla on kaksi kokousta vuodessa, M-Cultilla on yksi kokous vuodessa.

STS:n vuosikokouksessa kokousedustajina ovat varsinaiset jäsenet (jäsenjärjestöt), jotka valitsevat ensimmäistä neljääkymmentä maksavaa henkilöjäsentä kohti kaksi kokousedustajaa ja jokaista seuraavaa alkavaa neljääkymmentä maksavaa jäsentä kohti yhden kokousedustajan. Kokouksissa kullakin varsinaisella jäsenellä on yhtä monta

ääntä kuin sillä on oikeus valita kokousedustajia. Jokaisella varsinaisen jäsenen kokousedustajalla on yksi ääni. Päätökset kokouksissa tehdään yksinkertaisella äänten enemmistöllä. SKJL:lla äänioikeus on porrastettu suhteessa yhdistyksen jäsenmäärään: 1-10 jäsentä = kaksi edustajaa, 11-25 jäsentä = 3 edustajaa, 26-50 = 4 edustajaa ja niin edelleen 11 edustajaan saakka.

STS:n jäsenjärjestöjen vuosikokouksissa äänioikeutettuja ovat pääsääntöisesti varsinaiset jäsenet, ja heillä kullakin on yksi ääni. Päätökset tehdään yksinkertaisella äänten enemmistöllä. Poikkeuksena on VTL, jossa myös kunniajäsenet ovat äänioikeutettuja ja heillä kullakin on yksi ääni. Valtakirjalla äänestäminen ei ole sääntöjen mukaan sallittua MUU:ssa ja TML:ssa.

AV-arkin vuosikokouksissa varsinaisten jäsenten lisäksi myös kunniajäsenet ovat äänioikeutettuja, ja heillä kullakin on yksi ääni. M-Cultin ja FLASHin kokouksissa äänioikeutettuja ovat varsinaisten jäsenten lisäksi sekä kunniapuheenjohtajat että kunniajäsenet. Heillä kullakin on yksi ääni. Suomen biotaiteen seuran vuosikokouksissa kullakin jäsenellä on yksi ääni. Valtakirjalla äänestäminen ei ole sääntöjen mukaan sallittua AV-arkissa.

Hallitus (tai johtokunta) toimii yhdistyksessä päätöksiä toimeenpanevana elimenä. Sen tehtävät on määritelty yhdistyksen säännöissä. Hallitus voi perustaa työvaliokunnan ja/tai erilaisia toimikuntia kuten näyttelytoimikunnan valmistelevaan asioita. Selvityksessä mukana olleiden järjestöjen istuvat hallitukset ovat kooltaan varsin samansuuruisia. Tyypillinen kokoonpano on puheenjohtaja, yksi tai kaksi varapuheenjohtajaa sekä 5-8 jäsentä. Muutamilla järjestöillä on lisäksi 2-5 varajäsentä. Pääsääntöisesti selvityksessä mukana olevien järjestöjen hallituksien toimikaudet ovat kaksi kalenterivuotta ja erovuoroisia ovat puolet hallituksen jäsenistä. Poikkeuksina ovat Suomen biotaiteen seura ja M-Cult, edellisellä hallituksen toimikausi on yksi kalenterivuosi ja jälkimmäisellä vuosikokousten välinen aika.

3.3. Jäsenmäärä, jäsenyyskriteerit ja jäsenmaksu

STS:lla ja SKJL:lla jäseninä on järjestöjä, muilla pääsääntöisesti henkilöjäseniä. STS:n jäseninä on kuusi valtakunnallista kuvataiteilijajärjestöä ja SKJL:lla 61 eri puolilla maata toimivaa paikallista kuvataiteilijayhdistystä. STS:llä on myös kannatusjäseniä ja kunniajäseniä. STS:n jäsenjärjestöissä yleisimmät jäsenyydet ovat varsinaiset jäsenet, kunniajäsenet ja kannatusjäsenet. TML:lla ja VTL:lla on kokelasjäseniä ja varsinaisia jäseniä. Tyypillisesti jäseneksi hyväksytään hakemuksen perusteella ja päätöksen hyväksymisestä tekee hallitus. MUU:ssa, STG:ssa ja TML:ssa päätös tehdään jäsenvalintatoimikunnan tai -lautakunnan käsittelyn pohjalta.

STS:n jäsenjärjestöjen jäsenkriteerit ja jäsenmaksut

- MUU: Kaikki yhdistyksen päämääriä kannattavat henkilöt, jotka hyväksyvät yhdistyksen päämäärät ja haluavat edistää niitä ja ovat osoittaneet toimivansa aktiivisesti ja ammatillisesti taiteilijoina
- SKL: Ammattikuvanveistäjä, joka on Suomen kansalainen tai asuu pysyvästi Suomessa ja on osoittanut pätevyytensä kuvanveistäjänä
- STG: Jäsenyyden edellytyksenä on taideopinnot sekä taiteellinen ja ammatillinen toiminta
- TML: Kokelasjäseneksi hyväksyminen tapahtuu hakemuksesta, edellytyksenä on taidekoulutus ja ammattipätevyys, vertaisarvioitu teosnäytteiden taiteellinen taso ja ansioluettelo
- VTL: Ansioksi luetaan alan koulutus, näyttelytoiminta, menestyminen kilpailuissa ja vertaisarvioitu hyväksyntä jäseneksi

Näiden lisäksi MUU:lla on vierailevia jäseniä, joiksi hyväksytään Suomessa väliaikaisesti asuva ulkomaalainen taiteilija, joka on ulkomaisen vastaavan liiton jäsen, tai jolla on varsinaiseen jäseneseen verrattavissa oleva ansiotuneisuus. SKL:lla jäsenenä ovat lisäksi kuvanveiston ystävät eli kuvanveistotaiteesta kiinnostuneet henkilöt ja oikeuskelpoiset yhteisöt, jotka hallitus hyväksyy jäseniksi.

STS:n jäsenjärjestöjen jäsenmaksut vaihtelevat noin 100-150 € välillä. TML:n 179 € jäsenmaksuun sisältyy valinnaisena Taide-lehti (66 €). STS:n jäsenjärjestöissä on yleistä se, että varsinaiset jäsenet (ammattilaiset) maksavat täyden hinnan ja eläkeläiset 50 % jäsenmaksun hinnasta. Kunniajäsenet, yli 80-vuotiaat jäsenet ja työttömyyseläkkeellä olevat jäsenet ovat vapautettuja jäsenmaksusta. MUU perii uudelta (varsinaiselta) jäseneltä jäsenhakemuksen käsittelymaksun.

STS:n jäsenmaksu määräytyy jäsenjärjestöjen henkilöjäsenten määrän mukaan porrastetusti. SKJL:n varsinaiset jäsenet maksavat vuosittain syyskokouksen määräämän perusmaksun ja jokaisesta jäsenestä syyskokouksen määräämän jäsenmaksun. Kannattaja- ja tukijäsenet maksavat kertakaikkisen maksun tai vuosimaksun, kunniajäsenet eivät suorita mitään jäsenmaksua.

AV-arkin ja mediataiteen järjestöjen jäsenkriteerit ja jäsenmaksut

- AV-arkki: mediataiteen alalla toimivat ammattilaiset (ei opiskelijat tai harrastelijat), jotka asuvat pysyvästi Suomessa, ovat Suomen kansalaisia tai joiden suhde Suomeen on niin voimakas, että heidän tuotantonsa katsotaan edustavan suomalaista mediataidetta. Arkistoon voi tarjota teoksia, vaikka ei ole yhdistyksen jäsen tai ei halua liittyä yhdistyksen jäseneksi.
- Suomen biotaiteen seura: Biotaiteeseen liittyvillä aloilla toimivat taiteilijat tai tutkijat, kulttuuritoimijat ja henkilöt
- M-Cult: Henkilöt, jotka toimivat mediakulttuurin alalla
- FLASH: Henkilöt, jotka hyväksyvät yhdistyksen tarkoituksen

AV-arkin jäsenmaksu on henkilöjäseniltä 75 € ja yhteisöjäseniltä 120 €. Yli 65-vuotiailta henkilöjäseniltä ei peritä jäsenmaksua. Suomen biotaiteen seuran jäsenmaksut ovat 30 € ammattilaisilta ja 15 € opiskelijoilta. M-Cultilla jäsenmaksut ovat jäseniltä 20 € ja opiskelijoilta 10 €. FLASHilla ei ole vuosittaista jäsenmaksua, vaan kertaluontoinen 30 € liittymismaksu. Suomen biotaiteen seura, FLASH ja M-Cult perivät uudelta (varsinaiselta) jäseneltä jäsenhakemuksen käsittelymaksun tai liittymismaksun. AV-arkin säännöt mahdollistavat liittymismaksun, mutta sitä ei ole peritty.

3.4. Taloudelliset ja henkilöstöresurssit

Mahdollisen yhdistymisen näkökulmasta olennaista on tunnistaa järjestöjen kokoluokat sekä talouden että henkilöstön osalta. Taulukoissa 1-2 on kuvattu kuvataidejärjestöjen budjettien koot. Nämä ovat suuntaan antavia lukuja, joiden tarkoitus on havainnollistaa järjestöjen talouden suuruusluokkia. Budjetin kokoluokan mukaan tarkasteltuna STS:n jäsenjärjestöistä suurin on TML (850.000 €) ja pienin SKJL (70.000 €). Mediataiteen järjestöjen budjetit vaihtelevat noin 200.000 € ja 400.000 € välillä.

Yksityiskohtaisempien talouslukujen kuvaaminen ei ole tässä tarkoituksenmukaista. Selvityksen on tarkoitus palvella sekä kuvataidejärjestöjä että muita alan yhteisöjä tulevana vuosina. Järjestöjen julkiseen rahoitukseen saattaa tulevaisuudessa kohdistua lisää muutoksia, jolloin luvut vanhenisivat mahdollisesti nopeastikin.

Selvityksessä mukana olevien kuvataidejärjestöjen keskeiset rahoituslähteet ovat:

- Julkiset avustukset
 - Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM) ja Taiteen edistämiskeskus (Taike)
 - Helsingin kaupunki
 - Wuorion säätiön jako-osuus
 - Muut lähteet (muut säätiöt, hankkeet jne.)
- Jäsenmaksut
- Oma varainhankinta
 - Teosvälitys ja -myynti
 - Näyttelymaksut ja -provisiot
 - Muu myynti (tarvikkeet, kirjat tms.)
 - Sijoitus- ja vuokratuotot

Järjestökohtaisten erityispiirteiden osalta on hyvä huomata, että STS:n jäsenjärjestöistä TML:lla teosvälityksen ja tm-gallerian provisiot sekä jäsentuotot muodostavat merkittävän osan tuloista. Teosvälitys- ja myynti ovat tulonlähteitä myös SKL:lle, STG:lle ja VTL:lle. SKL:lla tuottoina ovat lisäksi näyttelyprovisiot sekä rahastotuotot ja VTL:lla toistaiseksi perittävät galleriamaksut. SKJL:lla on sijoitusvaroja ja omistettu residenssiin- teistö. STS saa tuloja toimistotilan vuokrasta ja laskutettavista asiantuntijapalveluista sekä sijoitusvarallisuudesta. STS:llä on myös taidekokoelma. Mediataiteen järjestöistä M-Cultilla on omistettu residenssiasunto.

Kuvataidejärjestöt ovat henkilöstöjen koon osalta varsin pieniä, valtaosalla henkilöstöresurssit ovat 2-4 henkilötyövuoden luokkaa. STS:n jäsenjärjestöistä suurin on TML (7 htv) ja pienin SKJL (alle yksi htv). Tyypillinen henkilöstö koostuu toiminnanjohtajasta ja näyttelykoordinaattorista tai näyttelyvastaavasta sekä näiden lisäksi osa-aikaisista ja projektikohtaisista työntekijöistä. Toiminnanjohtajista suurin osa on täysipäiväisiä, muutama työskentelee 70-80 % työajalla. Muiden toimihenkilöiden työajat vaihtelevat merkittävästi. Mediataiteen järjestöt ovat henkilöstön määrällä mitattuna aika lailla samankokoisia, henkilötyövuodet vaihtelevat 1.5 htv:sta reiluun kahteen htv:een.

Taulukoissa 1-2 kuvatut henkilötyövuodet ovat suuntaan antavia, koska niissä on huomioitu lähinnä vakituiset päätoimiset ja osa-aikaiset työntekijät. Näiden lisäksi on suuri määrä erilaisia tilapäisiä, määräaikaista, tuntisopimusperusteisia tai vastaavia toimijoita erityisesti näyttely- ja tapahtumatoiminnassa. Parhaimmillaan kuvataidejärjestö maksaa vuoden aikana erilaisia palkkoja ja palkkioita lähes sadalla ihmiselle!

STS:n ja sen jäsenjärjestöjen henkilöstöt

- STS: Toiminnanjohtaja, viestintäpäällikkö (80 %), hallintokoordinaattori (80%). OKM:n rahoitusleikkausten seurauksena seuralla ei tällä hetkellä ole juristia.
- MUU: Toiminnanjohtaja ja näyttelytekniikka-koordinaattori, useita osa-aikaisia ja projektikohtaisia työntekijöitä
- SKL: Toiminnanjohtaja ja näyttelyvastaava, osa-aikainen näyttely- ja viestintäassistentti, osa-aikainen ripustusvastaava, tarvittaessa työhön kutsuttavia tuntuityöntekijöitä sekä SKL:n, STG:n ja VTL:n kesken jaettu määräaikaista osa-aikainen hanketyöntekijä (Uudet Klassikot)
- STG: Toiminnanjohtaja, kaksi osa-aikaista galleria-assistenttia sekä SKL:n, STG:n ja VTL:n kesken jaettu määräaikaista osa-aikainen hanketyöntekijä (Uudet Klassikot) (näyttelykoordinaattorista on tilapäisesti luovuttu)
- TML: Toiminnanjohtaja, taloussuunnittelija, tarvikeväilyksen myyntivastaava ja näyttelytoiminnan koordinaattori sekä osa-aikainen jäsen- ja tiedotusvastaava, kaksi assistenttia palkkatuella galleriassa ja tarvikeväilyksessä, projektisuunnittelija tuottajana, tuntisopimuksella vastuunhenkilö teosvälitystapahtumassa, ripustusvastaavat ja muut tilapäiset työntekijät
- VTL: Toiminnanjohtaja ja näyttelyvastaava sekä järjestökoordinaattori, järjestöassistentti ja galleriatekniikka sekä SKL:n, STG:n ja VTL:n kesken jaettu määräaikaista osa-aikainen hanketyöntekijä (Uudet Klassikot)
- SKJL: Ei päätoimisia toimihenkilöitä

AV-arkin ja mediataiteen järjestöjen henkilöstöt

- AV-arkki: Toiminnanjohtaja (80 %), ohjelmakoordinaattori (50 %) ja arkistokoordinaattori (60 %)
- Suomen biotaiteen seura: Toiminnanjohtaja (70 %), taiteellinen johtaja (70 %) sekä viestintäpäällikkö / residenssikoordinaattori (50 %)

- M-Cult: Toiminnanjohtaja (80 %), tekninen tuottaja (35 %), viestintäkoordinaattori (40 %)
- Flash: Toiminnanjohtaja, tuottaja 12,5 % työajalla, Talous- ja hallintopäällikkö ostopalveluna

3.5. Näyttely- ja galleriatilat sekä toimistotilat

Kullakin STS:n jäsenjärjestöllä on näyttely- ja galleriatilat ja ne ovat kaikilla vuokratiloja. Niiden yhteydessä ovat myös järjestön toimistotilat. STS:llä on omistettut toimistotilat yhdessä Kuvaston kanssa. SKJL on joutunut luopumaan toimisto- ja näyttelytiloista taloudellisista syistä. Mediataiteen järjestöistä AV-arkki toimii samoissa vuokratuissa toimistotiloissa Framen kanssa. FLASHilla ei ole kiinteää toimipaikkaa vaan se toimii hallinnon osalta virtuaalisesti.

STS:n ja sen jäsenjärjestöjen näyttely- ja galleriatilat sekä toimistotilat

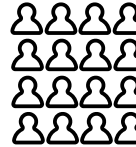
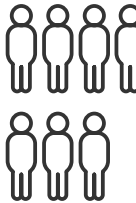
- STS: Toimistotilat Helsingin keskustassa, omistus yhdessä Kuvasto ry:n kanssa (2/3), tiloissa vuokralainen
- MUU: Näyttely- ja tapahtumatila sekä toimistotilat Kaapelitehtaalla (MUU Helsinki nykytaidekeskus), vuokratilat
- SKL: Galleria Sculptor ja toimistotilat Helsingin keskustassa, vuokratilat
- STG: Näyttelytila Galleria G ja myyntikokoelma Grafoteekki sekä toimistotilat Helsingin keskustassa, vuokratilat
- TML: tm·galleria, taiteilijatarvikevälitys ja toimistotilat Helsingin keskustassa, vuokratilat
- VTL: Galleria Hippolyte (kaksi tilaa) ja Korjaamo (yksi tila) sekä toimisto Helsingin keskustassa, vuokratilat
- SKJL: Luovuttu toimisto- ja näyttelytiloista

AV-arkin ja mediataiteen järjestöjen näyttely- ja galleriatilat sekä toimistotilat

- AV-arkki: Toimisto Helsingin keskustassa, yhdessä Frame Finlandin ja Baltic Circle -festivaalin kanssa, vuokratilat
- Suomen biotaiteen seura: Tapahtumatila ja toimisto ja Helsingin Kalasatamassa, vuokratila
- M-Cult: Toimisto Helsingin Vallilassa, vuokratila, residenssiasunto
- Suomen valotaiteen seura FLASH: Ei kiinteää toimipaikkaa

Taulukko 1.

Suomen Taiteilijaseuran ja sen jäsenjärjestöjen perustiedot (2025)

	Suomen Taiteilijaseura (STS)	MUU ry	Suomen Kuvanveistäjäliitto (SKL)	Suomen Taidegraafikot (STG)	Taide-maalariliitto (TML)	Valokuva-taiteilijoiden liitto (VTL)	Suomen Kuvataidejärjestöjen Liitto (SKJL)
Jäsenmäärä	Kuusi jäsenjärjestöä	720 	522 	380 	1600 	481 	61 alueellista yhdistystä
Henkilöstö-resurssit	3 htv 	3 htv 	4,12 htv 	2.5 htv 	7 htv 	3 htv 	0.6 htv 
Budjetin kokoluokka	300.000 € 	300.000 € 	400.000 € 	350.000 € 	850.000 € 	320.000 € 	70.000 € 
Muut tuotot, varallisuus	Taidekokoelma, sijoitus- ja vuokratuotot	---	Teosvälitys, näyttelyprovisiot, rahastotuotot	Teosvälitys	Teosvälitys, galleriaprovisiot, tarvikewälitys	Teosvälitys, galleriamaksut	Sijoitus- tuotot, residenssi- kiinteistö
Jäsenmaksu / henkilö /vuosi	Porrastettu jäsenjärjestöjen henkilöjäsenten mukaan	Käsittelymaksu 20 €, 100 €, Yli 65 v ja kunniajäsenet vapautettu jäsenmaksusta 	112 €, Eläkeläiset 50 %, Kunniajäsenet ja yli 80 v vapautettu jäsenmaksusta 	155 €, Yli 65 v 50 %, Kunniajäsenet ja yli 80 v vapautettu jäsenmaksusta 	179 € (sis. Taidelehti 66 €), Yli 65 v 50 %, Kunniajäsenet ja yli 80 v vapautettu jäsenmaksusta 	110 €, Eläkeläiset 50 %, yhteisöjäsenet 200 € 	Perusmaksu ja jäsenmaksu jokaisesta yhdistyksen jäsenestä

	Suomen Taiteilija-seura (STS)	MUU ry	Suomen Kuvanveistäjä-liitto (SKL)	Suomen Taide-graafikot (STG)	Taidemaalari-liitto (TML)	Valokuva-taiteilijoiden liitto (VTL)	Suomen Kuvataide-järjestöjen Liitto (SKJL)
Vuosi-kokousten määrä	Kaksi	Kaksi	Kaksi	Kaksi	Kaksi	Yksi	Kaksi
Äänioikeus vuosikokouksessa	Porrastettu jäsen-järjestöittäin	Varsinaiset jäsenet	Varsinaiset jäsenet	Varsinaiset jäsenet	Varsinaiset jäsenet	Varsinaiset jäsenet, kunnia-jäsenet	Porrastettu suhteessa yhdistyksen jäsen-määrään
Jäsen-kriteerit	Taiteilija-järjestöt	Kaikki yhdistyksen päämääriä kannattavat henkilöt, jotka hyväksyvät yhdistyksen päämäärät ja haluavat edistää niitä ja ovat osoittaneet toimivansa aktiivisesti ja ammatillisesti taiteilijoina. Arvioidaan: ammattimaisuus ja aktiivisuus alalla.	Ammattikuvanveistäjä, joka on Suomen kansalainen tai asuu pysyvästi Suomessa ja on osoittanut pätevyytensä kuvanveistäjänä. Arvioidaan: pätevyys alalla.	Jäsenyyden edellytyksenä on taide-opinnot sekä taiteellinen ja ammatillinen toiminta. Arvioidaan: Alan koulutus ja toiminta alalla.	Varsinaiset ja kokelasjäsenet. Kokelasjäseneksi hyväksymisen tapahtuu hakemuksesta, edellytyksenä on taidekoulutus ja ammattipätevyys, vertaisarvioitu teosnäytteiden taiteellinen taso ja ansioluettelo. Arvioidaan: alan koulutus ja pätevyys, taiteellinen taso ja ansiot.	Varsinaiset ja kokelasjäsenet. Arvioidaan: alan koulutus, näyttelytoiminta, menestys kilpailuissa ja vertaisarvioitu hyväksyntä jäseneksi	Alueellinen taiteilijayhdistys
Hallitus (johtokunta)	Puheenjohtaja, varapuheenjohtaja sekä 5 jäsentä ja 5 varajäsentä	Puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja 5 jäsentä	Puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja 5 jäsentä	Puheenjohtaja, 2 varapuheenjohtajaa ja 5 jäsentä	Puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja 8 jäsentä	Puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja 7 jäsentä	Puheenjohtaja, 6 jäsentä ja 2 varajäsentä
Henkilöstö-resurssit	STS: Toiminnanjohtaja, viestintäpäällikkö (80 %), hallintokoordinaattori (80%). OKM:n rahoitusleikkausten seurauksena seuralla ei tällä hetkellä ole juristia.	Toiminnanjohtaja ja näyttelytekniikko-koordinaattori, useita osa-aikaisia ja projektikohtaisia työntekijöitä	Toiminnanjohtaja ja näyttelyvastaava, osa-aikainen näyttely- ja viestintäassistentti, osa-aikainen ripustusvastaava, tarvittaessa työhön kutsuttavia tuntityöntekijöitä sekä SKL:n, STG:n ja VTL:n kesken jaettu määräaikainen osa-aikainen hanketyöntekijä (Uudet Klassikot)	Toiminnanjohtaja, kaksi osa-aikaista galleria-assistenttia sekä SKL:n, STG:n ja VTL:n kesken jaettu määräaikainen osa-aikainen hanketyöntekijä (Uudet Klassikot) (näyttelykoordinaattorista on tilapäisesti luovuttu)	Toiminnanjohtaja, talous-suunnittelija, tarvikevälityksen myyntivastaava ja näyttelytoiminnan koordinaattori sekä osa-aikainen jäsen- ja tiedotusvastaava, kaksi assistenttia palkkatuella galleriassa ja tarvikevälityksessä, projektisuunnittelija tuottajana, tuntisopimuksella vastuunhenkilö teosvälitystapah- tumassa, ripustusvastaavat ja muut tilapäiset työntekijät	Toiminnanjohtaja ja näyttelyvas- taava sekä järjestökoor- dinaattori, järjestöassis- tentti ja gal- leriategniikko sekä SKL:n, STG:n ja VTL:n kesken jaettu mää- räaikainen osa-aikainen hanketyöntekijä (Uudet Klassikot)	Ei päätoimi- sia toimi- henkilöitä
Tilat	Toimistotilat Helsingin keskustas- sa, omistus yhdessä Kuvasto ry:n kanssa (2/3), tiloissa vuok- ralainen	Näyttely- ja tapahtumatila (MUU Helsinki nykytaide- keskus) sekä toimisto- ja va- rastotilat Kaa- pelitehtaalla, vuokratilat	Galleria Sculptor ja toimistotilat Helsingin keskustassa, vuokratilat	Näyttelytila Galleria G ja myynti- kokoelma Grafoteekki sekä toimisto- tilat Helsingin keskustassa, vuokratilat	tm-galleria, taiteilijatarvike- välitys ja toimistotilat Helsingin keskustassa, vuokratilat	Galleria Hippolyte (kaksi tilaa) ja Korjaamo (yksi tila) sekä toimis- to Helsingin keskustassa, vuokratilat	Ei toimisto- tai näyttely- tiloja

Taulukko 2.

AV-arkin ja mediataiteen järjestöjen perustiedot (2025)

	AV-Arkki	Suomen biotaiteen seura	M-Cult	Suomen valotaiteen seura FLASH
Jäsenmäärä	320 mediataiteilijaa ja 6 tuotantoyhtiötä 	170 	75 	226 
Henkilöstö-resurssit	2 htv 	2 htv 	1,5 htv 	1 htv 
Budjetin kokoluokka	300.000–400.000 € 	200.000–300.000 € 	160.000–170.000 € 	170.000 € 
Muut tuotot, varallisuus	---	---	Residenssiasunto	---
Jäsenmaksu / henkilö / vuosi	Henkilöjäsenet 75 €, yhteisöjäsenet 120 €. Yli 65-vuotiailta henkilöjäseniltä ei peritä jäsenmaksua. 	Jäsenhakemuksen käsittelymaksu, Ammattilaiset 30 €, opiskelijat 15 € 	Käsittelymaksu 20 €, opiskelijat 10 € 	Kertaluontoinen 30 € liittymismaksu 

Taulukko 2.

AV-arkin ja mediataiteen järjestöjen perustiedot (2025)

	AV-Arkki	Suomen biotaiteen seura	M-Cult	Suomen valotaiteen seura FLASH
Vuosi- kokousten määrä	Kaksi	Kaksi	Yksi	Kaksi
Äänioikeus vuosi- kokouksessa	Varsinaiset jäsenet, kunniajäsenet	Varsinaiset jäsenet	Varsinaiset jäsenet, kunniajäsenet, kunniapuheen- johtajat	Varsinaiset jäsenet, kunniajäsenet, kunniapuheen- johtajat
Jäsen- kriteerit	Mediataiteen alalla toimivat ammattilaiset (ei opiskelijat tai harrastelijat), jotka asuvat pysyvästi Suomessa, ovat Suomen kansalaisia tai joiden suhde Suomeen on niin voimakas, että heidän tuotantonsa katsotaan edustavan suomalaista mediataidetta	Biotaiteeseen liittyvillä aloilla toimivat taiteilijat tai tutkijat, kulttuuritoimijat ja henkilöt	Henkilöt, jotka toimivat media-kulttuurin alalla	Henkilöt, jotka hyväksyvät yhdistyksen tarkoituksen ja ovat alasta kiinnostuneita
Hallitus (johtokunta)	Puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja 5 jäsentä	Puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja 5 jäsentä	Puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja 5 jäsentä	Puheenjohtaja, 5 varsinaista jäsentä ja 3 varajäsentä
Henkilöstö- resurssit	Toiminnanjohtaja (80 %), ohjelma-koordinaattori (50 %) ja arkisto-koordinaattori (60 %)	Toiminnanjohtaja (70 %), taiteellinen johtaja (70 %) sekä viestintäpäällikkö/residenssikoordinaattori (50 %)	Toiminnanjohtaja (80 %), tekninen tuottaja (35 %), viestintäkoordinaattori (40 %)	Toiminnanjohtaja, tuottaja 12,5 % työajalla, Talous- ja hallintopäällikkö ostopalveluna
Tilat	Toimisto Helsingin keskustassa, yhdessä Framen ja Baltic Circle -festivaalin kanssa, vuokratilat	Tapahtumatila ja toimisto ja Helsingin Kalasatamassa, vuokratila	Toimisto Helsingin Vallilassa, vuokratila & Residenssiasunto	Ei kiinteää toimipistettä

4. JOHTOPÄÄTÖKSET KUVATAIDEJÄRJESTÖJEN VERTAILUSTA

Selvitystä varten haastatellut puheenjohtajat ja toiminnanjohtajat suhtautuivat myönteisesti yhdistymistä koskevan selvityksen tekemiseen, se nähtiin kaiken kaikkiaan tarpeellisena. Vaikka haastattelussa ei kysyttykään mukana olleiden järjestöjen virallista kantaa tai päätöstä mahdolliseen yhdistymiseen, osa haastatelluista puheenjohtajista ja toiminnanjohtajista ilmoitti sen olevan joko tarpeellista tai ainakin harkitsemisen arvoista – toki tietyin edellytyksin, joihin palataan tarkemmin jäljempänä. Haastateltavat muistuttivat siitä, että luonnollisesti kunkin järjestön jäseniteilijät viime kädessä tekevät päätöksen mahdollisesta yhdistymisestä.

On hyvin ymmärrettävää, että jäseniteilijöiden suurimpia huolia järjestöjen yhdistymisessä on kuvataiteen moninaisuuden ja moniäänisyyden säilyminen. Tämä moninaisuus ja moniäänisyys on rikkaus, jota ei kannata kadottaa missään olosuhteissa tai missään ratkaisuisissa!

Tässä suhteessa on syytä erotella sisällöllinen ja hallinnollinen näkökulma. Kuvataidejärjestöjen yhdistyminen *hallinnollis-organisatorisena* ratkaisuna ei tarkoita sitä, että syntyisi jokin epämääräinen ”möykky”, johon *kuvataiteen sisällöt* sulautuisivat hahmottomaksi kokonaisuudeksi. Kuvataidejärjestöjen yhdistyminen koskee ennen kaikkea hallinnollisten toimintojen yhdistämistä, ei kuvataiteen sisältöjen yhdistämistä sellaisenaan. Yhdistyneen järjestön ideana olisi luoda mahdollisimman toimiva organisatorinen alusta kuvataiteen moninaisuudelle ja moniäänisyydelle sekä paremmille jäsenpalveluille.

Selvityksessä mukana olevien kuvataidejärjestöjen yhteenlasketut henkilöstömäärät eivät ole lähellekään niin suuria, että ne muodostaisivat jonkinlaisen hallitsemattoman byrokratian. STS ja sen jäsenjärjestöt muodostaisivat yhdistettynä korkeintaan vajaan kahdenkymmenen hengen järjestön. Vastaavasti AV-arkissa ja mediataiteen järjestöissä olisi yhdistettynä korkeintaan vajaa kymmenen henkilöä. Nämä ovat vielä organisatorisesti hyvin hallittavissa olevia kokonaisuuksia.

Mahdollinen yhdistyminen on hyvä suhteuttaa myös laajempiin, kuvataiteen murrosta koskeviin kehyksiin. Muutamit haastatellut puheenjohtajat ja toiminnanjohtajat kiinnittivät huomiota kuvataiteen ja kulttuurin kentän murrokseen ja sen vaikutuksiin järjestötoimintaan ja mahdolliseen yhdistymiseen. Erityisesti uudet sukupolvet toimivat ja organisoituvat uusilla tavoilla. Taiteiden välisiä raja-aitoja kaadetaan ja perinteinen jako välineiden mukaan haastetaan. Siirtyminen taiteenlajista toiseen tai niiden välillä näyttää lisääntyvän ja erilaisia hybridimalleja kehitellään niin taiteessa itsessään kuin yhteisöllisessä toiminnassakin. Välinekohtainen jako näyttäytyy enemmänkin järjestöjen hallinnoissa kuin itse taiteen tekemisessä. Perinteinen liitto- ja jäsensidonnaisuus kohtaa monialaisuuden, monivälineellisyyden ja monijäsenisyyden.

Vaarana on, että perinteinen rekisteröity yhdistys- ja järjestötoiminta koetaan vanhanaikaiseksi ja toimimattomaksi vaikkapa digitaalisen ja virtuaalisen organisoitumisen ja yhteisöllisyyden rinnalla. Näkyvissä on merkkejä siitä, etteivät uudet sukupolvet koe perinteistä järjestötoimintaa omakseen. Ylipäättään organisoituneen ja ry-muotoisen kolmannen sektorin toiminnan rinnalle on tullut vapaamuotoista, projektimaista ja löyhäsidonnaista neljännen sektorin toimintaa. Samalla liikkuva jäsenyys lisääntyy eikä järjestöuskollisuus ole enää itsestäänselvyys.

Kuvataidejärjestöissäkin on jäseniä, jotka voisivat olla minkä tahansa tai useamman järjestön jäseniä. Näiden järjestöjen jäsenyyksissä onkin päällekkäisyyksiä. Joillekin (suora) jäsenyys yhdessä yhdistyneessä järjestössä voisi olla jopa helpotus. Lisäksi jäsen maksaisi vain yhden jäsenmaksun ja saisi sillä tarvitsemansa palvelut. Ylipäättään yhdistyminen voisi olla mahdollisuus niille, jotka eivät koe toimivansa vain yhden tai delajin parissa.

4.1. Hallinnolliset ja toiminnalliset synergiaedut

Yhtenä selvityksen kohteena oli mahdollisten hallinnollisten päällekkäisyyksien tunnistaminen ja yhdistymisessä saavutettavien toiminnallisten synergiaetujen tunnistaminen. Tässä suhteessa selvityksen tulos on varsin yksiselitteinen: selviä päällekkäisyyksiä ja mahdollisia synergiaetuja on nähtävissä erityisesti edunvalvonnassa (vaikuttamisessa), viestinnässä ja jäsenpalveluissa niin STS:n ja sen jäsenjärjestöjen kuin AV-arkin ja mediataiteen järjestöjenkin kohdalla. Näistä aiheista haastatellut puheenjohtajat ja toiminnanjohtajat olivat varsin yksimielisiä, toki varauksiakin ja järjestökohtaisia erityispiirteitä tuotiin esille. Edunvalvonnan keskittäminen olisi tarpeen erityisesti kuvataidejärjestöjen yhteisen vaikuttavuuden lisäämiseksi, rahoituksen varmistamiseksi ja ylipäättään kuvataiteen aseman vahvistamiseksi yhteiskunnassa ja poliittisessa päätöksenteossa.

STS:n ja sen jäsenjärjestöjen työnjakoa on jo muokattu niin, että STS vastaa edunvalvonnasta yhteistyössä ja vuorovaikutuksen jäsenjärjestöjen kanssa. STS:n on kuvataiteen alan tärkein edunvalvontaorganisaatio, joka jäsenliittojensa kautta edustaa käytännöllisesti katsoen kaikkia Suomessa toimivia ammattikuvataiteilijoita. Se on kuitenkin organisaationa pieni ja sen resurssit ovat riittämättömät edunvalvonnan tarpeisiin ja työn määrään nähden. Tehokkaaseen edunvalvontaan tarvittaisiin ainakin 1-2 henkilötyövuotta lisää. Nykyisessä järjestelyssä yhteisten lausuntojen ja kantojen muodostamisessa järjestöjen työnjako kyllä toimii, mutta se ei ole tehokkain tapa toimia. Lisäksi niiden valmisteluun liittyvässä vuoropuhelussa ja viestinnässä näyttäisi olevan parannettavaa. Vaikuttamisen sisältöjä ja toimintatapaa voisi kehittää erityisesti yhteiskunnallisen vaikuttavuuden osoittamisessa sekä jäsenkentässä esille tulevien ilmiöiden nopeassa tunnistamisessa.

Kuvataidejärjestöjen viestinnässä on selvää päällekkäisyyttä ja viestintäkanavatkin ovat pääsääntöisesti samat. Kaikilla on verkkosivut ja kaikilla on sähköinen uutiskirje ja/tai jäsenkirje. Kaikki ovat enemmän tai vähemmän aktiivisesti mukana sosiaalisessa mediassa, yleisimmät kanavat ovat Facebook, Instagram ja X. Lisäksi muutamilla on käytössä Vimeo, Youtube ja Threads. Yhdistetyssä järjestössä viestintää voisi keskittää

valikoituihin kanaviin erityisesti yhteisten viestien osalta. Edelleenkin keskittämisen tarkoituksena ei ole taidelajikohtaisuuksien hävittäminen, vaan yhteisten viestien rinnalla pitäisi olla taidelajikohtaisesti eriytettyä viestintää. Käytännössä tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi yhdistyneen järjestön verkkosivuja ja uutiskirjeitä, joissa on yhteisten sisältöjen rinnalla taidelajikohtaisia sisältöjä.

Kuvataidejärjestöjen jäsenpalvelut mielletään eri järjestöissä hieman eri tavoin. Niihin luetaan informaation jakaminen, ammatillinen neuvonta, erilainen koulutustarjonta, yhteisöllisyyden vahvistaminen, vertaistuki ja niin edelleen. Tarve ammatilliselle tai oikeudelliselle neuvonnalle on selvä ja juuri siinä keskittäminen ja henkilöresurssien vahvistaminen olisi tarpeen – varsinkin nyt, kun STS on ainakin toistaiseksi joutunut luopumaan oikeudellisen neuvonnan palveluiden tuottamisesta taiteilijoille. Samalla on korostettava yhteisöllisyyden vahvistamisen ja vertaistuen merkitystä. Kuvataiteilijat tekevät paljon työtä yksinään ja siksi erilaiset verkostot ja mentoroinnit ovat tärkeitä elementtejä konkreettisten neuvontapalvelujen rinnalla.

Julkisella taiteella tarkoitetaan julkisissa sisä- tai ulkotiloissa sijaitsevaa, vapaasti saatavutettavissa olevaa taidetta. STS vastaa tällä hetkellä julkiseen taiteeseen liittyvistä asiantuntijapalveluista kuten kilpailuihin liittyvästä neuvonnasta. Rahoitusleikkaukset vaarantavat nämäkin palvelut.

4.2. Näyttely- ja galleriatoiminta

Näyttely- ja galleriatilat ovat kuvataidejärjestöjen ”käyttöliittymä” taidetta seuraaviin tai sitä ostaviin yleisöihin. Niidenkin osalta voidaan esittää kysymys mahdollisesta keskittämisen tarpeesta hyötyineen ja haittoineen. Tässä aiheessa esiintyi eniten hajontaa haastateltujen puheenjohtajien ja toiminnanjohtajien näkemyksissä. Sekä hajautetussa mallissa (nykyiset erilliset näyttely- ja galleriatilat) että keskitetyssä mallissa (yhteiset näyttely- ja galleriatilat) nähtiin hyviä ja huonoja puolia.

Analyttisesti tarkasteltuna näyttely- ja galleriatilojen keskittämisen avulla voitaisiin vahvistaa alan yhteisöllisyyttä, luoda edellytyksiä taidelajit ylittävälle luovalle törmäytymiselle ja parhaimmillaan saavuttaa jopa taloudellisia säästöjä. Haittoina tai heikkouksina voisivat olla laajan näyttelyverkoston oheneminen, sopivan tilan ja sijainnin löytäminen sekä mahdollisesti kasvavat kustannukset. Paljon riippuu siitä, katsotaanko asiaa yleisö- tai kohderyhmävetoisesti vai taiteilija- tai näyttelyvetoisesti. Toisaalta keskitetyt tilat voisi olla yleisöjen ja (uusien) kohderyhmien kuten perheiden kannalta houkuttelevampia ja toimivampia. Toisaalta kuvataiteilijoiden kannalta omat näyttely- ja galleriatilat ovat hyvin konkreettinen asia, erityisesti näyttelytilojen toimivuuden ja näyttelyaikojen osalta. Ne ovat myös merkittävä osa kuvataiteilijoiden identiteettiä.

Näyttely- ja galleriatilojen keskittäminen tai hajauttaminen ei ole mahdollisen yhdistymisen kannalta ratkaiseva kysymys. Nykyiset näyttely- ja galleriatilat voivat hyvinkin säilyä ennallaan, vaikka järjestöjen hallinnollisia toimintoja kuten edunvalvontaa, viestintää ja jäsenpalveluja keskitettäisiin.

Tilanne on hieman toinen toimistotilojen osalta. Yhdistyneen järjestön johtamisen, toiminnan koordinaation ja yhteisen toimintakulttuurin kannalta olisi tärkeää, että johto ja henkilöstö toimisivat samoissa tiloissa tai ainakin käytettävissä olisi yhteiset tilat tarpeen mukaan. Tämä lisää kustannuksia, koska järjestöjen toimistot sijaitsevat näyttely- ja galleriatilojen yhteydessä eivätkä ne siten ole realisoitavissa yhteisiksi tiloiksi tai suoranaistilaksi säästöiksi. Yhteisessä toimistossa työskentelevät toimihenkilöt olisivat myös kauempana näyttely- ja galleriatoiminnasta ja etäämmällä asiakasrajapinnasta. Haasteeksi voisi myös muodostua eriytyminen hallinnollisen henkilökunnan ja näyttelytilojen henkilökunnan välillä. Ratkaisuna tähän olisi yhdistelmä yhteisiä toimistotiloja ja etätyöskentelyä.

4.3. Taloudelliset ja henkilöstöresurssit

Parin viime vuoden aikana toteutetut julkisten tukien leikkaukset kulttuurin alalla ovat vaikuttaneet merkittävästi myös kuvataidejärjestöjen taloudelliseen tilanteeseen ja toimintakykyyn. Vuoden 2025 avustusten leikkaukset ovat kohdistuneet muun muassa STS:aan, AV-arkkiin ja Frameen. Yleinen taloudellinen tilanne vaikuttaa taiteilijoiden ammatillisiin ja elinolosuhteisiin, mikä heijastuu jäsenmääriin ja sitä kautta jäsentuloihin. Teosvälitys- ja myynti sekä muu oma varainhankinta on tärkeää toimintaa, muttei yksinään ratkaise järjestöjen talouden haasteita. Rahoituksen epävarmuus näyttää jatkuvan edelleen, vaikka poliittisten suhdanteiden muuttuminen voikin taivuttaa tilannetta.

Kuvataidejärjestöjen taloudelliseen asemaan vaikuttavat lisäksi yleinen elinkustannusten ja henkilöstökulujen nousu sekä toimi- ja näyttelytilojen kohonneet vuokrat. Näyttelyvuokrien perimisestä on monissa järjestöissä siirrytty näyttelypalkkioihin, mikä on taiteilijoiden kannalta erinomainen ja motivoiva asia, mutta järjestöille se aiheuttaa lisäkustannuksia.

Oman varainhankinnan kehittäminen on yksi mahdollinen ratkaisu, mutta vaatii työtä ja aikaa. Se edellyttää myös panostusta varainhankintaa tekeviin henkilöresursseihin tai ostopalveluihin. Tilanne on haastava siksi, että koko järjestökentän rahoitus on murroksessa, joten samoille yksityisten rahoittajien, kuluttajien, säätiöiden tai hankkeiden rahoitusapajille on tykällä monia muitakin järjestöjä. Suomesta puuttuu myös sellainen hyväntekeväisyyden kulttuuri tai mesenaattiajattelu, joka on tuttua monissa muissa maissa.

Taidemarkkinat ovat Suomessa pienet ja niitä hallitsevat muutamat isot kaupalliset galleriat, joten välitöntä ratkaisua kuvataidejärjestöjen taloudellisiin haasteisiin ei ole sieltäkään löydettävissä. Rakentamisessa ja julkisessa taiteessa jonkin verran kasvun mahdollisuuksia. Oman varainhankinnan kehittäminen liiketoiminnan suuntaan on yksi mahdollisuus, mutta siihen sisältyy myös sudenkuoppia: TML sai vuonna 2023 edeltäneen vuoden verotuksen osalta päätöksen, jonka mukaan näyttelytoiminnan teosvälitystulot tulkitaan elinkeinotoiminnaksi ja elinkeinoverolain mukaisesti verotettavaksi, mikä tekee tuloista arvonlisäveron alaisia. Päätöksestä on valitettu. Teosvälitystä ja myyntitoimintaa voidaan myös eriyttää omaksi osakeyhtiöksi vastaavanlaisten tilanteiden ehkäisemiseksi, mutta se muuttaa samalla teosvälityksen toimintalogiikkaa.

Kuvataidejärjestöjen yhdistämisen yhtenä motiivina voisivat olla suorat euromääräiset säästöt esimerkiksi henkilöstökuluissa. Tämä on toki mahdollista, mutta kyseenalaista. Jos tavoitteena on jäsenäiteilijöiden palveluiden säilyttäminen tai parantaminen, ei vähistä henkilöstömäärästä säästäminen näytä oikealta ratkaisulta. Vaikka kaikki kuvataidejärjestöjen taloudelliset ja henkilöstöresurssit laskettaisiin yhteen, olisi vastassa edelleen laaja kirjo erilaisia jäsenkunnan tarpeita ja odotuksia. Säästötoimet voisivat vain pahentaa tarpeiden ja tarjonnan välistä epäsuhtaa. Toki, jos julkiset tuet tai muut taloudelliset resurssit edelleen vähenevät, voi kustannusten karsiminen henkilöstöä vähentämällä olla väistämättä edessä. Yhdistynyt järjestö voisi kestää tällaiset iskut yksittäisiä järjestöjä paremmin.

Valtaosalla selvityksessä mukana olevista järjestöistä ongelmana on kriittisen massan puuttuminen. Kriittisellä massalla tarkoitetaan riittävää henkilöstömäärää, jotta järjestö pystyy toimimaan tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti sekä kehittämään toimintaansa. Kuvataidejärjestöjen henkilöstömäärä on noin 2-4 päätoimista toimihenkilöä, mikä ei ole riittävä kriittinen massa. Sen seurauksena kuvataidejärjestöt ovat hyvin haavoittuvia, yhdenkin henkilön poistuminen voi tarkoittaa toiminnan halvaantumista ainakin väliaikaisesti. Tällainen toiminnanjohtajien kuvaama ”veitsen terällä eläminen”, jossa ”katastrofi on koko ajan selässä”, ei ole resilientin organisaation ominaispiirre.

Kriittisen massan puuttuminen näkyy siinä, että varsinkin pienimmissä kuvataidejärjestöissä ”töitä tehdään koko ajan minimeillä”. Esimerkiksi toiminnanjohtajat – joiden pitäisi keskittyä johtamiseen, kehittämiseen, verkostoitumiseen ja varainhankintaan – joutuvat käyttämään aikansa arkisiin pikkuaskareisiin ja tulipalojen sammuttamiseen, sihteerityöhön ja tukipalvelujen toimivuudesta huolehtimiseen. Viestintä on useimmiten järjestön toiminnanjohtajan vastuulla, mutta yhtenä aiheena monien muiden joukossa. Heidän aikansa ei riitä kaikkeen tarvittavaan eikä heidän toimenkuvansa ole mitoitettu oikein suhteessa työaikaan ja palkkaan. Heidän ammatillinen osaamisensa jää paljolti hyödyntämättä. Lisäksi järjestöillä on näyttely- ja galleriatoiminnassa mukana valtava määrä osa-aikaisia tai tilapäisiä työntekijöitä, mikä edellyttää merkittävää henkilöstöhallinnollista panostusta heidän sinänsä arvokkaan toimintansa koordinoimiseen.

Yhdistynyt järjestö mahdollistaisi ammattimaisemman ja sujuvamman johtamisen ja se voisi ylipäättään toimia työnantajana paremmin. Pienessä organisaatiossa etenemisen paikkoja ei ole ja kehittymisen tai kouluttautumisen mahdollisuudet ovat hyvin rajalliset. Kollegiaalinen tukikin on rajallista. Työntekijät venyvät ja mukautuvat, tekevät talkoita ja joustavat tarpeen mukaan. Henkilöstö tekee selvästikin töitään ”rakkaudesta taiteeseen” – mutta kuinka kauan? Väestö ikääntyy ja nuoret ikäluokat pienenevät. Uudet sukupolvet suhtautuvat työelämään toisella tavalla kuin vanhemmat sukupolvet. Kaikki tämä heijastuu osaavan ja motivoituneen työvoiman saatavuuteen pitkällä aikavälillä, myös kuvataidekentässä.

Jäsenpalveluissa oikeudellinen neuvonta korostuu yhteiskunnan juridisoitumisen myötä. Neuvontaa ovat antaneet STS:n ja TML:n juristit, mutta STS:n osalta oikeudellinen neuvonta on toistaiseksi lakkautettu. Palvelutarvetta on kuitenkin enemmän kuin tarjontaa ja aiheetkin ovat moninaiset: tilaus- ja näyttelysopimukset, tekijänoikeudet,

verotus ja sosiaaliturva (eläkkeet, työttömyysturva) sekä yhdistysoikeus ja työoikeus. Kyse on sekä taiteilijoiden ammatillisesta asemasta että ammattimaisesti toimivien organisaatioiden perustekijöistä, siis lainmukaisista ratkaisuista ja toiminnoista.

5. YHDISTYMISEN VAIHTOEHDOT JA MALLIT

Kuvataidejärjestöjen yhdistymistä koskevassa tarkastelussa on tunnistettavissa neljä analyttistä vaihtoehtoa:

**Jatketaan
kuten ennenkin
(nykytila)**

**Tiivistetään
yhteistyötä**

**Yhdistytään
(juridisesti)
a) Yhdistysmalli
b) Liittomalli**

**Tehdään jokin
muu ratkaisu
tai malli**

Ensimmäisessä vaihtoehdossa ei mikään varsinaisesti muutu, kuvataidejärjestöt jatkaisivat toimintaansa samalla tavalla kuin tähänkin mennessä. STS toimisi tällöin samassa roolissa kuin ennenkin, samoin sen jäsenjärjestöt. Sama koskisi AV-arkkia ja mediataiteen järjestöjä.

Kuvataidejärjestöt ovat tähänkin asti tehneet yhteistyö esimerkiksi edunvalvonnassa, viestinnässä ja teosvälityksessä. STS:lla on ollut päävastuu yhteisestä edunvalvonnasta ja siihen liittyvästä viestinnästä. SKL, STG ja VTL ovat tehneet yhteistyötä teosvälityksessä. Yhteistyötä voidaan jatkaa ja tiivistää, mutta se ei ratkaise selvityksessä tunnistettuja keskeisiä haasteita tavoiteltavien synergiaetujen tai järjestöjen haavoittuvuuk-sien osalta.

Varsinainen juridinen yhdistyminen sisältää kaksi päämallia, yhdistysmallin ja liittomallin. Edellinen malli tarkoittaa olemassa olevien kuvataidejärjestöjen yhdistymistä yhden järjestön alle, joko fuusioitumalla yhteen olemassa olevista järjestöistä tai perustamalla kokonaan uusi järjestö, johon kuvataidejärjestöt yhdistyvät. Tässä kaksipor-taisessa mallissa on yksi järjestö, jonka jäseniksi vanhojen järjestöjen henkilöjäsenet ja muut jäsenet liittyvät. Jälkimmäinen tarkoittaa kolmiportaista mallia, jossa yhdestä olemassa olevasta järjestöstä tulee liitto (keskusjärjestö), jonka jäsenjärjestöiksi ole-massa olevat kuvataidejärjestöt liittyvät. Jäsenjärjestöjen jäseninä ovat tällöin edel-leen niiden henkilöjäsenet.

Haastatteluissa ja muissa keskusteluissa ei tullut esille muuta varsinaista vaihtoehtoa edellisten kolmen vaihtoehdon lisäksi. Puheenjohtajat ja toiminnanjohtajat kiinnittivät huomiota muun muassa järjestötoiminnan yleiseen hiipumiseen ja uusien sukupolvien tapaan toimia ja muodostaa yhteisöjä digitaalisessa maailmassa. Uuden järjestön pitäisi pystyä vastaamaan näihin haasteisiin ja tarjota mielekkäitä kiinnittymisen pintoja nykyisille ja potentiaalisille jäsenille, jotta toiminta olisi elinvoimaista tulevaisuudessakin.

Seuraavassa esitetään juridisen yhdistymisen kahden päämallin ja niiden alamallien pääpiirteet. Näistä yhdistysmalli olisi relevantti STS:n ja sen jäsenjärjestöjen kohdalla, liittomalli taas AV-arkin ja mediataiteen järjestöjen osalta.

Kunkin mallin yhteydessä käsitellään haastatteluissa esille tulleet keskeiset huolenaiheet: miten päätösvalta jakautuu yhdistyneessä järjestössä ja mitä tapahtuu yhdistyvien järjestöjen varallisuuksille ja omaisuuksille. Pelkona on tuotu esille se, subventoidaanko varakkaampien liittojen rahoilla varattomampien liittojen edustamaa toimintaa ja miten isojen ja pienten järjestöjen valtasuhteet järjestetään. Ratkaisut näihin kysymyksiin riippuvat riittä, mikä yhdistymisen malli valitaan. Erityiskysymykset koskevat jäsenmaksujen jakautumista sekä teosmyyntiä ja -välitystä ja tarvikevälitystä.

Yhdistymisen mallien jäsentämisessä apuna on ollut asianajaja Oili Kela (Asianajotoimisto Oili Kela Oy), joka on erikoistunut yhdistysten ja säätiöiden juridisiin kysymyksiin. Oili Kela on laatinut käsiteltävistä malleista laajemman ja yksityiskohtaisemman muistion, joka on tämän selvityksen liitteenä. Se on tukena siinä vaiheessa, jos tai kun yhdistymistä koskevia päätöksiä tehdään, valmistellaan ja toteutetaan. Jos yhdistymiseen päädytään, on yhdistysjuridiikan asiantuntijoiden konsultointi ylipäättään suositeltavaa.

5.1. Yhdistysmalli

A. Fuusioituminen olemassa olevaan järjestöön

Halukkaat kuvataidejärjestöt fuusioituvat yhteen olemassa olevaan järjestöön, joka muodostaa vastaanottavan järjestön. Sen sääntöjä muutetaan vastaamaan muuttunutta tilannetta. Vanhojen järjestöjen toiminta, henkilöstö ja omaisuudet siirtyvät vastaanottavalle järjestölle. Vanhojen yhdistysten henkilöjäsenet hakevat vastaanottavan uuden yhdistyksen jäsenyyttä. Vanhat yhdistykset puretaan toiminnan, henkilöstön ja omaisuuden siirtämisen jälkeen.

B. Uuden järjestön perustaminen

Olemassa olevat järjestöt perustavat kokonaan uuden järjestön, johon kaikki halukkaat kuvataidejärjestöt yhdistyvät. Ne luovuttavat toimintansa, henkilöstönsä ja omaisuutensa uudelle järjestölle. Niiden jäsenet hakevat uuden järjestön jäsenyyttä. Kaikki vanhat järjestöt puretaan toiminnan, henkilöstön ja omaisuuden siirtämisen jälkeen.

Päätösvalta yhdistysmallissa

Tyypillisimmillään järjestöjen päätöksenteko on järjestetty niin, että kullakin (varsinaisella) henkilöjäsenellä on käytössään yksi ääni järjestön varsinaisessa kokouksessa. Tämä on pääsääntöisesti tilanne esimerkiksi STS:n jäsenjärjestöissä. Tämä voisi olla ratkaisuna myös uudessa järjestössä. Jos uudessa järjestössä päätösvaltaa halutaan jakaa suhteessa vanhojen järjestöjen kokoon eli jäsenmääriin, voidaan kunkin vanhan järjestön jäsenistä muodostaa yksi jäsenryhmä. Jäsenryhmistä määrätään säännöissä.

Jäsenryhmistä voidaan tehdä vaalipiirejä, jotka valitsevat uuden järjestön valtuutetut säännöissä määrätyn mukaisesti. Tarvittaessa valtuutettujen paikkajako voi muuttua jäsenryhmien tai vaalipiirin jäsenmäärien muuttuessa. Säännöissä voidaan määrätä myös muista jäsenryhmistä (esimerkiksi kunnia- ja kannatusjäsenet). Jokaisen jäsenryhmän läsnäolo-oikeutta yhdistyksen kokouksessa, äänioikeutta, äänimäärää ja jäsenmaksuvelvollisuutta sekä muita oikeuksia voidaan säädellä sääntöjen määräyksillä.

Nykyisessä STS:n edustajiston kokouksessa kullakin jäsenjärjestöllä on äänivaltaa (edustajia) sitä enemmän mitä enemmän sillä on henkilöjäseniä. Toisaalta STS:n hallituksessa, joka tekee lähes kaikki edunvalvontaa koskevat käytännön päätökset, kullakin jäsenjärjestöllä on vain yksi paikka. Nykyinen malli on siis yhdistelmä, jossa jäsenmäärä vaikuttaa järjestön painoarvoon STS:n sisällä, mutta arkisen edunvalvonnan tasolla kaikki jäsenjärjestöt ovat keskenään tasa-arvoiset ja tasavahvat.

Varallisuudet yhdistysmallissa

Varallisuuksilla tarkoitetaan tässä järjestökohtaisia jäsentuloja, myyntituloja, omaisuuksia, testamenttilahjoituksia tai vastaavia. Lähtökohtaisesti jäsenmaksut ovat uuden järjestön varoja ja ne käytetään uuden järjestön toiminnan rahoittamiseen. Jäsenmaksut voivat olla erisuuruisia eri jäsenryhmissä. Jos fuusioituvien järjestöjen omaisuus siirtyy uudelle järjestölle, lähtökohtana on, että omaisuus ei ole enää vanhojen järjestöjen tai sen jäsenryhmän yksinomaisessa käytössä, vaan omaisuus hyödyttää koko uuden järjestön toimintaa ja kaikkia jäseniä tasapuolisesti. Järjestöllä voi olla esimerkiksi jaostoja ja niillä omat tilit tai budjetit, mutta koko yhdistyksen taloudesta vastaa viime kädessä järjestön hallitus.

Vanhojen järjestöjen varallisuuksia ja omaisuuksia voidaan myös säätöidä tai rahastoida. Varojen säätöinti on tyypillistä siinä tapauksessa, että yhdistyvillä järjestöillä on kooltaan erisuuruisia varallisuuksia ja tai kertynyttä varallisuutta halutaan käyttää kohdennetusti tietyn taidelajin mukaisen jäsenkunnan hyväksi. Säätöiminen on suositeltavaa vain siinä tapauksessa, että säätöön voidaan siirtää vähäistä merkittävämpi määrä omaisuutta.

Henkilöstö yhdistysmallissa

Henkilöstöjen siirtyminen yhdistyneeseen järjestöön tapahtuu liikkeenluovutuksena, jolloin työntekijät siirtyvät vanhoina työntekijöinä uuteen järjestöön. Henkilöstön tehtävien ja toimenkuvien määrittäminen tai muuttaminen tapahtuu uudessa järjestössä sen aloitettua toimintansa.

5.2. Liittomalli

C. Olemassa olevasta järjestöstä muodostettu liitto

Tässä mallissa yhdestä olemassa olevasta järjestöstä tulee liitto (keskusjärjestö), jonka jäsenjärjestöiksi tulevat kaikki halukkaat kuvataidejärjestöt. Liitolla on siten jäseninä jäsenjärjestöjä ja näillä on jäseninä henkilöjäseniä.

Päätösvalta liittomallissa

Jäsenjärjestöjen äänivalta liiton varsinaisessa kokouksessa voidaan sitoa säännöissä jäsenjärjestöjen jäsenmäärään. Jos valtuusto halutaan, jäsenjärjestöistä voidaan niin haluttaessa muodostaa vaalipiirit, jotka kukin valitsevat säännöissä määrätyn, mahdollisesti jäsenmäärään sidotun määrän valtuutettuja. Liittorakenteessa päätösvalta pystytään jakamaan nykyisten jäsenmäärien suhteessa myös ilman valtuutettuja.

Varallisuudet liittomallissa

Liittorakenteessa olemassa olevien jäsenjärjestöjen omaisuutta ja varallisuutta ei tarvitse siirtää liitolle, jolloin ne voivat jäädä palvelemaan järjestöjen nykyistä jäsenkuntaa. Tarvittaessa liitto voi kerätä sekä liiton yhdistysjäsenten jäsenmaksut että yhdistysjäsenten henkilöjäsenten jäsenmaksut liittokeräyksellä. Liiton perimästä jäsenmaksusta palautetaan jäsenjärjestölle säännöissä ja liittokokouksen tarkemmin vahvistamien periaatteiden mukaisesti jäsenjärjestöosuus jäsenjärjestön toiminnan rahoittamiseksi.

Henkilöstö liittomallissa

Liittorakenteessa olemassa olevien jäsenjärjestöjen henkilöstöt eivät siirry liitolle, vaan ne pysyvät jäsenjärjestöjen henkilöstöinä.

D. Liitto, jossa jäsenenä on järjestöjä ja henkilöjäseniä

Tässä mallissa liiton suorajäseniä ovat jäsenjärjestöjen lisäksi joko kaikki tai jäsenyyttä hakevat jäsenjärjestöjen henkilöjäsenet.

Päätösvalta liittomallissa

Liiton säännöissä määrätään käyttävätkö henkilöjäsenet äänivaltaansa suorajäsenenä vai vaikuttaako kukin henkilöjäsen jonkin (yleensä enintään yhden) jäsenjärjestön edustajan äänimäärässä.

Varallisuudet liittomallissa

Kuten edellä vaihtoehto C.

Henkilöstö liittomallissa

Kuten edellä vaihtoehto C.

6. KOHTI KUVATAIDEJÄRJESTÖJEN YHDISTYMISTÄ

6.1. Yhdistymisen perustelut

Järjestöt eivät ole itsetarkoituksia, niiden tarkoitus on palvella jäsentaitelijoita parhaalla mahdollisella tavalla. Järjestöt ovat organisaatioina jäsenille suunnattujen palvelu-

jen ja toimintojen toteuttamisen alusta ja edellytys. Kuvataidejärjestöjen mahdollisten yhdistymisten keskeisenä perusteluna on koko toimialan ja ekosysteemin elinvoimaisuuden vahvistaminen, jotta palveluja ja toimintoja voidaan toteuttaa tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti.

Yhdistymällä kuvataidekentälle voitaisiin luoda järjestö tai järjestöjä, joka tai jotka olisivat pienten ja haavoittuvien organisaatioiden sijaan riittävän kokoisia kriittiseltä massaltaan ja siten resilientimpiä kestämaan mahdolliset tulevaisuuden haasteet. Yhdistyneessä järjestössä olisi riittävät henkilöresurssit muun muassa yhteiseen vaikuttamistyöhön, viestintään ja jäsenpalveluihin. Johtaja(t) ja asiantuntijat voisivat paremmin keskittyä tiettyyn aihealueeseen ja sen kehittämiseen. Resursseja voitaisiin käyttää tehokkaammin ja saada aikaan parempaa vaikuttavuutta edunvalvonnassa, viestinnässä ja palveluissa.

Kuvataidejärjestöjen rahoituksesta merkittävä osa muodostuu julkisista avustuksista. Avustusten leikkaukset ovat heikentäneet kuvataidejärjestöjen jo muutenkin haastavaa asemaa kulttuurin kentässä. Visuaalisia taiteita koskevan toimialaselvityksen (Visuaaliset taiteet Suomessa 2023) mukaan taiteellisen työn rakenteet ovat visuaalisten taiteiden alalla monia muita taiteenaloja heikommat. Valtion taiderahoituksesta kohdennettiin vuonna 2019 visuaalisiin taiteisiin vain 1 %.

Edunvalvonnan keskittäminen olisi tarpeen erityisesti kuvataidejärjestöjen yhteisen rahoituksen varmistamiseksi ja ylipäättään kuvataiteen aseman vahvistamiseksi yhteiskunnassa ja poliittisessa päätöksenteossa. Edunvalvonnan välilliset vaikutuksen näkyisivät parhaimmillaan taiteilijoiden työskentelyolosuhteissa ja toimeentulossa. Jäsentaiteilijoille suunnattuja palveluja voitaisiin kehittää vastaavaan paremmin heidän tarpeitaan.

Mitkään rakenteelliset, organisatoriset tai hallinnolliset ratkaisut eivät automaattisesti takaa esimerkiksi moninaisuuden ja moniäänisyyden katoamista tai pysymistä yhdistyneessä järjestössä. Järjestöorganisaatiot luovat ne puitteet, joissa viime kädessä ratkaisevaa on yhdistyneessä järjestössä toimivien ihmisten, päätöksentekijöiden ja ammattilaisten yhteinen tahtotila, se mitä he haluavat tavoitella ja saada aikaan. Paljon on kysymys keskinäisestä luottamuksesta ja halusta saada aikaan ratkaisu, joka hyödyttää kaikkia tässä selvityksessä mukana olevia tahoja.

Kuten kulunut sanonta kuuluu: ennustaminen on vaikeaa, erityisesti tulevaisuuden ennustaminen. Emme voi varmuudella tietää kuinka yhdistymisessä onnistutaan, saavutetaanko kaikkia tavoitteita, kuinka rahoittajat suhtautuvat yhdistymiseen ja niin edelleen. Rohkeuden rajojen venyttäminen on tarpeen erityisesti silloin, kun henkiset esteet, pelot ja epävarmuudet tai hämärä näky tulevasta haastavat perustellut tai tarpeelliset muutokset.

Kuvataidejärjestöt voivat toki jatkaa toimintaansa kuten tähänkin mennessä tai tiivistää yhteistyötään, mutta riittääkö se? Onko varaa olla yhdistymättä? Kyse ei ole ainoastaan siitä mitä seuraa, jos yhdistytään, vaan myös siitä mitä seuraa, jos jatketaan kuten tähänkin asti. Muuttumattomuuskin on päätös.

6.2. Yhdistymiseen liittyviä mahdollisuuksia ja uhkia

Vaikka selvityksen kohteena oli kuvataidejärjestöjen mahdollinen yhdistyminen, ei tämä tarkoita sitä, että yhdistymisiä olisi syytä pitää itsestäänselvyyksinä tai väistämättöminä valintoina. Yhdistymisiin liittyy sekä uhkia että mahdollisuuksia, joita tulee huolella punnita yhdistymisiä koskevassa päätöksenteossa. Seuraavassa on esitetty kolmen tulevaisuuden vaihtoehdon keskeiset mahdollisuudet ja uhat.

1. Jatketaan kuten ennenkin

- Mahdollisuudet: jatketaan vakiintunutta ja tuttua toimintaa, jolloin keskinäinen luottamus on olemassa, tuttu järjestökohtainen identiteetti säilyy ja kunkin järjestön itsenäinen talous säilyy
- Uhat: toiminnoissa on päällekkäisyyksiä, pienet järjestöt ovat haavoittuvia, kriisinkestävyys (resilienssi) on puutteellista, julkisen rahoituksen leikkaukset heikentävät toimintamahdollisuuksia ja edunvalvonnan vaikuttavuus on rajallista

2. Lisätään yhteistyötä

- Mahdollisuudet: jatketaan vakiintunutta ja tuttua toimintaa, jolloin keskinäinen luottamus on olemassa, tuttu järjestökohtainen identiteetti säilyy ja kunkin järjestön itsenäinen talous säilyy
- Uhat: toiminnassa on päällekkäisyyksiä ja resurssien tehostamisen tarvetta, pienet järjestöt ovat haavoittuvia, juridisesti itsenäisten yksiköiden yhteistyön lisäämisen ja resurssien allokoimisen mahdollisuudet ovat rajalliset ja edunvalvonnan vaikuttavuus on rajallista

3. Yhdistytään

- Mahdollisuudet: saadaan lisää vaikuttavuutta edunvalvontaan koko kuvataidekentän elinvoiman varmistamiseksi, tehostetaan resurssien käyttöä ja organisoidutaan tarkoituksenmukaisemmin toimenkuvia keskittämällä sekä ehkäistään haavoittuvuuksia ja parannetaan kriisinkestävyyttä (resilienssiä)
- Uhat: yhdistyneen järjestön julkisten avustusten tulevasti tasosta ei ole varmuutta, järjestökohtainen identiteetti muuttuu, muutoshalukkuus ratkaisee onnistumisen ja jäsenkato on mahdollinen muutosvaiheessa

On täysin mahdollista, että kuvataidejärjestöt jatkavat toimintaansa tai tiivistävät yhteistyötään entisestään. Tällöin tuttu järjestöllinen identiteetti säilyisi ja toiminta jatkuisi tutuissa muodoissaan. Toisaalta nämä vaihtoehdot eivät välttämättä riitä takaamaan kuvataidejärjestöjen elinvoimaista tulevaisuutta, varsinkin jos julkisen rahoituksen laskeva trendi jatkuu tai oman varainhankinnan lisäämisessä ei onnistuta. Jäsenmaksujen korottaminen on yksi vaihtoehto, mutta sen toteuttaminen on jäsen-ten maksukyky huomioiden kyseenalaista. Järjestöjen välisen yhteistyön lisäämisen mahdollisuudet ovat nekin rajallisia, koska resurssien liikuttelu juridisesti itsenäisten yksiköiden välillä on ongelmallista. Nämä vaihtoehdot eivät myöskään ratkaise päällekkäisyyksiin, haavoittuvuuksiin ja edunvalvonnan vaikuttavuuteen liittyviä haasteita.

Juridisen yhdistymisen kannalta merkittävin kysymys liittyy julkiseen rahoitukseen: jos yhdistyminen toteutuisi esimerkiksi STS:n ja sen jäsenjärjestöjen kohdalla, saisi-

ko yhdistynyt järjestö saman verran, vähemmän tai jopa enemmän avustuksia kuin nykyiset erilliset järjestöt yhteensä? Tähän kysymykseen ei ole olemassa varmaa vastausta. Toisaalta pitää varautua myös siihen tilanteeseen, ettei OKM myönnä tulevaisuudessa nykyistä määrää avustuksia nykyiselle määrälle kuvataidejärjestöjä.

Vaikka yhdistymisen seurauksena kunkin taidelajin *järjestöllinen* identiteetti muuttuisikin, ei tämä tarkoita sitä, että *taidelajikohtainen* identiteetti muuttuisi. Taidelajikohtaiset erityispiirteet ja brändit voidaan säilyttää tai entisistä järjestöistä muodostaa järjestön sisäisiä jaostoja tai ryhmiä. Olennaista on taidelajien *sisältöjen* säilyttäminen, vaikka *organisatorinen* muoto muuttuisikin.

Muutosvaiheessa on vaarana se, että siirtymä aiheuttaa jäsenkatoa. Käytännössä tämä voidaan välttää siten, että vanhojen järjestöjen henkilöjäsenet liittyvät automaattisesti uuden järjestön jäseneksi jäsenmaksun maksamalla. Toki tapahtunut muutos on selvästi viestittävä ja perusteltava jokaiselle jäsenelle. Jonkinasteiseen jäsenkatoon on silti syytä varautua. Toisaalta yhdistynyt järjestö voisi tarjota houkuttelevan vaihtoehdon monilajisesti toimiville tai perinteisiä taidelajien rajoja ylittävälle taiteilijoilla. Ylipäättään yhdistyneen järjestön brändiä kannattaa uudistaa vastaamaan muuttunutta tilannetta ja panostaa jäsenhankintaan heti toiminnan alkuvaiheessa.

6.3. Tiekarttaa yhdistymiselle

Selvityksen tarkoituksena on ollut tiekartan laatiminen yhdistymisen toteuttamiselle. Selvityksessä pystytään kuitenkin kuvaamaan näitä askelmerkkejä vain tiettyyn pisteeseen saakka. Paljon asioita jää kuvataidejärjestöille itselleen pohdittavaksi ja ratkaistavaksi. Varsinaiset yhdistymiset – jos sellaisiin päädytään – tuovat aina mukanaan uusia selvitettäviä tai ratkaistavia asioita ja yksityiskohtia. Yhdistymisen kannalta muutamia olennaisia ratkaistavia asioita ovat seuraavat.

1) Yhdistymisessä mukana olevat järjestöt

Ensimmäisiä ratkaistavia asioita on yhdistymisissä mukana olevien järjestöjen määrittely. Mahdollisen yhdistymisen kannalta STS ja sen jäsenjärjestöt muodostavat lähtökohdiltaan yhden luontevan kokonaisuuden, AV-arkki ja mediataiteen järjestöt toisen kokonaisuuden.

Toiseksi on varmistettava heti alkuun se, että kaikki järjestöt ovat tosissaan mukana ratkomassa yhdistymiseen liittyviä kysymyksiä ja haasteita. Kunkin järjestön on myös panostettava riittävästi aikaa ja energiaa yhdistymisen valmisteluun.

2) Yhdistymisen mallin valinta

Edellä kuvatuista malleista yhdistysmalli olisi relevantti STS:n ja sen jäsenjärjestöjen mahdollisen yhdistymisen kohdalla. Liittomalli taas voisi sopia AV-arkille ja mediataiteen järjestöille. Kuten edellä todettiin, STS:n ja sen jäsenjärjestöjen kohdalla liittomalli

ei tuo juurikaan lisäarvoa nykytilanteeseen verrattuna, jolloin juridinen yhdistyminen nousee varteenotettavaksi vaihtoehdoksi. Sen sijaan AV-arkille ja mediataiteen järjestöille liittomallista voisi olla hyötyä synergiaetujen tehostaminen kannalta. Tällainen liitto olisi selvityksessä mukana olevien mediataiteen järjestöjen osalta uusi toimintamuoto ja toimiakseen se tarvitsisi lisärahoitusta.

Yhdistyslaki ei tunne yhdistysfuusiota vastaavalla tavalla kuin osakeyhtiölaki, osuuskuntalaki ja säätiölaki. Järjestöjen säännöissäkään ei ole määräyksiä yhdistymisestä, vaan se tapahtuu osapuolten välisellä sopimuksella. Hyvänä työkaluna tässä on yhdistymissopimus, johon kirjataan kaikki olennaiset yhdistymistä koskevat asiat (ks. tarkemmin jäljempänä).

Yhdistyminen on toteutettava yhdistyslain ja mukana olevien järjestöjen sääntöjen mukaisesti. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että päätös järjestön sääntöjen muuttamisesta tai yhdistyksen lakkauttamisesta tehdään asianomaisen pykälän määräämällä tavalla. Päätös yhdistyksen purkamisesta tai lakkauttamisesta tehdään yhdistyksen varsinaisessa kokouksessa. Kaikilla muilla selvityksessä mukana olevilla kuvataidejärjestöillä paitsi VTL:lla purkaminen edellyttää vähintään 3/4 kokouksessa annetuista äänistä, VTL:lla päätös on tehtävä 5/6 äänten enemmistöllä.

3) Uuden järjestön strategiset linjaukset

Itsenäisenä juridisena yksikkönä uusi järjestö päättää strategiastaan, siis perustehtävästään (mitä ja keitä varten ja miksi se on olemassa) ja tahtotilastaan (minkälaista tulevaisuutta se tavoittelee) sekä toimintansa sisällöistä ja painopisteistä. Käytännössä tarvitaan kuitenkin yhteisiä linjauksia tulevasta järjestöstä ennen yhdistymistä, jotta yhdistymisen tarkoitus ja perustelut olisivat läpinäkyviä ja yhdistyminen saisi riittävän kannatuksen. Vaikka uusi järjestö viime kädessä päättääkin henkilöstön tehtävistä ja toimenkuvista, voidaan esimerkiksi yhdistymissopimuksessa hahmotella uuden järjestön toiminnan sisältöjä pääpiirteissään.

Ottaen huomioon edellä kuvatut järjestökohtaiset vertailut, voivat nämä alustavat hahmotelmat koskea sellaisia tuttuja sisältöjä kuten johtaminen, talous- ja henkilöstöhallinto sekä viestintä (yleis-, vaikuttaja-, jäsenpalvelu- ja julkisen taiteen viestintä), yhteiskunnallinen ja ammatillinen edunvalvonta, vaikuttaminen ja sidosryhmäyhteistyö, jäsenten taiteellinen ja ammatillinen tuki, juridinen ja muu neuvonta, koulutus, vertaistuki ja yhteisöllisyyden vahvistaminen, julkisen taiteet asiantuntijapalvelut, teosmyynti ja -välitys tai taidelajikohtaiset asiantuntijaryhmät, toimikunnat, galleriat ja näyttelyt. Samassa yhteydessä kannattaa julkilausutusti tuoda esille tahto varmistaa taidelajien erityisyyden ja moninaisuuden toteutuminen uudessa järjestössä.

4) Uuden järjestön säännöt

Uuden järjestön sääntöjen laatimisessa kannattaa edelleen käyttää pohjana tai vertailukohtana PRH:n yhdistyksille tarkoittamia mallisääntöjä. Yhdistymisen mallin valinnasta riippuen joko muutetaan olemassa olevan järjestön sääntöjä vastaamaan muut-

tunutta tilannetta tai laaditaan kokonaan uudet säännöt perustettavalle järjestölle. Valmisteltavat säännöt kannattaa testauttaa ennakolta PRH:lla, jotta vältetään ikäviä yllätyksiltä päätöksenteon hetkellä.

Sääntöjen valmistelun yhteydessä ratkaistavaksi tulee uuden järjestön nimi, toiminnan tarkoitus ja toimintamuodot, jäsenet (jäsenyytpit), jäsenkriteerit ja jäsenmaksun määräytyminen, vuosikokousten määrä, päätöksenteko ja edustukset, hallituksen kokoonpano, tilikausi ja tilintarkastus, nimenkirjoittajat sekä sääntöjen muuttaminen ja yhdistyksen purkaminen. Näistä olennaisia yhteensovittavia kohtia ovat erityisesti jäsenyytpit, jäsenkriteerit ja jäsenmaksun määräytyminen sekä päätösvalta vuosikokouksissa.

Yhdistysfuusiossa on muistettava, että hallituspaikkoja ei voi mandatoida samalla tavalla kuin valtuutettujen paikkoja. Hallituksen jäsenille voidaan asettaa kelpoisuusedellytyksiä, mutta kaikkien jäsenten on voitava osallistua sekä ehdokkaiden asettamiseen hallitusvaaliin että hallituksen jäsenten valintaan.

5) Yhdistymisten aikatauluttaminen

Jos kuvataidejärjestöjen yhdistymisiin päädytään, etenemisen aikataulu voi olla vaikka seuraavanlainen:

- Syksy 2025: käydään keskustelut selvityksessä mukana olevien tahojen hallituksissa ja jäsentaitelijoiden kanssa siitä, mitä johtopäätöksiä selvityksen perusteella voidaan tehdä mahdollisen yhdistymisen suhteen
- Vuosi 2026: tehdään päätökset siitä, edetäänkö yhdistymisissä ja jos edetään niin millä aikataululla ja ketkä ovat mukana yhdistymisissä
- Vuodet 2026–2027: jos yhdistymisissä päätetään edetä, niin aloitetaan sen edellyttämät valmistelut
- Vuodet 2027–2028: tehdään tarvittavat päätökset yhdistymisistä ja lakkauttamisista sekä toteutetaan yhdistyminen käytännössä
- Vuodesta 2028 eteenpäin: uusi järjestö tai uudet järjestöt aloittavat toimintansa

Tämä aikataulu on kuitenkin vain ohjeellinen ja pyrkii osoittamaan yhdistymisen olennaiset vaiheet. Viime kädessä on tietysti kuvataidejärjestöjen itsensä päätettävissä, kuinka nopeasti mahdollinen muutos halutaan tai pitää saada aikaan. Mahdollinen yhdistyminen voi toki tapahtua nopeamminkin kuin edellä esitettyssä aikataulussa.

Uuden järjestön perustamisen käytännön askelmerkit ja keskeiset aiheet jakautuvat kolmeen osaan: ennakkovalmisteluihin, päätöksentekoon sekä viestintään ja seurantaan. Ennakkovalmistelujen tarkoituksena on varmistaa riittävä kannatus yhdistymiselle ja suunnitella yhdistymisprosessin toteutus huolella. Yhdistymissopimukseen kirjataan uuden järjestön perustamiseen ja toimintaan liittyvät keskeiset asiat ja periaatteet. Yhdistymisprosessin aikana kannattaa huolehtia riittävästä viestinnästä ja osallistaa tarpeen mukaan hallituksia, henkilöstöjä ja jäseniä erityisesti sellaisten asioiden käsittelyyn, jotka asianomaisia huolestuttavat tai mietityttävät. Yhdistymistä koskeva päätöksenteko sisältää kaksi päävaihetta, yhdistymisestä päättämisen ja vanhojen järjestöjen toiminnan lakkauttamisen. Näiden päätösten jälkeen alkaa uuden järjestön toiminta, sen strategian laatiminen ja uuden toimintakulttuurin vakiinnuttaminen.

Ennakovalmistelut

Hallituksen ennakovalmistelut

- Yhteisen tahtotilan muodostaminen tai varmistaminen, mukaan lukien yhdistymisen perustelut ja tarve
- Asianomaisten vastuut, velvollisuudet ja valtuudet yhdistymisprosessissa
- Prosessisuunnitelma: valmistelut, viestintä ja osallistaminen sekä päätöksenteko
- Yhdistyvien järjestöjen päätösten ajoittaminen ja rytmittäminen
- Yhdistymissopimuksen valmistelu
- Päätösesityksen valmistelu vuosikokoukselle

Yhdistymissopimus

- Yhdistymisen tausta, perustelut ja tavoite
- Yhdistymisen malli, säännöt ja toiminnan päälinjat
- Yhdistymisen vaiheet ja päätöksenteko
- Vastuut sekä viestintä ja osallistaminen
- Jäsenyydet, henkilöstö ja hallinnon järjestelyt

Päätöksenteko ja aloittaminen

Yhdistymisestä päättäminen

- Päätös yhdistymisestä vuosikokouksessa huomioiden yhdistyksen säännöt ja yhdistyslaki
- Yhdistymissopimuksen hyväksyminen ja allekirjoittaminen

Järjestön lakkauttaminen (purkaminen)

- Purkamisilmoitus jäsenille / vuosikokoukselle (hallitus valmistelee)
- Päätös purkamisesta kahdessa peräkkäisessä yhdistyksen varsinaisessa tai ylimääräisessä kokouksessa määräänemmistösäännösten mukaan
- Jälkityöt: purkautumisilmoitus PRH:lle, selvityshenkilön loppuselvytys ja arkistointi

Uuden järjestön toiminnan aloittaminen

- Hallituksen valinta (vuosikokouksessa)
- Henkilöstön sekä omaisuuksien ja varallisuuksien siirtyminen uudelle järjestölle
- Strategian laatiminen, mukaan lukien henkilöstösuunnitelma
- Uuden toimintakulttuurin vakiinnuttaminen

Viestintä ja seuranta

Viestintäsuunnitelma

- Ydinviestien kiteyttäminen
- Kuka viestii, kenelle, miten ja milloin
- Kriisiviestinnän hallinta

Osallistaminen valmisteluun

- Hallitukset, henkilöstöt ja jäsenet
- Avoimien kysymysten ja ratkaistavien asioiden käsittely
- Yhdistymissopimuksen sisältöjen käsittely

Seuranta ja arviointi

- Onnistumisen kriteerien määrittely
- Prosessin etenemisestä raportointi hallituksessa

Kuva 1. Uuden järjestön perustamisen käytännön askelmerkit ja keskeiset aiheet

Yhdistymissopimus

1. **Yhdistyvät osapuolet (järjestöt):** mitkä järjestöt ovat yhdistymässä?
2. **Yhdistymisen tausta, perustelut ja tavoitteet:** miksi yhdistyminen tehdään ja mitä sillä tavoitellaan?
3. **Yhdistymisen tapa tai malli:** minkälainen yhdistymisen malli on valittu?
4. **Yhdistymisen vaiheet ja päätöksenteon aikataulu:** missä vaiheissa ja millä aika taululla perustamis- ja lakkauttamisia koskevat päätökset tehdään?
5. **Vastuut ja velvoitteet:** mitkä ovat asianomaisten kuten hallitusten puheenjohtajien ja jäsenten sekä toiminnanjohtajien roolit yhdistymisprosessin johtamisessa, valmistelussa ja käytännön toteutuksessa?
6. **Viestintä ja osallistaminen:** miten yhdistymisestä viestintään ja miten asianomaisia tahoja osallistetaan asioiden valmisteluun?
7. **Toiminnan päälinjaukset:** mikä on uuden järjestön nimi, mitkä ovat sen säännöt ja toiminnan pääsisällöt?
8. **Jäsenyydet:** Ketkä ovat uuden järjestön jäseniä, mitkä ovat jäsenkriteerit ja miten jäsenmaksu määräytyy?
9. **Henkilöstö:** mikä on yhdistyvien järjestöjen henkilöstöjen asema yhdistymisessä (liikkeen luovutus eli henkilöstö siirtyy vanhoina työntekijöinä uuteen järjestöön)?
10. **Yleishallinto:** miten toteutetaan omaisuuksien siirto ja velkojen hoito, kiinteän omaisuuden siirto, toimitilaratkaisut, vakuutukset ja verovelvoitteet, yhteistyö- ja palvelusopimusten irtisanominen ja uusien sopiminen, kirjanpito, jäsenrekisterien yhdistäminen ja ylläpito sekä muut vastaavat käytännön asiat?
11. **Muut asiat:** mitä muita asioita pitää yhdistymisessä huomioida?
12. **Paikka ja aika sekä allekirjoittajat:** Ketkä allekirjoittavat yhdistymissopimuksen (puheenjohtajat, toiminnanjohtajat)?

7. MUUT JÄRJESTÖT VERTAILUKOHTINA

Yhdistymiset eivät ole uusi tai harvinainenkaan asia järjestökentässä. Muiden järjestöjen toteuttamista fuusioista – sekä onnistumisista että epäonnistumisista – on aina opittavaa. Tähän selvitykseen vertailukohdiksi valittiin Sirkuksen ja tanssin tiedotuskeskus ry, suomalaisen musiikin elinvoimaisuutta ja kansainvälisyyttä edistävä Music Finland ry, muotoilun ja taideteollisten alojen aatteellinen ja ammatillinen keskusjärjestö Ornamo ry sekä konservatorioiden etu- ja yhteistyöjärjestö Konservatorioliitto ry. Alla kuvataan näiden järjestöjen johtavien toimihenkilöiden haastattelujen keskeiset havainnot.

Näiden lisäksi tässä kappaleessa on hyödynnetty niiden isojen rakennemuutoksien oppeja, joiden toteutuksessa selvityksen tekijä on ollut itse mukana. Näitä ovat Suomen Liikunnan ja Urheilun (SLU), Nuoren Suomen ja Kuntoliikuntaliiton yhdistyminen Valo ry:ksi (2010-2012), SAK:n, STTK:n ja Akavan jäsenliittojen hanke uuden yhteisen keskusjärjestön perustamiseksi (2015-2016), kehitysyhteistyöjärjestöjen Kepa ry ja Kehys ry yhdistäminen (2017), Etpähä ry:n ja Päijänne Leader ry:n sekä Piällysmies ry:n ja Rajupusu Leader ry:n yhdistymiset (2021-2022) sekä Marttajärjestön menestyksen avaimet -muutosprosessi yhteisön rakenteiden ja toimintatapojen uudistamiseksi (2023-2024). Tämä kappaleen lopussa kuvataan näiden yhdistymisten olennaisia oppeja yhdessä valittujen vertailukohtien kanssa.

7.1. Sirkuksen ja tanssin tiedotuskeskus

Tanssin tiedotuskeskus ry (perustettu 1980) ja Sirkuksen tiedotuskeskus ry (perustettu 2006) yhdistyivät vuonna 2022 Sirkuksen ja tanssin tiedotuskeskukseksi. Yhdistymisen pohjustus oli alkanut jo muutama vuosi aikaisemmin yhteisistä keskusteluista. Molemmissa tiedotuskeskuksissa ymmärrettiin, että yhdistyminen olisi organisatorisesti järkevää, varsinkin kun molempien säännöt, toimintamuodot, asema kentällä ja toimijakenttä olivat hyvin samankaltaiset. Tässä suhteessa näiden tiedotuskeskusten yhdistämisestä löytyy paljon yhtymäkohtia tämän selvityksen aiheiden kanssa.

Kummankin tiedotuskeskuksen toiminnan tarkoitukset olivat lähes identtiset: säännöissä molempien tehtäväksi määriteltiin kyseisen taiteenlajin kehityksen ja yhteiskunnallisen aseman edistäminen sekä kansainvälisten kontaktien ylläpitäminen. Yhteistyötä tiedotuskeskusten välillä oli tehty koko 2010-luku, mikä loi pohjaa yhdistymistä koskeville keskusteluille.

Vuonna 2017 tiedotuskeskukset olivat aloittamassa strategioidensa päivittämisen. Silloin nämä päivitykset päätettiin toteuttaa osin yhteisenä prosessina. Keväällä 2018 Tanssin tiedotuskeskuksen vuosikokouksessa hyväksyttiin strategia, jonka yhtenä sisältönä oli erilaisten yhteistyömuotojen ja yhdistymisen mahdollisuuksien tutkiminen Sirkuksen tiedotuskeskuksen kanssa.

Vuosina 2018-2020 tiedotuskeskusten hallitukset ja henkilökunnat kokoontuivat yhteen arvioimaan ja vertaamaan molempien toimintoja ja laatimaan tarvittavia analyyseja. Näissä kohtaamisissa tunnistettiin erilaisia yhdistymisen tuomia synergiaetuja kuten päällekkäisyyksien poistamisen tuomat kustannussäästöt ja henkilöstöresursien vapautuminen keskitetympiin työtehtäviin – tuttuja aiheita tämänkin selvityksen kannalta. Yhtenä vaihtoehtona harkittiin myös yhteistyön tiivistämistä ja toiminnan integroimista yhteisen toimitilan kautta, mutta näitä vaihtoehtoja ei pidetty riittävinä.

Analyyseissa tunnistettiin yhdistymiseen liittyviä uhkia ja haasteita sekä mahdollisuuksia ja vahvuuksia. Uhkina nähtiin paljolti samanlaisia asioita kuin mitä tämän selvityksen aikana erityisesti kuvataiteilijat ovat tuoneet esille: asiantuntijuuden väheneminen, etäisyyden kasvaminen kenttään, taiteenalan identiteetille tärkeän oman organisaation katoaminen, taiteenlajin oman äänen häviäminen esimerkiksi vaikuttamistyössä ja rahoituksen pieneminen yhdistymisen seurauksena. Pelkona nähtiin myös se, että isompi Tanssin tiedotuskeskus nielaisee pienemmän Sirkuksen tiedotuskeskuksen. Haasteina olivat lisäksi erilaiset jäsenpohjat, erilaiset suhteet kenttään, erilaiset tarinat ja erilaiset alojen kehitysvaiheet.

Tunnistettut mahdollisuudetkin olivat nekin tuttuja: päällekkäisyyksien poistuminen erityisesti hallinnosta, synergiaedut ja resurssien tehokkaampi käyttö, vaikuttavampi yhteinen ääni ja ”leveämmät hartiat” edunvalvonnassa, asiantuntijuuden kasvu, palvelujen kehittäminen sekä uudet rahoitusmahdollisuudet. Vahvuuksina nähtiin tiedotuskeskusten laaja ja jatkuvasti kasvanut yhteistyö, mikä loi pohjaa yhdistymiselle. Sama koski sekä STS:n ja sen jäsenjärjestöjen että AV-arkin ja mediataiteen järjestöjen tilannetta, jo toteutettu yhteistyö on olennainen pohja mahdolliselle yhdistymiselle.

Kevään 2020 aikana yhdistymisen perustelut kiteytettiin seuraavasti: Yhdistymisen tarkoituksena olisi vahvemman ja vaikuttavamman organisaation avulla sekä säilyttää nykyiset palvelut ja palvelutaso että kehittää uusia palveluja ja toimintamuotoja sirkuksen ja tanssin kentille. Tavoite olisi siis sama kuin kuvataidejärjestöjen kohdalla. Yhden organisaation tuomat synergiaedut sekä toiminnallisten, taloudellisten ja hallinnollisten päällekkäisyyksien poistaminen vapauttaisivat resursseja ja mahdollistaisivat palvelujen, osaamisen ja asiantuntemuksen kehittämisen. Pieniin organisaatioihin liittyvät taloudelliset ja muut riskit (muun muassa julkisen tuen leikkaukset) pystyttäisiin paremmin ottamaan huomioon toimintaa kehitettäessä muuttuvien sirkus- ja tanssikenttien tarpeiden mukaisesti. Järjestöorganisaatioiden resilienssistä oli siis sirkuksen ja tanssinkin kohdalla kysymys.

Alkuvuodesta 2020 Sirkuksen ja Tanssin tiedotuskeskusten hallitukset tekivät päätökset yhdistymiskeskustelujen jatkamisesta. Jäsenyhteisöille järjestettiin aiheesta avoimia keskustelutilaisuuksia tuon vuoden aikana. Elokuussa 2020 hallitukset käsittelevät sääntöjä ja yhdistymissopimusta ja lokakuussa 2020 molempien yhdistysten ylimääräisissä kokouksissa oli tarkoitus päättää yhdistymisestä. Tanssin tiedotuskeskuksen kokous päätti yksimielisesti kannattaa yhdistymistä, mutta Sirkuksen tiedotuskeskuksen kokouksessa vaadittava enemmistö jäi niukasti puuttumaan.

Keskustelut yhdistymisestä kuitenkin jatkuivat vuoden 2022 alkupuolella ja silloin keskityttiin erityisesti sirkuskentän huoliin, joita olivat sirkuksen kentän pienuus suhteessa tanssin kenttään sekä pienemmän taidelajin äänen kuuluminen uudessa yhdistyksessä. Huoliin vastattiin muokkaamalla uudelle yhdistykselle ehdotettuja sääntöjä ja yhdistymissopimusta jäsenkriteerien sekä hallituksen ja asiantuntijaryhmien kokoonpanon suhteen. Esimerkiksi hallituspaikkoja tulisi olemaan yhtäläinen määrä kummallakin taidelajilla. Ylipäänsä pyrittiin varmistamaan tasapuolisuus kahden taidelajin välillä esimerkiksi niin, että julkilausutusti todettiin uuden yhdistyksen edustavan sekä sirkusta että tanssia ja että se välittäisi molempien alojen äänen kulttuuripoliittiseen päätöksentekoon. Lisäksi päätettiin arvioida uuden tiedotuskeskuksen toimintaa kolmen vuoden jälkeen. Tärkeänä yhdistymistä tukevana työkaluna oli yhdistymissopimus, johon kirjattiin kaikkia näitä huolia koskevat ratkaisut ja periaatteet.

Kesäkuussa 2022 sekä Sirkuksen että Tanssin tiedotuskeskusten ylimääräiset kokoukset päättivät hyväksyä yhdistymissopimuksen ja säännöt. Sirkuksen ja tanssin tiedotuskeskus ry perustettiin elokuussa 2022. Uusi yhdistys valmisti vuoden 2023 toimintasuunnitelman ja haki OKM:ltä toiminta-avustusta vuodelle 2023. Yhteiseen toimistoon muutettiin lokakuusta 2022 ja varsinainen toiminta alkoi vuoden 2023 alusta. Vanhojen tiedotuskeskusten henkilökunnat siirtyivät liikkeen luovutuksen kautta vanhoina työntekijöinä uuden tiedotuskeskuksen palvelukseen.

Sirkuksen ja tanssin tapauksessakaan yhdistymisen ensisijaisena tavoitteena eivät olleet niinkään euromääräiset säästöt kuin yhdistymisen tuomat synergiaedut, käytettävissä olleiden resurssien tehokkaampi käyttö ja olemassa olleiden palvelujen säilyminen. Molempien tiedotuskeskusten toimet ja henkilövuodet listaamalla tunnistettiin päällekkäisyydet ja keskittämisen mahdollisuudet. Yksinkertaistettuna, kahden erillisen viestin ja viestijän sijaan keskittäminen mahdollisti yhden yhteisen viestin ja viestijän. Sama koski resurssien keskittämistä vaikuttamistyössä (edunvalvonnassa). Viestinnässä eri taidelajien puolesta puhumista ei suinkaan unohdettu, päinvastoin. Säästöjäkin saatiin muun muassa yksien toimistotilojen, yhteisten järjestelmien ja yhteisen työterveyshuollon kautta.

7.2. Music Finland

Music Finland on johtava musiikkiviennin asiantuntija- ja palveluorganisaatio, joka mahdollistaa menestystarinoita ja pitkäjänteisiä uria. Se toimii suomalaisen musiikkialan apuna ja kumppanina kansainvälistymisen eri vaiheissa ja auttaa asiakkaitaan löytämään uusia kumppaneita, esittelemään musiikkiaan ostajille ympäri maailman sekä kasvattamaan yleisöjään kansainvälisillä markkinoilla. Asiakkaina ovat kansainvälistymiseen ja vientiin tähtäävät musiikin ammattilaiset ja yritykset.

Music Finland perustettiin 1.1.2012 Suomalaisen Musiikin Tiedotuskeskuksen (Fimic) ja Music Export Finlandin (Musex) yhteenliittymänä. Molemmat lakkauttivat toimintansa, perustivat kokonaan uuden järjestön ja siirsivät toimintansa tähän uuteen järjestöön. Ajatuksena oli aloittaa toiminta kokonaan ”puhtaalta pöydältä”.

Fimicin ja Musexin toiminnot olivat osin päällekkäisiä, erityisesti kansainvälisen toiminnan ja musiikin viennin osalta. Yhdistymisen perusteluna olivat tutut asiat, erityisesti päällekkäisyyksien poistaminen ja synergiaetujen saavuttaminen. Kummankin jäsenet olivat paljolti samoja järjestöjä. Tärkeää oli myös se, että rahoittajat eli OKM (Fimic) ja TEM (Musex) suhtautuivat yhdistymiseen myönteisesti. Näiden ohella merkittäviä toiminnan rahoittajia olivat ja ovat edelleen jäsenjärjestöt itse. Jos ja kun tarjonta on niiden kannalta merkityksellistä ja tarpeellista, ne ovat halukkaita investoimaan Music Finlandin toimintaan.

Music Finlandin perustaminen eteni nopeasti sen jälkeen, kun päätös yhdistymisestä tehtiin syksyllä 2011. Aloite yhdistymisestä tuli Fimicin ja Musexin hallituksilta, joissa asiaa oli valmisteltu yhteisten keskustelujen pohjalta. Apuna käytännön asioiden selvittämisessä oli myös juristi. Järjestöjen ja henkilöstöt siirtyivät uuteen järjestöön vanhoina työntekijöinä ja muuttivat yhteisiin tiloihin. Tarvetta väen vähentämiseen ei ollut, mutta vapaaehtoisen poistuman seurauksena kokonaishenkilömäärä laski jonkin verran. Uudelle järjestölle rekrytoitiin kokonaan uusi toiminnanjohtaja. Hallituksen kokoonpanossa edustettuina olivat kaikki kahdeksan jäsenjärjestöä, joille kullekin tuli yksi hallituspaikka. Koska Fimic ja Musex olivat saaneet rahoitusta vuodelle 2012, näkyivät ne Music Finlandin rinnalla kirjanpidossa vielä tuon vuoden aikana ennen lopullista toiminnan lakkauttamista.

Yhdistymisen jälkeen Music Finlandissa aloitettiin sisäinen strategiatyö, jossa määriteltiin näky siitä, mihin järjestö pyrkii ja mitä se tekee. Näissä määrittelyissä oli mukana järjestön asiakkaita ja jäsenjärjestöjen edustajia. Johtoryhmällä, jossa oli toimihenkilöitä molemmista entisistä järjestöistä, oli vahva rooli strategiasta johdettujen muutosten johtamisessa sekä toimintojen ja henkilöstöjen yhteensovittamisessa. Entisten järjestöjen hallitusten puheenjohtajat toimivat tärkeinä fasilitaattoreina, mutta antoivat johtoryhmälle valtuudet toteuttaa strategiaprosessi käytännössä.

Strategiaprosessin lähtökohtana olivat perustavanlaatuiset kysymykset uuden järjestön identiteetistä ja luonteesta. Music Finlandin valikoimaan kuuluivat laajasti eri musiikin genret ja asiakkaina oli heterogeeninen joukko yrityksiä, toiminimiä, osuuskuntia, yhdistyksiä ja yksittäisiä toimijoita. Oli määriteltävä syvemmin ja sanoitettava selkeämmin se mitä tehdään, miksi tehdään ja kenelle tehdään. Seurauksena oli niin sanottu paradigman muutos, järjestön koko ajattelutavan uudistuminen. Käyttöön otettiin uudet käsitteet ja alettiin rohkeasti puhua asiakkaista ja palveluista. Palvelumuotoilun keinoin määriteltiin asiakkaat (asiakassegmentit) ja tarkasteltiin toimintoja palveluina (palvelupolku).

Aluksi huolta kannettiin taidelähtöisen (ei-kaupallisen) ja kaupallisen toiminnan suhteesta. Pelkona oli, että suuret yritykset "syövät taiteen" ja kuihduttavat luovan toiminnan. Palvelu- ja asiakasajattelu olikin aluksi pelottavaa, mutta siihen totuttiin ja siitä tuli luontevaa kielen käyttöä Music Finlandin toiminnassa. Kyse ei ollut kaiken kaupallistamisesta vaan ajattelutavan muutoksesta, jossa musiikin tekijät, säveltäjät ja esittäjät olivat keskiössä ja järjestö tukemassa heidän kansainvälistä toimintaansa.

7.3. Ornamo

Ornamo ry (aiemmin Suomen Koristetaiteilijoiden Liitto Ornamo ja myöhemmin Teollisuustaiteen Liitto ORNAMO) on vuonna 1911 perustettu suomalaisen muotoilun ja taideteollisten alojen aatteellinen ja ammatillinen keskusjärjestö. Ornamon tehtävänä on toimia edunvalvojana sekä edistää jäsentensä näkymistä, verkottumista ja yhteistoimintaa. Sillä on noin 3 000 jäsentä teollisen muotoilun, tekstiili-, vaatetus- ja huonekalusuunnittelun, sisustusarkkitehtuurin, digitaalisen suunnittelun, strategisen suunnittelun ja konsultoinnin sekä taidekäsityön ja taideteollisen taiteen aloilta. Ornamo on muotoilijoiden yhteisö ja toiminnan alusta, joka tarjoaa jäsenilleen puitteet rakentaa yhteyksiä laajaan kollegaverkostoon ja kartoittaa muotoiluosaamista.

Vuonna 2005 Ornamossa toteutettiin rakennemuutos, jonka tarkoituksena oli yhdistää kaikki viisi jäsenjärjestöä Ornamoon. Muutos jäi osittain toteuttamatta. Järjestöistä Taideteolliset muotoilijat Taiko, Muotिताiteilijat MTO ja Teolliset muotoilijat TKO lakkauttivat toimintansa. Sen sijaan Sisustusarkkitehdit SIO ja Tekstiilitaiteilijat TEXO jatkoivat toimintaansa. Lisäksi vuonna 2006 perustettiin Taiteilijat O, materiaalapohjaisen kuvataiteen taiteilijajärjestö.

Kolmea viimeksi mainittua järjestöä kutsutaan Ornamon jäsenjärjestöksi. Ne osa sitä yhteisöllistä ja toiminnallista alustaa, jota Ornamo ylläpitää ja jonka kautta sen jäsenet voivat löytää erilaisia verkostoitumisen, osaamisen jakamisen ja muotoilun kehittämisen paikkoja ja tilaisuuksia. Ornamossa intressiryhminä jatkoivat Teolliset muotoilijat TKO, Muoti MTO ja Keramiikan intressiryhmä. Jäsenjärjestöjen jäsenet kokoontuvat matalalla kynnyksellä keskustelemaan ajankohtaisista teemoista, vaihtamaan ideoita ja inspiroitumaan. Ryhmät järjestävät jäsenilleen tapahtumia, palkintoja ja näyttelyitä, osa myös kaikille ornamolaisille avoimia tilaisuuksia. Olennaista tässä on se, että Ornamon mallin mukaisesti jäsenten osallistamiseen ei tarvita raskaita järjestöllisiä rakenteita, jotka helposti jäykistävät toimintaa. Sen sijaan matalan kynnyksen osallistamisella pyritään takaamaan laaja ja kattava osanotto sekä keskittyminen jäsenten kannalta mielenkiintoisiin ja innostaviin aiheisiin.

Ornamon rakennemuutoksen olennainen seuraus koski jäsenyyksiä: edellä mainittujen järjestöjen kaikki jäsenet palasivat Ornamon jäseniksi (kaikki Ornamon jäsenet eivät kuitenkaan ole jäsenjärjestön jäseniä, joihin on erillinen hakumenettelynsä). Myös jäsentulot tulevat Ornamolle, joka tarjoaa niiden avulla palveluja jäsenilleen kuten koulutuksia, myyntitapahtumia, henkilökohtaista ammatillista neuvontaa, verkostoitumismahdollisuuksia ja vertaistukea. Jäsenjärjestöille tarjotaan muun muassa jäsenhallinto ja -rekisteri, jäsenlaskutus sekä työpisteet, kokoustilat, laitteineen ja koneineen Ornamon tiloissa – siis sellaisia perushallintoon liittyvät palvelut, jotka mahdollistavat jäsenjärjestöjen toimihenkilöiden ja luottamushenkilöiden keskittymisen heillä tärkeään ja olennaiseen perustekemiseen. Ornamo myös kerää jäsenjärjestöjen puolesta niiden jäsenmaksut, jotka se tilittää eteenpäin näille.

Rakennemuutoksen yhteydessä hallintoa kevennettiin lakkauttamalla edustajisto. Vuosikokouksessa jokaisella varsinaisella jäsenellä on yksi ääni. Äänioikeus vain varsinaisilla jäsenillä, ei opiskelijoille eikä vapaajäsenillä. Säännöissä hallituksen kokoonpanona on puheenjohtaja ja 6-10 jäsentä. Tällä hetkellä Ornamon hallituksessa on

puheenjohtaja ja kahdeksan jäsentä. Jäsenistä kuka tahansa voi asettua ehdokkaaksi hallitukseen. Hallitus valitaan valtakunnallisella sähköisellä äänestyksellä. Vaali on listavaali, jossa äänestäjä äänestää ehdokasta jokaiseen hallituspaikkaan. Tällä varmistetaan se, että yhden taidelajin edustajan äänestämisen sijaan huomioidaan laajemmin koko ehdokaskenttä ja koko yhteisön etu. Ornamon sääntöjen mukaan hallitusta valittaessa tulee ottaa huomioon tasapuolinen alueellinen ja ammatillinen edustavuus.

Ornamo ry perusti vuonna 1994 Ornamo-säätiön, jonka tarkoitus on tukea ja edistää Ornamon jäsenten työtä sen edustamalla muotoilun aloilla ja tehdä niiden saavutukset laajalti tunnetuksi. Ornamo-säätiön omistukseen kuuluu useita merkittäviä taideteollisten ja muotoilualan rahastoja ja testamentteja, joiden tuotosta säätiö jakaa vuosittain apurahoja ja tunnustuspalkintoja Ornamon jäsenille: muotoilijoille, suunnittelijoille ja taiteilijoille.

Ornamo-säätiö on itsenäinen oikeushenkilö, erillinen juridinen yksikkönsä, joka ei ole osana Ornamon ”konsernirakennetta”. Ornamon hallitus kuitenkin nimeää säätiön hallituksen kuultuaan jäsenjärjestöjään. Hallituksen jäsenistä vähintään kahden on oltava Ornamo ry:n jäsenistön ulkopuolisia henkilöitä, joilla on rahoitusalan, lainsäädännön tai elinkeinoelämän asiantuntemusta. Ornamo ry toteuttaa säätiön asiamiespalvelun ostopalveluna.

Säätiöimällä testamenttilahjoitukset on ensinnäkin pystytty välttämään rakennemuutoksiin liittyvä riski eli testamenttien raukeaminen. Toiseksi säätiöidyt testamenttilahjoitukset ovat edelleen ”korvamerkittyjä” eli ne kohdistuvat testamentin mukaiseen kohdennettuun tarkoitukseen. Tällä tavalla kuvataidejärjestöjenkin kohdalla voidaan ratkaista ne huolet, jotka liittyvät järjestökohtaisiin testamenttilahjoituksiin tai ylipäättään varallisuuksiin.

7.4. Konservatorioliitto

Suomen konservatorioliitto on vuonna 1986 perustettu konservatorioiden etu- ja yhteistyöjärjestö, joka toimii musiikki- ja tanssialojen ammatillisen koulutuksen valtakunnallisena vaikuttajaorganisaationa alan koulutuksen järjestäjille. Sen tarkoituksena on edistää musiikki- ja tanssialan toisen asteen ammatillisen perustutkinnon asemaa ja koulutuksen kehittämistä sekä toimia yhteistyöfoorumina jäsenistölleen. Pääosa liiton rahoituksesta tulee jäsenmaksuista. Liitossa työskentelee toiminnanjohtajan lisäksi hankekoordinaattori.

Liitolla on jäseninä 16 oppilaitosta, jotka järjestivät musiikkialan ammatillista koulutusta. Niiden toimipisteet sijaitsevat kattavasti eri puolilla Suomea. Osa näistä jäsenistä on yksityisiä oppilaitoksia ja osa taas toimii kuntien tai koulutuskuntayhtymien alaisuudessa. Jäsenoppilaitoksissa on mahdollista suorittaa musiikki- ja tanssialan perustutkinto sekä lisäksi musiikkituotannon ammattitutkintoja. Valtaosassa oppilaitoksia on myös musiikin ja tanssin taiteen perusopetuksen laajan oppimäärän tarjontaa.

Liitto tekee edunvalvontaa ja vaikuttamistyötä, jonka tavoitteena on turvata jäsenten edellytykset musiikki- ja tanssialan laadukkaaseen koulutuksen järjestämiseen. Lisäksi liitto toteuttaa erilaisia selvityksiä ja tutkimuksia musiikkialan ammatillisen koulutuksen kehittämisen tueksi. Liitto seuraa muun muassa alan vetovoiman kehittymistä, valmistuneiden opiskelijoiden sijoittumista jatko-opintoihin ja työelämään sekä koulutuksen laadun kehittymistä.

Alan kehityksen seuraaminen on olennaista sekä liiton että sen jäsenoppilaitosten kannalta. Sellaiset toimintaympäristön muutokset kuten alueellinen keskittyminen sekä lasten ja nuorten määrän lasku vaikuttavat suoraan myös musiikkioppilaitosten tilanteeseen. Ammatillisen koulutuksen suuntautumisvaihtoehtoista rytmimusiikki ja musiikkiteknologia ovat olleet jo pidempään nousussa, kun taas klassinen musiikin vetovoimaisuus on vähentynyt. Yhteisenä huolena on oppilaitoskohtaisten opiskelijamäärien lasku ja soitinlajien kapeneminen. Samaan aikaan ammatillinen koulutus ja sen rahoitus muuttuvat. Seurauksena voi olla pienimpien oppilaitosten aseman heikkeneminen, joka voi johtaa yhdistymiskeskusteluihin. Tavoitteelliselle ja vaikuttavalle edunvalvontatyölle on siten tilausta.

Yhtenä vastauksena yhteiskunnan kehityksessä mukana pysymiseen on Musiikkikoulutuksen visio 2030 -työ. Visiotyö toteutettiin laajana, kaikki koulutusasteet ja kentän toimijat kokoavana verkostoyhteistyönä vuosien 2019-2020 aikana. Alan visio kiteytyy kolmeen pääteemaan: musiikkikoulutus vaikuttaa yhteiskunnassa, yhteistyö ja jatkuva oppiminen kukoistavat musiikin koulutuksessa sekä rakenteet ja resurssit mahdollistavat yhdenvertaisen musiikkikoulutuksen. Näihin pääteemoihin sisältyy 25 konkreettista toimenpide-ehdotusta, joilla haluttuun tulevaisuuteen voidaan päästä. Visiotyön kautta on tavoiteltu yhteistä näkemystä koulutuksen kehittämistarpeista, tavoitteista ja toimenpiteistä ja se onkin parahtanut huomattavasti eri toimijoiden välistä yhteistyötä. Konservatorioliitto vastaa visiotyön koordinaatiosta yhdessä visiotyöryhmän kanssa.

Osana visiotyötä käynnistyi syksyllä 2024 Jane ja Aatos Erkon säätiön rahoituksella kaksivuotinen Tulevaisuuskestävä oppilaitoskulttuuri -hanke, jonka tavoite on edistää vision teemojen jalkautumista käytäntöön ja tukea oppilaitoskenttää yhteiskunnan rakenteellisiin muutoksiin vastaamisessa. Hankkeeseen sisältyy kolme laajaa pilottikonaisuutta, joista yksi on esimerkiksi kolmen musiikkioppilaitoksen yhdistymisprosessi. Konservatorioliitto koordinoi hanketta.

Konservatorioliiton sisällä jäsenoppilaitosten välinen yhteistyö toteutuu viisi kertaa vuodessa kokoontuvassa kollegiossa. Kollegio toimii liiton hallituksen alaisuudessa, joka valmistelee kokouksissa käsiteltävät asiat toiminnanjohtajan kanssa. Kollegioon kuuluu kunkin kuudentoista jäsenoppilaitoksen rehtori tai muu edustaja. Kollegiolla on iso merkitys liiton toiminnan ohjaamisessa, yhteisten asioiden käsittelyssä ja jäsenten yhteisöllisyyden tukemisessa.

Jokaisella jäsenoppilaitoksella on samansuuruinen jäsenmaksu ja jokaisella on kokouksissa saman verran ääniä niiden koosta riippumatta. Tähän järjestelmään on oltu tyytyväisiä, sillä kollegiossa kaikki jäsenet ovat edustettuina ja pääsevät pohjustaan yhdessä olennaiset päätösaasiat ja ratkaisut. Hallituksenkaan kokoonpanoa – puheen-

johtaja ja kolme varsinaista ja kolme henkilökohtaista varajäsentä – ei koeta ongelmaksi samasta syystä. Yhdenvertainen osallisuus yhteisen tahdon muodostaminen voidaan toteuttaa muutenkin kuin vain virallisilla sääntöihin sidotuilla periaatteilla ja toimintatavoilla.

7.5. Kuvataiteen talo

Kuvataiteen talon ideana on ollut muodostaa taiteilijoiden talo, joka kokoaa kaikki kuvataiteet saman katon alle. Sen tehtäväksi on ajateltu kuvataiteen yleisöjen laajentaminen, taiteilijoiden ja alan elinvoiman parantaminen sekä kuvataiteen yhteiskunnallisen merkityksen vahvistaminen. Tarkoituksena on ollut koota yhteen alan johtavat taiteilijavetoiset organisaatiot, joiden johdolla Kuvataiteen talosta muodostuisi nykytaiteen uusin valovoimainen keskus. Hankkeen tarkoituksena ei kuitenkaan ole ollut Kuvataiteen taloon sijoittuvien järjestöjen yhdistäminen sinänsä, vaan uudenlaisen ekosysteemin luominen. Malleina olivat muun muassa Tanssin talo ja Tekstin talo.

Kuvataiteen talon lähtökohtia on kuvattu selvityshenkilö, FM Riitta Heinämaan hanketta koskevassa esiselvityksessä (2019) ja selvityksessä (2021). Hankkeen käynnistivät Suomen Taiteilijaseura ja sen kuusi jäsenliittoa sekä AV-arkki, Frame, Galleria Huuto, Ornamo ja Visuaalisen alan taiteilijoiden tekijänoikeusyhdistys Kuvasto.

Esiselvityksessä arvioitiin sitä, millaiseen tarpeeseen Kuvataiteen talo vastaisi ja mitä hyötyä siitä olisi taiteilijajärjestöille, muille kuvataidealan toimijoille, ammattitaiteilijoille ja kuvataiteen yleisöille. Tälle selvitystyölle analogisella tavalla siinä tunnistettiin yhteisten toimitilojen tuomia synergiaetuja ja selvitettiin mahdollisuudet tarjota samalla kiinnostava visuaalisen alan keskittymä. Erityisenä tarkastelun kohteena oli näyttelytoiminnan organisointi tilayhteistyön avulla. Kuvataiteentalon etuna nähtiin hyvin moninaisen toimijajoukon yhdistäminen eräänlaiseksi klusteriksi tai hybridiksi, joko saman katon alle tai fyysisesti lähekkäin toisiaan. Tällainen ekosysteemin olisi voimavara, joka parhaimmillaan synnyttäisi uusia innovaatioita ja toimintamalleja.

Hankkeen perustelutkin ovat tuttuja: säästöjen saavuttaminen tukitoimintoja yhdistämällä, resurssien vapauttaminen ja keskittäminen esimerkiksi viestintään, myyntiin, markkinointiin ja yleisötyöhön sekä asiakaspalvelun ja taiteilijoille suunnattujen palvelujen kehittämiseen. Esiselvityksessä todetaan, että kehittämistyö on nykyisellä toimintamallilla vaikeaa, koska järjestöjen resurssit on sidottu toiminnan käytännön toteuttamiseen. Edelleen esiselvityksessä todetaan, että päällekkäisiä toimintoja karsimalla toimijat voisivat keskittyä ydintehtäviinsä, esimerkiksi edunvalvontaan, erilaisten jäsenpalveluiden tuottamiseen, näyttelyiden järjestämiseen ja kansainvälistymisen edistämiseen sekä teosten promovointiin, myyntiin ja jakeluun. Taiteilijoiden toimintaedellytykset paranisivat, kun tukea ammatinharjoittamiseen olisi saatavilla helpommin ja tehokkaammin.

Kuvataiteen talon idean taustalla ovat hallinnollis-organisatorisen tehostamisen ja ekosysteemien luomisen lisäksi itse taiteeseen ja sen tekemiseen liittyvät rakenteelliset ja toimintatavalliset muutokset, erityisesti taiteen monimuotoisuuden kasvu – siis sama asia, johon tässä selvityksessä haastatellut puheenjohtajat ja toiminnanjohtajat

kiinnittivät huomiota. Taidekenttä on polarisoitunut pieneen mutta menestyvään taiteilijoiden kärkijoukkoon ja laajaan mutta heikosti toimeentulevien taiteilijoiden joukkoon. Pienten taidekollektiivien lukumäärä on kasvanut ja taiteen ansaintalogiikka on ainakin osin murroksessa. Rajoja haastava ja rikkova liikkuminen eri taiteenlajien, välineiden ja ilmaisumuotojen välillä sekä taiteilijoiden ja tieteen asiantuntijoiden välinen yhteistyö voisi johtaa uusiin taide- ja ammattiyhdistelmiin. Immateriaalisen ja väliaikaisen taiteen osuus tulee lisääntymään, esimerkkeinä mediataide, performanssi, osallistava taide ja väliaikaiset installaatiot. Sen seurauksena galleriakierto mahdollisesti nopeutuu (pop up -näyttelyt ja tapahtumamaiset näyttelyt) ja taide jalkautuu myös perinteisten tilojen ulkopuolelle.

Kuvataiteen talon idea ja perustelut ovat siis hyvin saman suuntaisia kuin tässäkin selvityksessä on tunnistettu kuvataidejärjestöjen mahdollisen yhdistymisen osalta. Toimintaympäristön muutos pakottaa arvioimaan kriittisesti kuvataidejärjestöjen rakenteita, toimintatapoja, resursseja ja toimintaedellytyksiä. Toteutuessaan Kuvataiteen talo olisi voinut johtaa orgaanisesti myös järjestöjen yhdistymiseen. Tätä selvitystä tehtäessä Kuvataiteen talon hanke on jonkinlaisessa käymistilassa eikä sen jatkosta ole täyttä selvyyttä.

7.6. Vertailukohtien opetukset

Perustelut, perustelut ja vielä kerran perustelut

Kuvataidejärjestöjen yhdistyminen ei ole päämäärä sinänsä, vaan koko toimialan tai ekosysteemin elinvoimaisuus ja kehittyminen. Tähän ekosysteemiin kuuluvat taiteilijat, taide- ja taiteilijajärjestöt, kuraattorit, tuottajat ja managerit, taiteilijavetoiset galleriat, taidemuseot ja muut taidelaitokset, kaupalliset galleriat, residenssitoimijat, muut organisaatiotoimijat (festivaalit ja tapahtumat), opettajat, tutkijat ja kriitikot, oppilaitokset, kulttuuri- ja tiedeinstituutit sekä rahoittajat. Viime kädessä tarkoituksena on järjestöjen jäsenkunnan palvelujen ja työskentelyolosuhteiden parantaminen. Hyvin toimivat järjestöorganisaatiot ovat väline tähän, ne eivät ole itsetarkoitus.

Vertailukohtana olleiden järjestöjen kohdalla yhdistymisen perusteluina ovat samat asiat kuin tässä selvityksessä tunnistetut asiat: päällekkäisyyksien poistaminen ja synergiaetujen saavuttaminen, resurssien vapauttaminen ja keskittäminen avaintoimintoihin, organisoitumisen järkiperäistäminen ja toiminnan ammattimaistaminen toimenkuvia keskittämällä sekä näiden kautta toiminnan vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden parantaminen. Samalla varaudutaan toimintaympäristön muutoksiin ja pyritään vahvistamaan järjestön resilienssiä.

Onnistuneessa muutoksessa on nähtävä ”maalin takana oleva maali”, iso kuva siitä mihin suuntaan koko kuvataiteen toimialaa halutaan kehittää. Tulevaisuuskuvia voi luoda Konservatorioliiton tapaan koko toimialan yhteisessä visiotyössä, joka luo sekä yhteistä näkyä tulevista että yhteistä kieltä ja ymmärrystä. Kuvataiteenkin kentässä tällaisen visiotyön toteuttaminen voisi olla hyvä lähtölaukaus uuden järjestön tai järjestöjen perustamiselle.

Huolien reipas ja avoin käsittely

Selvityksen aikana jäsen taiteilijoiden ilmaisemat huolet ja epäilyt olivat hämmästyttävän samanlaisia kuin vertailukohteina olleissa järjestöissä tai selvityksen tekijän konsultoisissa yhdistymisprosesseissa. Pelätään jonkinlaisen hahmottoman hallintorakenteen syntymistä, taiteenlajien erityispiirteiden ja äänen katoamista, omalle identiteetille tärkeän järjestöorganisaation lakkauttamista tai asiantuntijuuden vähenemistä ja etäisyyden kasvamista kenttään. Huomiota kiinnitetään erilaisiin jäsenpohjiin, historioihin ja taiteenalojen kehitysvaiheisiin.

Jos kiinnittää huomiota eroihin, näkee pääsääntöisesti eroja. Jos kiinnittää huomiota yhtäläisyyksiin, näkee pääsääntöisesti yhtäläisyyksiä. Järjestötoimijoille on ylipäättään tyypillistä korostaa omaa erityislaatuistaan. Tällöin he puhuvat kyseisen järjestön edustaman sisällön, siis esimerkiksi harrastuksen, sairauden, vakaumuksen tai ammatillisen identiteetin näkökulmasta. Kuitenkin organisaatioina kaikki järjestöt ovat huomattavan samankaltaisia – siksi tässäkin selvityksessä fokus on ollut kuvataidejärjestöjen yhdistymisessä hallinnollis-organisatorisena ratkaisuna.

Käytännössä kaikissa vertailukohteina olleissa järjestöissä ja selvityksen tekijän konsultoisissa yhdistymisprosesseissa huolet ja epäilyt hälvenivät varsin pian sen jälkeen, kun yhdistymisestä oli päätetty ja uusi järjestö oli aloittanut toimintansa. Tämä ei suinkaan tarkoita sitä, että kriittiset kysymykset pitäisi ohittaa tai vaimentaa – päinvastoin! Testaamalla ja koettelemalla rakentavan kriittisesti tehtyjä valmisteluja varmistetaan se, että yhdistymisellä on tarvittava kannatus ja uuden järjestön toiminta lepää vanalla pohjalla. Selvä opetus epäonnistuneista yhdistymisistä on se, että kiperimmät ratkaistavat asiat kannattaa ottaa reilusti käsittelyyn heti yhdistymisprosessin alussa.

Uudet toimintatavat ja ajattelumallit

Järjestöjen yhdistymisprosesseissa vaarana on huomion kiinnittyminen vain rakenteellisiin seikkoihin. Saatetaan ajatella, että säännöillä tai hallintomalleilla voidaan automaattisesti poistaa keskinäiset epäilyt tai orastava epäluottamus. Edellä todettua toistaen, mitkään rakenteelliset, organisatoriset tai hallinnolliset ratkaisut eivät sellaisenaan takaa keskinäistä luottamusta tai sujuvaa yhteistyötä yhdistyneessä järjestössä. Järjestöorganisaatiot luovat ne puitteet, joissa viime kädessä ratkaisevaa on paitsi yhteinen tahtotila, myös yhteiset toimintatavat ja ajattelumallit.

Kun eri taidelajien tasapaino uudessa järjestössä mietityttää, voi rakenteellisena ratkaisuna olla Tanssin ja sirkuksen tiedotuskeskuksen tapaan taidelajikohtaisten asiantuntijaryhmien perustaminen ja ylläpitäminen. Tämä voi olla työläs ja hallintoa lisäävä valinta, varsinkin jos yhdistyviä järjestöjä ja edustettuina olevia taidelajeja on paljon. Asiantuntijaryhmät voivat olla tarpeen ainakin yhdistymisen alkuvaiheessa taidelajikohtaisen erityisyyden tunteen ja identiteetin turvaamiseksi.

Kiinteiden rakenteiden sijaan uuden järjestön toimintaa voi ajatella Ornamon tapaan osana kuvataiteen ekosysteemiä ja sitä alustaa, jossa eri taidelajit tarjoaisivat epävirallisina intressi- tai toimintaryhminä kunkin taiteenlajin identiteetin mukaisen kiinnitty-

mispinnan ja yhteisön – siis paikan, jossa jäsenäiteilijat voisivat keskittyä itse kuvataiteesta puhumiseen hallintobyrokraatiaan juuttumisen sijasta. Ylipäättään kyse on siitä, minkälainen ajattelumalli on uuden järjestön toiminnan perustana. Voisiko mallina toimia Konservatorioliiton kollegio, jossa kaikki jäsenoppilaitokset ovat edustettuina ja yhdessä valmistelemassa hallituksen päätösjasioita ja ratkaisuja? Tai Music Finlandin ajattelutapa, jossa katseet käännetään asiakkaisiin, siis säveltäjiin ja muusikoihin ja mietittiin mitä he tarvitsevat oman ammattinsa tueksi?

Hyvät valmistelut ja aktiivinen johtaminen

Onnistuneen yhdistymisen keskeisenä edellytyksenä on yhteinen tahtotila siitä, mihin yhdistymisellä tähdätään ja mitä yhdistynyt järjestö tulee tekemään. Yhteinen tahtotila syntyy laajan osallistamisen, hyvien valmistelujen, kattavan viestinnän ja aktiivisen johtamisen pohjalta. Esimerkiksi niissä onnistuneissa yhdistymisissä, joissa selvityksen tekijä on konsulttina ollut mukana, asianomaisia tahoja koottiin laajasti yhteen ja kunkin järjestön palkatut toimihenkilöt tekivät yhdessä konsultin kanssa näille kohtaamisille vahvaa pohjaa hyvillä valmisteluilla. Valmistelut koskivat ratkaistavia huolen aiheita ja kysymyksiä kuten hallituksen kokoonpanoa tai yhdistymisen ajallista etenemistä päätöksentekoihin. Sirkuksen ja tanssin esimerkissä onnistumisen edellytyksenä oli huolien ja epäilyjen yhteisen käsittelyn lisäksi aktiivinen ja kattava viestintä.

Onnistuneen yhdistymisen välttämättömänä edellytyksenä on aktiivinen johtaminen. Tarvittavat ratkaisut, päätökset ja muutokset eivät tapahdu itseksensä. Järjestöjen hallitusten pitää olla aloitteentekijöinä ja puheenjohtajien keskeisinä muutosagentteina toiminnanjohtajien tukiessa heitä valmistelutöillään. Hallituksissa järjestön kanta yhdistymiseen ja mukana olemiseen valmistellaan yhteisten keskustelujen pohjalta. Henkilöstöä ja jäsenäiteilijoita kannattaa tietysti osallistaa asioiden käsittelyyn, mutta järjestön johdolla on valta ja vastuu isojen, järjestön tulevaisuutta koskevien ratkaisujen valmistelamisessa. Viime kädessä yhdistymistä koskevat ratkaisut tekee yhdistyksen kokous.

Keskeneräisyyden sieto

Yhdistymisen valmistelun yhteydessä on ennakoivasti varmistettava se, että jokainen mukana olevien järjestöjen toimija ymmärtää yhdistymisprosessin vaativuuden ajankäytön ja muiden resurssien suhteen: yhtä aikaa on ylläpidettävä olemassa olevien järjestöjen perustoimintaa, valmisteltava uuden järjestön perustamista ja valmistauduttava vanhojen järjestöjen lakkauttamiseen.

Tässäkin suhteessa hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Onnistuneen yhdistymisen valmistelussa kuvataan prosessin etenemisen vaiheet, muutoksen johtamisen ja toteuttamisen roolit ja vastuut, muutosvaiheen resurssit ja kustannukset sekä osallistaminen ja viestintä. Samalla nämä kuvaukset toimivat yhdistymissopimuksen pohjana.

Hyvätkään suunnitelmat eivät aina riitä, sillä niissä pystytään kuvaamaan yhdistymisprosessin askelmerkkejä vain tiettyyn pisteeseen saakka. Varsinainen yhdistyminen tuo aina mukanaan uusia selvitettäviä tai ratkaistavia asioita ja yksityiskohtia. Yhdistymisen kaltaisissa muutosprosesseissa tarvitaan rutkasti keskeneräisyyden sietoa. Tyypillistä on se, että hallituksen jäsenet ja jäsenäiteilijät kaipaavat konkretiaa ja yksityiskohtaisia kuvauksia uuden järjestön toiminnasta. Jos haluttu lopputulos ei ole vielä näkyvissä tai kuvattavissa, kannattaa ainakin kertoa kyseisten asioiden käsittelyprosessi ja aikataulu, jonka puitteissa avoimia kysymyksiä käsitellään.

Uuden toimintakulttuurin luominen

Yhdistyminen ei suinkaan pääty tehtyihin yhdistymispäätöksiin, vaan varsinainen työ alkaa uuden järjestön aloittaessa toimintansa. Järjestöjen henkilöstöt mahdollisesti muuttavat yhteisiin tiloihin, järjestölle laaditaan strategia ja sille valitaan johtaja(t), henkilöstön toimenkuvat ja tehtävät määritellään ja järjestön brändi uudistetaan vastaamaan muuttunutta tilannetta.

Aktiivinen muutoksen johtaminen tarkoittaa myös vanhojen toimintakulttuurien yhteensovittamista ja uuden toimintakulttuurin juurruttamista. Rakenteiden eli tehtävien ja toimenkuvien mahdollisen uudistamisen rinnalla luodaan yhteiset toimintaprosessit esimerkiksi edunvalvontaan, viestintään ja jäsenpalveluihin. Toimivalla johdolla tai esimerkiksi johtoryhmällä on keskeinen rooli strategiasta johdettujen muutosten toteuttamisessa sekä toimintojen ja henkilöstöjen yhteensovittamisessa. Tämä tarkoittaa asteittaista vanhan unohtamista ja eteenpäin katsomista – unohtamatta muutosprosessin seuranta ja arviointia sekä onnistumisten juhlimista ja palkitsemista.

MUUTOKSEN JOHTAMISEN HUONEENTAU LU

	Tahtotila	Työkalut	Suunnitelma	Teot	Muutos
OHJAAVAT KYSYMYKSET	Onko muutokselle tarve? Tahdotaanko muutosta?	Mitä työkaluja on käytettävissä muutoksen toteuttamiseksi?	Mitkä ovat muutoksen toteuttamisen vaiheet?	Mitä konkreettisia tekoja teemme muutoksen toteuttamiseksi?	Mikä on tavoiteltu muutos?
AVAINSISÄLLÖT	Muutoksen perustelut - Miksi muutos tehdään? - Mitä seuraa jos ei muutosta ei tehdä?	Työkalut - Selvitykset ja tutkimukset - SWOT-analyysi - Muutossuunnitelma	Vaiheet - Tavoite ja perustelut - Vaiheet ja päätöksenteko - Osallistaminen ja viestintä - Johtaminen	Teot - Tekojen määrittely, priorisointi ja rytmitys - Ratkaistavat asiat ja niiden käsittely	Näky siitä mikä muuttuu
TYÖVAIHEET	Tilannekuvan luominen	Työkalujen valinta ja soveltaminen	Muutossuunnitelman laatiminen	Toimeenpanoon ryhtyminen	Muutostavoitteen määrittely
HUOMIOITAVAA	Varmista prosessi - Varmista tarvittavat resurssit - Määrittele muutosagentit sekä näiden roolit ja vastuut	Tunnista muutosvalmiudet - Huomioi erilaiset näkökulmat ja tunnereaktiot muutokseen - Korosta ratkaisukeskeisyyttä	Osallista asianomaisia - Määrittele asioiden käsittelyfoorumit - Kuuntele, kysy, vastaa	Johda toteutusta - Kerro käsittelyn prosessi - Varmista nopeat onnistumiset alkuaan	Kuvaa muutos Sanoita se mikä muuttuu, miksi ja miten

Kuva 2. Muutoksen johtamisen huoneentaulu.

INFO

Ohjausryhmän kokoonpano

- Annukka Vähäsöyrinki (STS), varsinainen jäsen, ohjausryhmän puheenjohtaja – Teemu Mäki (STS), varajäsen
- Hanna Maria Anttila (AV-arkki), varsinainen jäsen – Virve Leikola (Valotaiteen seura, Anttilan varajäsen), varajäsen
- Juha Huuskonen, varsinainen jäsen – Emmi Vainio (Frame), varajäsen
- Joonas Ahlava (Kuvataiteen talo), varsinainen jäsen, ja myöhemmin hänen tilalleen tullut Satu Kalliokuusi (Kuvataiteen talo)
- Sanna Rekola (ulkopuolinen asiantuntijajäsen), varsinainen jäsen
- Hanna Hannus (STS), ohjausryhmän kokousten sihteeri

Haastattelut – Kuvataidejärjestöjen puheenjohtajat ja toiminnanjohtajat

- Puheenjohtaja Teemu Mäki ja toiminnanjohtaja Annukka Vähäsöyrinki, Suomen Taiteilijaseura (STS)
- Puheenjohtaja Minka Heino ja toiminnanjohtaja Timo Soppela, MUU Puheenjohtaja Siiri Haarla ja toiminnanjohtaja Elisa Lientola, Taidemaalariiliitto (TML)
- Puheenjohtaja Iina Heiskanen ja toiminnanjohtaja Riikka Tuomarla, Suomen Taidegraafikot (STG)
- Puheenjohtaja Ville Mäkikoskela ja toiminnanjohtaja Karoliina Korpilahti, Suomen Kuvanveistäjäliitto (SKL)
- Puheenjohtaja Anna Niskanen ja toiminnanjohtaja Henna Harri, Valokuvataiteilijoiden liitto (VTL)
- Puheenjohtaja Jenni Turunen ja koordinaattori Riikka Puumalainen, Suomen Kuvataidejärjestöjen Liitto ry (SKJL)
- Puheenjohtaja Elena Näsänen ja toiminnanjohtaja Hanna Maria Anttila, AV-arkki
- Puheenjohtaja Taru Elfving ja toiminnanjohtaja Eliisa Suvanto, Suomen biotaiteen seura
- Puheenjohtaja Aku Meriläinen ja toiminnanjohtaja Jussi Koitela, M-Cult
- Toiminnanjohtaja Virve Leikola ja talouspäällikkö Annukka Ketola, Suomen valotaiteen seura FLASH
- Toimitusjohtaja Juha Huuskonen, Frame Contemporary Art Finland

Haastattelut – Vertailukohteena olleiden järjestöjen johtajat

- Entinen toiminnanjohtaja Sanna Rekola ja uusi toiminnanjohtaja Tove Ekman, Sirkuksen ja tanssin tiedotuskeskus
- Viestintäjohtaja Heli Lampi, Music Finland
- Toiminnanjohtaja Salla Heinänen, Ornamo
- Toiminnanjohtaja Taija Lähdetie, Konservatorioliitto

Asiantuntijat

- OTM Oili Kela, asianajotoimisto Oili Kela
- OTL Juha Viertola, Diabetesliitto ry

Lähteitä

- 150 vuotta kuvataiteilijoiden puolesta. Suomen Taiteilijaseura, Konstnärsgillet i Finland 1864–2014. Toimittaja Hanne Selkokari. Suomen Taiteilijaseura 2016.
- Kulttuuripoliittinen selonteko, Opetus- ja kulttuuriministeriö. Valtioneuvoston julkaisuja 2024:55.
- Kuvataiteen talo -esiselvitys. Selvityshenkilö, FM Riitta Heinämaa. Helsinki 2019.
- Kuvataiteen talo - Uusi alku yhdessä -selvitys. Selvityshenkilö, FM Riitta Heinämaa. Tilaaja Suomen Taiteilijaseura, 2021.
- Leinikki, Sikke ja Lohi-Aalto, Päivi (2022). Yhdistysten yhdistäminen. TJS-opintokeskus, yhdistysjulkaisut 2022.
- Muuttuva yhdistys – Perustamisesta purkamiseen. Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL. JHL:n järjestötoiminnan linja, järjestöopas, joulukuu 2020.
- Paasolainen, Seppo (2013): Yhdistyksen elinkaari. Perustaminen, sääntöjen muuttaminen, yhdistysfuusiot, purkautuminen. ProTaito, Saarijärven Offset Oy.
- Sivistysmalli 2030. Opetus- ja kulttuuriministeriön konsernin kehittämishankkeen loppuraportti. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2022:35.
- Sokka, S., Renko, V., Hirvi-Ijäs, M., Karttunen, S. ja Lahtinen, E. (2013): Visuaaliset taiteet Suomessa. Selvitys toimialan rahoituksesta, rakenteista ja kehittämistarpeista. Kulttuuripoliittikan tutkimuskeskus Cupere, Cuporen verkkojulkaisuja 73.
- Taiteen edistämiskeskus, www.taike.fi/fi/tilastot-ja-julkaisut/taiteen-ja-kulttuurin-barometri

