

TAMPEREEN YLIOPISTO

Anniina Kangasniemi

TEATTEREIDEN TAITEELLINEN JOHTAMINEN JA OHJELMISTOSUUNNITTELU
VUONNA 2015

Esimerkkeinä tamperelaiset repertuaari- ja ryhmäteatterit

Teatterin ja draaman tutkimuksen pro gradu -tutkielma
Joulukuu 2015

TAMPEREEN YLIOPISTO

Viestinnän, median ja teatterin yksikkö

KANGASNIEMI, ANNIINA: Teattereiden taiteellinen johtaminen ja ohjelmistosuunnittelu vuonna 2015. Esimerkkeinä tamperelaiset repertuaari- ja ryhmäteatterit.

Pro gradu -tutkielma, 93 s.

Teatterin ja draaman tutkimus

Joulukuu 2015

Tämän pro gradu -tutkielman tarkoituksena on selvittää, miten teattereiden taiteellinen johtaminen ja ohjelmistosuunnittelu toteutuvat käytännössä ja mitkä asiat vaikuttavat ohjelmiston syntyymiseen taiteellisen johtajan näkökulmasta. Tutkimukseni esimerkkeinä ovat neljä tamperelaista teatteria, joista kaksi edustavat repertuaariteattereita ja toiset kaksi ryhmäteattereita: Tampereen Teatteri ja Tampereen Työväen Teatteri sekä Teatteri Siperia ja Teatteri Telakka.

Aikaisempaa tutkimusta ja teatterikentän ajankohtaisia ongelmia käsittelevän lähdemateriaalin avulla esittelen tutkielmassani myös 2010-luvun teatterikentän, jossa tutkimukseni esimerkkeinä käyttämäni teatterit toimivat tällä hetkellä. Tutkimusnäkökulmassani korostuu ajatus teatterista vuorovaikutteisena viestintänä. Tutkimukseni teoreettisena viitekehysenä toimii teatterintutkija Willmar Sauterin teoria kommunikatiivisesta teatteritapahtumasta, jonka ympärillä vaikuttavat erilaiset kontekstit. Kontekstit vaikuttavat siihen, miten teatteritapahtuma eli tässä tapauksessa teatterin ohjelmistosuunnittelu toteutuu ja miten teatteri kommunikoi esimerkiksi yleisönsä kanssa. Ohjelmiston suunnitteluun vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi taiteellisen johtamisen tavat ja päätösvalta, ohjelmistosuunnitteluun osallistuvat henkilöt, teatterin jäsenet, aika sekä esityspaikka ja muu laajempi ympäristö.

Saadakseni tietoa tamperelaisten teatterin toiminnasta olen käyttänyt tutkimusmenetelmänä puolistrukturoitua teemahaastattelua. Haastatteluaineistonani ovat suurelta osin tamperelaisten teatterinjohtajien haastattelut, jotka on toteutettu keväällä 2015. Haastateltaviin kuuluvat Tampereen Teatterin johtaja Reino Bragge, Tampereen Työväen Teatterin johtaja Maarit Pyökäri, Teatteri Siperian johtaja Marika Heiskanen ja Teatteri Telakan johtaja Piia Soikkeli. Koska taiteellisen johtajan lisäksi repertuaariteatterissa etenkin dramaturgin tehtävänä on osallistua ohjelmistosuunnitteluun, haastateltaviin kuuluvat myös Tampereen Työväen Teatterin dramaturgi Seija Holma sekä Näytelmäkulman dramaturgi Jussi Suvanto, joka toimii yhteistyössä Tampereen Teatterin kanssa.

Tutkimusaineisto antaa ymmärtää, että yhteiskunnan taloudellinen tilanne ja ympäröivä kulttuuri vaikuttavat suomalaiseen teatterikenttään ja näin ollen myös tamperelaisten teattereiden toimintaan vuonna 2015. Taloudellisten avustusten määrän laskeminen ja muutokset yleisöjen käyttäytymisessä asettavat haasteita teattereille. Repertuaariteattereissa päätösvalta ohjelmiston suhteen on teatterinjohtajalla. Dramaturgien virkojen väheneminen, teatterikäsitysten muuttuminen ja esitysten elinkaarien lyheneminen vaikuttavat ohjelmistosuunnitteluun. Tamperelaiset teatterit etsivät näytelmiä mm. sekä ulkomaisten että kotimaisten teattereiden ohjelmistoista, ja ohjaajat ehdottavat itse, mitä näytelmiä he haluavat ohjata. Ryhmäteattereiden kohdalla muutosjohtaminen ja ryhmälähtöisyys ovat vaikuttaneet organisaatioon ja johtamistapoihin. Ohjelmiston valintaan vaikuttavat ohjaajat sekä johtoryhmää kiinnostavat aiheet ja työtavat. Tamperelainen yleisö rakastaa teatteria, mutta paikallisen yleisön teatterimaku on teatterintekijöiden mielestä konservatiivinen. Tämän takia teatterit eivät koe kannattavana esittää esimerkiksi kokeilevaa teatteria.

asiasanat: repertuaariteatteri, laitosteatteri, VOS-teatteri, ryhmäteatteri, rahoituslain ulkopuolinen teatteri, ammattiteatteri, taiteellinen johtaminen, teatterin ohjelmistosuunnittelu, teatterinjohtaja, teatterin johtoryhmä, dramaturgi, Tampereen Teatteri, Tampereen Työväen Teatteri, Teatteri Siperia, Teatteri Telakka

SISÄLLYS

1. JOHDANTO.....	1
1.1. Tutkimusaiheen ja -kysymyksen esittely	1
1.2. Teattereiden esittely	5
1.2.1. Tamperelaiset repertuaariteatterit	5
1.2.2. Tamperelaiset ryhmäteatterit.....	9
1.3. Teoria ja tutkimusmenetelmä	11
2. TEATTERIN JOHTAMINEN	15
2.1. Teatterijohtamisen ja ohjelmistosuunnittelun aikaisempi tutkimus	15
2.2. Suomen teatterikenttä 2010-luvulla	22
2.2.1. VOS-teatterit	22
2.2.2. Rahoituslain ulkopuoliset teatterit	28
3. KONTEKSTIT JA VUOROVAIKUTUS	34
3.1. Tilan ja paikan merkitys tamperelaisissa teattereissa.....	34
3.2. Teatteri viestintänä ja kommunikaationa	39
4. TEATTERIN OHJELMISTOSUUNNITTELU	44
4.1. Taiteellisen johtamisen aloittaminen repertuaariteatterissa.....	44
4.1.1. Reino Bragge ja Tampereen Teatteri	44
4.1.2. Maarit Pyökäri ja Tampereen Työväen Teatteri	45
4.2. Ohjelmiston ideointi ja suunnitteluun vaikuttavat rakenteelliset tekijät	47
4.2.1. Tampereen Teatteri ja Tampereen Työväen Teatteri	47
4.2.2. Teatteri Siperia ja Teatteri Telakka.....	54
4.3. Dramaturgin tehtävä teatterissa	58
4.4. Musikaali ohjelmistossa	64
4.5. Päätöksenteko	70
4.6. Yhteistyö muiden teattereiden kanssa	71
4.7. Tamperelainen yleisö ja sen vaikutus ohjelmistoon.....	74
5. YHTEENVETO	79
LÄHTEET	86

1. JOHDANTO

1.1. Tutkimusaiheen ja -kysymyksen esittely

Suomalainen teatterikenttä elää 2010-luvulla muutoksen aikaa. Tiukentuneet taloudelliset resurssit ja kilpailu yleisön mielenkiinnosta ovat muokanneet teattereiden toimintatapoja ja -resursseja. Suurten yleisöjen sijaan teattereilla on osayleisöjä. Samaan aikaan freelancereiden määrä on lisääntynyt teatterialalla. Perinteiset ammattikuvat ovat monipuolistuneet ja monet alan toimijat haluavat myös vaikuttaa enemmän työkuvaansa. Teattereiden ohjelmistojen koskevaa kriittistä keskustelua käydään jatkuvasti niin teatterikentän sisällä kuin sen ulkopuolella. Niin katsojilla, teatterintekijöillä, tutkijoilla kuin poliittisilla päättäjillä on mielipiteitä siitä, minkälaista teatterin tulisi olla. Edelleen teatterikentällä asettuvat vastakkain repertuaariteatterit ja ryhmäteatterit, jotka ovat erilaisia toimijoita niin toimintatapojen, toiminnan tarkoituksen, rahoituksen kuin ohjelmiston suhteen. Ne pyrkivät kuitenkin lisäämään yhteistyötään. Millä perusteilla nämä erilaiset teatterikentän toimijat sitten valitsevat ohjelmistonsa ja näkyvätkö yhteiskunnalliset ja kulttuuriset muutokset niiden toiminnassa? Lähden etsimään vastausta Suomen teatteripääkaupungista, Tampereelta.

Pro gradu -tutkielmani tarkoituksena on selvittää, miten teattereiden taiteellinen johtaminen ja ohjelmistosuunnittelu toteutuvat käytännössä ja mitkä asiat vaikuttavat ohjelmiston syntymiseen taiteellisen johtajan näkökulmasta tamperelaisissa repertuaari- ja ryhmäteattereissa vuonna 2015. Repertuaariteatteri tarkoittaa monipuolista ohjelmistoa esittävää teatteria, jossa toimii kiinnitettynä vakituinen henkilökunta. Repertuaariteatterista käytetään usein nimitystä laitosteatteri, joka alun perin tarkoittaa kunnallista, vakinaisten rakenteiden ja toimintatapojen mukaan toimivaa teatteria. Tutkimuskohteistani Tampereen Teatteri ja Tampereen Työväen Teatteri ovat repertuaariteattereita. Molemmat teatterit saavat taloudellista avustusta toiminnalleen teatteri- ja orkesterilain mukaisesti, minkä takia niitä kutsutaan valtiosuus- eli VOS-teattereiksi. Ryhmäteattereilla tarkoitan tässä tutkielmassa ryhmämuotoisia ammattiteattereita ja -ryhmiä. Ryhmäteattereiden osalta tutkimuskohteinani ovat Teatteri Siperia ja Teatteri Telakka, jotka ovat rahoituslain ulkopuolella toimivia ammattiteattereita. Rahoituslain ulkopuolella toimivat teatterit voivat saada valtion harkinnanvaraista toiminta-avustusta tai niiden toimintaa rahoitetaan produktiokohtaisilla

avustuksilla.

Tarkastelen tutkielmassani ohjelmistosuunnitteluun liittyviä prosesseja etenkin taiteellisen johtajan näkökulmasta. Mikä motivoi taiteellista johtajaa teatterin ja sen ohjelmiston johtamisessa? Millä perusteella ohjelmistoa valitaan, kenen/minkä tahon mielipiteitä otetaan huomioon, mistä näytelmiä etsitään, millä perusteella esitysten näyttämöt ja tekijät valitaan? Mikä merkitys musikaaleilla on teattereille ja niiden ohjelmistoille? Mitä dramaturgi tekee teatterissa?

Tamperelaisia teattereita käsittelevä tutkimusaineistoni perustuu tamperelaisten teatterinjohtajien haastatteluihin, jotka olen tehnyt keväällä 2015 kohdeteattereissa. Haastateltaviini kuuluvat Tampereen Teatterin johtaja Reino Bragge, Tampereen Työväen Teatterin johtaja Maarit Pyökäri, Teatteri Siperian taiteellinen johtaja Marika Heiskanen ja Teatteri Telakan hallituksen puheenjohtaja Piia Soikkeli. Olen haastatellut tutkielmaa varten keväällä 2015 myös Tampereen Työväen Teatterin dramaturgia Seija Holmaa sekä sähköpostitse syksyllä 2015 Näytelmäkulman dramaturgia Jussi Suvantoa, joka toimii yhteistyössä Tampereen Teatterin kanssa.

Käyttämällä tutkimusmenetelmänä yksilöhaastattelua, olen voinut saada konkreettisia esimerkkejä siitä, miten näytelmät tai esitykset päätyvät ohjelmistoon, ja mitä ohjelmistoon vaikuttavia asioita taiteellisen johtajan on otettava huomioon johtamassaan teatterissa. Haastatteluaineistossa käsitellään paikoin teatterikenttään yleisesti, omaan työnkuvaan tai silloiseen ohjelmistoon liittyviä aiheita, jotka olivat tuolloin haastateltaville ajankohtaisia. Haastattelemani ryhmäteattereiden johtajat ovat työskennelleet teattereissaan usean vuoden ajan, joten teatterintekijöiden omakohtaisten kokemusten kautta kerron esimerkkejä myös siitä, mitä muutosjohtaminen voi tarkoittaa teatterissa ja miten paikalliset teatterit tekevät keskenään yhteistyöproduktioita. Tutkimalla samalla paikkakunnalla sijaitsevia teattereita tuon esiin kokemuksiin perustuvaa tietoa siitä, miten teatterintekijät kokevat saman kaupungin ja paikallisen yleisön vaikutuksen eli miten Tampere vaikuttaa toiminnan kontekstina.

Vuonna 1779 perustettu Tampere on Suomen kolmanneksi suurin kaupunki. Tampereella asuu yli 220 000 ihmistä, joista naisia on hieman yli puolet (Tampereen kaupunki 2015c). Tampereen asukkaista suurin osa (vuoden 2014 lopussa 55 129 hlö) on 25–39 -vuotiaita ja toiseksi suurin osa (39 122 hlö) on 50–64 -vuotiaita. Tampereen kaupungin tilastojulkaisun mukaan Tampere on ”varttuneiden naisten ja nuorten miesten kaupunki.” Koko kaupungin asukkaiden keski-ikä on 40,1 vuotta. (Tampereen kaupunki 2015b, 6, 13.) Kaupungin nettisivuilla kerrotaan Tampereen

alkaneen kehittyä Suomen ensimmäiseksi teollisuuskaupungiksi 1820-luvulla. 1800- ja 1900-luvuilla aikana teollisuudenhaaroiksi muodostuivat tekstiili-, metalli-, rauta- ja puunjalostusteollisuus sekä kenkä- ja nahkateollisuus. Teollistuminen on muokannut kaupunkia sekä ulkoisesti että sisäisesti ja tehnyt Tampereen tunnetuksi. 1900-luvun puolivälin jälkeen teknologian kehitys ja koulutusmahdollisuudet ovat vahvistaneet koneenrakennuksen ja automaation, lääketieteen ja informaatioteknologian sekä viestinnän ja uusmedian merkitystä kaupungin vahvoina aloina. Kulttuurin saralla Tampereeseen on vaikuttanut kirjastolaitos, työväenliike, kirjallisuus ja kirjailijat ja tietenkin kaupungin ammattiteatterit. (Tampereen kaupunki 2015a.) Kaupungissa on tarjolla monipuolista esittävän taiteen toimintaa sisältäen niin lastenteatteria, nukketeatteria, tanssia kuin sirkustakin. Yli kymmenen ammattiteatterin lisäksi kaupungissa toimii kansainvälinen teatterifestivaali Tampereen Teatterikesä ja useita harrastajateattereita. Tampereella on mahdollista opiskella esimerkiksi näyttelijäksi Tampereen yliopistossa tai teatterimuusikoksi Tampereen ammattikorkeakoulussa.

Vaikka Tampereen sanotaan olevan Suomen teatteripääkaupunki, sen teattereihin kohdistuvaa tutkimusta on tehty vähän. Tutkija-kirjailija Panu Rajala on kirjoittanut sekä Tampereen Teatterista että Tampereen Työväen Teatterista historiateokset 2000-luvun alussa. Tampereen Työväen Teatterin historiasta on julkaistu myös Saini Lehtisen toimittama teos *Muistijälkiä. TTT-Kellariteatteri 1965–2005* (Tampereen Työväen Teatteri, 2006). Tampereen Teatterin ja Tampereen Työväen Teatterin toiminnasta ja esityksistä on tehty muutamia pro gradu -tutkielmia 1970-luvulta lähtien, kuten esimerkiksi Tommi Tuomisen *Sanakomiikka ja Alivuokralainen. –Analyysi Tampereen Teatterin kaikkien aikojen suosituimman näytelmän sanakomiikan keinoista* (Tampereen yliopisto 2010), Satu Rädyn *Vuonna 85 Manserock musikaalin lyhyt oppimäärä eli menestystekijät ilmiön takana* (Tampereen yliopisto, 2014) ja Lotta Mikkosen *Dokumenttiteatteri - radikaali arkifantasia* (Tampereen yliopisto 2015).

Ohjelmistosuunnittelu tekijöiden näkökulmasta on myös harvinainen tutkimusaihe. Sitä on sivuttu teatterin johtamista koskevissa tutkimuksissa, kuten esimerkiksi Marjatta Häti-Korkeila väitöskirjassa *Teatterijohtamisen dramaturgiaa. Keskeiset tehtävät, arjen ongelmat ja rakenteelliset muutostarpeet*. (Helsingin yliopisto, 2010) tai Aila Lavasteen omaelämäkerrallisessa kirjassa *Vieraassa takissa* (2015). Aikaisempiin ohjelmistotutkimuksiin kuuluu esimerkiksi Pentti Paavolaisen väitöskirja *Teatteri ja suuri muutto. Ohjelmistot suuren murroksen osana 1959–1971* (Helsingin yliopisto, 1992). Muita aihealueeseen liittyviä tutkimuksia on esimerkiksi Saara Taalaksen väitöstutkimus Tampereen Työväen Teatterin ohjelmistopäätösten teosta nimeltä

Producing Drama. Repertoire Decision-Making in the TTT Theatre of Tampere (University of Warwick, 2001). Hilppa Sorjanen on käsitellyt ohjelmistosuunnittelua väitöskirjassaan *Taideorganisaation markkinaorientaatio. Markkinaorientaation edellytykset ja ilmeneminen esitystaideorganisaation ohjelmistosuunnittelussa* (Helsingin kauppakorkeakoulu, 2004). Lisäksi teatterinjohtamista on käsitelty monipuolisesti esimerkiksi Satu-Mari Korhosen, Laura Pekkalan ja Maria Salomaan toimittamassa Tekijä-hankkeeseen liittyvässä artikkelikokoelmassa *Näkökulmia tasa-arvoon ja johtajuuteen teatterissa* (Tekijä 2013).

Mainituista tutkimuksista käytän tässä työssäni lähteinä Häti-Korkeilan, Lavasteen ja Paavolaisen teoksia. Tarkastelen työssäni myös suomalaisen teatterikentän nykytilannetta käyttämällä lähteinä muun muassa Teatterin tiedotuskeskuksen (TINFON) julkaisemia vuosien 2013 ja 2014 teatteritilastoja, Suomen teatterihistoriaa käsittelevää *Suomen teatteri ja draama* -teosta, *Teatteri & Tanssi + Sirkus* -lehden artikkeleita sekä tekemiäni haastatteluja. Lisäksi tuon esiin tutkijoiden (mm. Christopher B. Balme, Erika Fischer-Lichte, Bruce A. McConachie,) näkemyksiä siitä, miten esimerkiksi teatterin ja paikkojen tai teatterin ja yleisön välillä tapahtuva vuorovaikutus ilmenee. Aikaisempaa tutkimusta ja teatterikentän ajankohtaisia ongelmia käsittelevä lähdemateriaali esittelee 2010-luvun teatterikentän, jossa tutkimukseni esimerkkeinä käyttämäni teatterit toimivat tällä hetkellä.

Verrattuna aikaisempaan tutkimukseen tutkielmani tuo uuden näkökulman aiheen käsittelyyn, koska vertailen siinä samassa kaupunkikontekstissa vaikuttavia, teatterikentän eri puolia edustavia teatteritoimijoita, jotka sekä kilpailevat että tekevät toistensa kanssa yhteistyötä. Yhteistyö näkyi myös teattereiden vuoden 2015 ohjelmistoissa. Pyrkimyksenäni onkin ollut tutkimusprosessissa tarkastella repertuaariteattereita ja ryhmäteattereita samassa kaupungissa toimivina teattereina. Tutkielmallani haluan lisätä tietoa tamperelaisista teattereista ja yleisesti teattereiden toimintatavoista 2010-luvun puolivälissä.

Tutkielmani jakaantuu viiteen päälukuun, joissa käsittelen teatterin taiteellista johtamista ja ohjelmistosuunnittelua aikaisempien tutkimuksien, tilastojen, artikkeleiden ja tekemiäni haastattelujen pohjalta. Johdannossa esittelen tutkimukseni kohdeteatterit ja käyn läpi niiden kehittymiseen vaikuttanutta suomalaista teatterihistoriaa. Esittelen myös teorian kommunikatiivisesta teatteritapahtumasta sekä puolistrukturoidun teemahaastattelun tutkimusmetodin. Luvussa kaksi käyn läpi taiteelliseen johtamiseen ja ohjelmiston suunnitteluun vaikuttavia asioita aikaisemman tiedon pohjalta, tarkastelen suomalaisen teatterikentän tilannetta

2010 -luvulla sekä tuon esimerkkeinä esille repertuaariteatterin dramaturgin ja ryhmäteattereiden taiteellisten johtajien kokemuksia johtamiseen liittyen. Tutkimusnäkökulmassani korostuu vuorovaikutus niin teatterin sisällä kuin teatterin ja ympäröivän yhteiskunnan välillä. Siksi tarkastelen kolmannessa luvussa, miten teatteri on nähtävissä vuorovaikutteisena viestintänä sekä miten erilaiset teatteria ympäröivät tilalliset kontekstit eli olosuhteet vaikuttavat teatterin toimintaan.

Neljäs luku perustuu suurelta osin tekemiini tamperelaisten teatterinjohtajien ja dramaturgin haastatteluihin, joiden kautta käydään läpi teatterin ohjelmistosuunnittelun prosessia ja siihen vaikuttavia niin sanottuja rakenteellisia tekijöitä ja tapoja. Repertuaariteattereiden ohjelmistoa koskeva kritiikki on kohdistunut huomattavassa määrin ohjelmiston viihteellisyyteen ja musikaaliin viihteellisyyttä edustavana genrenä, joten siksi tarkastelen musikaaleihin liittyviä diskursseja ja suunnitteluprosesseja omassa alaluvussaan. Koska teatterialan ammasteista lukevan dramaturgin tehtävänä on etsiä teatterille sopivaa ohjelmistoa, käsittelen dramaturgin tehtävää teatterissa erikseen ohjelmistosuunnittelua käsittelevän luvun alaluvussa. Niin ikään käsittelen päätöksentekoa, yhteistyötä muiden teattereiden kanssa ja tamperelaisen yleisön vaikutusta teatterin toimintaan ohjelmistosuunnittelua käsittelevässä luvussa erikseen.

Yhteenvedossa kokoan tutkimustulokseni yhteen ja pohdin niitä jatkotutkimuksen ja teattereiden tulevaisuuden kannalta.

1.2. Teattereiden esittely

1.2.1. Tamperelaiset repertuaariteatterit

Tampereen Teatteri on perustettu vuonna 1904 ja se on toiminut alusta lähtien ammattiteatterina. Teatterin perustamista ajoi etenkin Kaarlo Halme, joka toimi myös teatterin ensimmäisenä johtajana. (Tampereen Teatteri 2015b.) Tampereen Teatteri on hallintomuodoltaan osakeyhtiö. Näyttämöitä on kaksi, Päänäyttämö ja Frenckell-näyttämö, minkä lisäksi teatterin yhteydessä toimivassa Kulttuuriravintola Kivessä järjestetään pienempiä esityksiä. Vuoden 2014 teatteritilastojen (2015) perusteella teatterilla oli vuonna 2014 vakinaisia ja tilapäisiä henkilötyövuosia yhteensä 124 (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) 2015, 35). Henkilötyövuosi tarkoittaa työmäärää, joka lasketaan muuttamalla yhteisössä tehty työ yhden henkilön vuoden

aikana tekemäksi kokopäiväiseksi työpanokseksi.

Tampereen Teatterin 2000-luvun suurimpiin yleisömenestyksiin kuuluu *Alivuokralainen*¹, jota esitettiin vuosien 2003–2010 aikana 296 kertaa keräten yhteensä 134 311 katsojaa (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo.). Tampereen Teatterin nettisivuilla teatterin arvoina mainitaan perinne, laatu, luovuus ja joukkuepeli. Arvojen pohjana on humanismia painottava taideajattelu. Teatterin visiosta ja missiosta kerrotaan näin:

Tampereen Teatteri on menestyvä, taiteellisesti ja toiminnallisesti osaava taideyhteisö, joka korkealaatuisella, monipuolisella ja yleisöä kiinnostavalla ohjelmistollaan sekä yhä kunnianhimoisemmalla ja ammattitaitoisemmalla henkilökunnallaan saavuttaa pysyvän sijan myös uusien katsojien sydämessä. (...) Tampereen Teatteri tarjoaa yleisölleen kiinnostavaa, vahvaa, vakuuttavaa ja valloittavaa teatteria, jota leimaa sen tekijöiden korkeat taiteelliset tavoitteet ja rakkaus teatteritaidetta kohtaan. Sen jokainen esitys jättää taitavan ja tunnistettavan jäljen - Tampereen Teatteri. (Tampereen Teatteri 2015e.)

Tampereen Teatterin teatterinjohtajana on toiminut vuodesta 2010 lähtien Reino Bragge. Häntä ennen johtajana toimi Heikki Vihinen vuosina 1998–2010. Teatterin vakituiseen henkilökuntaan ei vuonna 2015 kuulunut ohjaajia tai dramaturgia. Teatteri käyttää vierailevia ohjaajia (Tampereen Teatteri 2015a) ja tekee yhteistyötä teatteri- ja elokuva-alan agentuurin Näytelmäkulman dramaturgien kanssa. Teatterin pääohjaajana aloittaa tammikuun 2016 alussa Anna-Elina Lyytikäinen.

Vuonna 1901 perustettu Tampereen Työväen Teatteri on yksi Suomen suurimmista ammattiteattereista ja ainoa ammattimaisesti toimiva työväenteatteri. Teatterin juuret ovat alun perin työväenyhdistyksen näytelmäseurassa, jota johti Kosti Eklund (Elo). Ammattiteatteriksi se alkoi kehittyä vuonna 1906 Tilda Vuoren aloitettua johtajana. Vuoren johtajakaudella luotiin teatterin perusta. Tampereen Työväen Teatteri on nykyisin yksi Suomen kansallisnäyttämöistä. (Tampereen Työväen Teatteri 2015a.) Tampereen Työväen Teatteri on hallintomuodoltaan osakeyhtiö, jonka omistaa Tampereen Työväenyhdistys ry (Tampereen Työväenyhdistys 2015a). Teatteritilastojen (2015) mukaan vuonna 2014 teatterilla oli vakinaisia ja tilapäisiä henkilötyövuosia yhteensä 173 (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) 2015, 35). Tampereen Työväen Teatterissa on neljä näyttämöä: Suuri näyttämö, Eino Salmelaisen näyttämö ja Kellariteatteri sekä ravintolanäyttämö TTT-Klubi. Tampereen Työväen Teatterin historian katsotuin teos on musikaali

¹ Käsikirjoitus Timo Kahilainen ja Heikki Vihinen, ohjaus Heikki Vihinen (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo).

*Vuonna 85 Remix*², jonka näki yli 300 esityksen aikana (vuosina 2006–2012) noin 247 000 katsojaa. *Vuonna 85 Remix* on myös Suomen teatterihistorian katsotuim kotimainen kantaesitysmusikaali. (Tampereen Työväen Teatteri 2015a.)

Riku Suokkaan johtajakaudella (2006–2013) teatterin organisaation ja ohjelmiston kannalta merkittäviä muutoksia olivat TTT-Klubin avaaminen ja lastenteatteri Teatteri 2000:n yhdistyminen Tampereen Työväen Teatteriin. Tampereen Työväen Teatterin taiteellisena johtajana aloitti vuonna 2013 Maarit Pyökäri, jonka titteli muuttui teatterinjohtajaksi 2014. (Tampereen Työväen Teatteri 2015a.) Tampereen Työväen Teatterin vakituiseen henkilökuntaan kuuluu kaksi ohjaajaa, Tiina Puumalainen ja Sirkku Peltola (Tampereen Työväen Teatteri 2015b.) Teatterin dramaturgina on vuodesta 1998 lähtien toiminut Seija Holma (Holma 2015).

Tampereen Työväen Teatterin nettisivujen (2015) mukaan teatterin arvoina ovat rohkeus, lähellä ja hereillä olo, innoitus, ympäristö ja mahdollisuus. Teatterin missiosta kerrotaan näin:

Tampereen Työväen Teatteri on nykyaikainen teatteri, jonka juuret ovat työväenteatteriperinteessä. TTT vaalii ja uudistaa suomalaista teatteritaidetta sekä tuottaa korkeatasoisia esityksiä. TTT pitää huolta yleisöstään ja etsii aktiivisesti uusia teatterissa kävijöitä. TTT tekee rohkeasti monipuolisia ohjelmistovalintoja, käy vuoropuhelua yleisönsä kanssa ja tarjoaa paikan, jossa voi liikuttua, viihtyä ja vaihtaa ajatuksia. Kaiken toiminnan keskiössä on elämysten tuottaminen teatterin keinoin. (Tampereen Työväen Teatteri 2015a.)

1900-luvun alussa perustetuilla Tampereen Teatterilla ja Tampereen Työväen Teatterilla on ollut historiassa enemmän eroavaisuuksia kuin nykyään. Suomen teatterihistorian tutkijan Mikko-Olavi Seppälän (2010) mukaan suomenkielisten teattereiden jako kahteen (porvarillisiin ja työväenteattereihin) tapahtui niin sanotun ensimmäisen tasavallan aikana vuosien 1917–1944 välillä. Tuona aikana korostui työväenliikkeen tarve omiin teattereihinsa. Työväenyhdistysten ylläpitäessä omia teattereitaan jopa pienillä paikkakunnilla saattoi olla kahdesta kolmeen suomenkielistä teatteria. Sisällissodan jälkeen työväenteattereiden tuli kuulua Suomen Työväen Näyttämöiden Liittoon, eivätkä ne voineet saada yhtäaikaista jäsenyyttä Suomen Näyttämöiden Liitossa, mikä tarkoitti Suomen ammattiteatterikentän kahtia jakautumista. Seurauksena syntynyt niin sanottu kaksiteatterijärjestelmä vaikutti etenkin 1920–1940-luvuilla, mutta on edelleen

² Käsikirjoitus Riku Suokas ja Heikki Syrjä, musiikki Eppu Normaali, Juice Leskinen ja Popeda, ohjaus Riku Suokas (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo).

olemassa instituutiotasolla. (Seppälä 2010a, 155–156.)

Hallinnollisesta ja poliittisesta näkökulmasta tarkasteltuna Suomen teatterikentän on hahmotettu jakautuneen rakenteellisesti kolmeen 1910-luvulta lähtien. Jako voidaan tehdä ruotsin- ja suomenkielisten teattereiden välillä sekä porvarillisten ja työväen teatterilaitosten ja -järjestöjen välillä. Instituutioiden suojelemien ruotsinkielisten ja työväenliikkeen teattereiden raha- ja valta-kiintiöt ovat vaihdelleet historian aikana. Teatterikentän kolmijako on vaikuttanut myös yleisön jakaantumiseen kolmeen ryhmään, vaikka teattereiden ohjelmistoissa ei olisi ollut havaittavissa eroja. (Seppälä 2010a, 157.)

Poliittisen vastakkainasettelun kärjistyttyä 1920–1930-lukujen vaihteessa, etenkin lapuanliikkeen vuosien aikana, työväenteattereiden asema heikentyi ja niiden erityisasemaa ei enää haluttu tunnustaa valtion teatteripolitiikassa toisin kun siihen asti oli tehty. 1930-luvun alussa valtion draamallisen asiantuntijalautakunnan kokoonpanon muututtua lautakunta alkoi painostaa teattereita yhdistymään keskisuurissa kaupungeissa ja luopumaan moniteatterisuudesta. Tampere oli ainoa kaupunki, joka tässä tapauksessa jätettiin rauhaan eli työväen ja porvarillinen teatteri pysyivät erillisinä, vaikka Tampereen Teatteria ja Tampereen Työväen Teatteria yritettiin yhdistää vielä 1960-luvullakin. Valtion teatteripolitiikan seurauksena 1930-luvulla moni kaupunki menetti teatterinsa etenkin Pohjois- ja Itä-Suomessa. (Seppälä 2010a, 161–163, 319.)

Suomen teatterikenttä koki muutoksia myös 1960-luvulla. Maa oli siinä vaiheessa sen verran vaurastunut, että oli mahdollista panostaa kulttuurirakentamiseen. Teattereissa työskentelevän taiteellisen, hallinnollisen ja teknisen henkilökunnan määrä moninkertaistui uusien ajanmukaisten teatteritalojen ja teattereille annettujen kunnallisten tehtävien myötä. Uusia kaupunginteattereita rakennettiin ympäri Suomea ja kunnat saivat enemmän päätösvaltaa teattereiden hallinnossa vuosikymmenen alkupuolella. Näin syntyi käsite ”laitosteatteri” ja saman vuosikymmenen loppupuolella alkoi esiintyä myös kritiikkiä niin sanotusti voileipäpöytä -tyylistä, jokaiselle jotakin tarjoavaa ohjelmistoa kohtaan. Työskentelyolosuhteiden muuttumisen myötä vakinaisten rakenteiden koettiin kritisoivien tahojen mielestä luovan turvallisuuden lisäksi liiallista suunnitelmallisuutta, kaavamaisuutta ja jähmyyttä. (Seppälä 2010b, 313–315.)

1970-luvulla käytiin teatterisotia, jolloin hallinto ja taiteilijat asettuivat monissa kaupunginteattereissa vastakkain. Ristiriidat koskivat muun muassa ohjelmistosuunnittelua, sillä esimerkiksi Joensuun Kaupunginteatterissa 1971 johtokunta puuttui poliittisista syistä silloisen

johtajan Jouko Turkan ohjelmistosuunnitelmaan. Seuraavana vuonna teatteri ei haluttu enää teatterinjohtajaa vaan nelihenkinen johtoryhmä. Joensuun Kaupunginteatterin tapahtumat nostivat esiin kysymyksen siitä, kenen vastuulla ohjelmiston valinta on. Perinteisen käsityksen mukaan teatterinjohtaja valitsi niin sanotusti tasapuolisen ohjelmiston, josta johtokunnalla oli vastuu. Nuoremman sukupolven mielestä teatterin taiteellisen tiimin tuli valita tietyn teatteripoliittisen linjan mukainen ohjelmisto ja kyseinen linja tuli olla johtokunnan tiedossa jo johtajaa valitessa. Lopulta ohjelmistoon liittyvät kysymykset liittyivät kysymyksiin teattereiden hallinnosta, eikä ongelmia kyetty ratkaisemaan vielä 1970-luvulla, vaikkakin yrityksiä oli. (Seppälä 2010b, 316–317.)

Suomen teatteri ja draama -teoksessa kerrotaan opetusministeri Pentti Holapan asettaman ja kirjallisuudentutkija Irmeli Niemen johtaman (molemmat sosiaalidemokraatteja) Teatterikomitea 72:n pyrkimyksenä olleen uudistaa teattereiden toimintatapoja ja ottaa teatterikenttä kokonaisuvaltaisesti haltuun. Teatterikomitean ajatuksena oli myös muuttaa Suomen Kansallisteatteri ja Tampereen Työväen Teatteri tasaveroisiksi valtioneattereiksi. Tampereen Työväen Teatterin asema Suomen teatterikentällä oli vahvistunut jo 1960-luvulla johtaja Kai Savolan ohjelmistosuunnittelun ja työväenliikettä ihannoivan yleisen ilmapiirin ansiosta. Tampereen Työväen Teatterin asema haluttiin myös turvata, koska se oli toiminut olemassaoloaikansa maan johtavana työväenteatterina ja työväenliikkeelle oli jo pidemmän aikaa haluttu sen aseman tunnusmerkiksi oma valtion ylläpitämä keskusteatteri. Lisäksi Tampereen Työväen Teatterin merkitys koettiin tärkeänä siksi, että sillä oli merkittävä yhteys paikallisen työväenyhdistyksen kanssa. (Seppälä 2010b, 317, 319.)

1980-luvulla teatterinjohtajien valtaa lisättiin poliittisesti kantaaottavaan teatteriin kohdistuneen innostuksen laannuttua. Ohjelmistosta sovittiin pääpiirteissään jo johtajien kiinnitysneuvottelujen yhteydessä ja luottamus taiteilijoihin kasvoi. Saman vuosikymmenen alussa laitosteattereiden ohjelmistoista keskusteltaessa pohdittiin, missä määrin niiden tulisi sisältää muotoja rikkovaa ja yleisöä haastavaa taiteellista teatteria ja missä määrin perinteistä teatteria. Keskusteluissa jakoa tehtiin edelleen taiteen ja kevyen viihteen välillä. Teatteriväen itsenäistä ohjelmistoihin kohdistuvaa päätösoikeutta ajanut teatterikenttä puolusti taiteellista teatteria. (Seppälä 2010b, 320.)

1.2.2. Tamperelaiset ryhmäteatterit

Mikko-Olavi Seppälän (2010) mukaan teatteria on pyritty uudistamaan ryhmätyöskentelyn kautta

1960-luvulta lähtien. Tuolloin tavoitteena oli teatterin demokratisoimisella haastaa ohjaajavalta työprosesseissa, johtajien valta näytelmien roolituksessa ja johtokunnan rooli ohjelmistovalinnassa. Ryhmät pyrkivät tekemään teatteria väestöryhmille, joita oli muuten huomioitu marginaalisesti tai ei ollenkaan. Niiden voimina koettiin joustavuus ja liikkuvuus ja kiertäminen osana toimintaa. Uusien katsojaryhmien lisäksi ryhmäteatterit pyrkivät etsimään osittain taloudellisista syistä uudenlaisia tiloja esityksilleen. Toisaalta osa ryhmistä hankki itselleen vakituisen tilan mahdollisuuksien mukaan. Vapaiden ryhmien keskuselimenä on toiminut vuodesta 1970 lähtien Teatterikeskus. (Seppälä 2010b, 324, 326–327, 329.)

Suomen teatteri ja draama -teoksen toisen toimittajan, teatteritieteen tutkija Katri Tanskanen (2010) mukaan ryhmäteattereiden toinen aalto alkoi 1990-luvulla, jolloin teattereiden perustamisessa vaikutti yhteiskunnallisen vaikuttamisen sijaan enemmän mahdollisuus tehdä omanlaista teatteria vapaammassa ympäristössä. Myös laitosteattereiden talousvaikeudet ja laman takia vähentynyt henkilöstön palkkaaminen vaikuttivat omien teattereiden perustamiseen. Teatteri Telakka on yksi monista 1990-luvulla perustetuista teattereista. 2000-luvulla perustettiin sukupolviteattereita, jotka ovat tehneet teatteria monipuolisesti erilaisien ideoiden ja metodien pohjalta. Näihin kuuluu myös Teatteri Siperia. (Tanskanen 2010, 403, 405–408.)

Siperian teatteriyhdistys ry eli Teatteri Siperia on vuonna 2005 perustettu ammattiteatteriryhmä. Teatterin perustajajäseninä olivat Mikko Bredenberg, Marika Heiskanen, Tuukka Huttunen, Miina Maasola, Antti Mikkola, Elina Luukkonen, Janne Junttila, Marjo Niemi, Saana Lavaste ja Atro Kahiluoto. Teatteri Siperialle on ominaista ryhmälähtöisillä ja prosessikeskeisillä työtavoilla työskentely, mitä kautta se pyrkii myös uudistamaan suomalaista teatterikenttää ja perinteisiä työtapoja. Teatteri Siperia kuvailee tavoitteekseen tehdä ”mieleenpainuvaa, viihdyttävää, koskettavaa ja raikasta teatteria”, joka perustuu yhteiskunnallisesti ajankohtaisiin aiheisiin. (Teatteri Siperia 2015c.) Teatterin tilat ovat sijainneet toukokuusta 2015 lähtien Tampereen keskustassa Hämeenpuistossa Tampereen Työväen Teatterin naapurissa. Teatterin ensimmäinen vakituinen tila oli entisessä Sorin Nuorisotalossa, mitä ennen teatteri esiintyi vaihtelevissa tiloissa.

Teatteri Telakka on ammattiteatteri, joka perustettiin kolmen omaa tilaa etsineen ammattiteatteriryhmän - Motelli Skronklen, Moraalia teatterin ja Ryhmä Fagerholmin - yhdistyttyä vuonna 1996. Perustajajäseninä olivat Hanno Eskola, Irja Korhonen, Tom Lindholm, Markku Mäkiranta, Tuomo Nakari, Markku Peltola, Tanjalotta Räikkä, Kaisa Sarkkinen ja Esko Varonen. Teatteria ylläpitää rekisteröity yhdistys Teatteri Telakka ry. Teatteri sijaitsee Kulttuuritalo Telakan

kolmannessa kerroksessa. (Kulttuuritalo Telakka 2015a.) Teatteri Telakan nettisivuilla (2015) kerrotaan teatterin profiloituvan kunnianhimoisella ohjelmistolinjauksellaan ja uusilla suomalaisilla näytelmäteksteillä. Taiteellisen toiminnan perustana ovat ”luovuus, vapaus, yhteiskunnallinen rohkeus ja omaehtoisuus”. Nettisivuilla kuvataan myös teatterikäsitystä:

Teatteri on leikkiä, johon tulee suhtautua vakavuudella, sillä se on totta. Todellisuus on – kuten teatterinkin tulisi olla – etsimistä, kysymistä, liikettä ja muutosta. Lisäksi teatterin tulisi olla intiimiä, julkista ja rohkeaa. Teatterin täytyy kyetä ottamaan vastaan ihminen ja siksi kaiken tekemisen, olemisen ja ilmaisun tulee pyrkiä rehellisyyteen. Teatterin tulee yllättää niin tekijänsä kuin yleisönsäkin, sen täytyy olla seikkailu kummallekin, muuten siinä ei ole mieltä. Teatteri Telakalla tehdään teatteria, joka kohtaa yleisön ja antaa katsojalle mahdollisimman suuren elämyksen ja koskettavan kokemuksen sortumatta selittelemään tai opettamaan. (Kulttuuritalo Telakka 2015d.)

1.3. Teoria ja tutkimusmenetelmä

Tarkastelen tässä tutkielmassa teatterin taiteellista johtamista ja -suunnittelua tapahtumana, jolle on ominaista kommunikaatio ja vuorovaikutus teatterin sisällä ja ulkopuolella. Kommunikaatiota määrittävät sitä ympäröivät olosuhteet. Teoriapohjanani on Willmar Sauterin teatteritapahtuman kommunikaatiota käsittelevä teoria, joka on alun perin kehitetty muun muassa esityksen vastaanoton tutkimukseen. Teorian käsitteiden suomenkieliset nimet perustuvat Pirkko Kosken toimittamaan teokseen *Teatteriesityksen tutkiminen* (2005). Sauter kuvailee kirjassaan *The Theatrical Event. Dynamics of Performance and Perception* (2000) teatteritapahtumaa sekä leikkikulttuurin näkökulmasta että konteksteihin ja aikaan sidottuna kommunikatiivisena tapahtumana. Kommunikaatio muodostuu esiintyjän toiminnan ja katsojien reaktioiden välillä. Leikkikulttuurilla Sauter viittaa modernia hermeneutiikkaa käsitelleeseen Hans-Georg Gadameriin, jonka mukaan taiteen peruskokemus on rinnastettavissa leikkiin, jossa on säännöt ja niiden mukaan toimivat leikkijät. Sauterin käsite/käsitys teatteritapahtumasta jakaa kommunikaatioteorioiden oletuksen siitä, että kommunikaation osapuolet toimivat yhteisymmärryksessä koko tapahtuman ajan. (Sauter 2000, 5, 11–12.)

Sauterin esittämänä teatteritapahtuman kommunikaatiota voi tarkastella yksinkertaisen ja laajennetun teatterillisen kommunikaation mallin sekä esityksen ja kontekstien suhdetta kuvaavan mallin kautta. Yksinkertainen teatterillisen kommunikaation malli esittää esittämisen ja vastaanoton/havainnoinnin välillä tapahtuvan sensorisen, taiteellisen ja symbolisen

kommunikaatiotavan. Sensorinen taso koskee esiintyjän ja katsojan välistä vuorovaikutusta, jossa molemmat osapuolet havaitsevat toisensa henkisen ja fyysisen läsnäolon ja reagoivat mahdollisesti siihen. Taiteellisella tasolla kommunikaatio liittyy selkeästi esitystapahtumaan ja taiteellisen tason tarkasteluun eikä arkipäiväiseen todellisuuteen. Symbolinen taso tarkastelee ja tulkitsee taiteellisen tason merkityksiä. Sauterin mukaan erityistä kommunikaatiotapahtumalle on, että teatterillinen tilanne saa esiintyjän ja katsojan toimimaan yhteisymmärryksessä. (Sauter 2000, 7–8.)

Ohjelmistosuunnittelun kannalta huomioni kiinnittyy Sauterin teoriassa etenkin kommunikatiivista teatteritapahtumaa ympäröiviin konteksteihin. Kontekstit eivät vaikuta vaan esityksen taustamateriaalina, vaan ne ovat läsnä esiintyjän ja katsojan mielessä esitykseen valmistauduttaessa sekä myös silloin, kun esitys on muuttunut kontekstin osaksi. Olosuhteet vaikuttavat siihen, miten vuorovaikutus/kommunikaatio tapahtuu. Sauter on jaotellut kontekstit elinympäristöön (life world), kulttuuriseen (cultural), käsitteelliseen (conceptual), rakenteelliseen (structural) ja konventionaaliseen (conventional). Näistä kolme viimeisintä ovat lähinnä itse esitystapahtumaa ja kuuluvat mahdollisesti teatterin piiriin, vaikka eivät olisikaan jokaiselle tapahtumalle välttämättömiä. Niin sanotusti ulkoisin konteksti elinympäristö käsittää kaiken, mitä voi tulkita teatteritapahtumalle olennaisena vaikuttajana. Teatterintutkija on tutkijana osa kulttuurista kontekstia, mutta ihmisenä osa myös elinympäristöä. (Sauter 2000, 9–10, 138.)

Konventionaalinen konteksti viittaa teatterimaailman perinteisiin ja piirteisiin, joihin vaikuttavat aika ja paikat. Konventionaalinen konteksti sisältää esimerkiksi teatterin lajityyppien, ajan ja paikan esittämistavat ja sen miten yleisö käyttäytyy teatterissa ja suhteessa teatteriin. Rakenteellinen konteksti tarkoittaa sitä, miten teatteri on organisaationa osana ympäröivää yhteiskuntaa eli miten avustukset, sijainti ja oikeudelliset puitteet esimerkiksi määrittävät teatterin toimintaa. Teatterin tuotannollisten tekijöiden lisäksi esimerkiksi ammattiliitot, alan koulutus, ohjaajien ja teatterinjohtajien asema sekä yleisö, media ja festivaalit kuuluvat tähän kontekstiin. Kulttuuriselle kontekstille on olennaista ajatus siitä, että teatteri on vuorovaikutussuhteessa sekä muihin taidelajeihin että laajemmin yhteiskunnan eri osa-alueiden kulttuuriin piirteisiin. Käsitteellinen konteksti kattaa teatteriin kohdistetut odotukset siitä, mikä sen tarkoitus on teatterin toimintaan vaikuttavien toimijoiden ideologisten asemien, arvojen ja asenteiden kannalta katsottuna. Esimerkiksi poliittiset päättäjät vaikuttavat teatterikentän taloudelliseen ja organisatoriseen kehittämiseen. (Sauter 2000, 9–10, 138, 208–210.) Näkemykseni mukaan Sauterin konventionaalinen ja rakenteellinen konteksti ovat merkittäviä konteksteja sekä

repertuaariteattereiden että ryhmäteattereiden ohjelmistosuunnittelun kannalta.

Tutkiessani Tampereen Teatterin, Tampereen Työväen Teatterin, Teatteri Siperian ja Teatteri Telakan taiteellisen johtamisen ja ohjelmistosuunnittelun käytäntöjä olen käyttänyt tutkimusmenetelmänä puolistrukturoitua teemahaastattelua, jossa haastattelun aiheet ja kysymykset on suunniteltu etukäteen tutkimushypoteesieni mukaan. Tutkimusaiheeseen liittyvien aikaisempien tutkimuksen ja teatteritapahtumaan liittyvän teorian takia oletukseni on ollut, että taiteelliseen johtamiseen ja ohjelmistosuunnitteluun vaikuttavat niihin osallistuvat henkilöt, esityspaikka ja muu laajempi ympäristö, aika, teatterin jäsenet, päätösvalta sekä teatterin identiteetti/profiloituminen.

Hirsjärvi ja Hurme kuvaavat kirjassaan *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö* (2011) puolistrukturoituja haastatteluja menetelmiksi, joissa jokin näkökohdista on päätetty etukäteen. Teemahaastattelu kuuluu puolistrukturoituihin menetelmiin, sillä sen aihepiirit/teema-alueet ovat kaikille samat. Hirsjärven ja Hurmeen näkemys teemahaastattelusta pohjautuu Mertonin, Fisksen ja Kendallin [1956] kohdennettuun haastatteluun, jonka ominaispiirteisiin kuuluu ensinnäkin tieto siitä, että haastateltavilla on kokemus tietyistä tilanteista. Seuraavaksi tutkija tekee alustavan analyysin ilmiön oletettavasti tärkeistä osista, kuten rakenteista, prosesseista ja kokonaisuudesta, joiden perusteella hän tekee oletuksia tilannetta määrittelevien piirteiden seurauksista siinä mukana oleville. Tämän analyysin mukaan kehitellään haastattelurunko. Viimeisenä ominaispiirteen vaiheena on haastattelun suuntaaminen ”tutkittavien henkilöiden subjektiivisiin kokemuksiin tilanteista, jotka tutkija on ennalta analysoinut.” (Hirsjärvi & Hurme 2011, 47–48 [Merton, Fiske, Kendall 1956].)

Hirsjärven ja Hurmeen määrittelemänä teemahaastattelu tarkoittaa siis haastattelua, joka kohdennetaan keskusteltaviin teemoihin. Kohdennetusta haastattelusta se eroaa siinä, ettei edellytyksenä ole kokeellisesti aikaansaatuja yhteistä kokemusta, vaan menetelmällä voi tutkia ”kaikkia yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita”. Fokusoidun haastattelun tyyliin teemahaastattelussa tarkoituksena on tuoda esiin haastateltavien elämysmaailma ja heidän määritelmänsä tilanteista. Etuna on, ettei haastattelu ole sidottu laadulliseen tai määrälliseen tutkimukseen. Menetelmän nimi kuvaa sitä, että valitut keskeiset teemat kuljettavat haastattelua yksityiskohtaisten kysymysten sijaan, mikä tuo enemmän tutkittavan ääntä kuuluviin. Haastateltavien omat tulkinnat asioista otetaan myös huomioon teemahaastattelussa. (Hirsjärvi &

Hurme 2011, 47–48.)

Tutkimusaineistoni yksilöhaastattelut toteutettiin keväällä 2015 Tampereella. Haastatteluiden kesto vaihteli yli puolesta tunnista puoleen toista tuntiin. Haastateltavat valikoituvat kohdeteattereiden mukaan. Haastateltavilla oli mahdollisuus tutustua sähköpostitse lähettämiini haastattelukysymyksiin ennen haastattelua, minkä takia haastatteluprosessi ei noudattanut täysin Hirsjärven ja Hurmeen kuvailemaa teemahaastattelua. Haastattelutilanteissa aiheiden käsittely ja järjestys eivät kuitenkaan noudattaneet suunniteltua järjestystä, vaan haastateltavat vastasivat osittain vapaasti kertoen ennen haastattelua lähettämiäni kysymysten pohjalta ja osittain esitin kysymykset eri sanamuodoissa haastattelutilanteessa. Myös painopisteet teemojen ja aiheiden käsittelyssä vaihtelivat haastatteluissa. Haastateltavilla oli mahdollisuus kertoa omin sanoin vapaasti työstään valittujen teemojen ja aiheiden mukaan, ja haastattelijana tehtäväni oli johdatella aiheita eteenpäin joko valmiiden kysymysten tai keskustelussa heränneiden kysymysten kautta.

Haastateltavani esiintyvät tässä tutkielmassa omilla nimillään, koska olen halunnut korostaa haastateltavien omakohtaisia kokemuksia työstään ja teatteristaan. Haastatteluja analysoidessani olen litteroinut haastattelut, minkä jälkeen olen haastatteluja referoidessani luokitellut ja yhdistellyt aineistoja teemojen mukaan. Haastateltavat ovat tutkielman kirjoitusprosessin aikana käyneet läpi toisessa ja neljännessä luvussa esitetyn haastattelukeskustelujen pohjalta kirjoitetun aineiston, jossa viitataan suorasti tai epäsuorasti heidän nimiinsä.

2. TEATTERIN JOHTAMINEN

2.1. Teatterijohtamisen ja ohjelmistosuunnittelun aikaisempi tutkimus

Pentti Paavolainen tarkastelee väitöskirjassaan *Teatteri ja suuri muutto. Ohjelmistot sosiaalisen murroksen osana 1959–1971* (1992) suomalaisten teattereiden suosituimpia esityksiä, niiden luomaa ajankuvaa sekä miten esitykset ovat vastanneet yleisön tarpeisiin. Paavolaisen tutkimuksen mukaan 1960-luvulla ohjelmistovalintaan vaikuttaneet tekijät voidaan jakaa käytettävissä oleviin voimavaroihin, tekstin saatavuuteen ja sen asettamiin vaatimuksiin sekä teatteria ympäröiviin olosuhteisiin ja niiden huomioon ottamiseen. Teatterin voimavaroihin lukeutuu henkilökunta eli millaisia näyttelijöitä ja ohjaajia teatterissa on, sopivatko näytelmien keskeisimmät roolit talon omille näyttelijöille ja onko paikkakunnalla käytettävissä musiikkiteatteria varten musiikillisesti lahjakkaita tekijöitä. 1960-luvulla osaavien musiikkiteatteritekijöiden puuttuminen oli ongelma ja kavensi musiikkiohjelmistoa, sillä musikaalien kohdalla alettiin tuolloin vaatia enemmän näyttelijäntaitoja vaativaa esitystapaa ja lisäksi tuli tarpeelliseksi palkata teattereihin tanssijoita. Muusikoiden palkkiot ja kaupunginorkestereiden kanssa tapahtuva yhteistyö loivat myös haasteita musiikkiohjelmistoille. Voimavarojen kannalta tuli ohjelmistovalinnoissa ottaa huomioon näyttämöiden tekniset vaatimukset, koska tuolloin käytetyt teatteritilat oli suunniteltu tirkistysluokku-tyyppisen teatterikäsitteen näkökulmasta. Näyttämövaihdoksia oli vaikea toteuttaa, minkä lisäksi lavastajat olivat teatterikäsitteiltään hyvin traditionaalisia. (Paavolainen 1992, 69.)

1960-luvun teksteihin liittyviksi vaikutustekijöiksi Paavolainen listaa tutkimuksessaan näytelmäteksteistä saadut kokemukset muissa teattereissa ja niiden maineen, uusien kotimaisten tekstien saatavuuden, ulkomaisten tekstien osalta lähinnä Helsingissä saadut kokemukset kantaesityksistä sekä klassikkotekstien osalta helppotajuisuuden ja teatterin voimavaroihin soveltuvat henkilömäärät. Paavolaisen mukaan 1960-luvulla näytelmien kierto eri teattereissa oli tavallista, sillä suosituksen maineesta olevasta näytelmästä kiinnostuttiin muillakin paikkakunnilla. Helsingin ja Tampereen teatterit toimivat uusien tekstien kantaesityspaikkoina ja niissä menestyminen lisäsi tekstien arvoa. Helsingin Kansanteatteri-Työväenteatteri ja Kansallisteatteri olivat tunnettuja komedioiden maahantuoja ja myöhemmin myös Tampereen Teatteri ja Intiimiteatteri. Klassikkoja oli esitettävä jokaisessa teatterissa, jotta tavoitteet olivat opetusministerin silmissä taiteelliset. Klassikkojenkin kohdalla suosittuja olivat komediat, jotka

perustuivat helppotajuisten pääroolien varaan. (Paavolainen 1992, 70.)

Teatteria ympäröiviin olosuhteisiin kuuluivat yleisö, siihen kuuluvat erilaiset väestöryhmät ja heidän teatteriin kohdistuvat odotukset: miten näytelmien teemat ja henkilöhahmojen ongelmat olivat ymmärrettäviä ja kiinnostavia yleisön näkökulmasta. Näytelmät, joiden teemat olivat tulkittavissa ajankohtaisina, auttoivat pyrkimyksessä laajentaa yleisöpohjaa. Ryhmämyynnissä oli otettava huomioon lähikaupunkien esitykset ja Tampereella johtajat ottivat selvää esimerkiksi naapuriteattereiden musiikkiteatteriin liittyvistä valinnoista. Lisäksi taloudelliset tekijät sekä teatterintekijöiden tai kaupunkiyhteisöissä voimakkaasti vaikuttavien henkilöiden taiteelliset intressit, kuten aikaisemman menestyksen uusiminen tai roolitoiveet, oli otettava ohjelmistosuunnittelussa huomioon. Paavolainen mainitsee, että teatteri saattoi joutua ottamaan jonkun paikallisessa kulttuurielämässä vaikuttavan henkilön kirjoittaman näytelmän ohjelmistoonsa. Teatterin sisäinen kilpailu ja positiivisten kritiikkien tavoittelu olivat myös mahdollisia olosuhdevaihteluita. (Paavolainen 1992, 70–71.)

Paavolaisen tutkimuksesta käy ilmi, että vuosien 1959–1971 välisenä aikana taiteellisesti johtavina teattereina pidettiin Suomen Kansallisteatteria, Helsingin Kaupunginteatteria, Tampereen Työväen Teatteria, Lilla Teaternia ja osittain Tampereen Teatteria. Näiden teattereiden ohjelmistoprofiilit muotoutuivat johtajien ja teattereiden vakiintuneen aseman mukaan. Johtavien teattereiden johtajat toimivat niin sanotusti portinvartijoina koko maan ohjelmistoille. Teattereiden ulkopuolella ohjelmistoihin ja niiden saatavuuteen vaikuttavia henkilöitä olivat Teatteriliiton ja Työväen Näyttämöiden Liiton toiminnanjohtajat ja dramaturgit sekä Suomen Teatteritoimiston johtaja. Päätösvalta oli käytännössä teatterinjohtajalla ja muodollisesti teatterin hallituksella tai johtokunnalla. Ohjelmistosuunnitteluun osallistuivat johtajien lisäksi ohjaajat. 1960-luvulla dramaturgit olivat vielä teattereissa harvinaisempia. Mielenkiintoinen huomio Paavolaisen väitöskirjassa on, että dramaturgeja oli esimerkiksi vuonna 1966 vain seitsemän ja he olivat kaikki alle 35-vuotiaita. Vuonna 1972 laitosteattereiden dramaturgien määrä oli viisi. Tämän vuoksi pienten ja keskisuurten johtajat joutuivat valitsemaan ohjelmistonsa isojen teattereiden ja näytelmiä välittävien toimistojen tarjonnan mukaan. Pienillä paikkakunnilla oli kunnia-asia esittää suuremmista teattereista menestyneitä esityksiä, mikä huomioitiin myös markkinoinnissa. (Paavolainen 1992, 71–72.)

Marjatta Häti-Korkeila on väitöskirjassaan *Teatterijohtamisen dramaturgiaa. Keskeiset tehtävät, arjen ongelmat ja rakenteelliset muutostarpeet* (2010) tutkinut teatterinjohtamisen keskeisiä

tehtäväalueita. Tutkimustaan varten hän haastatteli vuosien 2004–2008 aikana teatterinjohtajia, hallintojohtajia, näyttelijöitä ja teknistä henkilökuntaa Espoon, Helsingin, Jyväskylän, Kotkan ja Lahden kaupunginteattereissa. Kohdeteattereiden johtajia olivat Jussi Helminen [Espoon kaupunginteatterin johtaja 2000–2013³], Asko Sarkola [Helsingin Kaupunginteatterin johtaja vuodesta 1998 lähtien⁴], Aila Lavaste (Jyväskylän kaupunginteatterin johtaja 2001–2007), Kari Arffman (Kotkan Kaupunginteatterin johtaja 2003–2008) ja Kari Rentola (Lahden kaupunginteatterin johtaja 2001–2007). Häti-Korkeilan mielestä johtajan muiden tehtäväalueiden osaaminen ja vaikutteet näkyvät vahvasti ohjelmistossa. Ohjelmistosuunnitteluun vaikuttavat myös omistajan suhde teatteriin, työyhteisön tila ja taiteellisen henkilökunnan rakenne sekä yleisö ja julkisuus. Ohjelmistosuunnittelussa on oleellista Häti-Korkeilan mukaan johtajan henkilökohtainen suhde teatteriin taiteenlajina ja tämän suhteen ilmeneminen ohjelmistossa. Hän viittaa luvun alussa Jussi Helmisen ajatukseen, että rakentaessaan ohjelmistoa johtajan taideteoksena on koko talo. Sen lisäksi, että aikaisempaa kirjallisuutta ohjelmistosuunnittelun käytännöistä on tehty vähän, Häti-Korkeilan kokemus johtajien kanssa tehdyistä haastatteluista oli, että ohjelmistosuunnitteluun liittyvä keskustelu jäi osittain epämääräiseksi, sillä johtajien on helpompi puhua esimerkiksi työyhteisöön ja omistajasuhteisiin liittyvistä asioista. (Häti-Korkeila 2010, 170.)

1990-luvulta lähtien päätösvastuu ohjelmistosta on muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta ollut teatterinjohtajalla. Sitä ennen tapana oli, että päätösvalta oli virallisesti johtokunnalla, mutta johtajan tehtävänä oli valmistella ohjelmisto. Häti-Korkeilan tutkimuksen kohdeteattereissa on suunnitteluprosessin suhteen suuren ja pienen teatterin välillä selkeä ero. Esimerkiksi Helsingin Kaupunginteatterissa, jossa johtajan tukena on kaksi dramaturgia, on mahdollista tutustua paremmin näytelmäkirjallisuuteen ja ottaa huomioon ajan virtaukset, tilastot ja yleisön kiinnostus. Dramaturgit koordinoivat myös uusien näytelmien kirjoitusprosesseja. Häti-Korkeila näkee suuren teatterin johtajan olevan ohjelmiston suhteen ikään kuin erilaisia teoksia julkaiseva kustantaja ja tuottaja, joka tekee tuotantopäätöksiä esitysten ajankohtien ja näyttämöiden suhteen. Pienemmässä teatterissa Kotkassa tilanne on toinen, sillä vuonna 2004 tutkijan haastattellessa Kotkan teatterinjohtajaa Kari Arffmania teatterissa ei toiminut dramaturgia eikä vakinaista ohjaajaa, jotka olisivat voineet asiantuntijatukena osallistua ohjelmistosuunnitteluun. Vastuu suunnitteluprosessista oli kokonaan johtajalla, joka teki tehtävän muiden asioiden ohella, minkä takia aikaa ja muita resursseja oli liian vähän. Pari vuotta myöhemmin Kotkan teatterissa otettiin

³ HS-STT 2012.

⁴ Helsingin Kaupunginteatteri 2015.

käyttöön uusi organisaatiomalli, jonka mukaan vakituisen ohjaajan tehtävänä oli vastata teatterin taiteellisesta linjasta yhdessä toimitusjohtajan kanssa, joka ennen oli siis teatterinjohtaja. Malli ei kuitenkaan onnistunut, sillä ohjaajat eivät halunneet sitoutua taiteelliseen kokonaissuunnitteluun. Kohdeteattereista Espoon Kaupunginteatterin käytäntönä oli, että johtaja vastaa yksin ohjelmistosuunnittelusta. Vierailuteatterina sen ohjelmistojen tuottaminen on suhteessa erilaista verrattuna muihin teattereihin. (Häti-Korkeila 2010, 192–194.)

Teatterinjohtamisen dramaturgiaa -tutkimuksen perusteella selkeimmät erot kohdeteattereiden välillä ovat ohjelmistosuunnittelussa ideointiin ja suunnitteluprosessiin käytettävissä resursseissa. Suurissa teattereissa työ jaetaan useamman henkilön kesken, kun taas pienissä teattereissa vastuu on yksin johtajalla. Ohjelmistoa rakentaessa luetaan tekstejä, etsitään ehdotuksia ja suosituksia teatterin henkilökunnalta ja ulkopuolisilta sekä tilataan uusia tekstejä kirjailijoilta. Haastattelujen perusteella suunnitteluprosessille oli tutkimusprosessin aikaan tyypillistä Häti-Korkeilan listauksen mukaan esimerkiksi Espoon Kaupunginteatterissa, että asiat järjestyvät sattumien kautta. Helsingin Kaupunginteatterissa pidettiin viikoittain suunnittelukokouksia, Jyväskylän kaupunginteatterissa vaikutti johtajan oma vaistonvarainen prosessi, Kotkassa johtaja neuvotteli hallituksen puheenjohtajan kanssa ja Lahden kaupunginteatterissa ehdotuksista keskusteltiin taiteellisen henkilökunnan kanssa. Taiteelliseen ohjelmiston suunnitteluun osallistuivat teatterista riippuen teatterinjohtajan lisäksi vierailevien ryhmien johtajat ja tuottaja (Espoo), apulaisjohtaja ja kaksi dramaturgia (Helsinki), dramaturgi (Jyväskylä), toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja (Kotka) tai dramaturgi ja näyttelijät (Lahti). Ohjelmiston valintaan vaikuttivat johtajan persoona, taiteellinen näkemys ja tapa ratkaista asioita. Ohjelmistopäätöksen tekivät Espoossa ja Helsingissä teatterinjohtajat, jotka antoivat päätöksen tiedoksi teatterin hallitukselle. Jyväskylässä ja Lahdessa päätösvastuu oli yksin teatterinjohtajalla ja Kotkassa päätöksen teki teatterin hallitus teatterinjohtajan esityksen perusteella. Tutkimusajankohtana 2000-luvulla ohjelmistossa ei ollut haastattelujen perusteella näkyvissä tietyn teeman tai näytelmäkirjailijan ympärille keskittyvää strategiaa. (Häti-Korkeila 2010, 194–196.)

Häti-Korkeila on haastattelujen perusteella listannut myös johtajien henkilökohtaisia painotuksia ohjelmistosuunnittelussa. Kotkassa Kari Arffmanin tavoitteena oli henkilökunnan töiden jatkuvuus, omistajan, henkilökunnan ja lehdistön tyytyväisyys sekä laadukkaat esitykset, jotka houkuttelevat yleisöä uudestaan teatteriin. Espoon Kaupunginteatterin Jussi Helmisen tärkeyslistalla olivat monipuolinen teatteritarjonta espoolaisille, humanismi, vanhat valistusarvot ja omat kiinnostuksen kohteet. Aila Lavaste pyrki Jyväskylän johtajakautenaan nostamaan esiin suomalaisuutta ja

suomalaisia naistaiteilijoita, ihmisen arvostamisen ja teatterintekijää ajassa liikuttavat asiat. Lahden Kari Rentola korosti ohjelmistosuunnittelussa suomalaista musiikkiteatteria, tekijöiden suhtautumista tekstiin ja teatterin kehittämistä yleisesti. Helsingin Kaupunginteatterin johtaja Asko Sarkola painotti tarinoita modernissa kansanteatterissa, suomalaista ja etenkin sota-ajan vaiettua historiaa sekä eettisiä ja uskontoihin liittyviä kysymyksiä. (Häti-Korkeila 2010, 203.)

Kajaanissa ja Jyväskylässä teatterinjohtajana toiminut Aila Lavaste käy omaelämäkerrallisessa kirjassaan *Vieraassa takissa* (2015) läpi kokemuksiaan johtajana. Luvussa *Niin sanotusta ohjelmiston suunnittelusta* hän kertoo, että suunnittelu lähtee taloudellisten raamien määrittelystä ja tuotantojen niin sanotun pelikentän piirtämisestä. Tämän jälkeen koittaa hänen mielestään teatterinjohtajan itsenäisemmin vallan hetki, jolloin hän pohtii, minkälaisia esityksiä tulisi olla missäkin kohdin yleisön, ohjelmistokokonaisuuden, tekijöiden ja talouden näkökulmista katsottuna. Hän korostaa, että johtajan on kyettävä seisomaan valintojensa takana. Lavasteen mielestä ohjelmistosuunnittelu käsitteenä viittaa vain kysymykseen ”Mitä esitetään?”, minkä takia se on harhaanjohtava, koska taiteellisessa suunnittelussa on yhtä lailla tärkeää kysyä ketkä esittävät ja kenelle sekä miksi, missä ja milloin esitys esitetään. Näihin kysymyksiin tulisi vastata ennen kuin tiedetään, mitä halutaan, mitä on mahdollista tehdä ja miten esitys olisi antoisinta toteuttaa. Lavaste kertoo johtajana suunnitelleensa enemmän esitys- kuin näytelmäkokonaisuutta, koska yleensä ohjaajan valinta tapahtui ennen tekstiä. (Lavaste A. 2015, 112–114.)

Lavaste on omien kokemustensa kertomisen lisäksi haastatellut kirjaansa varten suomalaisia teatterinjohtajia. Seinäjoen kaupunginteatterin johtajana haastatteluhetkellä toiminut Vesa Tapio Valo kuvaa kirjassa teatteria paikalliseksi taidemuodoksi, sillä sen on ensisijaisesti menestyttävä omalla paikkakunnalla, jotta se voisi menestyä myös muualla. Hänen mielestään ”on puhuttava kielellä, jota ihmiset ymmärtävät ja vasta sitten lähdettävä viemään heitä jonnekin.” Johtajan taitovaatimukseen kuuluu osata lukea maailmaa, omaa seutua ja teatteria ja saada nämä kolme toimimaan samanaikaisesti. Lavaste itse kokee myös paikallisuuden olevan tavoiteltava ohjelmiston ominaisuus, mutta huomauttaa, että sen merkitys voidaan käsittää eri tavoin. (Lavaste A. 2015, 117.)

Lavaste esittää ohjelmistoa suunniteltaessa tärkeänä huomioida sopivassa suhteessa sekä teatterin tekijät että yleisö:

Koska teatteri on kohtaamista, on hyvä ottaa huomioon kumpikin osapuoli. Tekijöillä tulee olla oikeus antaa

parastaan ja katsojilla täytyy olla oikeus omiin haluihinsa. Jos ohjelmistonsuunnittelun ja oikeastaan koko teatterin taiteellisen johtamisen problematiikan haluaisi saada pähkinänkuoreen, se olisi tässä, noiden kahden halun, tarpeen, intohimon välille muodostuvassa jännitteessä, kyvyssä aistia ja nähdä se voimavarana, elävänä ja uusia muotoja saavana vuorovaikutuksena, ei paikalleen jämähtäneenä olosuhteena. (Lavaste A. 2015, 116–117.)

Kantaesitykset ovat myös ohjelmiston osa, jota pidetään Lavasteen mielestä eräänlaisena teatterinjohtajan menestymisen mittarina. Lavasteen johtajavuosien aikana muissa teattereissa kantaesityksen saaneita näytelmiä alettiin ottaa enemmän muidenkin teattereiden ohjelmistoihin, minkä hän luulee johtuneen näytelmien laadun lisäksi uuden sukupolven työtapojen ja asenneilmaston muutoksista esimerkiksi siinä suhteessa, etteivät teatterit kilpaile mustasukkaisesti uusista kantaesityksistä. (Lavaste A. 2015, 114, 116.)

Tampereen Työväen Teatterin dramaturgi Seija Holma kertoo haastattelussaan aloittaneensa uransa Suomen Teatteriliitossa 1980-luvulla (1983–1987). Tampereen Työväen Teatterissa hän on työskennellyt kahteen otteeseen (1988–1992 ja vuodesta 1998 lähtien) ja siinä välissä Suomen Kansallisteatterissa (1993–1998)⁵. Tampereen Työväen Teatteriin Holma päätyi toistaiseksi, kun teatteriin vasta valittu johtaja Esko Roine soitti ja pyysi Holmaa mukaansa. Teatterinjohtajat, joiden kanssa Holma on työskennellyt uransa aikana, ovat erilaisia muun muassa ohjelmiston valitsemisen ja sisällöllisten vaatimusten suhteen. Läheistä ystäväänsä Jussi Helmistä [Tampereen Työväen Teatterin johtaja 1990–1998⁶] Holma kuvailee idealistiksi ja älyköksi, jolle ohjelmiston rakentaminen ja modernin kaunokirjallisuuden lukeminen ovat tärkeitä asioita. Holma kuvailee teatterin onnistuvan, jos esitys on taiteellisesti onnistunut ja kiinnostaa yleisöä. Helmisen aikana totuus oli tästä ehkä puolet, sillä monet hänen ideoistaan olivat Holman mielestä mielenkiintoisia ja ideoina hyvinä, mutta kaukana tamperelaisen yleisön arjesta. Holman asema ja mahdollisuudet vaikuttaa ohjelmistoon eivät olleet tuolloin yhtä vahvoja kuin nykyään ja hänen ehdotuksiaan ohjelmistoon meni läpi yksittäisinä ideoina. Hän tunsu itsensä myös ulkopuoliseksi suhteessa muihin johtuen poliittisesta aikakaudesta. (Holma 2015.)

Suomen Kansallisteatterin entistä johtajaa Maria-Liisa Nevalaa [Kansallisteatterin johtaja 1992–2010⁷] Holma kuvaa hiukan auktoritääriseksi ja hankalaksi. Toisaalta Holma kaipaa Nevalan akateemista tapaa suhtautua ohjelmistosuunnitteluun, joka on sisältöpainotteista ja sisältää

⁵ Vuosilukujen lähteenä Seija Holman CV 24.2.2015.

⁶ Tampereen Työväen Teatteri 2015.

⁷ Helsingin yliopisto 2014.

enemmän vaihtoehtoja. Esko Roine [Tampereen Työväen Teatterin johtaja 1998-2006⁸] oli hyvin vaistonvarainen johtaja ja omasi hyvän itseluottamuksen suhteessa ohjelmiston rakentamiseen. Holman mukaan Roineen aikana taiteellinen jaos toimi parhaiten verrattuna muiden johtajien kausiin, sillä Roineen kauden alkuaikana esimerkiksi näyttelijät lukivat innostuneina näytelmiä suomeksi ja vierailta kielillä ja keskustelivat aiheesta. Holman mielestä oli hienoa, kuinka näyttelijät nostivat keskustelussa talon edun etusijalle sen sijaan, että olisivat etsineet itselleen sopivaa roolia. Sekä Esko Roineen että Riku Suokkaan [Tampereen Työväen Teatterin johtaja 2006–2013⁹] ohjelmiston suunnittelu oli hyvin impulsiivista ja intuitioon luottavaista.

Suhtautumisestaan Suokkaan valintoihin Holma kertoo myös näin:

Mun elämäni suuria opetuksia on ollut tossa, että mikään koulutus, sivistys, ikä, mikään äly ei riitä siihen, että arvioi asioita silti ihan kärsälleen. Mä olin ihan siinä rintamassa, niin kuin täällä oli suurin osa talon porukkaa, että *Vuonna 85* on täydellinen katastrofi. Me saadaan hävetä itteemme, jos semmonen tehdään, ku ne muusikot, joista se kertoo, joiden biisejä siinä on, kun ne elää ja porskuttaa tuolla kaupungilla. Silloinhan oli vielä Juicekin elossa ja tietysti toi koko manserokin kööri, Pate Mustajärvet ja kaikki. Kaikki tuolla oikeesti keikkailee, niin mitä hiton järkee on, että meillä laitetaan *Pitkä kuuma kesä* joku toinen laulaan, ku se oikee Pate on tossa kolmen metrin päässä. Se tarina oli mun mielestä tyhmä, kun sitä luettiin [--] ja sehän on suurin menestys, mitä Työväen Teatterissa on ollut ikinä. (Holma 2015.)

Toinen esimerkki Holmalle siitä, ”ettei pidä luulla, että tietää kaiken”, on musikaali *Marilyn*¹⁰, joka sai ensi-iltansa 2005. Holma tunnustaa, että hänen mielestä kyseisen teatterin suurmenestykseksi osoittautuneen musikaalin teksti on hänen mielestään ”roskaa”, mutta hän viittaa myös menestyksen taloudellisiin vaikutuksiin: ”meidän kuitenkin täällä pitää saada palkat maksuun, niin asiat on monisyisiä. Tää ei oo objektiivisten totuuksien kenttä.” (Holma 2015.)

Yhtenäistä Esko Roineelle ja Riku Suokkaalle oli, että molemmat keikkailivat teatterin ulkopuolella, mikä oli Holman mielestä Suokkaan kohdalla erityisen näkyvää. Holma kuvailee Suokasta kuitenkin johtajana myös avoimeksi, aikaansaavaksi, rehdiksi ja kuuntelevaksi. Holma kokee, että kaikkien johtajien kohdalla hänen ajatuksiaan ohjelmistosta on kuunneltu ja ehdotuksia on otettu paljon ohjelmistoon. Hän ei ole koskaan kokenut lukevansa turhan takia tekstejä, kun taas monet dramaturgikollegat kokevat, ettei heidän ehdotuksiaan koeta kiinnostavina. Nykyisen johtajan [syksystä 2013 lähtien¹¹] Maarit Pyökärin kohdalla on positiivista, että Pyökäri keskittyy Tampereen Työväen Teatteriin, on vahvasti läsnä, todella paikalla ja kantaa johtajan vastuuta.

⁸ Tampereen Työväen Teatteri 2015a.

⁹ Tampereen Työväen Teatteri 2015a.

¹⁰ Käsikirjoitus Tiina Brännare ja Eppu Nuotio, ohjaus Tiina Brännare. Ensi-ilta keväällä 2005. (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo.)

¹¹ Tampereen Työväen Teatteri 2015a.

Suurimmaksi osaksi heidän pyrkimyksensä ohjelmiston suhteen ovat samankaltaisia, kun taas mielipide-erot ovat koskeneet esimerkiksi vierailevia ohjaajia. Verrattuna aiempaan ohjelmisto on nyt Pyökärin aikana sisällöllisesti yleisesti vaativampaa ja ”hömpelöin farssi ja tommonen Kasivitosen kaltanen homma” ovat vähentyneet. (Holma 2015.)

2.2. Suomen teatterikenttä 2010-luvulla

2.2.1. VOS-teatterit

Suomalaisen teatteriverkoston keskeisinä rahoittajina toimivat kotikunta ja valtio. Niin sanotut VOS-teatterit saavat rahoituksensa osana kuntien valtionosuusjärjestelmää vuoden 1993 voimaan tulleen teatteri- ja orkesterilain perusteella. Vuonna 2008 voimaan tulleiden ehtojen mukaan VOS-teattereiden piiriin voivat päästä teatterit, joiden keskeisenä tavoitteena on edistää teatteripalvelujen alueellista saatavuutta ja saavutettavuutta eri väestöryhmille. Teatterin tarkoituksen ei tule perustua taloudellisen voiton tavoitteluun. VOS-teattereiden piiriin pääsevässä teatterissa työskentelee vähintään yksi työntekijä päätoimisesti ja ehtojen mukaan taiteellisesta työstä vastaavan henkilön on oltava ammattitaitoinen. (Seppälä 2010c, 401.) Vuonna 2015 valtionosuusteattereihin kuului 46 puheteatteria, 11 tanssiteatteria, Suomen Kansallisteatteri ja Suomen Kansallisooppera (Helavuori 2015, 5).

VOS-järjestelmän tavoitteina on turvata teatterikentän toimintaedellytykset laskennallisiin henkilötyövuosiin perustuvalla tuella ja kulttuuripalvelujen tasavertainen saavutettavuus. Lisäksi tarkoituksena on lisätä kuntien autonomiaa. (Helavuori 2015, 6.) Hanna Helavuoren (2014) mukaan yleisesti uskotaan, että ilman tätä valtionosuusjärjestelmää Suomen teatteriverkosto olisi laajuudessaan ja tiheydessään menetetty. Toisaalta samainen taloudellinen järjestelmä on vaikuttanut rakenteisiin rajoittavasti ja taloudelliset tuet eivät ole pysyneet kehityksen perässä. (Helavuori 2014a, 12.)

Mikko-Olavi Seppälän (2010) mukaan teatteri- ja orkesterilaissa otettiin Kansallisteatterin lisäksi Svenska Teatern ja Tampereen Työväen Teatteri erityisesti valtion suojelukseen ja niille myönnettiin muita korkeampi valtionrahoitus, sillä nämä teatterit koettiin niin sanotusti kansallisesti merkittävänä taidelaitoksina. Vuodesta 1996 lähtien Svenska Teaternin ja Tampereen Työväen Teatterin valtionosuusprosentti on ollut 60, kun taas muiden teattereiden 37. Teattereiden

rahoituksen kannalta teatterilaki merkitsi siirtymistä harkinnanvaraisesta laskennalliseen valtionosuusjärjestelmään. Valtionosuuden laskennallinen peruste syntyy, kun yksikköhinta kerrotaan henkilötyövuosilla, jotka vahvistetaan vuosittain valtion tulo- ja menoarviossa. Yksikköhinta tarkoittaa teattereiden keskimääräisten käyttökustannusten pohjalta syntynyttä summaa ja henkilötyövuodella viitataan tässä yhteydessä vakituisen henkilöstön keskimääräistä vuosipalkkaa vastaavien summien määrään, jonka teatteri on vuodessa maksanut. (Seppälä 2010c, 398–399.)

Seppälä toteaa teatterilain sisältäneen alun perinkin puutteita, sillä henkilötyövuodelle annettu arvo ei vastannut todellisia kustannuksia ja yksikköhintaa ei nostettu samassa suhteessa reaalipalkkojen kanssa, minkä takia inflaatio laski valtionosuutta vuosien aikana. Yksikköhinnan vuosittain indeksikorotus otettiin käyttöön 2006 vuoden alussa, kun rahoituslakia muutettiin ja yksikköhinta määrättiin tarkistettavaksi neljän vuoden välein. Vuosina 2008–2010 valtionosuuksia nostettiin jaksotetusti, jotta parinkymmenen vuoden aikana yksikköhinnan aiheuttamat puutteet avustuksissa korjattiin. Valtionavun kasvattaminen ei kuitenkaan takaa teattereiden rahoitusta, sillä lailla ei voida määrätä kuntien osuutta rahoituksessa. Kuntien osuus on vähentynyt huomattavasti teatterilain asettamisen jälkeen, vaikka kuntien teattereille antamien tukien summa on hieman suurempi kuin valtion. (Seppälä 2010c, 399–400.)

Teatterin tiedotuskeskuksen eli TINFORin tekemien teatteritilastojen (2014) mukaan vuonna 2013 kaikista esittävien taiteiden ammattilaisten esitysten katsojista 61 % oli VOS-teattereiden kävijöitä. Tampereen Työväen Teatterin lisäksi VOS-teattereista eniten lippuja omiin esityksiin myyvät Helsingin Kaupunginteatteri, Suomen Kansallisteatteri ja Suomen Kansallisooppera. Tilaston mukaan teattereiden katsojamäärät olivat selkeästi laskeneet verrattuna edelliseen tilastointiin. Yleisön väheneminen ei ole kuitenkaan selitettävissä esityskertojen vähenemisellä, vaan esimerkiksi suurten näyttämöiden kohdalla syy voi olla esityskäsitysten muuttumisessa ja vaikeudessa löytää suuria yleisöjä puhuttelevaa ohjelmistoa. (Helavuori 2014b, 7–8.)

Tilastot osoittavat, että VOS-teattereiden esityksiin myytyjen lippujen määrä esityskertaa kohden oli vuonna 2013 VOS-järjestelmän historian alhaisin. Rahoituslain ulkopuolisten teattereiden vierailut VOS-teattereissa olivat myös vähentyneet aikaisempaan verrattuna. Näytäntökaudella 2012–2013 repertuaariteattereina VOS-teattereiden ohjelmistoissa leimallista oli lajityyppien kirjo. Kotimaisten näytelmien osuuden vähenemisestä huolimatta 50 % myydyistä lipuista oli kotimaisiin

näytelmiin. 23 % myydyistä lipuista koski musiikkiteatteria. (Helavuori 2014b, 8–9.)

Edelleen tilastoista ilmenee, että esitysten elinkaari on lyhentynyt ja ohjelmiston vaihtumisen ja tuotantotahdin tiukkenemisen seuraukset näkyvät työntekijöiden toimenkuvien kiristymisenä. Oman ohjelmiston vaihtuvuuden takia teatterit ovat pyrkineet tekemään enemmän vierailuyhteistyötä. Rahoituslain ulkopuolisten teattereiden tekemät vierailut lain alaisiin teattereihin eivät ole kuitenkaan lisääntyneet. (Helavuori 2014b, 10–11.)

Helavuori tuo esiin tilastokatsauksessaan (2014), että valtio ja kunnat tulevat leikkaamaan taiteelta ja kulttuurilta tukia vuosien 2015–2018 aikana yhteensä 45 miljoonaa euroa. Vastuu toiminnan jatkuvuudesta kohdistuu entistä enemmän teattereille ja niiden omistajatahoille, sillä valtion mahdollisuus taata teatterirakenteen muuttumattomuus ja henkilökunnan työpaikkojen säilyminen pienenee. Helavuori ennakoii vuoden 2013 tilastojen perusteella, että tulevaisuudessa VOS-teattereiden jäädessä jälkeen yleisestä kustannuskehityksestä vaarana on, että henkilöstökustannuksia koskevia leikkauksia jatketaan, vierailusopimusten ja freelancereiden käyttäminen yleistyy ja riskinoton ollessa mahdotonta produktioista tulee pienimuotoisempia ja riskittömämpiä. Erot teattereiden välillä kasvavat ja ne joutuvat tekemään taiteen sijaan muita asioita. Tuottavuutta kasvatetaan muun muassa tilavuokrauksella, mikä saattaa johtaa teatterivierailujen vähenemiseen ja näin ollen myös teattereiden yhteistöiden heikkenemiseen. (Helavuori 2014b, 10.)

Vuonna 2014 VOS-teattereissa toteutuneita henkilötyövuosia oli 441 enemmän kuin myönnettyjä ja seuraavana vuonna 341 enemmän. Tampereen Työväen Teatteri oli vuonna 2014 henkilötyövuosiinsa lisäystä saaneiden muutaman teatterin joukossa. Vuonna 2015 teattereiden valtionosuuksien määrää pienennettiin noin 1,5 miljoonalla eurolla, mitä valtio kompensoi varaamalla talousarvioon VOS-teattereiden työllisyyttä edistäviin hankkeisiin erillisen määrärahan. Työllisyyttä edistävän tuen pyrkimyksenä on lisätä eri kulttuurilaitosten ja taiteen- ja toimialojen välillä tapahtuvaa yhteistyötä ja yritysten ja yhteisöjen kanssa tapahtuvaa verkostoitumista. Keskimäärin suurten ja keskisuurten VOS-teattereiden menokuluista on henkilöstökuluja 66 %, toimintamenoja 18 % ja kiinteistökuja 16 %. (Helavuori 2015, 6–8.)

Teatterituottaja ja Teatterin tiedotuskeskuksen kansainvälisten asioiden päällikkö Jukka Hytti kirjoittaa *Teatteri & Tanssi + Sirkus* -lehden *Johtajan vastuulla* -artikkelissaan (2013) teatterinjohtajien haasteista taiteen, muuttuneiden teatterikäsitteiden ja yhteiskunnan vaatimusten

risteyskohdissa. Artikkelit perustuu osittain Hytin YAMK-opinnäytetyöhön, jota varten hän teetti kyselyn Suomen Teatterit ry:n jäseneteattereiden johtajille ja johtoryhmäläisille. Hytin mukaan teattereiden päätehtävänä toimii tulevaisuudessa edelleen taiteellinen ohjelmistosuunnittelu, mutta normiohjelmistoon kuuluvien esitysten lisäksi on otettava huomioon yleisötyö ja muu taiteellinen toiminta. Lisäksi kulutusyhteiskunta vaatii teattereilta enemmän palvelujen tuottamista. Kulttuuritarjonnan laajeneminen tekee yleisöstä valikoivampaa, mikä vaikuttaa teattereiden kilpailuun. (Hytti 2013, 36–37.)

Hytin teettämän kyselyn vastausten perusteella oli pääteltävissä, että teatterinjohtaja päättää taiteellisesta ohjelmistosta, mutta monilla johtajilla päätöksentekoon liittyy myös paljon ennakkosuunnittelua, kuten aikataulutusta ja yhteydenottoja, sekä hallinnollista työtä, kuten työsopimusten laadintaa ja budjetoitua. Varsinkin osakeyhtiömallisissa kaupunginteattereissa taiteellinen johtaja on myös toimitusjohtaja, jolloin hänen vastuullaan on myös teatterin talous. Hytin mukaan taiteellisten johtajien huolena on, etteivät he kykene tarpeeksi seuraamaan teatterikentän kehittymistä soveltaakseen ajatuksiaan uusiin malleihin ja toimintatapoihin. Hallinnolliset rutinit vievät aikaa ohjelmiston etsinnältä. Siksi johtajat kaipaavat avukseen taiteellisen jaoksen lisäksi dramaturgeja tai vakinaisia ohjaajia. (Hytti 2013, 36–37.)

Teatterissa johdetaan sekä asioita (management-johtaminen) että ihmisiä (leadership-johtaminen). Hytin haastattelema Hanna Helavuori kuvailee teatterinjohtamisen olevan asiantuntijayhteisön johtamisen kaltaista: henkilökunta on kykenevä itseohjautuvuuteen, minkä takia se ei tarvitse autoritääristä ylhäältä tulevaa ohjausta. Johtamisessa on otettava huomioon henkilökunnan työhyvinvointi ja osaamisen kehittäminen. Johtajan täytyy osata ratkoa ongelmia, ottaa vastuuta ja tarvittaessa tehdä nopeita päätöksiä sekä sietää virheitä ja kokeiluja. Hytin sanoin kaaos voi olla osa taiteellista prosessia, sillä mahdolliset kriisit voivat parhaassa tapauksessa johtaa prosessia eteenpäin ja särmit rikkoa totuttuja ajattelutapoja, mahdollistaa ideoiden kehittymisen ja synnyttää uusia työtapoja. Lisäksi osana työtään johtaja luo sopivat työskentelyolosuhteet ja ennakoii mahdollisia häiriötekijöitä. Uusi henkilökunta on perehdytettävä teatterin olosuhteisiin ja sen tekijöiden toimenkuviin. Niin johtajan kuin henkilökunnan on oltava oman alansa asiantuntijoita ja siedettävä epävarmuutta. (Hytti 2013, 38.)

Teatteri & Tanssi + Sirkus -lehden artikkelisarjassa Suomi-projekti kartoitettiin vuonna 2013 teatterikentän tilannetta eri puolilla Suomea. Hanna Helavuoren artikkelissa *Peloton katse futuuriin* (2014) käsitellään suomalaisen esittävän taiteen tulevaisuutta ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

Helavuori kiinnittää artikkelin alussa huomiota sekä instituutioita että vapaita ryhmiä koskeviin taloudellisiin haasteisiin, joita valtion ja kaupungin avustusten leikkaukset tuovat tullessaan. Samalla kentän rakenteet ovat murroksessa, sillä freelancereiden määrä kasvaa koko ajan ja alalle on tullut uusia esittämisen lajeja ja muotoja. Tuotantomuodot ovat myös monipuolisia sisältäen erillisiä teoksia varten tehtyjä tuotantoja, tuotantotalojen, -keskusten ja festivaalien tuotantoja sekä näiden hybridimuotoja. Nykyiset teatterin, tanssin ja sirkuksen rakenteet ovat lähtöisin 1970- ja 1980-lukujen yhtenäiskulttuurin ja hyvinvointivaltion kasvun aikakaudelta. Tuolloin sivistysvaltio pyrki kulttuurin perusrakenteita tukemalla mahdollistamaan instituutioiden toimintaedellytyksiä. (Helavuori 2014a, 11–12.)

Helavuori on tehnyt artikkeleita varten yhteishaastattelun Tampereen Työväen Teatterin johtajan Maarit Pyökärin ja Tero Saarinen Companyn toiminnanjohtajan Iris Aution kanssa, jotka edustavat esittävän taiteen kentän erilaisia toimijoita ja toiminta-alueita. Sekä Tampereen Työväen Teatteri että Tero Saarinen Company kuuluvat VOS-tuen piiriin. Siinä missä Tero Saarinen Companyssa joustava rakenne ja freelancereiden työllistäminen ovat taiteellisten ratkaisujen ja toiminnan ylläpitämisen ehtoja, Pyökäri huomauttaa, että kiinteissä ja kauan toimineissa teattereissa taiteellisen suunnittelun pohjana toimivat taloihin ajan myötä muodostunut henkilökunta ja niiden lisäksi mahdolliset vierailijat. Laaja-alainen ja eri-ikäinen henkilökunta mahdollistavat eri näyttämöille kohdistuvan ohjelmistosuunnittelun, ensemble-hengen luomisen ja produktioiden kehittelyn pitemmällä aikavälillä, kuten Sirkku Peltolan ohjauksissa. Pyökäri huomauttaa, että seinät ja salien paikkaluku vaikuttavat usein ohjelmistoon, vaikka teatterirakennukset on tehty täysipainoista teatterintekemistä varten. (Helavuori 2014a, 12.)

Maarit Pyökäri kokee, että teattereiden ohjelmistot ovat viihteellistyneet markkinatalouden vaikutuksesta. Helavuoren kysyessä teatterisysteemin epäkohtien korjaamisesta ja taiteen laadun ja vaikuttavuuden mittaamisen mahdollisuuksista Pyökäri nostaa esiin ongelmana sen, että teattereiden kehitystä on mitattu katsojamäärillä. Yleisömäärän kasvaessa on myös teatteri kasvanut, mistä on seurannut, että katsojaluvut on pitänyt pitää korkealla teatterin rahoituksen varmistamiseksi. Pyökärin mukaan instituutioita moititaan usein mitäänsanomattomasta teatterista, mikä johtuu hänen mukaansa teatterin tauottomasta työtahdistista ja yleisön odotusten täyttämiseen pyrkivästä ajattelusta. Laatua pitäisi mitata eri tavoin eri näyttämöiden ja lajityyppien mukaan. Suosion lisäksi arvokriteerejä voivat olla esimerkiksi paikallisuus, merkitys kohderyhmien näkökulmasta, erikoistuminen ja erityisosaaminen tai taide itseisarvona. Ohjelmistotarjontaan vaikuttavat arvojen, yhteiskunnan tukien, paikkakunnan luonteen ja suuruuden lisäksi teatterin ja sen katsomoiden koko

sekä henkilökunnan osaaminen ja määrä. Ne toimivat myös laadun mittaamiseen vaikuttavina tekijöinä. (Helavuori 2014a, 13.)

Iiris Autio kertoo samaisessa haastattelussa aiemmin repertuaariteattereina toimineista eurooppalaisista vierailuteattereista, jotka ovat vierailujen myötä vahvistaneet asemaansa ja tarjonneet yleisölle monipuolista ja kansainvälistä teatteri-, tanssi- ja oopperaohjelmistoa. Vierailuteatteriksi muuttumiseen eivät ole johtaneet ainoastaan taloudelliset vaan myös sisällölliset syyt. Ulkomailla on vaikutettu lipputulosten kasvattamiseen hintajousten lisäämisellä, jolloin vähävaraiset on otettu huomioon alennuksilla ja ilmaispäivillä. Autio vertaa Britannian ja Yhdysvaltojen lipunmyyntijärjestelmiä lentoyhtiöiden tapaan maksimoida tuottojaan. Hänen mukaansa hintojen kehittäminen lisäisi tuottavuutta myös Suomessa. Pyökärin mielestä Suomessa vallitsee palvelulaitosajattelu eli taiteen odotetaan olevan melkein ilmaista, eivätkä asiakkaat ymmärrä, että taiteilijan palkka maksetaan lipputulolla. Yleisön vähenemiseen vaikuttavat esimerkiksi lipunhinnat työttömyysalueilla ja nuorempien ikäryhmien varallisuus. (Helavuori 2014a, 14.)

Artikkeli korostaa taloudellisten tekijöiden rajoittavan kansainvälisyyttä ja kiertueita. Pyökärin mukaan rakenteiden ja liian suurten kustannusten takia henkilökuntaa ei saada kiertueelle, vaikka esimerkiksi Sirkku Peltolan ohjaamat esitykset ovat herättäneet kiinnostusta. Tero Saarinen Companylle kansainväliset kiertueet ovat toiminnan perusta ja ulkomailla esiintyminen on ollut myös helpompaa kuin Suomessa. Kustannukset ja esityspalkkiot ovat kuitenkin nousseet, koska lentäminen on kallista ja matkatukia ei ole. Pyökäri huomauttaa, että kiertueiden järjestämisen mahdollistamiseksi vaaditaan perusrakenteita ja huolellista suunnittelua. (Helavuori 2014a, 15.)

Rakenteiden, laadun, yleisön, kansainvälisyyden ja kiertueiden lisäksi Helavuoren artikkelissa käsitellään myös taidejohtamista. Aution mukaan ammattimaisen taidejohtamisen historia on lyhyt. Tapoja päätyä johtajiksi on monia, mutta useilla hyvää tulosta tekevillä johtajilla on kaksoistutkinto tai pitkä yleissivistävä koulutus tai täydennyskoulutusta. Johtaminen on ammatti, joka vaatii tietynlaista osaamista ja pätevyyttä. Myös Pyökärin kokemus on, että taiteen ja teatterin johtamisen käytäntöjä ei tunneta yleisesti ja toisaalta kenen tahansa uskotaan kykenevän siihen. Vaikka Pyökäri on toiminut 30 vuotta teatterinjohtajana, hän kokee, että opittavaa riittää. Onnistunut johtaminen

synnyttää hyvän ilmapiirin ja vaatii yhteistyötä ja sinnikkyyttä. (Helavuori 2014a, 15.)

2.2.2. Rahoituslain ulkopuoliset teatterit

Hanna Helavuori mainitsee vuoden 2013 tilastokatsauksessa (2014), että vuonna 2013 rahoituslain ulkopuolisissa teattereissa ja ryhmissä kävi 12 % vuoden kokonaiskatsojamäärästä. Osassa näistä ryhmistä toiminta on perinteisen jatkuvan esitystoiminnan sijaan lähellä taidelähtöistä tutkimusta ja sisältää lisäksi palvelutoimintaa, koulutuksia ja työpajoja. Omia esityksiä teattereilla oli yhteensä 4 303, joista 44 % kotikunnan ulkopuolella. Vierailuesityksien ja kiertuetoiminnan kehittämiseen keskittyneestä Tekijä-hankkeesta huolimatta rahoituslain ulkopuolisten teattereiden esitykset kotikunnan ulkopuolella ja vierailuesitykset VOS-teattereihin vähentyivät kyseisenä vuonna. Näytäntökauden 2012–2013 ohjelmistotilastoista käy ilmi, että kantaesityksistä suurin osa oli kotimaisia ja useat esitykset olivat muita kuin perinteisiä näytelmäteksteihin perustuvia teatterilajeja, kuten improvisaatioteatteria, monologeja, soveltavaa teatteria ja eri esittävän taiteen lajeja yhdisteleviä esityksiä. (Helavuori 2014b, 8–9.)

Kansainvälistä toimintaa oli vuonna 2013 enemmän kuin VOS-teattereilla. Helavuori toteaa tässäkin yhteydessä, että kansainvälisen liikkuvuuden tukijärjestelmien vähäisen kehittämisen takia ulkomailla järjestettävien esitysten määrä on laskenut ja kansainvälisen toiminnan mahdollistaminen on ryhmienkin osalta heikompaan verrattuna moniin muihin maihin. Kansainvälinen liikkuvuus edellyttäisi toiminta-avustusten kautta saatavaa riittävää perusrahoitusta sekä matka-avustusten ja kiertuetuen kaltaisia liikkuvuusavustuksia. (Helavuori 2014b, 9.)

Vuonna 2014 valtion toiminta-avustusta saavien ryhmien tuloista 29 % tuli valtiolta, 12 % kunnilta, 12 % muista avustuksista (vuonna 2013 16 %) ja 47 % omista tuloista (vuonna 2013 43 %). Teattereiden on entistä vaikeampaa löytää ulkopuolisia rahoittajatahoja. Useat ilman valtion toiminta-avustusta toimivat ryhmät saavat avustusta vain yksittäisiin tuotantoihin saatavien projektirahoitusten ja kohdeapurahojen kautta. Harkinnanvarainen tuki katetaan nykyisin veikkausvoittorahoista entisen budjettirahoituksen sijaan. Vuoden 2010 jälkeen rahoituslain ulkopuolisille ryhmille jaettavien tukien määrä on kasvanut hyvin vähän, vaikka tuen saajien määrä on kasvanut kyseisen vuoden jälkeen yhdeksällä teatterilla. Nykyisin 43 teatterin jaettavana on 2 914 000 miljoonaa euroa. Useimmille ryhmille annettava määrä on noin 10 000–20 000 euroa, suurin mahdollinen valtion toiminta-avustus määrä on 195 000. Muita tukimahdollisuuksia olisi esimerkiksi opetus- ja kulttuuriministeriön taiteilijoiden toimeentulon ja työllisyyden kehittämiseen

myönnettävät avustukset, mutta käytännössä näitä avustuksia on myönnetty esittävän taiteen toimijoille suhteellisen vähän. (Helavuori 2014b, 5–7; 2015, 6.)

Tamperelaiset ryhmäteatterit Teatteri Siperia ja Teatteri Telakka ovat esimerkkejä monipuolista toimintaa harjoittavista rahoituslain ulkopuolella toimivista teattereista. Teatteri Siperian taiteellisena johtajana toimivan Marika Heiskasen (2015) mukaan Teatteri Siperia päätettiin perustaa, kun Teatterikorkeakoulussa samaan aikaan opiskelleilla teatterintekijöillä oli muutaman vuoden kiinnityksellä olon jälkeen herännyt tarve tehdä asioita toisesta näkökulmasta. Teatterin perustamisen mahdollisti Kulttuurirahaston puolivuotinen apuraha, jonka turvin perustajajäsenillä oli mahdollista irrottautua laitosteatterin toiminnasta. Heiskanen halusi olla mukana perustamassa teatteria, jossa näyttelijällä on enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa työnsä sisältöihin ja esitysten aiheisiin, mikä ei laitosteatterissa ollut mahdollista. (Heiskanen 2015.)

Teatteri Siperia osallistui vuosina 2010–2012 Kierre-projektiin, jonka tarkoituksena oli kehittää teatterin organisaatiomallia. Projektin myötä teatterissa perustettiin johtoryhmä kehittämään taiteellisia suunnitelmia ja viemään niitä eteenpäin. Suunnitelmallisuuden kehittymisen myötä projekti-ideat ovat tarkemmin harkittuja ja varmempia. Hallinto- ja toimintamallia on pyritty kehittämään koko ajan sekä päivittämään, mitkä teatterin käytännöt ovat hyviä ja mitkä sellaisia, joista olisi hyvä päästä eroon. Tavoitteena on toiminnan selkeyttäminen niin, että kaikki teatterin jäsenet tietäisivät, miten toimitaan ja mitä tapahtuu. (Heiskanen 2015.)

Heiskasen työtehtäviin Teatteri Siperiassa kuuluu sekä taiteellista työtä että tuotannollisia ja yhdistyksen pyörittämiseen liittyviä tehtäviä, jotka hän jakaa toiminnanjohtajan, tuotantoassistentin ja muiden yhdistyksen jäsenten kanssa. Vuonna 2015 hän toimi kahdessa produktiossa näyttelijänä ja käsikirjoittajana. Taiteellinen johtoryhmä on teatterin ylin päättävä elin, jota taiteellinen johtaja johtaa ryhmälähtöisillä työtavoilla. Johtoryhmän vastuulla ovat taiteelliset linjaukset, suunnittelutyö sekä niihin liittyvät päätökset. Taiteellinen johtaja ei siis tee yksin päätöksiä. Johtajan tehtävänä on kuitenkin huolehtia muun muassa yhtenäisestä linjauksesta, asioiden etenemisestä ja aikataulutuksesta. Lähtökohtaisesti taiteellinen johtaja hoitaa yhteydenotot teatterista ulospäin esimerkiksi yhteistyökumppaneihin. Heiskasen lisäksi johtoryhmään kuuluvat Tuukka Huttunen, Miika Muranen, Riikka Papunen ja Anna Rouhu. Toiminnanjohtaja Venla Moisala osallistuu myös kokouksiin ulkopuolisena jäsenenä. (Heiskanen 2015.)

Tulevaisuuden haasteista puhuttaessa Heiskanen mainitsee ensimmäisenä taloudellisen tilanteen ja

miten tulevien tukileikkausten kanssa pärjätään. Teatteri Siperia on avustusten lisäksi riippuvainen lipputuotoista, eikä teatteri pysty käytännössä toimimaan ilman tukia. Lisäksi haasteena on myös yhtenäisen linjan säilyttäminen teatterin sisällä, mistä taiteellisella johtajalla on vastuu huolehtia. Heiskanen toivoo tulevaisuudelta, että Teatteri Siperia pääsisi tulevan neljän vuoden aikana VOS-teattereiden piiriin. Unelmana on myös teatterin toiminnan vakiinnuttaminen niin, että se tulisi enemmän yleisötietoisuuteen, ensi-iltojen ja esitysten määrä kasvaisi ja Teatteri Siperia kykenisi työllistämään enemmän ihmisiä. Näiden toteutumisen edellytyksenä on Heiskanen mielestä korkeatasoisen ja hyvän teatterin tekeminen. (Heiskanen 2015.)

Piia Soikkeli toimii Teatteri Telakalla näyttelijänä, tuottajana ja hallituksen puheenjohtajana. Jälkimmäinen tarkoittaa Soikkelin mukaan käytännössä sitä, että hän toimii teatterin ja sen taiteellisen johtoryhmän johtajana. Teatterin hallitus on sama kuin taiteellinen johtoryhmä, joka vastaa ohjelmistosuunnittelusta. (Soikkeli 2015.) Hallituksen/taiteellisen johtoryhmän muita jäseniä ovat Kaisa Sarkkinen (varapuheenjohtaja), Antti Mankonen, Petri Mäkipää, Sirke Lääkkölä ja Sohvi Sirkesalo (Kulttuuritalo Telakka 2015b).

Soikkeli tuli teatteriin alun perin vierailevaksi näyttelijäksi syksyllä 2007 ja parin production jälkeen hänet pyydettiin teatterin jäseneksi ja myöhemmin myös teatterin hallituksen jäseneksi. Hallituksen puheenjohtajana hän on toiminut neljä vuotta. Nykyisiin toimenkuviinsa hän on omien sanojensa mukaan päätenyt ajautumalla tai häntä on pyydetty mukaan. Soikkelin kiinnostus johtotehtäviin johtuu myös siitä, että hän on ennen näyttelijäntyön opintojaan opiskellut kulttuurituottajaksi. Halu tehdä päivätöitä on vaikuttanut siihen, että Soikkeli on toiminut teatterissa tuotannollisissa tehtävissä. (Soikkeli 2015.)

Soikkelin mukaan vapaille ryhmille on tyypillistä, että niiden jäsenet päätyvät tekemään monipuolisesti erilaisia tehtäviä, joita he kokevat itselleen luontevina. Vaikka hän mieluiten toimisi pelkästään näyttelijänä, teatterin rajalliset resurssit ja vuodessa tehtävien produktioiden määrä vaikuttavat siihen, ettei teatteri pysty työllistämään jäseniään ympäri vuoden pelkästään näyttelijän töillä. Perustyöpäivä voi sisältää näyttelemisen lisäksi esimerkiksi toimistotöitä, kuten työsopimusten, toimintakertomuksen ja budjetin laatimista, rekvisiitan hankintaa, kokouksiin osallistumista tai siivousta. Koska Teatteri Telakalla toimistotöistä vastaa Soikkelin lisäksi vain teatterin tuottaja, sama henkilö on vastuussa asioista, joita isommista teattereissa tekee kolme-neljä

eri ihmistä. (Soikkeli 2015.)

Teatterin hallitus toimii kaikkien työntekijöiden työnantajana ja tekee kaikki teatterin toimintaa koskevat päätökset. Vaikka hallituksen päätösvalta tekee päätösteosta hitaampaa, Soikkeli kokee tärkeänä, ettei vain yksi ihminen ole vastuussa teatterin toiminnasta, vaan hänellä on muiden tuki ja osaaminen apunaan. Teatterinjohtajana hän toimii hallituksen keulahahmona ja vie asioita eteenpäin teatterin toimintaan ja työntekijöille. Hallitus on myös aktiivinen ja selkeästi mukana teatterin toiminnassa. Päätökset syntyvät hallituksen enemmistön mielipiteiden pohjalta. Soikkelin aikana hallituksen toiminta on kehittynyt niin, että keskustelussa annetaan kaikille mahdollisuus sanoa oma mielipiteensä ja eriävätkin mielipiteet kirjataan. (Soikkeli 2015.)

Soikkelin Telakalla toimimisen aikana teatterissa on tapahtunut muutoksia sekä sisäisesti että ulkoisesti. Silloin, kun hän aloitti teatterissa, toiminta oli hajanaisempaa, esityksiä oli enemmän ja yleisöä vähemmän ja hallitus vähemmän aktiivinen. Soikkeli halusi erottaa taiteellisen johtoryhmän ja hallituksen erillisiksi kokouskäytännöiksi, mikä tarkoittaa, että nykyisin johtoryhmä kokoontuu sovittuina aikoina ja voi käyttää halutessaan tuntikausia aikaa keskusteluun, kun taas hallituksen kokoukset, joissa tehdään päätökset, pyritään pitämään tunnin-parin mittaisina. Tämän myötä hallituksen toiminta on muuttunut dynaamisemmaksi. (Soikkeli 2015.)

Soikkeli kuvaa itseään yhdistyslainsäädäntöihmiseksi, jolle on tärkeää, että myös vapaa ryhmä kykenee noudattamaan mahdollisimman pitkälle työehtosopimuksia ja yhdistyslainsäädäntöä, jotta teatteri toimii tasapuolisesti kaikkia työntekijöitä kohtaan. Kun kaikille on olemassa samat säännöt, myös työhyvinvointi paranee ja teatterin työntekijät kokevat, että heistä pidetään huolta. Aloittaessaan muun muassa työaikaseurannan ja työnohjaukset Soikkeli kohtasi ennakkoluuloja yritysmäisenä pidettyä toimintaa kohtaan, mutta ajan myötä epäilijätkin ovat kokeneet työnohjaukset tärkeinä. Hän on vienyt viimeisen neljän-viiden vuoden aikana eteenpäin muutoksia, joita aloitettiin jo edellisen johtajan Petri Mäkipään aikana. Soikkelin aloittaessa johtajana Telakan hallitus oli valmis tekemään muutoksia toimintaansa, avaamaan teatteria ulospäin, ottamaan vierailevia näyttelijöitä ja ohjaajia sekä pohtimaan valtakunnallista ja kansainvälistä näkyvyyttä. Muutosvalmius toimintamallien suhteen on kenties saanut teatterissa aikaan kaikista eniten. Kokeilujen myötä on löydetty toimivia asioita ja huomattu, mitkä asiat eivät toimi. (Soikkeli 2015.)

Soikkeli kertoo haaveilleensa kolme-neljä vuotta sitten muiden vapaiden teatteriryhmien johtajien tavoin, että teatteri saisi tulevaisuudessa taloutensa kuntoon niin, että se voisi työllistää enemmän

ihmisiä oikeilla minimipalkoilla. Teatteri Telakka on viime vuosina saanut nostettua palkkoja luopumalla muun muassa varastotilasta ja kaikki raha, joka budjetin sisällä on saatu ohjattua palkkoihin, on ohjattu. Teatterin budjetista palkkoihin menee 70 prosenttia. Haaveena on ollut myös, että toimimalla Tampereen kaupungin, Taiteen edistämiskeskuksen ja valtion rahoitusten muodostumiseen liittyvien ohjeistusten mukaan Teatteri Telakan saamat rahalliset avustukset kasvaisivat. Näin ei ole tapahtunut, sillä esitysten ja katsojien määrän, yleisötyön, yhteistuotantojen ja kansainvälisen toiminnan kasvattamista ei ole huomioitu avustusten määrässä. (Soikkeli 2015.)

Rahoitukseen liittyvien ongelmien takia Soikkelin pyrkimyksenä on tuoda teattereiden tilanne esille rahoituksista päättävien tahojen keskuudessa. Hän on mukana esimerkiksi Teatterikeskuksen hallituksessa, koska hän haluaa vaikuttaa ja lisätä tietoutta teattereiden todellisesta tilanteesta. Soikkeli on pettynyt kulttuuripoliittiseen päätöksentekoon ja esimerkiksi Taiteen edistämiskeskuksen toimintaan, koska se on ottanut vapaan teatterikentän toimijoista lisää jakajia avustuksilleen, vaikka itse jaettava rahamäärä on pysynyt samana. (Soikkeli 2015.)

Toisaalta Soikkeli korostaa, että Teatteri Telakalla jatketaan tulevaisuudessa pienistä resursseista huolimatta taiteellisesti kunnianhimoisten esitysten tekemistä. Piia Soikkelin mielestä paras palkinto on olla näyttämöllä ja nähdä, miten yleisö reagoi positiivisesti esitykseen, saa siitä ajateltavaa ja suhteuttaa esityksen aiheita omaan elämäänsä. (Soikkeli 2015.)

Soikkelin ja Heiskasen haastattelujen perusteella Teatteri Telakan ja Teatterin Siperian toiminnassa on sekä yhtäläisyyksiä että eroavaisuuksia. Molemmissa teattereissa on pyritty kehittämään teatterin toimintaa sisäisesti ja ulkoisesti. Tämä on toteutunut esimerkiksi johto- ja organisaatiotasolla tehtävillä muutoksilla, jotka ovat tapahtuneet etenkin johtajan aloitteesta. *Liiketoimintaosaaminen* -oppikirjan mukaan muutosjohtaminen tarkoittaa päämäärän mukaista toimintaa, jolla on pyrkimys saavuttaa haluttu muutos. Muutos voi kohdistua jonakin aikana/ajanjaksona organisaation valikoituun piirteeseen tai osaan, esimerkiksi organisaatorakenteeseen tai -kulttuuriin. Muutos voi olla myös jatkuva prosessi. Pyrkimyksenä voi olla uudistaa, kehittää, supistaa tai lopettaa toimintaa. Johtajan ja esimiehen odotetaan usein selkiyttävän tavoitteita ja toiminnan periaatteita sekä luovan järjestystä ja laittavan asioita tärkeysjärjestykseen. Muutosprosessille tyypillisiä vaiheita ovat aluksi ristiriitojen ilmeneminen nykyisessä toimintatavassa ja siitä seuraava toimintatavan kyseenalaistaminen, minkä jälkeen pyritään etsimään uusia ratkaisuja ja lopulta vakiinnuttamaan uusi toimintamalli. (Viitala & Jylhä

2014, 254.)

Heiskasen mainitsema *Kierre-projekti* oli Tampereen ammattikorkeakoulun vuosina 2010–2013 järjestämä hanke, jonka tarkoituksena oli tutkia ja kehittää teatterin tuotantoprosesseja sekä teattereissa tapahtuvaa työssä oppimista. Projektissa tutkittiin työmenetelmiä ja tuotettiin tietoa teatterin eri ammattiryhmien oppimista kehittävästä tavoista. Lisäksi huomio kiinnittyi työprossien ja organisaation toimintamallien yhteiseen kehittämiseen. Teatteri Siperian lisäksi projektissa toimivat yhteistyöteattereina tamperelainen Ahaa Teatteri ja Seinäjoen kaupunginteatteri. (Kierre-projekti 2012.)

Yhteistä Teatteri Telakalle ja Teatteri Siperialle on myös huoli ja riippuvaisuus taloudellisista tekijöistä. Teattereiden rahoitus muodostuu suurelta osin vuosittain haettavista harkinnanvaraisista valtion ja Tampereen kaupungin toiminta-avustuksista. Yhteistuotantoja muiden teattereiden kanssa tehdään sekä taiteellisista että taloudellisista syistä. Muun muassa taloudellisten syiden takia teatterin johtajan ja muiden jäsenten työtehtävät sisältävät taiteellisen työn lisäksi monia muita tehtäviä hallinnosta siivoukseen. Teatteri Siperian perustajajäsenen Saana Lavasteen mukaan sukupolviteatteriksikin kutsutun Teatteri Siperia mahdollisti perustajilleen ei-tekstilähtöisen ryhmätyöskentelyn lisäksi ammattikuvien ”räjäyttämisen” (Lavaste S. 2015, 8). Halu vaikuttaa työn ja esitysten sisältöihin on motiivina teatterintekijöille molemmista teattereissa. Lisäksi molempien teattereiden johtoryhmien johtajat asettavat ohjelmistossaan tavoitteeksi taiteellisesti korkeatasoisen teatterin tekemisen.

3. KONTEKSTIT JA VUOROVAIKUTUS

3.1. Tilan ja paikan merkitys tamperelaisissa teattereissa

Christopher B. Balme kirjoittaa teatterintutkimusta käsittelevässä kirjassaan *Johdatus teatteriin* (2015) muun muassa tiloista ja paikoista teatteriesityksen vuorovaikutteisina osatekijöinä. Hänen mukaan esityksen merkityksen muodostamiseen vaikuttavat teatterirakennuksen sisäisten tilojen lisäksi laajempi kulttuurinen ympäristö, kuten kaupunki. Teatterin sijainti kaupungissa vaikuttaa katsojan vastaanottoon ja teatterissa käyntejä koskeviin odotuksiin sekä siihen, missä teatterissa käydään. Tilalliskulttuurisen vuorovaikutuksen historia katsojan ja tilan välillä kertoo myös teatterillisten tilojen muuttumisesta erilaisissa kulttuurisissa yhteyksissä. Balme viittaa tutkija Marvin Carlsonin ajatukseen, että esittämisen paikat vaikuttavat teatterikokemuksen merkityksen syntymiseen. Balme tarkentaa, että teatterirakennukset ovat osa kaupunki- ja kulttuuriympäristöä. (Balme 2015, 78, 90–91.)

Kaupunki ympäristönä sekä teattereiden sijainti ja arkkitehtuuri kuuluvat Willmar Sauterin määrittelemään rakenteelliseen kontekstiin. Teatterin ja ohjelmistosuunnittelun kannalta kaupungin voi ajatella vaikuttavan monella tapaa. Teatterille kaupunki toimii fyysisenä ja henkisenä ympäristönä, joka mahdollisesti tukee ja haastaa sen toimintaa. Kaupungin muut teatterit ja kulttuuritapahtumat luovat kilpailua, mutta toisaalta niiden tekijät toimivat myös yhteistyössä toistensa kanssa. Kaupunki on merkittävässä asemassa talouden kannalta, sillä sen avustukset mahdollistavat teattereiden toiminnan ja vaikuttavat siihen, millä resursseilla esityksiä voidaan tehdä, missä ja kuinka usein. Teatterin sijainti kaupungissa vaikuttaa sen saavutettavuuteen ja näkyvyyteen.

Teatterin ja kaupungin suhde toisiinsa on vuorovaikutteista. Jen Harvie käsittelee teoksessaan *Theatre & The City* (2009) teatterin, esitysten ja kaupungin välisten vuorovaikutussuhteiden vaikutusta sosiaalisiin valtasuhteisiin, ideologioihin ja ihmisten identiteettikäsitteisiin. Harvie näkee kaupungeille ominaisena jatkuvan muutoksen niin maantieteellisissä, arkkitehtonisissa, poliittisissa kuin sosiaalisissa rakenteissa. Nämä muuttuvat rakenteet toimivat ja vaikuttavat monien ihmisten elin- ja työympäristöön ja niiden muodostumiseen. Kirjoittaja viittaa David Harveyhin, jonka mukaan tämä ilmiö on ymmärrettävissä urbaanina prosessina. Samalla tavalla yleensä kaupungeissa sijaitsevat teatterit ovat jatkuvassa muutoksessa ja sisältävät materiaalisia, esteettisiä ja sosiaalisia

rakenteita, joissa ihmiset ovat osallisina työ- ja vapaa-ajan toimijoina. Harvien mielestä teatteri sekä demonstroi ja muokkaa urbaaneja prosesseja että on osa niitä, koska se tuottaa urbaaneja kokemuksia ja vaikuttaa kaupunkiin. (Harvie 2009, 6–7.)

Harvien mielestä kaupungin merkityksen muodostumista voi tarkastella näytelmätekstien, materiaalien olosuhteiden ja esityskäytäntöjen kautta. Esimerkiksi kaupungista kertovien näytelmien henkilöhahmojen väliset suhteet voivat luoda kuvaa kaupungin muuttuvista sosiaalisista suhteista. Materiaaliset olosuhteet tarkoittavat esimerkiksi teatterin sijaintia, muotoja, ihmisiä (työntekijät ja katsojat) tai politiikkaa ja rahaa. Harvie väittää, että tarkastelemalla teatterin merkitystä osana kaupunkia voi kasvattaa ymmärrystä kaupungin sosiaalisista kokemuksista ja rakenteista. (Harvie 2009, 7–8, 22–23, 25.)

Harvie kirjoittaa myös teatterissa tapahtuvasta yhteisöllisyydestä ja eroavaisuudesta, jotka näkyvät kosmopoliittisessa yhteisössä. Yleisön yksittäinen katsoja on yhtä aikaa osa samassa esityksessä olevaa yhteisöä, mutta voi silti erottua muista esimerkiksi iältään, asemaltaan, kansalaisuudeltaan tai etnisyydeltään. Harvien mielestä samaan aikaan ja paikkaan, saman kulttuurikokemuksen jakamista varten kokoontuneiden esiintyjien ja katsojien kohtaaminen voi olla:

an affirmative act of conversation and cosmopolitanism, an opportunity ambivalently to respect our differences and recognise what we share, to recognise the challenges we live with in our cities and to take up cities' opportunities. (Harvie 2009, 77–78.)

Balmen (2015) mukaan tutkijoiden erilaisista tilaa koskevista käsityksistä huolimatta tila voidaan luokitella teatterilliseen tilaan, näyttämölliseen tilaan, esityspaikkaan ja -tilaan sekä draamalliseen tilaan. Teatterillinen tila tarkoittaa yleensä teatteria arkkitehtonisena rakennuksena ja se sisältää myös esityksen ja katsojien tilat. Näyttämö on näyttelijän esiintymistila, jonka osana on lavastus. Yhteiskunnallinen tms. ympäristö, johon teatteritapahtuma sijoittuu, on osa esityspaikkaa tai -tilaa. Teatterillinen teksti, joka voi olla esimerkiksi näytelmä tai koreografia, määrittelee ja muodostaa draamallisen tilan. Nämä tilalliset tekijät vaikuttavat tavalla tai toisella siihen, miten yleisö reagoi teatteritapahtumaan. (Balme 2015, 79.)

Kirjoittaessaan teatterillisestä tilasta Balme viittaa jälleen Carlsoniin, jonka mielestä leikkiteoriaa mukailen tulisi puhua paremminkin näyttötilasta, joka toimii perustana esittäjän ja esiintyjän kohtaamiselle. Tämän ajatuksen mukaan tila ei välttämättä tarvitse arkkitehtonisia rakenteita. Balme kokee, että teatterillisen tilan voi siis ymmärtää rakennuksessa tapahtuvana

toimintana tai rajattuna teatteritilana, mutta myös esityksen muodostamana kohtaamispaikkana. Teatterillinen tila on luokituksista merkittävin näyttelijöiden ja katsojien välisen vuorovaikutuksen tutkimuksen kannalta. Balme nostaa esiin Carlsonin tätä vuorovaikutussuhdetta määrittelevät teatterin tilalliset perusmuodot, jotka ovat: jakautunut (kuten elokuvateatterissa, jossa esitys ja yleisö eivät ole vuorovaikutuksessa), vastakkainen asettunut (kurkistusaukonäyttämö), etunäyttämöllinen, arena ja ympäristönomainen. (Balme 2015, 80.)

Perusratkaisujen lisäksi voidaan Balmen mukaan puhua välittävästä tai siirtymätilasta, jossa sekä esiintyjät että yleisö siirtyvät todellisesta arkisesta maailmasta teatterin ja esityksen kuvitteelliseen maailmaan. Siirtymätilan taustalla ovat sekä esteettiset että kulttuuriset perusteet. Esteettisyyden kannalta varmistetaan teatteriesityksen toteuttamiseen ja katsomiseen keskittyminen, kulttuuriselta kannalta pyritään tukemaan teatteriin liittyvää sosiaalista merkitystä. Monissa nykyajan teattereissa tilaa pidetään joustavana kokonaisuutena ja etenkin uusissa teattereissa pyritään huomioimaan eri tapoja mahdollistaa tilallisesti esiintyjien ja yleisön välinen vuorovaikutussuhde. Esimerkiksi suurissa teattereissa on useimpia näyttämöitä, jotka ovat tilaratkaisuiltaan erilaisia. (Balme 2015, 84–85.)

Tampereen Teatteri sijaitsee kirjaimellisesti keskellä kaupunkia keskustorin laidalla, mikä tekee siitä näyttävän osa kaupunkikuvaa jo jugend-aikakautta edustavan arkkitehtuurinsa puolesta. Tampereen Teatterin Päänäyttämön ja Frenckellin ero on enemmänkin katsomon kuin näyttämön koossa toisin kuin Tampereen Työväen Teatterissa. Päänäyttämö on rakennettu teatteria varten, kun taas vuonna 1982 valmistunut Frenckell-näyttämö sijaitsee entisessä tehdasrakennuksessa. Päänäyttämön katsomoon mahtuu näköhaittapaikat mukaan luettuna yli 470 katsojaa ja Frenckell-näyttämön katsomoon noin 230 katsojaa (Tampereen Teatteri 2015c).

Tampereen Teatterin nettisivuilla kerrotaan Kulttuurikahvila Kiven historia juontavan vuoteen 1964, jolloin muutamaa vuotta aiemmin perustettu Pikkuteatteri sai oman tilan päärakennuksen Hämeenkadun puoleisesta päädyistä. Pieni näyttämö oli tuolloin maassa harvinaisuus, sillä sellaisia oli vain Suomen Kansallisteatterilla. Pikkuteatteri muutettiin saneerauksen yhteydessä Teatterikahvilaksi, jolloin teatterin oli mahdollista järjestää kahvilanomaisessa ympäristössä pienimuotoisia puhe- ja musiikinäytelmiä sekä laulu- ja runoiltoja. Vuodesta 2011 sama tila on toiminut Kulttuuriravintola Kivenä. (Tampereen Teatteri 2015b.)

Tampereen Työväen Teatteri erottuu muista teattereista muun muassa historiansa ja

kansallinäyttämön statuksen ansiosta. Status ja työväenliikkeeseen viittaava nimi muistuttavat sen merkityksestä työväenliikkeen symbolina. Teatterin omistaa Tampereen Työväenyhdistys ry (Tampereen Työväenyhdistys 2015a). Kansallinäyttämönä se saa VOS-teattereiden joukossa suurempaa valtiontukea. Teatterin sijaitsee edelleen kaupungin keskustassa Hämeenpuistossa. Suuri näyttämö sijaitsee vuonna 1985 valmistuneessa teatteritalossa ja kolme muuta näyttämöä sijaitsevat vuonna 1900 käyttöön vihityn Tampereen Työväentalon yhteydessä (Tampereen Työväenyhdistys ry 2015b). Tampereen Työväen Teatteri on tamperelaisista teattereista suurin, mitattiin sitä sitten rakennuksen koolla, ohjelmiston ja esitysten määrällä, henkilökunnan suuruudella tai yleisömäärällä.

Tampereen Työväen Teatterin neljä näyttämöä ovat esitysten sekä esiintyjien ja yleisön vuorovaikutuksen suhteen erilaisia. Suurin ero on etenkin Suuren näyttämön ja Kellariteatterin välillä. 30 vuotta vanha Suuri näyttämö on rakennettu erityisesti musiikkiteatteria varten ja sen katsomossa on noin 800 istumapaikkaa. Kellariteatteri on Tampereen Työväen Teatterin pienin näyttämö, joka monien muiden teattereiden pienten näyttämöiden tapaan on suunniteltu alun perin vaihtoehdoisen teatterin tekemiseen, näyttelijä-yleisö -suhteen lähentämiseen sekä perinteisen teatteritoiminnan ulkopuolelle jäävien katsojaryhmien huomioimiseen. Näyttämöllä on siis mahdollista käsitellä aiheita, joita välttämättä ei nähdä suuremmilla näyttämöillä. Vaikka tila on intiimi, sekä esiintyjät että yleisö ovat tietoisia omista rooleistaan esitystapahtumassa. Tampereen Teatterissa ja Tampereen Työväen Teatterissa yleisöä harvoin osallistetaan esityksessä, joten näyttämön ja katsomon välistä näkyvää tai näkymätöntä ramppia ei ylitetä. Näyttelijät näyttelevät lavalla ja katsojat istuvat katsomossa, missä mielessä tapahtumien kulku esityksen aikana on tiedossa jo ennen esitystä. Taiteellisella tasolla esimerkiksi esityksen puheteatteri-lajityyppi ja draamateksti dominoivana elementtinä vaikuttavat kommunikaatioon.

Tampereen Työväen Teatterin uusin näyttämö TTT-Klubi toimii vierailunäyttämönä ja siellä järjestetään paljon musiikkikeikkoja. Yleisön odotukset ja käyttäytymiskoodit eroavat näyttämön profiilin takia selkeästi teatterin muista näyttämöistä. Samoin Tampereen Teatterin Kulttuuriravintola Kivessä esitykset tapahtuvat ravintolaolosuhteissa.

Teatteri Siperia on näistä neljästä teattereista nuorin. Siinä missä Tampereen Teatteri, Tampereen Työväen Teatteri ja myös Teatteri Telakka ovat toimineet pitkään vakiintuneella paikalla, Teatteri Siperialle oli varsinkin sen ensimmäisinä toimintavuosina tyypillistä tehdä esityksiä vaihtelevissa tiloissa ja eri yhteistyökumppaneiden kanssa. Vuodesta 2006 lähtien teatterin esityksiä on esitetty

muun muassa Ahaa Teatterissa, Tampereen Komedioteatterissa, Finlaysonin rakennuksessa ja alueella, Tampereen Työväen Teatterissa, Tampereen Teatterissa, Pyynikin uimahallissa sekä Teatteri Siperian ensimmäisessä omassa tilassa Sorin Nuorisotalolla (Teatteri Siperia 2015a). Toukokuusta 2015 lähtien Teatteri Siperia on sijainnut Tampereen Työväen Teatterin naapurissa Hämeenpuistossa. Ensimmäinen nykyisessä tilassa ensi-iltansa saanut esitys oli *Suorittajat*¹² lokakuussa 2015. Samoissa tiloissa toimi ennen Teatteri Siperiaa Tampereen yliopiston Tutkivan teatterityön keskus.

Teatteri Telakka on toiminut perustamisestaan lähtien samassa paikassa Kulttuuritalo Telakan kolmannessa kerroksessa. Samassa rakennuksessa sijaitsevat teatterin lisäksi lounas- ja ohjelmaravintola sekä galleria. Kulttuuritalo järjestää myös muita bändi- ja kulttuuritapahtumia. Kulttuuritalo sijaitsee rautatieaseman lähellä Tullintorin aukiolla, jossa sen naapureina ovat muun muassa Kauppakeskus Tullintori ja Tampereen Pakkahuone ja Klubi, joissa järjestetään paljon musiikkitapahtumia.

Kuten jo johdannossa mainitsin, Tampere erottuu kaupunkikontekstina muusta Suomesta kulttuurihistoriallaan ja ammattiteattereillaan. Tampereen asemaa teatteripääkaupunkina vahvistaa myös elokuussa järjestettävä Tampereen Teatterikesä. Tapahtuman nettisivujen (2015) mukaan festivaali perustettiin Tampereen kaupungin, Tampereen Teatterikerhon, Tampereen Teatterin, Tampereen Työväen Teatterin sekä näiden kahden jälkimmäisen näyttelijäyhdistysten toimesta vuonna 1968, ja sen tarkoituksena oli luoda kokonaiskuvaa suomalaisista teattereista sekä toimia teatteria käsittelevien seminaarien, kokouksien ja neuvottelujen järjestävinä puitteina. 1960–1980-luvuilla järjestettiin kotimaisia katselmuksia, jolloin ohjelmiston painopisteenä saattoi olla kotimainen näytelmä tai teatterivuoden parhaat esitykset. Vuonna 1990 Vivica Bandlerin aloittaessa Tampereen Teatterikesän johtajana festivaalia alettiin kehittää paikallisfestivaalista enemmän kansainväliseen suuntaan. Bandlerin aikana Tampereen Teatterikesän tiedostusta kehitettiin, ulkomaisten kontaktihenkilöiden määrä moninkertaistui ja kansainväliset asiantuntijat ja lehdistön edustajat kiinnostuivat festivaalista. Ohjelmistolla ei ollut selkeää temaattista linjaa, vaan valitut näytelmät reagoivat ajankohtaisiin ilmiöihin. (Tampereen Teatterikesä 2015a.)

Tampereen Teatterikesän Pääohjelmistosta on vuodesta 1995 lähtien vastannut kolmen hengen teatteriammattilaisista koostuva taiteellinen johto yhdessä festivaalin toiminnanjohtajan kanssa.

¹² Käsikirjoitus Marika Heiskanen ja Miika Muranen, ohjaus Miika Muranen (Teatteri Siperia 2015b).

Ohjelmisto valitaan taiteellisen johdon näkemistä kotimaisten ja kansainvälisten esitysten parhaimmistosta. Ulkomaalaisten esitysten osuus pääohjelmistosta on nykyisin kolmasosa. (Tampereen Teatterikesä 2015a.) Viikon mittainen festivaali sisältää niin draamaa, klassikoita, tanssiteatteria ja katuteatteria kuin myös alaan liittyviä työpajoja, seminaareja, keskusteluja ja kokouksia. Pääohjelmiston lisäksi ohjelmistokokonaisuuksiin kuuluvat Ohjelmatalta, Encorebaana, OFF-Tampere ja Tapahtumien yö. (Tampereen Teatterikesä 2015b.)

3.2. Teatteri viestintänä ja kommunikaationa

Mikko Lehtonen kirjoittaa myös konteksteista kirjallisten tekstien merkityksen muodostumisen kannalta kirjassaan *Merkitysten maailma* (1998). Hänen ajatuksensa teksteistä ja lukijoista ovat verrattavissa teatteriin ja teatteriyleisöön. Lehtosen mukaan kontekstit ympäröivät ja lävistävät tekstejä ajan ja paikan vaikuttamina ja liittävät niitä toisiinsa teksteihin ja ”muihin inhimillisiin käytäntöihin”. Koska tekstien merkitys on sidoksissa konteksteihin, niitä ei voi tutkia konteksteista irrallaan. Perinteisin kontekstikäsitteiden mukaan lukija on nähty passiivisena vastaanottajana ja viimeisenä osana ”viestintä” -ketjua, jotka edeltävät historiallinen tausta, tekijä ja kirjallinen teksti. Lehtonen huomauttaa, että lukija ei kuitenkaan kohtaa pelkästään luettavaa olevaa tekstiä, vaan lukijan ja tekstin kohdatessa on kuitenkin aina läsnä muut tekstit ja mahdolliset tekijät. (Lehtonen 1998, 158–159.)

Toisin kuin perinteisessä kontekstikäsitteessä Lehtonen kokee, että kontekstit toimivat yhdessä tekstien kanssa, eivätkä esimerkiksi niiden ulkopuolella tai ennen niiden olemassa oloa. Ne ovat läsnä sekä tekstejä kirjoittaessa että luettaessa. Varsinkin tieteellisissä teksteissä kontekstuaaliset tekijät pyritään usein piilottamaan lukijoilta, minkä takia konteksti usein ymmärretään jonain ulkoisena asiana, kuten historiallisena tai yhteiskunnallisena tekstin tuottamisen taustavaikuttajana. Kontekstuaalisten tekijöiden muuttuessa myös tekstin merkitys luettaessa voi muuttua. Esimerkkinä Lehtonen antaa tästä virolaisen Jaan Kaplinskin vuonna 1993 kirjoittaman teoksen *Titanic*, joka suomennettiin vasta Estonia-laivan vuonna 1994 tapahtuneen uppoamisen jälkeen. Onnettomuuden jälkeen teosta tulkittiin myös Estonian onnettomuuden syihin liittyvistä näkökulmista. (Lehtonen 1998, 160–164.)

Teatterissa esimerkiksi ohjelmistossa oleva esityksen aihe voi yllättäen muuttua vastaanottajien silmissä ajankohtaiseksi yhteiskunnallisen tapahtumien takia, vaikka esitys on valittu ohjelmistoon

vuosia aiemmin. Esimerkiksi keväällä 2015 Ukrainan tilanne ja siitä seuranneet tapahtumat saattoivat vaikuttaa Teatteri Telakan *Sota ja rauha*¹³ -esityksen ajankohtaisena kokemiseen, vaikka päätös esityksen ottamisesta ohjelmistoon oli tehty ennen kyseisiä tapahtumia.

Lehtosen mukaan ”(k)onteksteihin kuuluvat kaikki sellaiset tekijät, joita kirjoittajat ja lukijat tuovat merkityksenmuodostamisprosessiin, erityisesti heidän diskurssiiviset arviointi- ja arvostuskehikkonsa.” Konteksteja voivat olla esimerkiksi globaalit yhteiskunnalliset rakenteet, ajankohtaiset tilanteet tai tekstin kanssatekstit. Niitä voi ajatella myös erityisinä kulttuurisina resursseina, joiden avulla teksteille luodaan merkityksiä. Merkitykset taas ovat niin sanotusti potentiaaleja, jotka nousevat esiin sen mukaan, millaisia konteksteihin liittyviä resursseja lukijalle on olemassa ja miten hän niiden avulla ymmärtää lukemansa tekstin. Muun muassa diskurssit voidaan käsittää eräänlaisena resurssijoukkona, joka toimii tulkintakehikkona merkitysten muodostamisessa. Ne vaikuttavat sekä siihen, mitä voidaan sanoa että siihen, miten sanottu mahdollisesti ymmärretään. Lehtonen näkee tekstit myös diskurssien realisoitumina. Tekstien ja kontekstien vuorovaikutus on molemminpuolista. (Lehtonen 1998, 164–166.)

Kirjoittaessaan konteksteista Lehtonen nostaa esiin myös sen kuinka lukemista nimitetään joskus kuluttamiseksi, mikä hänen mielestään on huono metafora, sillä se luo mielikuvan, että jotain kuluu pois, sen sijaan että lukeminen tekona loisi jotain uutta. Hän viittaa Marxin ajatukseen siitä, että ”kuluttaminen” on väistämättä myös tuottamista, koska esimerkiksi syödessään ihminen kuluttaa ruokaa, mutta tuottaa samanaikaisesti omaa ruumistaan. Kulutus ja tuotanto sekä tuottavat että välittävät toisiaan. Tuotanto luo kulutukselle kohteen ja kulutus vastaavasti luo tuotannolle tarpeen. Tätä ajatusta voi soveltaa Lehtosen mielestä myös teksteihin ja lukemiseen. Lukeminen on kuitenkin kuvauksena kuluttamista tai vastaanottamista parempi, koska se luo mielikuvan suuremmasta aktiivisuudesta ja ”on maailman merkityksellistämistä, käytännön tietoisuutta”. (Lehtonen 1998, 167–168.)

Lehtosen ajatusta soveltaen teatterin katsojan voisi ajatella myös teatterin kuluttamisen lisäksi tuottavan teatteria, sillä katsojat mahdollistavat ensinnäkin teatterin olemassaolon ja vaikuttavat osittain ohjelmiston valintaan ja esityskaarien pituuteen. Historia, kulttuuriset tavat ja kaupungissa asuva potentiaalinen yleisö omaavat ja luovat odotuksia teattereita, niiden tarkoitusta ja ohjelmistoa kohtaan ja äänestävät jaloillaan, mitä ja millaisia esityksiä ohjelmistossa voi pitää ja niin ikään,

¹³ Dramatisointi Leo Tolstoin teoksesta *Sota ja rauha* ja ohjaus Tuomo Rämö (Kulttuuritalo Telakka 2015c).

millä resursseilla. Nämä tekijät ovat osa konventionaalista ja käsitteellistä kontekstia. Tamperelaisia pidetään teatterin rakastajina ja tilastot osoittavat, että väkilukuun suhteutettuna pirkanmaalaiset käyvät toiseksi eniten teatterissa (vuonna 2013 Pirkanmaa oli tilastoissa kärkisijalla, kts. Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) 2014, 88).

Teatterin ja draaman tutkimuksen professori Hanna Suutela esittelee teatterin ja median/medioituneen kulttuurin suhteeseen liittyviä tutkimuksellisia näkökulmia esseessään *Avauksia teatterintutkimukseen viestinnän kontekstissa* (2014). Teatterin tarkastelua viestinnän näkökulmasta tukevat niin semiotiikkaan eli merkkijärjestelmään kuin teatteriesityksen retoriikkaan perustuvat tutkimusperinteet. Suutelan mukaan teatterin kohdalla informaation siirtäminen voi tarkoittaa teatterimuotoa hyödyntävää tiedottamista (esimerkiksi opetusteatterissa) tai ”tapaa, jolla esteettinen kokonaisuus on rakennettu ymmärrettäväksi”. Suutela toteaa, että viestinnän kontekstissa tapahtuva teatterintutkimus pohtii jälleen uudesta näkökulmasta perinteisiä teatterin sosiaaliseen kehikseen, yleisön merkityksen mittaamistapoihin sekä yleisön ja tekijän roolien aktiivisuuteen/passiivisuuteen liittyviä tutkimuskysymyksiä. (Suutela 2014, 88–89.)

Suomalainen teatterikenttä on murroksessa ja sen sisäinen kriisipuhe kohdistuu erilaisten medioitumisen uhkien sijaan nykyään siihen, miten teatterit selviytyvät ”teatterimediumin tuotannollisten ehtojen muutoksista”, joihin kuuluvat kiristyvät taloudelliset resurssit ja yleisön mielenkiinnonkohteiden jakaantuminen yhä useampaan osaan. Viestintävälineen lisäksi teatteri on instituutio, rakenne ja toiminnan kenttä, joka kilpailee muiden taidemuotojen kanssa taidepoliittisesta tilasta medioituneessa ympäristössä. Suutela pohtii, voisiko teatterikentällä tällä hetkellä vallitsevassa kriisipuheessa olla kyse viestinnällisestä kriisistä, kun ajatellaan esimerkiksi taiteen ja kaupallisuuden vastakkain asetteluun ja viihteellisen ohjelmiston pakollisuuteen kohdistuvaa kriittistä diskurssia. (Suutela 2014, 90.)

Ohjelmiston kannalta viestinnällinen näkökulma voi kohdistua genreihin. Suutela viittaa genren problematiikkaa tutkineeseen professori Seija Ridelliin (1994), jonka mielestä lajityypillä on aina sekä tekstuaalinen että tulkinnallinen ja käytännöllinen ulottuvuus, mikä tarkoittaa teoksen ja yleisön välistä vuorovaikutussuhdetta. Osa tekstuaalista ulottuvuutta on etenkin tapa, jolla identiteettiä tai yhteisyyttä tuotetaan vastaanottoa ajatellen. Genrellä on sille ominaiset erityispiirteet, joilla se kutsuu tai puhuttelee yleisöä, joka taas vastaa puhutteluun tavalla tai toisella. Genret luovat toimijarooleja sekä teosten tekijöille että vastaanottajille. Ridell on tarkastellut

lajityyppien asemaa esimerkiksi radiossa ja televisiossa. Suutela kirjoittaa, että:

(v)aiikka ohjelmapaikoista ei varsinaisesti samalla tavalla tunnintarkasti keskusteltaisikaan, myös teatterit suunnittelevat aikataulujaan huomioiden erilaisten yhteisöjen tarpeita ja pyrkien myös tuottamaan yhteisöjä tai ainakin hetkittäisiä yleisöjä arkisessa toiminnassaan. (Suutela 2014, 89–90.)

Suutela viittaa lisäksi samassa esseessä teatterintutkija Erika Fischer-Lichte'n (*The Transformative Power of Performance* 2008), joka ymmärtää teatteriesityksen olevan pohjimmiltaan rituaalinen tai ritualisoituvaa toimintaa, jossa teatterin tekijät ja yleisö toimivat interaktiivisessa merkityksellistämisen prosessissa, jota Fischer-Lichte kutsuu vuorovaikutuksen silmukaksi tai luupiksi (Suutela 2014, 89). Fischer-Lichte (2008) mielestä vuorovaikutteisuus syntyy esitystapahtumassa näyttelijöiden ja katsojien yhteydestä/yhteisöllisyydestä. Hänenkin mielestään esityksen vuorovaikutukselle on olennaista teatteritapahtuman esteettisen kontekstin lisäksi ulkoinen sosio-poliittinen konteksti. Tapahtumaan liittyviä ennako-oletuksia ja toimijarooleja vahvistetaan ja/tai rikotaan ja osapuolet vaikuttavat toistensa toimintaan. Kulttuurin medioituminen sekä teknologisen median käyttäminen esityksissä ovat vaikuttaneet siihen, koetaanko/ymmärretäänkö esitys elävänä vai jonkun mediumin välittämänä. Mediavälitteisyys voi vaikuttaa vastaanottoon sekä siihen, säilyykö esityksen ja yleisön vuorovaikutussuhde esityksen ajan. (Fischer-Lichte 2008, 51, 59, 67, 73.)

Suutelan mukaan genre on yksi tekijä, joka luo ympärilleen vuorovaikutteisen sosiaalisen tapahtuman, jonka osallistujiin kohdistuu muun muassa ennako-oletuksia. Teatterin kohdalla erityisesti musikaali ja farssi ovat lajityyppejä, joiden ympärillä käydään myönteistä ja kielteistä taidepoliittista keskustelua. (Suutela 2014, 91.)

Teatterihistorioitsija Bruce A. McConachie pohtii teatterin ja yleisön välistä vuorovaikutussuhdetta historian tutkimuksen näkökulmasta artikkelissaan *Historicizing The Production of Meaning in the Theatre* (1993). McConachien mielestä kyseisen vuorovaikutussuhteen tutkimiseksi tulee lähtökohtana olla ajatus siitä, että ”kulttuuri, jonka osana teatterin produktiot ovat, käy jatkuvaa keskustelua itsensä kanssa ja tällä keskustelulla on merkityksellisiä seurauksia”. Hän viittaa ohjaaja-kriitikko John McGrathiin (1981), jonka mielestä teatteri ei niinkään kykene aiheuttamaan yhteiskunnallisia muutoksia, mutta voi sen sijaan vaikuttaa ihmisten itsetuntemukseen/-luottamukseen ja tuoda esiin muutokseen kohdistuvaa painetta. (McConachie 1993.)

McConachie myötäilee tutkijoiden näkemyksiä siitä, että teatteri käy läpi muokkaamisprosesseja,

joihin osallistuvat niin näytelmäkirjailijat, esityksen tekijät kuin katsojat, jotka kaikki toimivat merkityksen vastaanottavina ja tuottavina tahoina vaikuttaen esityksen muodostumiseen ja siihen kohdistuviin tai sitä koskeviin teksteihin. Tätäkin voi ajatella eräänlaisena vuorovaikutuksellisenä silmukkana, joka tapahtuu ympäröivän kulttuurin vaikutuksen alaisena. Yleisön antama palaute näkyy vastaanottokokemuksesta kertovien tekstien (esim. kritiikkien) lisäksi konkreettisesti siinä, miten lipunmyynti vaikuttaa tulevien esitysten tekemiseen. McConachie soveltaa teatteriin Tony Bennetin (1987) ajatusta lukemisen vaikutuksesta luettavien tekstien syntymiseen. Teatterissa yleisö voi vaikuttaa rohkeasti tai torjuvasti niin esitysmuotoihin ja tyyllilajeihin kuin niiden sisältöihin. Samankaltaiset esitykset taas toimivat kannustavina ja torjuvina yleisöä kohtaan, jolloin ne siis muokkaavat yleisökantaansa. Ajan kulttuurisessa kontekstissa tämän seurauksena muodostuu oletuksia tai toistuvia käytäntöjä siitä mitä/miten esitetään ja mitä/miten esityksiä odotetaan esitettävän. (McConachie 1993.)

McConachie selventää kuitenkin, että vaikka teatteri ja yleisö muokkaavat toisiaan, näiden tahojen tarkoitukset ja kokemukset samasta tekstistä/esityksistä eivät ole yhteneväiset. Teatterin ohjelmisto voi esittää kulttuurista hegemoniaa, joka ei välttämättä vastaa katsojien arkitodellisuutta. Toisin sanoen esityksissä ei välttämättä kerrota samankaltaisista asioista, joita katsojat kokevat arjessaan tai jotka vastaavat heidän mieltymyksiään ja arvojaan. (McConachie 1993.)

Miten siis merkityksellistämisen prosessit ja vuorovaikutussuhde teatterin, yleisön ja aikaan sidottujen kontekstien välillä ilmenee tamperelaisten ammattiteattereiden ohjelmistosuunnittelussa?

4. TEATTERIN OHJELMISTOSUUNNITTELU

4.1. Taiteellisen johtamisen aloittaminen repertuaariteatterissa

4.1.1. *Reino Bragge ja Tampereen Teatteri*

Tampereen Teatterin johtaja Reino Bragge kertoo haastattelussaan tullessa valituksi nykyiseen virkaansa joulukuussa 2009, jolloin hän toimi johtajana Jyväskylän kaupunginteatterissa. Hän on toiminut johtajana eri teattereissa vuodesta 1996 lähtien Joensuussa, Porissa, Jyväskylässä ja Tampereella. Nykyisistä virassa olevista johtajista Suomessa vain Helsingin Kaupunginteatterin Asko Sarkola on toiminut pidempään yhtäjaksoisesti teatterinjohtajana eri teattereissa. Vaikka Bragge virallisesti aloitti työnsä Tampereen Teatterissa elokuussa 2010, teatterin päätösvalta siirtyi hänelle jo aiemmin heti, kun hän oli tullut valituksi. Väistyvä johtaja Heikki Vihinen ei enää osallistunut valinnan jälkeen hallituksen kokouksiin, vaan niihin otti osaa uusi johtaja, joka sai heti alkaa suunnitella uutta ohjelmistoa. Kevään 2010 Bragge jakoi siis aikansa johtaen käytännössä sekä Jyväskylän kaupunginteatteria että Tampereen Teatteria. (Bragge 2015.)

Braggen mielestä keskeinen ero Tampereen ja muiden kaupunkien, esimerkiksi Porin ja Jyväskylän välillä on, että Tampereella on enemmän kilpailua ja johtajan on otettava huomioon, mitä muut samassa kaupungissa toimivat teatterit tekevät. Johtaessaan muita teattereita eri puolilla Suomea Braggen vakituinen koti on ollut Tampereella jo vuodesta 1986 lähtien, joten hän on vuosien aikana seurannut myös Tampereen teatterikenttää ja ollut tietoinen edellisen johtajan Heikki Vihisen valitsemista ohjelmistoista. (Bragge 2015.)

Johtajan vaihtuessa ohjelmistopäätöksiä ei ollut tehty pitkälle ja syksyn 2010 ohjelmisto oli täysin auki. Vihisen sopimista esityksistä Bragge mainitsee ainoastaan Leea Klemolan *New Karleby*¹⁴ -näytelmän, jonka myös Bragge halusi toteuttaa teatterin ohjelmistossa. Kyseinen näytelmä tuli teatterin ensi-iltaan keväällä 2011 ja Bragge näytteli yhdessä sen rooleista. Ohjelmistosuunnittelu alkoi välittömästi muun muassa keskustelulla teatterin silloisten vakituisten ohjaajien, Mikko Viherjuuren ja Tommi Auvisen kanssa. Braggen pyrkimyksenä oli aloittaa mahdollisimman puhtaalta pöydältä, mikä tarkoitti sitä, että hän pyrki pääsemään eroon asioista, joista tekijät olivat

¹⁴ Käsikirjoitus Leea Klemola ja Klaus Klemola, ohjaus Leea Klemola (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo).

sanojensa mukaan vain keskustelleet edellisen johtajan kanssa, mutta virallista sopimusta ei ollut tehty. Lisäksi hän kävi läpi myös päättymässä olevat näyttelijöiden määräaikaisten sopimukset. Braggen mukaan johtajanvaihdos -tilanteesta teki poikkeuksellisen sen, että päätöksiä ohjelmiston suhteen piti tehdä niin nopeasti ja ratkaisut olisivat saattaneet olla toisenlaisia, jos asioita olisi valmisteltu teatterin tavallisessa syklissä. (Bragge 2015.)

4.1.2. Maarit Pyökäri ja Tampereen Työväen Teatteri

Maarit Pyökäri aloitti Tampereen Työväen Teatterin johtajana virallisesti elokuussa 2013 oltuaan sitä ennen kuusi vuotta johtajana Lahden kaupunginteatterissa¹⁵. Päätökseen vaihtaa teatteria vaikutti Pyökäriin uskomus siihen, että liian kauan samassa paikassa toimiminen ei ole hyväksi. Paikkaa on hyvä vaihtaa aika ajoin välttyäkseen urautumiselta tai omalle tekemiselleen sokeutumiselta. Sen lisäksi, että ajankohta tuntui sopivalta, suostuminen pyyntöön siirtyä Tampereelle johtajaksi tuli hetkellä, jolloin Pyökäri koki väsyneensä Lahden teatterin hallintomalliin, jota hän kutsuu kaupungin kanssa taisteluksi. Koska Lahden kaupunginteatteri on puhtaasti kunnallinen teatteri, teatterinjohtaja joutuu toimessaan ottamaan huomioon kaupungin muut hallintokunnat, koulut, lastentarhat jne. Pyökäri koki kunnallisen byrokratian huomioon ottamisen tekevän teatterin tekemisestä ”jähmeätä” varsinkin viime vuosina talouden tiukentuessa. Siitä hän halusi päästä eroon. Vaikka teattereiden resurssipulasta tai muusta sellaisesta ei pääse missään eroon, esimerkiksi Lahden kaupunginteatterin ja Tampereen Työväen Teatterin erilaiset hallintomallit vaikuttavat eri tavoin johtajan työhön ja teatterin tekemiseen keskittymiseen. (Pyökäri 2015.)

Pyökäri kuvailee Tampereen Työväen Teatterin ohjelmistosuunnittelun aloittamista nopeaksi:

Ihan ensimmäiseksi suunnitteluun vaikutti se, minne asti täällä oli tehty ohjelmisto, oli sovittuja asioita. Tulin tilanteeseen, jossa yllättävän nopeesti loppuun suunnitellut asiat loppuivat tai sitte oli luvattu jotakin jonnekin, mut ei ollut kuitenkaan loppuun asti tehty sitä asiaa. Jouduin tekemään kevään 2013 aika siis hurjalla aikataululla. Mä olin vielä Lahdessa töissä ja olin suurinpiirtein saanut tietää tulevani tänne, sanotaanko nyt tällä viikolla, niin ens viikolla olis pitäny olla jo jotain valmista. Se tuli aika hurjalla aikataululla. Koska yleensä tässä ohjelmiston suunnittelussa on semmonen idea ollut, [--] että edellisenä keväänä olisi seuraava vuosi täysin selvä ja sit sitä seuraava vuosi raamissaan. (Pyökäri 2015.)

Aloittaessaan ohjelmistosuunnittelun Pyökäri ei niinkään tarkastellut mennyttä ohjelmistoa, vaan

¹⁵Pyökäri on toiminut johtajana myös Salon Teatterissa 1981–1985, Rauman Kaupunginteatterissa 1987–1994 ja Oulun kaupunginteatterissa 1995–2000 (Teatterin tiedotuskeskus 2005, 546).

lähti liikkeelle haastatteleamalla henkilökuntaa kysellen muun muassa, mitä he haluaisivat, mitä he kokisivat tarpeelliseksi, mikä tuntuu hyvältä, pitäisikö profiloitua enemmän, haluavatko he tehdä yhteistöitä jne. Henkilökunnan selkeä viesti oli, että oman talon väen pitäisi toimia enemmän näytelmien keskeisissä rooleissa, sillä keskeisten roolien roolitus oli aiemmin ollut hyvin vierailijavoittoista. Tämä sopi Pyökärin mielestä yhteen sen kanssa, että talossa piti hallita kulurakennetta. Oman henkilökunnan käyttäminen keskeisissä rooleissa näkyi esimerkiksi syksyllä 2014 ensi-iltansa saaneessa *Evita*¹⁶-musikaalissa, jonka alkuperäinen kaksoismiehitys koostui kokonaan omasta henkilökunnasta, mutta työ- ja elämäntilanne syistä johtuen *Evitan* nimiroolin toisena näyttelijänä toimi lopulta talossa vieraileva Maija Rissanen. Musikaalin kaksoismiehittäminen oman talon väellä kertoo Pyökärin mielestä Tampereen Työväen Teatterin vahvasta musikaaliosaamisesta. (Pyökäri 2015.)

Evita toimii esimerkkinä myös Pyökärin tekemistä nopeista ohjelmistopäätöksistä. Pyökärin mukaan päätös *Evitan* tekemisestä tehtiin yhdessä ohjaaja Tiina Puumalaisen kanssa kesäkuussa 2013 ja musikaali sai ensi-iltansa syyskuussa 2014. Teatterin kannalta päätös olisi pitänyt tehdä jo kuitenkin syksyllä 2012, koska olemassa olevien musikaalien päätös tehdään yleensä viimeistään pari vuotta ennen ensi-iltaa. Jostain syystä päätös syksyn 2014 musikaalista oli kuitenkin venähtänyt, mikä aiheutti kiirettä. Ideaalitapauksessa uuden johtajan valitseminenkin olisi pitänyt tapahtua jo syksyllä 2012 Suokkaan irtisanouduttua. Pyökäri kertoo vertailun vuoksi, että hän on ollut myös työpaikoissa, joissa hän on saanut vuoden valmistautua etukäteen ennen töiden aloittamista. Tällä kertaa suunnittelutyö uudessa talossa alkoi ennen kuin edellinen työsopimus oli päättännyt. Käytännössä kevään 2013 Pyökäri toimi johtajana sekä Lahden kaupunginteatterissa että Tampereen Työväen Teatterissa. Lahden kaupunginteatterissa pyöri edelleen keväällä 2015 hänen valitsemaansa ohjelmistoa. (Pyökäri 2015.)

Riku Suokkaan kädenjälki näkyi vielä vuonna 2015 osittain ohjelmistossa. Esimerkiksi syksyllä 2014 TTT-Klubilla ensi-iltansa saanut *Mauno Peppone -Elämä, kuolema ja comeback*¹⁷ oli osa Suokkaan ohjelmistopäätöksiä ja oma ohjaus. Olemassa olevaan ohjelmistoon kuuluu edelleen myös Riku Suokkaan itsensä esittämä *Luolamies*¹⁸ (joka sai ensi-iltansa jo syksyllä 2007). Vanhaa

¹⁶ Käsikirjoitus Tim Rice, musiikki Andrew Lloyd Webber, ohjaus Tiina Puumalainen

¹⁷ Käsikirjoitus Riku Suokas ja Heikki Syrjä, ohjaus Riku Suokas (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo).

¹⁸ Käsikirjoitus Bob Becker, ohjaus Ville Virtanen (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo).

ohjelmistoa pyöritetään, jos kysyntää riittää ja se on teatterin kannalta mahdollista. (Pyökäri 2015.)

4.2. Ohjelmiston ideointi ja suunnitteluun vaikuttavat rakenteelliset tekijät

4.2.1. Tampereen Teatteri ja Tampereen Työväen Teatteri

Tampereen Teatterissa ohjelmistosuunnittelu ja ideointi ovat pääosin teatterinjohtajan vastuulla. Ideointiin vaikuttavat Reino Braggen näkemät esitykset ja löytämät näytelmät, mutta usein ohjaajilta tulee ehdotuksia siitä, mitä he haluaisivat teatterissa tehdä. Johtaja pyrkii suunnittelussa tarkastelemaan teatteria kokonaisuutena, mitä vahvuuksia ja tekijöitä heillä on ja minkä tyyppisiä näyttelijöitä. Ohjaajan kanssa käydystä ideointiprosessista Bragge antaa esimerkkinä Samuli Reunasan kanssa käydyn keskustelun, jossa he pohtivat, milloin Reunanen tulisi heille ohjaamaan. Tuolloin he katsoivat kalenterista harjoituskauden ja ensi-illan ajankohdan sekä näyttämön eli Frenckellin. Samalla he keskustelivat itse teoksesta, mikä se voisi olla ja heittelivät ideoita ja kiinnostuksen kohteita. Sitten he löysivät näytelmän, joka heidän mielestään kertoo tärkeistä asioista ja teatterin oma henkilökunta sopi myös keskeisiin rooleihin. Reunanen ohjasi Tampereen Teatterin Frenckell-näyttämölle Anton Tšehovin näytelmän *Lokki* (ensi-ilta syksyllä 2013). Tähän näytelmään ohjaaja halusi mukaan myös Näтын opiskelijoita, joiden hän oli nähnyt esiintyvän ja jotka myös Bragge tunsi. Yleensä siis ohjaajien kanssa sovitaan, milloin kukakin tekee ja jos yllättäen on tilanne, että jostain ohjelmistokartan kohdasta puuttuu ohjaaja, niin Bragge voi myös itse ohjata. (Bragge 2015.)

Ohjelmistosuunnittelussa voidaan tehdä varmaksi sovittuja suunnitelmia suunnilleen kahden vuoden päähän. Mitä isompi teos on kyseessä, varsinkin jos se on päänäyttämölle tuleva musikaali, suunnitteluprosessi pitää aloittaa aikaisemmin, jotta tekijänoikeudet tms. oikeudet ehditään selvittää ajoissa. Muut ohjelmiston palaset suhteutetaan tähän suurempaan projektiin. Nykyisin on lisääntynyt tapa, että tiedetään suurin piirtein, minkä tyyppinen tietty ajankohtana tehtävä teos tulisi olemaan ja ketä siinä voisi olla käytössä, mutta pidetään mahdollisimman pitkälle auki se, tuleeko kyseinen esitys olemaan jokin tietty näytelmä vai kenties jokin muu. (Bragge 2015.)

Bragge kokee, että valitessa uusia näytelmiä ohjelmistoon on se vaara, että esimerkiksi viisi vuotta vanha näytelmä saattaa ensi-illan viimein koittaessa tuntua jo vanhentuneelta ja huomataan, että

samasta aiheesta olisi ollut parempiakin näytelmiä olemassa. Klassikkojen, kuten *Hamletin*¹⁹ tai *Lokin* kohdalla ei ole tällaista vaaraa ohjelmistosuunnittelussa. Koska teatteri on hidas taiteenlaji, Braggen mielestä normiohjelmistolla ei yleensä voida ottaa kantaa päivän polttaviin aiheisiin, vaan sen on kerrottava yleisemmistä aikakauteen liittyvistä asioista. (Bragge 2015.)

Bragge huomauttaa, että ensi-iltojen aikataulutus on kasvavassa määrin painottunut syksyyn sekä Tampereella että muualla Suomessa. Ensi-iltojen sijoittuminen esimerkiksi helmi-maaliskuulle ei ole kannattavaa, koska muun muassa talviloma ja pääsiäinen vaikuttavat siihen, että esityksiä ehtii olla vähemmän. Ihmiset muutenkin käyvät keväällä vähemmän teatterissa, minkä myötä myös esityksen elinkaari päättyy helposti kesään. Siksi monet produktiot pyritään harjoittelemaan mahdollisimman valmiiksi keväällä, jotta syksyille jää vain valmistavat ja kenraaliharjoitukset. Ohjelmistopalapelia rakentaessa arvioidaan myös kuinka kauan teos mahdollisesti tulee pysymään ohjelmistossa:

Siinä on myöskin se, että siinä kun palapeliä rakentaa, niin aina sitä etukäteen ajattelee, et toi nyt menee ainakin ton vuoden. Kun se tulee vaikkapa syyskuussa ensi-iltaan, niin se jaksaa seuraavaan toukokuuhun asti. Sitä toivotaan. Sit voi ollakin niin, ettei jaksakaan. Et se floppaakin, niin että se loppuukin jouluun tai tämmöstä. Sit ollaankin pulassa, miten ohjelmisto riittää. Ja sit toisaalta, et joku osoittautuikin valtavaksi hitiksi, se menee vuodesta toiseen. [--] Aina sitä tietysti toivoisi et Päänäyttämöllä olis yksi tai mieluiten kaksi, joita voi aina heittää ja ne on aina täynnä. Se rauhoittaa tilannetta kummasti, mut näin ei vaan oo ja mulla on semmonen tuntuma et vuosi vuodelta se on entistä harvinaisempaa tämmösen kestohitin tekeminen ja sitä on hirveen vaikee suunnitella. Tämmösii, kuten tässä teatterissa *Alivuokralainen* aikanaan meni monta vuotta ja Työväen Teatterissa *Kasivitonen*. Kummastakaan ei olis voinu etukäteen ajatella, et ne menee vuosikausia. (Bragge 2015.)

Ideaalitilanteessa teatterilla olisi joka vuosi ohjelmistossaan teos, joka varmistaa teatterin lipputulotavoitteet. Jos jokin esitys ei löydä katsojia, täytyy ohjelmiston suhteen tehdä nopeita päätöksiä. Tällöin on etua siitä, että teatterinjohtaja on itse ohjaaja, joka pystyy tarttumaan työhön. Viimeiset kolme vuotta Tampereen Teatterin ohjelmistossa on ollut *Saiturin joulu*²⁰, joka on niin sanotusti sesonkituote, jota esitetään vain tietty lyhyt jakso vuodessa. Braggen mukaan joskus on käynyt myös niin, että Frenckell -näyttämöllä on joku esitys osoittautunut niin suosituksi, että se on voitu siirtää Päänäyttämölle, johon mahtuu kaksinkertainen määrä katsojia. Tällainen vaihto onnistuu helposti, sillä näyttämöaukot ovat suunnilleen samankokoiset. Toisin päin vaihtaminen on hankalampaa, koska Frenckellissä ei ole sivutilaa. Näyttämöiden valinta Tampereen Teatterissa tapahtuu sen mukaan, kuinka suosittu esityksen oletetaan olevan. Esimerkiksi musikaalit tehdään

¹⁹ Kirjailija William Shakespeare

²⁰ Dramatisointi Charles Dickensin teoksen *A Christmas Carol* pohjalta Tommi Auvinen, ohjaus Tommi Auvinen. Ensi-ilta syksyllä 2012. (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo.)

Päänäyttämölle ja marginaalisemmat teokset Frenckelliin. Myös tekniset asiat ja sivustakulut vaikuttavat siihen, että jokin teos toteutetaan paremmin Päänäyttämöllä. Puhuessaan päänäyttämön ”viihteellisyydestä” ja Frenckellin ”marginaalisuudesta” Bragge viittaa yhteen teatterin entisistä johtajista:

Esko Roine sano hyvin mun mielestä, että ohjelmistosuunnittelu on vähän niin kuin kaupungin bussilinjojen suunnittelua siinä mielessä, että siellä missä asuu tosi paljon ihmisiä, niin sinne menee vartin välein tai viiden minuutin välein ruuhka-aikaan busseja. Mutta se ei tarkoita sitä, ettei syrjäseudullekin voisi kerran päivässä mennä bussi. (Bragge 2015.)

Kulttuuriravintolan Kiven paikka ohjelmistosuunnittelussa poikkeaa selkeästi muusta teatterista. Kivessä esiintyy paljon vierailijoita, jotka saattavat kysyä parin viikon varoitusajalla, voisivatko he tulla esiintymään. Teatterinjohtaja, tuotantosuunnittelija ja Palvelu Oy:n toimitusjohtaja keskustelevat yhdessä, millä ehdoilla vierailuja otetaan. Jos teos kuuluu teatterin viralliseen ohjelmistoon, tieto esityksestä pitää olla hyvissä ajoin, jotta se näkyy ohjelmistokartassakin. Esiintyjiä ja esityksiä voidaan etsiä teatterin puolesta esimerkiksi myös erilaisten firmojen pikkujouluihin, joita vietetään Kivessä. Kulttuuriravintola on esiintyjille mieluinen paikka esiintyä, minkä takia esityksiä tarjotaan sinne tietäen, ettei työstä saa kovin suurta palkkiota. Suosituimpia esityksiä on ollut muun muassa *Café Barock*²¹, jossa yhdistetään keskiaikaisia runoja ja barokkimusiikkia. Kivessä on esitetty myös Riku Suokkaan ja Heikki Syrjän kirjoittamaa ja ohjaamaa esitystä *Forza Lasagne*, jota alun perin esitettiin TTT-Klubilla. Lisäksi *Les Misérablesin*²² aikoihin ravintolassa esiintyi musikaalin laulajia. Bragge toivoisikin, että Kivestä kehittyisi yhä enemmän open stage -tyylinen paikka, jossa talon omatkin näyttelijät voisivat esittää omaa ohjelmistoaan, runoja tms. Kiven esitykset mielletään joka tapauksessa Tampereen Teatterin ohjelmistona, minkä takia esimerkiksi harrastajaryhmien impro -esityksiä ei välttämättä ole otettu mukaan, koska niistä ei tiedä, millaisia ne ovat laadultaan. Braggen mielestä teatterin tärkein tehtävä ei ole tuottaa näytelmiä vaan elämyksiä, minkä takia teatteri on pyrkinyt keksimään uusia tapoja avata ovensa, mistä viimeisimpänä esimerkkinä ovat suositut kummituskierrokset. (Bragge 2015.)

Jokaiselle näytelmälle olisi hyvä olla olemassa useampi vastakappale. Silloin, kun jokin teos ei vedä

²¹ Tampereen vanhan musiikin ystävien konserttisarja, sarjan suunnittelu Aira Maria Lehtipuu. (Tampereen Teatteri 2015d).

²² Käsikirjoitus Alain Boubdil, musiikki Claude-Michel Schönberg, ohjaus Georg Malvius (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo).

odotetusti yleisöä tarvitaan muita vaihtoehtoja, jotka mahdollistetaan esimerkiksi roolien paikkaamisella. Tampereen Teatterin ohjelmistossa *Kylmä murha*²³ on esimerkki esityksestä, jonka poliisin roolin näyttelijä on vaihdettu, jotta samaan aikaan on ollut mahdollista esittää toista näytelmää, jossa näyttelee roolin aiemmin tehnyt näyttelijä. Tästä syystä syksyllä 2015 poliisin roolissa näytteli jo kolmas eri näyttelijä. Tuotannollisia haasteita vastakappaleiden mahdollistamisessa tulee pienemmän näyttämön esityksissä, joissa on useita rooleja, kuten näytelmässä *Kuin ensimmäistä päivää*²⁴, joka pyöri teatterin ohjelmistossa kaksi vuotta. (Bragge 2015.)

Roolituksen kannalta näyttelijöiden tasavertainen työllistäminen on mahdotonta. Osa näyttelijöistä saattaa olla ylityöllistettyjä ja osalla töitä on vähemmän. Roolitus on asia, joka herättää myös keskustelua ja on päätöksen teossa hankalimpia asioita. Toive on, että talon henkilökuntaa käytetään mahdollisimman paljon, mutta ohjaajalla on roolituksesta usein oma näkemyksensä. Bragge myöntää itsekin ohjaajana kokevansa, että roolitus on puoli tulkintaa. Musikaalissa taitotason vaatimus on selkeämpi, sillä tietty rooli voidaan antaa henkilölle, joka selkeästi omaa tanssi- ja laulutaidon. Esimerkiksi musikaalien kohdalla Tampereen Teatterissa on yleistynyt koe-esiintymiskäytäntö, johon osallistuu sekä teatterin vakituinen henkilökunta että vierailijat. Näin on tehty *Les Misérablesin* ja syksyllä 2015 ensi-iltansa saaneen *Sugarin*²⁵ kohdalla. (Bragge 2015.)

Tampereella vierailijoiden käyttö on helpompaa, sillä kaupungissa työskentelee paljon freelancereita ja Helsingissä asuvien on etäisyyden ja kulkuyhteyksien vuoksi mahdollista vieraila Tampereella. Bragge lisää, että tamperelaisyleisö on totutettu näkemään näyttämöllä tunnettuja näyttelijöitä, kuten Seela Sella, Esko Roine ja Eila Roine, minkä takia pelkkä oma henkilökunta ei välttämättä riitä yleisön näkökulmasta katsoen. Tämä tulee esille myös markkinoinnissa, jossa tunnettujen näyttelijöiden käyttäminen ”täkyinä” helpottaa työtä. Jos näyttelijäkunta on tuntemattomampi, markkinoinnin näkökulmasta itse näytelmän pitää herättää enemmän huomiota. Braggen mukaan tulevaisuuden suunta kiinnitysten suhteen on, että vakinaista henkilökuntaa pyritään vähentämään, jotta olisi mahdollista käyttää enemmän vierailijoita. Jos vierailijalla on sitoumuksia muualla, kuten tv- sarjassa tai toisessa teatterissa, sillä teatterilla, jonka sopimus on tehty aikaisemmin, on etuoikeus määritellä omien esitystensä aikataulut, jolloin toinen teatteri

²³ Käsikirjoitus Erward Taylor, ohjaus Mikko Viherjuuri. Ensi-ilta syksyllä 2013. (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo.)

²⁴ Käsikirjoitus Anna Krogerus, ohjaus Marika Vapaavuori. Ensi-ilta syksyllä 2012. (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo.)

²⁵ Käsikirjoitus ja musiikki Peter Stone, Bob Merrill & Jule Styne, ohjaus Georg Malvius (Tampereen Teatteri 2015d).

toimii näiden rajojen puitteissa. Bragge mainitsee, että ohjelmiston aikataulutus menee silloin hyvin, kun kaikki menee niin kuin on suunniteltu, mutta käytännön ongelmia ilmenee silloin, jos vastakappaleista toinen vetää hyvin ja toinen huonosti. (Bragge 2015.)

Maarit Pyökäriin mukaan Tampereen Työväen Teatterin ohjelmisto syntyy ”monen seikan summana”, johon vaikuttavat hänen omat ajatuksensa ajasta, henkilökunnan toiveet, muut ehdotukset, yhteistyökumppaneiden toiveet jne. Ohjelmistoidemointiin osallistuu etenkin dramaturgi, jonka päätehtävänä on etsiä uusia tekstejä sekä kirjoittaa ja sovittaa. Talon kaksi vakituista ohjaajaa, Tiina Puumalainen ja Sirkku Peltola, etsivät itse, mitä haluaisivat tehdä. Eri osapuolten ehdotuksista pyritään rakentamaan mielekäs kokonaisuus. Maarit Pyökäri on itsekin ohjaaja ja hänen sopimukseensa kuuluu keskimäärin yhden ohjauksen teko näytöntövuoden aikana. Taiteellisen jaoksen tapaamisissa käydään myös erilaisia vaihtoehtoja läpi, mutta jaoksella ei ole päätösvaltaa. Syksyn 2015 ohjelmistoon kuuluneet impro-esitykset TTT-Klubilla ovat esimerkki henkilökunnan omasta ohjelmistotoiveesta. (Pyökäri 2015.)

Roolituksessa pitää ottaa huomioon se, että löytyykö talosta sopivat henkilöt rooleihin ja miten henkilökunta saadaan riittämään yhtä aikaa kaikille näyttämöille. Oikea roolitus on tärkeää etenkin näytelmän keskeisten roolien kohdalla, kun taas sivuhenkilöistä voidaan neuvotella enemmän. Vierailijoiden käyttöön vaikuttaa erityisesti se, jos omasta henkilökunnasta ei löydy esimerkiksi oikean ikäistä henkilöä. Etenkin Suuren näyttämön esitysten kohdalla vierailijan harkinta on yleisempää. Tällöin pohditaan, sopisiko tietty rooli jollekin tällä hetkellä suosituille ja nimekkäälle näyttelijälle. Vierailijan käyttäminen toimii rikastuttavana elementtinä omalle henkilökunnalle sekä yleisölle, jolle tarjotaan mahdollisuus nähdä joku, jonka he haluavat nähdä. Vierailijaa kysyttäessä on selvitettävä sekä harjoitusten ja esitysten tulevat aikataulut että vierailijan muiden töiden aikataulut, jotta vierailu olisi mahdollista ja järkevää. (Pyökäri 2015.)

Pyökäriin mukaan esitysten vastakappaleiden valintaan vaikuttavat vakinaisten ohjaajien kanssa sovitut ohjausvuorot. Ohjausten väliin pitää varata aikaa myös seuraavien teosten suunnittelulle, joten sama ohjaaja ei voi tehdä ohjauksia peräkkäin. Väliaika antaa mahdollisuuden suunnittelulle, ideoiden kehittelylle ja uusien aiheiden löytämiselle. Työ ei voi olla pelkkää tuottamista tuottamisen perään. Ensisijaisesti vastakappaleita tarkastellaan sen mukaan, mitä on mahdollista tehdä ja lisäksi näyttämöiden välistä kokonaisuutta katsotaan pidemmällä aikavälillä. Kokonaisuutta tarkasteltaessa huomataan, minkälaiset piirteet sieltä erottuvat. Ohjelmistoa suunniteltaessa pyritään ottamaan huomioon esimerkiksi eri-ikäiset katsojat, pikkujouluihin tai firman juhliin sopivat laajalle yleisölle

suunnatut teokset sekä koko perheelle tai pienille lapsille suunnatut esitykset. Eri kohdeyleisöille halutaan tarjota omanlaisia esityksiä sekä valinnanvaraa niiden välillä. Tavoitteena on myös, että näytäntövuoteen mahtuisi uusia ja vanhoja, kotimaisia ja ulkomaisia tekstejä. Lisäksi Pyökäriin mielestä on aina hyvä tehdä jokin uusi aluevaltaus, jotta ei toistettaisi vain samaa vanhaa konseptia. (Pyökäri 2015.)

Näyttämön valinta tapahtuu pääosin kokoluokan ja resurssikysymysten perusteella. Taloudelliset seikat vaikuttavat esimerkiksi siihen, ettei Kellariteatterissa voi tehdä musiikkiesityksiä. Myös Eino Salmelaisen näyttämöllä livemusiikin käyttäminen on nykyään vaikeaa. Näytäntökaudella 2013–2014 Eino Salmelaisen näyttämöllä esitettiin vielä *The Addams Family*²⁶ -musikaalia, mutta yleisön hyvästä vastaanotosta huolimatta esitys ei vetänyt taloudellisesti omilleen. Teatterin tuotantojen on kyettävä kannattamaan itsensä taloudellisesti ja mieluiten enemmän, jotta teatterin talous pysyy tasapainossa. Koska teatterin oma rahoitusosuus on noin 40 %, on teatterin saatava lipputuloa, sillä muuten Pyökäriin sanoin jää palkat maksamatta. (Pyökäri 2015.)

Tampereen Työväen Teatterissa TTT-Klubi toimii vierailuteatterina, joka tarjoaa vaihtoehtoja tamperelaiselle kulttuurikuluttajalle. Talon oma henkilöresurssi ei riitä toimimaan TTT-Klubilla koko vuotta, joten sinne tehdään pääsääntöisesti yksi uusi teos näytäntövuodessa ja vanhoja esityksiä jatketaan, jos niille riittää kysyntää. Pyökäriin mielestä kiinteän teatterin antamat vierailumahdollisuudet palvelevat myös suomalaista teatterielämää. Lisäksi TTT-Klubilla järjestetään täydentävänä myöhäisillan ohjelmana musiikkiesityksiä, joiden tuotanto on teatterin palveluyhtiön vastuulla, eikä yleisöä ei voi lukea teatterin katsojiksi. TTT-Klubin ohjelmisto on loppuviikkopainotteista, minkä takia tilaa voidaan käyttää tarpeen vaatiessa alkuviikosta harjoitustilana. Tällä hetkellä Pyökäriin mukaan TTT-Klubilla on hyvä kannattavuussuhde, mutta hän huomauttaa, että jos Tampereella avataan tulevaisuudessa uusia teattereita, tilanne pitää arvioida uudelleen. (Pyökäri 2015.)

Vanhojen ja ennen esitettyjen tekstien lisäksi Tampereen Työväen Teatteria varten kirjoitetaan myös uusia tekstejä ja sovituksia. Esimerkiksi syksyn 2015 kantaesityksiin kuului kaksi täysin uutta tekstiä ja kaksi romaanisovitusta. Pyökäri huomauttaa, että uusien tekstien tai kotimaisten ja ulkomaisten teoksien painottuminen samalle ajankohdalle on kuitenkin sattumaa. Juhlavuosina 2017 ja 2018 on todennäköisesti ensi-illassa paljon uusia tekstejä. Uusien näytelmien kirjoittaminen

²⁶ Käsikirjoitus Marshall Brickman, Rick Elise, musiikki ja sanoitukset Andrew Lippa, ohjaus Tiina Puumalainen (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo).

vaikuttaa suunnittelun aikataulutukseen. Esimerkiksi juurikin vuoteen 2018 on jo sovittu teoksia, jotta ne ehditään kirjoittaa. Pitkälle tulevaisuuteen tehdään suunnitelmia myös silloin, kun halutaan saada joku tietty tekijä, jota muuten on vaikea saada. Pyökäriin kalenterin mukaan näytäntövuodelle 2016–2017 on tulossa tällä hetkellä seitsemän täysin uutta teosta. (Pyökäri 2015.)

Ohjelmiston menestymisen ennustamisen Pyökäri kokee hyvin vaikeaksi. Toisaalta Pyökäri mainitsee, että ehkä juuri ennustamisen mahdottomuus tekee asiasta kiinnostavan. Luultavasti menestymiseen vaikuttavat monet asiat, kuten yleisellä tasolla se aika missä eletään, mistä ihmiset ovat juuri tällä hetkellä kiinnostuneita, nimekkäät vierailijat sekä muu eteläisen Suomen teatteritarjonta. Kokonaisvaikutus näkyy kuitenkin vasta tapahtumahetkellä, minkä takia ennustaminen on miltei mahdotonta, vaikka joistakin teoksista voi olla varmempi kuin toisista. Kummallista on, että suuria menestyksiä tulee teoksista, joista sitä ei ikinä uskoisi. Pyökäri kertoo itsekin tehneensä eräässä teatterissa kokeiluprojektin, jonka ensi-ilta oli vasta kevään viimeisenä, koska ei oltu varmoja, riittääkö sille yleisöä. Kyseinen teos pyöri lopulta ohjelmistossa viisi vuotta. Pyökäri vertaakin ohjelmiston valintaa uhkapeliin:

Siis tää ei ole mitään matemaattista tilastotiedettä. Tässä on tämmönen tietynlainen uhkapelin ominaisuus. Mua varmaan kiinnostaa se juuri siksi, että mä en pelaa mitään muuta, mut mä sit aina sanon, et mä varmaan saan tyydyttyä pelinhimon ihan tällä, ku mä valkkaan tätä ohjelmistoa. Kyllä siinä on aina riskitekijöitä niin hirveesti. (Pyökäri 2015.)

Teatterialan ja näyttelijöiden teatterityöehtosopimuksien 2014–2016 mukaan taiteellisessa toimikunnassa [tai jaoksessa] käsitellään teatterin taiteellista suunnittelua ja työtä koskevia asioita, jotka määritellään myös teatterikohtaisesti. Toimikunta kokoontuu joko puheenjohtajan eli teatterin taiteellisen johtajan kutsusta tai silloin, kun vähintään puolet jaoston jäsenistä niin haluaa. Neuvottelukelpoisessa kokouksessa on läsnä puheenjohtajan lisäksi vähintään puolet toimikunnan jäsenistä. Näyttelijöiden työehtosopimuksessa korostetaan, että kokoukset on pidettävä säännöllisen työajan sisällä. (Teatterialan työehtosopimus 2014–2016, liite 6, 3 §; Näyttelijöiden teatterityöehtosopimus 2014-2016, liite 8, 3 §.)

Braggen mukaan Tampereen Teatterissa taiteellisen jaoksen kokoukset ovat avoimia talon vakituiselle kuukausipalkkaiselle henkilökunnalle. Näissä kokouksissa teatterinjohtaja esittelee ohjelmistosuunnitelmia niin pitkälle kuin niitä on tehty sekä keiden tekijöiden kanssa suunnitelmia on tehty. Taiteellisella jaoksella ei ole päätösvaltaa ohjelmiston suhteen, vaan kokousten

tarkoituksena on toimia keskustelufoorumina. (Bragge 2015.)

Tampereen Työväen Teatterissa taiteellisen jaoksen kokouksissa on mahdollisuus keskustella tulevasta ohjelmistosta, mutta päätösvaltaa jaoksella ei ole. Dramaturgi Seija Holma on tyytymätön taiteellisen jaoksen toimintamalliin, koska työehtosopimuksen mukaan kokoukset pitää nykyisin pitää työajalla. Tämä on vaikuttanut kokousten harvenemiseen ja niiden keston lyhentymiseen noin tunnin pituisiksi, koska kokoukset ovat aina pois harjoitusajasta. Kokouksissa käsitellään usein monia taiteelliseen toimintaan liittyviä asioita, minkä takia analyttiseen, ohjelmistoon liittyvään keskusteluun ei jää paljoa aikaa tai mahdollisuuksia. Tietyn näytelmän valitsemisprosessiin, tuotantoon ja harjoitusvaiheen liittyviä asioita käydään läpi erikseen ensi-illan jälkeen palautekeskustelussa, jossa on mahdollista pohtia, mitkä asiat toimi ja mitkä ei ja mistä voidaan ottaa opiksi. (Holma 2015.)

4.2.2. Teatteri Siperia ja Teatteri Telakka

Teatteri Siperian taiteellisessa suunnittelutyössä käydään ensinnäkin läpi, miten jo olemassa tai valmisteilla olevat produktiot etenevät ja onko niissä tapahtunut jotain muutoksia. Tulevia kausia suunniteltaessa keskustellaan aiheista ja sisällöistä, joista haluttaisiin lähteä tekemään esityksiä. Teatteri Siperia on vastikään tarkentanut yhdistyksensä toimintalinjaa, jonka mukaan teatterin tulevaisuuden suuntana on tehdä esityksiä yhteiskunnallisesti ajankohtaisista aiheista joko esimerkiksi ryhmälähtöisin tai perinteisin teatterityötavoin. Yhteiskunnallinen ote ja siihen liittyvät aiheet, joita ryhmä haluaa käsitellä, kuvaavat myös teatterin identiteettiä. Johtoryhmän ulkopuolisten jäsenten toiveita otetaan myös suunnittelussa huomioon, jos niitä tulee, mutta pääsääntöisesti teatterissa aktiivisesti toimivat jäsenet, jotka haluavat myös vaikuttaa ohjelmistoon kuuluvat johtoryhmään. (Heiskanen 2015.)

Marika Heiskasta kiinnostaa tekijänä etenkin politiikka ja lehdistössä pinnalla olevat asiat, vanhemmuuteen liittyvät aiheet sekä ”ylipäättään teatterin olemassaoloon ja merkityksellisyyteen liittyvät asiat”. Kiinnostavista aiheista esimerkkinä on vuonna 2016 ensi-iltaan tuleva esitys, jossa on mukana kehitysvammaisia ihmisiä. Esityksen aiheena on toiseuden kokemus, jota Heiskasesta on mielenkiintoista tutkia sekä suhteessa omiin kokemuksiin että miten kehitysvammaisen kokee toiseuden. Tutkimuksellisuus on osa aiheiden käsittelyä. Teatteri Siperian jäsenet kirjoittavat yksin ja yhdessä paljon tekstejä, mutta suunnitteilla on tulevaisuudessa myös valmiisiin näytelmiin pohjautuvia esityksiä, joissa on hyvä aihe. Esimerkiksi suunnitelmissa on lastennäytelmä, joka

käsittelee äidin ja lapsen ristiriitaista suhdetta, mikä taas Heiskasta kiinnostaa itse äitinä. Ryhmälähtöisillä työtavoilla tehtävät esitykset vaativat muun muassa paljon pidemmän käsikirjoitus- ja harjoitusajan, minkä takia Heiskasen mielestä on hyvä tehdä esityksiä välillä perinteisemmillä työtavoilla. (Heiskanen 2015.)

Esitysten työryhmiä valitessa teatterin aktiivisesti toimivilla jäsenillä on ryhmälähtöisyyden mukaisesti ensisijainen mahdollisuus olla mukana ja vasta sitten kysytään mukaan vierailijoita. Teatterissa on kuitenkin vasta päätetty, ettei tämä koske jatkossa ohjaajia, vaan vastaisuudessa ohjaaja pyritään etsimään teatterin ulkopuolelta korkean taiteellisen tason säilyttämiseksi. Päätöksen työryhmien muodostamisesta tekee taiteellinen johtoryhmä, ellei toisin sovita. Esimerkiksi vuoden päästä (2016) teatterissa on tulossa ensi-iltaan *Esteetön näyttämö* -produktio, jonka työryhmästä vastaavat sovitusti Heiskanen taiteellisena johtajana sekä Riikka Papunen johtoryhmän jäsenenä kahdestaan. (Heiskanen 2015.)

Teatteri Siperian ohjelmistosuunnitelmia oli toukokuussa 2015 lyöty lukkoon vuoden 2016 syksyyn asti. Siitä eteenpäin oli olemassa hahmotelmia produktioideoista, harjoitusajoista ja ensi-illoista. Tarkoitus oli saada mahdollisimman pian tehtyä päätöksiä vuoden 2017 loppuun asti, jotta olisi muun muassa mahdollista alkaa hakea rahoitusta. Juurikin apurahojen ja hankerahoitusten takia suunnitelmia täytyy lyödä lukkoon mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Muutos suunnitelmien aikataulutuksessa on tapahtunut muutaman viime vuoden aikana. Aiemmin paria ensimmäistä vuotta lukuun ottamatta Heiskasen mukaan ”mentiin aika pitkälle semmosella kädestä suuhun periaatteella” eli päätöksiä seuraavista projekteista tehtiin lyhyellä varoitusaajalla. Tuolloin ei teatterissa ollut myöskään nykyisen kaltaista johtoryhmää. (Heiskanen 2015.)

Teatteri Telakalle tulee viikoittain ohjelmisto-, ohjaus- ja tekstitarjouksia, joista Piia Soikkeli kokoaa johtoryhmälle jaettavan kansion. Näiden tarjousten ja johtoryhmän kiinnostusten perusteella syntyy näkemys siitä, mitä he haluavat tehdä. Soikkelin mielestä teatterin ohjelmiston muodostaa intohimo, joka kohdistuu moneen eri suuntaan. Ohjelmistoidea voi syntyä niin, että joku on nähnyt joltakin ohjaajalta hyvän esityksen tai esityksen, jossa on hyvä teksti tai sitten tavannut jonkun henkilön. Ohjelmiston rajoittavana reunaehtona on, että teatteri voi tehdä vuodessa joko yhden kymmenen hengen tai kaksi viiden hengen esitystä. Saadakseen enemmän monipuolista ohjelmistoa teatteri on päättänyt tekemään vuodessa kaksi eri produktiota, mikä tarkoittaa, että näyttämöllä on

enimmillään neljä näyttelijää, kuten kevään 2015 pääteoksessa *Sota ja rauha*. (Soikkeli 2015.)

Esitysten valinta on tapahtunut viime vuosina suurelta osin ohjaajien perusteella. Viime vuosina teatterissa ovat vierailleet esimerkiksi Juha Luukkonen, Antti Mikkola ja Tuomo Rämö, jotka ovat sekä kirjoittaneet että ohjanneet omat esityksensä. Tämä on ollut Soikkelin mielestä hyvä myös taloudellisesti, koska teatterilla ei olisi varaa maksaa erikseen esimerkiksi käsikirjoittajalle, kääntäjälle tai dramaturgille. Hyvän ohjaajan löytämisen lisäksi ohjelmistosuunnittelussa on tärkeää, että ohjaaja sitoutuu teatterin ominaiselle tavalle tehdä työryhmälähtöisesti esityksiä, jolloin taiteellisella työryhmällä on mahdollisuus vaikuttaa esityksen koko prosessiin. Vaikka ohjaajat selkeästi kirjoittavat, ohjaavat ja kokoavat itse esityksen näyttämölle, he voivat poimia ideoita koko työryhmältä. Soikkelin mukaan työryhmälähtöisyys ja omaehtoinen tekeminen määrittelevät myös Teatteri Telakan identiteettiä. Prosessin ollessa avoin syntyy parhaimmillaan tasokasta teatteria, sillä työryhmä on alusta lähtien sitoutunut projektiin ja kokemuksen myötä koko ryhmä pitää päämääränään valmistaa yhdessä yleisölle hieno esitys. Yhdessä tekeminen, energia ja läsnäolo välittyvät myös katsojakokemuksiin. (Soikkeli 2015.)

Ohjelmistoa suunniteltaessa tulevaisuutta mietitään kolmen vuoden päähän, mitä halutaan tehdä ja missä halutaan kehittyä. Esimerkiksi johtoryhmän jäsenet saattavat pohtia, haluaisivatko he tehdä kansainvälisiä tai kotimaisia yhteistuotantoja ja minkä teatterin kanssa, mitä uutta he haluaisivat kokeilla, kenen ohjaajan kanssa he haluaisivat työskennellä ja mitkä teemat heitä kiinnostavat. Soikkeliä itseään kiinnostaisi esimerkiksi opetella joku toinen tyyli ja estetiikka ja johtoryhmässä onkin pohdittu, miten he voisivat toteuttaa tämän Telakalle ominaisella tavalla. (Soikkeli 2015.)

Teatteri Telakan hallitus tekee päätöksen esityksen ohjaajasta, joka saa valita itse esityksen muun työryhmän. Ohjaajaa suositellaan ensisijaisesti valitsemaan tekijät teatterin jäsenistöstä ja mahdollisesti esimerkiksi yksi vierailija. Soikkelin mielestä vierailijan (suunnittelijan, näyttelijän tai ohjaajan) käyttäminen tuo työryhmiin vaihtelua ja uudenlaista keskustelua sekä uutta yleisöä. (Soikkeli 2015.)

Teatteri Telakalla on tällä hetkellä aktiivisia ja passiivisia jäseniä 26, joista yli puolet on näyttelijöitä. Jäseniltä tulee virallisia ja epävirallisia reittejä myös ohjelmisto- ja tekijäehdotuksia. Soikkelin pyrkimyksenä on, että teatterissa järjestetään vähintään kaksi kertaa vuodessa jäsenilta, jossa keskustellaan ohjelmistosta ja jonne jäsenet voivat tuoda ideoitaan. Pääohjelmiston lisäksi Teatteri Telakan ohjelmistoon kuuluvat niin sanotut OFF- tai independent-tuotannot, joita on

vuoden aikana vaihteleva määrä. Teatterin jäsenet muodostavat independent-tuotantojen työryhmät itsenäisesti ja he anovat itse apurahansa. Teatteri tarjoaa tilan, tekniikan ja tuotannon, mutta ei osallistu kustannuksiin. Myös nämä tuotannot esitellään johtoryhmälle. Kun työryhmät laativat suunnitelmansa ensin johtoryhmälle, heidän on tämän pohjalta helpompaa alkaa anoa apurahoja. Virallisten suunnitelmien teko edistää myös oikeudenmukaista päätöksentekoa sekä tuotantojen käytännön toteutumista. Teatteri Telakan ohjelmiston osana ovat myös vierailuesitykset, joita on vuoden aikana noin viidestä kymmeneen. (Soikkeli 2015.)

Osa Teatteri Telakalla tapahtuneita muutoksia johtamisen lisäksi on myös ohjelmistosuunnitelmien tekeminen pidemmälle aikavälille. Soikkelin aloittaessa teatterissa keväällä ei välttämättä tiedetty, mitä syksyllä tehdään, mikä vaikeutti lipunmyyntiä, rahoitusten anomista ja markkinointia. Sekä markkinointi että säätiöiden apurahojen hakuajat ovat vuosien aikana asettaneet aikaraameja suunnittelulle. Saadakseen lisärahoitusta teatterin on tiedettävä ohjelmiston sisältö kahden-kolmen vuoden päähän. Myös ohjaajien aikataulujen takia sopimukset on tehtävä hyvissä ajoin. Huhtikuun 2015 lopussa päätökset vuoden 2016 ohjelmistosta oli jo tehty ja viimeisimmässä johtoryhmän kokouksessa oli suunniteltu vuosien 2017 ja 2018 ohjelmistoa. Markkinoinnin, avustusten ja tekijöiden aikataulujen asettamat ajalliset reunaehdot koetaan joltakin osin sitovina, silti teatterin pyrkimyksenä on säilyttää kyky reagoida ohjelmistollaan nopeasti aikaansa. (Soikkeli 2015.)

Teatteri Siperian ja Teatteri Telakan toiminnalle on tärkeää ryhmälähtöisyys, joka tulee esiin näissä kahdessa teatterissa eri tavoin sekä koko teatterin toiminnassa että yksittäisten esitysten työprosesseissa. Teatteri Siperiassa ryhmälähtöisyys näkyy suunnittelun ja päätösvalan lisäksi esitysten työryhmien koostamisessa ja työtavoissa. Vaikka Teatteri Siperiassa tehdään myös valmiisiin näytelmiin pohjautuvia esityksiä, moni esitys valmistetaan aihelähtöisellä työtavalla. Teatteri Telakalla pidetään tärkeänä, että esityksen koko taiteellinen työryhmä saa vaikuttaa ja sitä kuunnellaan esityksen valmistusprosessissa, vaikka esityksen ohjaajalla on valta valita työryhmän jäsenet ja viime vuosina esitykset ovat perustuneet ohjaajan tekemiin käsikirjoituksiin. Sekä Teatteri Telakalla ja Teatteri Siperiassa päätösvalta on yhden johtajan sijaan jakaantunut ryhmän kesken. Taiteellinen johtoryhmä suunnittelee ohjelmistoa jäsentensä kiinnostuksen kohteiden pohjalta. Ohjelmiston muodostumisen lähtökohtina voivat olla aiheet, työtavat tai teatterintekijät. (Heiskanen 2015; Soikkeli 2015.)

Ohjaaja Pieta Koskenniemen (2007) mukaan ryhmä- ja prosessikeskeinen työtapa liitetään devising-teatteriin, osallistavaan, soveltavaan ja yhteisöteatteriin ja se on yksi monista nykyteatterissa

käytetyistä työtavoista. Devising-teatteri kehittyi Englannissa 1980-luvulla ja käsitteen tarkoituksena oli kuvata teatterin työtapoja, joille oli yhteistä muun muassa esityksen käsikirjoituksen muotoutuminen ryhmäprosessissa, pyrkimys lisätä teatterin hyödyntämistä yhteisöissä sekä tarve tehdä tekijälle itselleen merkityksellistä teatteria. Devising-teatteriin liittyvä toiminta on tyypillistä pienille ryhmille. Soveltava teatteri voi olla sekä esittävää että osallistavaa. Ryhmäkeskeinen esittävän teatterin työtapana on luonteeltaan osallistavaa teatteria siinä mielessä, että sen osallistuvana yhteisönä toimii taiteellinen työryhmä. Ryhmä toimii määrittelevänä tekijänä suhteessa aiheeseen ja se osallistuu esityksen kokonaisajatteluun ja analyysiin. (Koskeniemi 2007, 5, 11, 12, 17.)

Ohjaaja Saana Lavaste (2015), joka on ollut perustamassa myös Teatteri Siperiaa, jaottelee erilaiset teatterityötavat lähtömateriaalin tai materiaalin keruun mukaan. Aihelähtöisellä työtavalla tehty esitys voi syntyä näyttelijöiden improvisaatioiden pohjalta, jolloin lähtökohtana valmiin tekstin sijaan on ennalta päätetty aihe- ja aiherajaus. Työtavan lähtökohtana voi toimia myös joko metodi tai koulukunnan traditio, tutkimuskysymys tai esityspaikka. Aihelähtöisessä työtavassa ennakkosuunnittelun osana on prosessisuunnittelu, jossa pohditaan harjoituskäytäntöjä, milloin mikäkin päätös tehdään ja kuka on vastuussa mistäkin sekä miten aihetta voidaan käsitellä mahdollisimman monipuolisesti. Työtavan suuri vahvuus on moniäänisyys, jota ei pidä vältellä. Ennakkosuunnittelun aikana kerätään mahdollisesti materiaalia, joka voidaan ymmärtää laajemmin kuin pelkkänä tekstimateriaalina. Lavasteen kokemuksen mukaan ohjaaja toimii prosessin alussa enemmänkin pedagogisessa roolissa. Vaikein vaihe prosessissa tapahtuu puolivälissä, jolloin aletaan tehdä dramaturgisia ratkaisuja eli mitä materiaalista käytetään ja mitä jätetään pois. Tekstilähtöisiin esityksiin verrattuna aihelähtöisellä työtavalla tehdyissä esityksissä on erilainen aikakäsitys, rakenne, ihmiskuva ja yleisösuhte. (Lavaste S. 2015, 46–48.)

4.3. Dramaturgin tehtävä teatterissa

TE-palveluiden nettisivuilla (2015) dramaturgin kuvataan olevan taiteilija-ammatti, jonka toimenkuvaan teatterissa kuuluu ohjelmiston sekä muun taiteellisen työn suunnittelu yhdessä teatterinjohtajan tai ohjaajan kanssa. Dramaturgi seuraa sekä teatterimaailman tapahtumia että yleistä kulttuuri- ja yhteiskunnallista keskustelua. Hän voi esimerkiksi pohtia, miten teatteri voi toimia suhteessa ympäröivään yhteisöön, esimerkiksi yhteisön äänitorvena tai kohtaamispaikkana. Ohjelmistoa suunniteltaessa dramaturgi etsii teatterille sopivia uusia ja vanhoja, kotimaisia ja

ulkomaisia näytelmätekstejä. Lisäksi mahdollisia työtehtäviä ovat näytelmien muokkaaminen/dramatisointi, näytelmien kirjoittaminen sekä mahdollisesti käsiohjelmien toimittaminen ja materiaalin tuottaminen muihin teatterin julkaisuihin. Toimistorutiinien määrä riippuu teatterista. Dramaturgi voi olla mukana seuraamassa näyttämöharjoituksia ja toimia ohjaajan työparina sekä pitää yhteyttä kääntäjiin, näytelmäkirjailijoihin ja ohjaajiin. (TE-palvelut 2015.)

Dramaturgien toimenkuvat ja osaamisvaatimukset vaihtelevat paljon riippuen teatterista ja tuotannosta. Yleisiä vaatimuksia työssä ovat esimerkiksi kirjallinen lahjakkuus, draamallisten rakenteiden ja näytelmien hahmottaminen ja draaman historian tuntemus sekä käsitys ei-kielellisistä kerrontatavoista, kuten valosta, äänestä, tilankäytöstä ja näyttelijäntyöstä. Työ on sekä itsenäistä että ryhmässä työskentelyä. Dramaturgi saattaa esimerkiksi toimia samassa tuotannossa myös kirjailijana, ohjaajana tai tuottajana. Näytelmätekstin sijaan dramaturgi voi kehittää esityksen rakenteen ja konseptin ja toteuttaa sen muun työryhmän kanssa. Ammattikuvan kehittymiseen vaikuttavat tekijän omat mielenkiinnon kohteet, mutta se myös muuttuu yhdessä teatteri- ja kulttuurimaailman ja tehtävien esitysten myötä. Vakinaisia dramaturgin virkoja on teatterissa rajoitetusti ja nykyisin suuri osa dramaturgeista työskentelee freelancereina toimien monissa lyhytaikaisissa tehtävissä etenkin pienteattereissa. (TE-palvelut 2015.) Vuonna 2014 suomalaisissa ammattiteattereissa työskenteli suurissa ja keskisuurissa teattereissa kokopäiväisesti 15 dramaturgia. (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) 2015, 64).

Nykyään dramaturgin koulutusta järjestetään Taideyliopiston Teatterikorkeakoulun viisivuotisessa dramaturgian koulutusohjelmassa. Koulutuksen tarkoituksena ei ole valmistaa suoraan yhteen ammattiin, vaan se luo valmiuksia toimia esitysdramaturgina tai lukevana dramaturgina, näytelmäkirjailijana, käsikirjoittajana tai esityksen tekijänä. Ammattikuva voi olla monialainen ja yhdistää eri osaamisalueita. (Taideyliopiston Teatterikorkeakoulu 2015.) Dramaturgin professori Katariina Numminen kirjoittaa Taideyliopiston nettisivujen blogissaan muun muassa:

Teakin koulutusohjelma on ollut nimeltään dramaturgia, mutta tavoitteena on viime vuosikymmenet, ollut kouluttaa ennen kaikkea näytelmäkirjailijoita, ei niinkään dramaturgeja. Miten on käynyt? Näytelmäkirjailijoita on tullut, samoin prosaisteja, jonkin verran esitysten tekijöitä, ja jonkin verran, vahingossa, sivutuotteena, dramaturgejakin. Käytännössä dramaturgian koulutusohjelmasta valmistuneet taiteilijat toimivat useimmiten monessa eri ammattiroolissa, vaihdellen. (Numminen 2015.)

Dramaturgin koulutusohjelman vuosille 2015–2020 määriteltyjen tutkintovaatimusten mukaan

dramaturgia on jaoteltu neljälle eri osa-alueelle, jotka ovat:

1. Näytelmän kirjoittaminen ja näytelmäkirjallisuuden tradition tuntemus, 2. Esitysdramaturgia ja esityksen tekeminen, 3. Käsikirjoittaminen eri välineille, kuten kuunnelma, tv, elokuva, uudet mediat, 4. Dramaturgintyö eri esittävien taiteiden aloilla (lukevana dramaturgina, produktiodramaturgina, ohjelmiston suunnittelijana, kuraattorina tai tapahtumien järjestäjänä) (Taideyliopiston Teatterikorkeakoulu.)

Tampereen Työväen Teatterin dramaturgin Seija Holman mielestä onnistuakseen työssään dramaturgin pitää pystyä levittäytymään talonsa kokoiseksi. Dramaturgin tärkein työ on ohjelmiston suunnittelu ja uusien tekstien etsiminen, koska sitä ei tee kukaan muu. Dramaturgi etsii teoksia koko teatterille ja toimii teatterinjohtajan rinnalla koko talon näkökulmasta katsoen, sillä esimerkiksi ohjaajat katsovat Holman mielestä asioita vain omien intohimojensa näkökulmasta. (Holma 2015.)

Holma kokee, että yhteistä hänen aikanaan toimineille johtajille on ollut se, että ohjelmiston sisältöä kuvaava termi ”voileipäpöytä” ei ole kirosana. Isolle teatterille on kunnia-asia, että lajeista tai niiden runsaudesta riippumatta esitykset tehdään mahdollisimman hyvin. Ohjelmistoa ei kuitenkaan ajatella lajien mukaan vaan katsojalähtöisesti. Nykyisin tosin on enemmän tarjolla kotimaisia näytelmiä johtuen kotimaisen näytelmän suosioista. Ohjelmistoon valitaan näytelmiä, jotka kertovat tästä maailmasta. Varsinkin tulevien juhlavuosien ohjelmistokokonaisuuden tulisi tuoda esiin teatterin asenne maailmaan. Holmalle työväenteatteri tarkoittaa poliittisen agendan sijaan sitä, että kaikilla ihmisillä olisi mahdollisuus tuntea, että he löytävät teatterista itselleen tärkeitä esityksiä. (Holma 2015.)

Näyttämöt vaikuttavat Holman mukaan siinä mielessä, että esimerkiksi Työväen Teatterin Suuri näyttämö on suunniteltu musiikkiteatterille sopivaksi. Esimerkiksi farssin tekeminen on näyttämön pitkien etäisyyksien takia hyvin vaikeaa. Musiikkiteatterin tärkeys otetaan huomioon näyttelijöiden rekrytoinnissa. Näyttämöiden profiloituminen ei ole kuitenkaan kannattavaa. Holman mukaan Riku Suokkaalla oli ideana painottaa nykyisellä Eino Salmelaisen näyttämöllä (Suokas nimesi näyttämön aikanaan Vanhaksi päänäyttämöksi) 1900-luvun klassikkoja, kuten Arthur Milleriä. Holman mielestä tällainen ei ole kuitenkaan Tampereella mahdollista. Esimerkiksi Helsingissä profiloituminen olisi mahdollista, mutta Millerin näytelmien kaltaiset klassikot eivät kiinnosta tarpeeksi tamperelaista yleisöä ainakaan silloin, jos niitä esitetään monta peräjälkeen. Holma ei myöskään tarjoa Kellariteatteriin ”hömppäkomedioita”, sillä Kellarissa on pyritty esittämään useimmiten uutta ja huipputasokasta ohjelmistoa, joka ei kuitenkaan tuotannollisesti maksa liikaa.

Halvat tuotantokulut mahdollistavat sellaiset esitykset, joilla ei ole tarkoituskaan olla suuria esitysmääriä. (Holma 2015.)

Uutta ohjelmistoa Holma etsii netin rinnalla *Theater Record* ja *Theater Heute* -lehdistä. Netissä hän seuraa muun muassa Tukholman, Berliinin, Lontoon ja New Yorkin teattereita sekä jossain määrin italialaisten teattereiden tarjontaa. Tampereen Työväen Teatterin näytäntökaudella 2014–2015 pyörinyt esitys *Yöllisen koiran merkillinen tapaus*²⁷ on esimerkki näytelmästä, joka ei ilman dramaturgia olisi päätynyt suomalaisen teatterin ohjelmistoon. Toisena esimerkkinä löydöistään Holma kertoo etsineensä Riku Suokkaan toiveen mukaisesti komediallista ilmastonmuutosta käsittelevää näytelmää, joka ei olisi kuitenkaan opetusnäytelmä. Löydettyään sopivan näytelmän (*Harhaoppinen*²⁸) hän oli varannut sen ennen kuin teos sai Lontoon ensi-iltansa ja viiden tähden arvostelut kritiikeissä. Holma tekee myös yhteistyötä Näytelmäkulman kanssa. Monien hyödyllisten keskustelujen ohella sen kautta enimmäkseen selvitetään, miten näytelmän oikeudet yms. asiat saadaan. Myös Suomen Näytelmäkirjailijat ja Käsikirjoittajat ja Agency North toimivat dramaturgin yhteistyökumppaneina. Ammatti- ja amatöörikirjailijat lähettävät myös tilaamatta teatterille näytelmiään, mutta näistä teksteistä ani harva päätyy osaksi ohjelmistoa. (Holma 2015.)

Ohjelmiston valinnassa dramaturgin tehtävänä on täyttää talon ohjaajien valitsemien palikkojen väliin jäävät tyhjät paikat, niin että kokonaisuudesta tulee älykäs ja mietitty. Suunnittelu on kuitenkin teoslähtöistä ja Holma pyrkii tarkastelemaan näyttämöiden ohjelmistoa vertikaalisesti ja horisontaalisesti eli mitkä teokset menevät yhtäaikaan ja millaisia esityksiä tietyllä näyttämöllä ei ole ollut pitkään aikaan. (Holma 2015.)

Seija Holma kirjoittaa ja sovittaa itse myös näytelmiä. Päätyön eli ohjelmistosuunnittelun ohella hän kokee kirjoittamisen mukavana, sillä se ”pitää moottorin käynnissä”. Kirjoittamiseen liittyvillä keikoilla on myös taloudellinen merkitys, sillä niiden avulla on mahdollista saada pienen palkan lisäksi lisäansioita. Kirjoittamisen mahdollistamiseksi hän tekee töitä usein vapaa-ajalla. Jotta kirjoittaminen ei veisi aikaa varsinaiselta päätyöltä Holma käyttää usein kesälomansa sovitustöiden tekoon. Romaanin dramatisoinnin lisäksi sovittaminen voi kohdistua valmiiseen näytelmään, kuten esimerkiksi Friedrich Dürrenmattin näytelmän *Vanhan naisen vierailun*²⁹ kohdalla, jonka ensi-ilta

²⁷ Käsikirjoitus Mark Haddon & Simon Stephens, ohjaus Otso Kautto (Tampereen Työväen Teatteri 2015).

²⁸ Käsikirjoitus Richard Bean, ohjaus Snoopi Sirén. Ensi-ilta keväällä 2013. (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo.)

²⁹ Ohjaus Maiju Sallas (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo).

Tampereen Työväen Teatterissa oli syksyllä 2014. Tässä tapauksessa dramaturgin tehtävänä oli poistaa ylimääräisiä henkilöhahmoja sekä asioita, joita nykykatsoja ei ymmärrä. Tehtävän haasteena oli noudattaa samalla tekijänoikeuslakia, jotta sovituksista tulee laillinen. (Holma 2015.)

Holman mielestä nuoren aloittelevan dramaturgin haasteena on lukeneisuuden puuttuminen. Nykyinen Teatterikorkeakoulun dramaturgien koulutus tuottaa enemmän näytelmäkirjailijoita kuin muiden tekstejä etsiviä, lukevia ja kommentoivia dramaturgeja, joita teatterit tarvitsisivat. Holma huomauttaa, että hän eroaa muista dramaturgeista siinä, että hänellä on vahva kaunokirjallisuustausta, kun taas monet kollegat ovat tulleet alalle jotain muuta kautta. Juurikin kaunokirjallisuuden tuntemus ja kyky keskustella kirjallisuudesta ovat olleet hänen kokemuksensa mukaan tärkeitä taitoja dramaturgin ammatissa. (Holma 2015.)

Dramaturgien virkojen lakkauttaminen kaventaa Holman mielestä ohjelmistoja ja heikentää uusien maailmalla menestystä saaneiden tuoreiden tekstien löytymistä. Saadessaan urastaan Olavi Veistäjän palkinnon vuonna 2011 Holma sanoi kiitospuheessaan:

Meidän tehtävämme on paitsi joskus kirjoittaa jotain – myös ja ennen muuta järjestää maalipotkupaikkoja muille. Siis löytää kultajyviä ohjaajan ohjata, näyttelijän näytellä, vaalia ja vahtia oman teatterimme ohjelmiston kokonaisuutta. Me olemme teattereiden hiljainen tuotekehittelyosasto, se josta tiukkoina aikoina tingitään. Ja sitten kärsitään.

Meitä on oikein vakanssilla hiukan toistakymmentä, siis koko maassa. Uhanalainen laji, esiintymistiheys kiljuhanhen luokkaa. Ei siinä silloin kuuluu paljon siipi ilmassa suhise! (Holma 2011.)

Toisaalta Holma kokee, että dramaturgit ovat osittain itse syyllisiä virkojen lakkauttamiseen, koska he ovat keskittyneet liikaa omien näytelmien kirjoittamiseen ohjelmistosuunnittelun kustannuksella, eivätkä ole valmiita lukemaan muiden tekstejä ja tietyn lajityypin näytelmiä, joista eivät itse pidä. Dramaturgin pitää kyetä etsimään pyydettyjä tietyntyyppisiä tekstejä, mutta tuottamaan myös itsenäisesti ideoita teatterin rakenteiden tarpeisiin. Holman mielestä teattereiden tarpeisiin sopivia dramaturgeja löytyy Suomessa vain muutama, koska koulutus ei ole tukenut teattereiden tarpeisiin vastaavaa osaamista työhön, vaan on lähtenyt tekijöiden omista kiinnostuksen kohteista. Ammatin alasajoon on vaikuttanut myös tapa päätyä oppositioasemaan suhteessa uuteen johtajaan, jolloin he saavat itselleen tekosyn olla lukematta johtajan ehdotuksia. Holman mukaan dramaturgin tehtävänä ei ole myöskään istua jatkuvasti harjoituksissa varsinkaan, kun kyseessä on valmis näytelmäteksti. Dramaturgin on kuitenkin hyvä käydä silloin tällöin harjoituksissa, jotta hän voi katsoa näyttämön tapahtumia uusin silmin ja esittää kritiikkiä, jos jonkin kohtauksen merkitystä on

ulkopuolisen vaikea ymmärtää. (Holma 2015.)

Tampereen Teatterissa ei ole palkattua dramaturgia. Reino Bragge huomauttaa, että ennen netin aikakautta lukeva dramaturgi oli teatterissa tärkeämpi, sillä tämän tehtävänä oli etsiä ohjelmistoa, lukea alan julkaisuja ja pitää yhteyttä ulkomaisiin kollegoihin. Tiedon etsimisen ja saamisen prosessi oli paljon hitaampi. Nykyään ohjelmiston etsiminen on teatterinjohtajan näkökulmasta helpompaa, sillä tiedon saa nopeasti sähköisessä muodossa itselleen. Esimerkkinä Reino Bragge mainitsee, että hän voi pyytää Näytelmäkulmasta jonkun näytelmän, josta hän on kuullut ja se lähetetään usein samana päivänä. Tällöin pystyy nopeasti ja ekologisesti saamaan selville jo muutaman sivun perusteella, onko näytelmä kiinnostava. Bragge myös vierailee Näytelmäkulmassa pari kertaa vuodessa, jolloin he käyvät yhdessä Näytelmäkulman dramaturgin kanssa läpi muun muassa, minkälaista näytelmää etsitään ja mille näyttämölle, millaisella aikataululla ja onko näytelmän suomentaminen mahdollista. Näytelmäideat tulevat usein kuitenkin ohjaajilta, jotka tekevät ehdotuksia sen perusteella, mikä heitä kiinnostaa ja mitä he ovat Tampereen Teatterissa aiemmin nähneet. Ohjaajan idea voi tulla esimerkiksi siitä, että hän on nähnyt jonkun näyttelijän ja huomaa, että kyseinen näyttelijä olisi juuri hyvä tekemään vaikean pääroolin näytelmässä, jonka ohjaaja on ajatellut aina ohjata, mutta ei ole löytänyt siihen sopivaa näyttelijää. (Bragge 2015.)

Näytelmäkulmassa yhteistyötä Tampereen Teatterin kanssa tekee muun muassa dramaturgi Jussi Suvanto. Suvanto (2015) kertoo työkuvaansa kuuluvan näytelmien etsimisen, lukemisen ja ohjelmistoon tarjoamisen lisäksi kotisivujen päivittämistä, yhteydenpitoa kotimaisiin kirjailijoihin, valvontasopimuksien laatimista sekä käännöksiensä ym. teksteihin liittyvien asioiden hoitamista. Tampereen Teatterille ohjelmistoa etsiessä Suvannon etuna on, että hän on asunut monta vuotta Tampereella ja tuntee teatterin ja sen työntekijät, mikä auttaa häntä osaltaan arvioimaan, minkälainen ohjelmisto teatterille voisi sopia. Sen lisäksi, että teatteri itse pyytää tekstejä luettavaksi, Näytelmäkulma voi ehdottaa teatterille omasta aloitteestaan tekstiä, joka sen mielestä sopisi teatterille. (Suvanto 2015.)

Koska Tampereen Teatteri on Näytelmäkulmalle tärkeä asiakas, tapaamisten lisäksi teatterin kanssa pyritään pitämään kontaktia yllä myös sähköpostitse ja puhelimitse. Suvanto tuntee lisäksi henkilökohtaisesti Tampereen Teatterin edellisen ja tulevan pääohjaajan, jotka ovat Suvantoon suoraan yhteydessä näytelmiä etsiessään. Teatterinjohtajan kanssa käydyissä keskusteluissa puhutaan päätetyn ja etsinnässä olevan ohjelmiston ja tulevien ohjaajien lisäksi teatterin yleisemmästä tilanteesta, kuten esimerkiksi mahdollisista henkilöstövaihdoksista, taloustilanteesta

ja yleisömenestyksestä. Suvanto kokee keskustelut hyvinä tilaisuuksia ohjelmiston ideoimiseen ja ehdotusten tekemiseen. (Suvanto 2015.)

Esimerkkejä Suvannon tarjoamista näytelmistä ovat Christopher Durangin kirjoittama *Villikalkkuna* (ensi-ilta Tampereen Teatterissa syksyllä 2014) ja Antti Raivion *Skavabölen pojat* (ensi-ilta Tampereen Teatterissa syksyllä 2015). Suvanto oli kiinnittänyt *Villikalkkuna* -näytelmään (Vanya and Sonya and Masha and Spike) huomiota ensin netissä ja luki sen keväällä 2013 saatuaan tekstin ulkomaiselta yhteistyökumppanilta. Samoihin aikoihin Tampereen Teatterin ohjaaja Mikko Viherjuuri etsi ohjattavaksi hauskaa, mutta älyllistä ja sisällöllistä näytelmää ja Suvanto ehdotti Durangin tekstiä. *Skavabölen pojat* päätyi teatterin ohjelmistoon, kun Suvanto, Reino Bragge ja ohjaaja Marika Vapaavuori etsivät Frenckell –näyttämölle musikaalin vastakappaleena esitettävää näytelmää, joka olisi mieluiten kotimainen. Suvannon mukaan kolmikko kävi aiheesta useita keskusteluja ja eräässä Vapaavuoren kanssa käydyssä puhelinkeskustelussa Suvannon mieleen tuli Raivion näytelmä, joka Suvannon mielestä sopi jatkoksi Vapaavuoren aiemmille Tampereen Teatterissa tehdyille ohjauksille. (Suvanto 2015.)

Suvanto kuitenkin huomauttaa, että usein teatteri pyytää Näytelmäkulmalle tekstejä, jotka teatterinjohtaja tai ohjaajat ovat itse löytäneet. Teattereiden vakituisen henkilökunnan lisäksi Näytelmäkulma pitää yhteyttä freelancer-ohjaajiin, koska heidän osuus suomalaisissa teattereissa on merkittävä. Näytelmä saattaa siis päätyä teatterin ohjelmistoon myös Näytelmäkulman ehdottua tekstiä freelancer-ohjaajalle. (Suvanto 2015.)

4.4. Musikaali ohjelmistossa

Mikko-Olavi Seppälän (2010) mukaan musikaalit ovat olleet osa suomalaisten teattereiden ohjelmistoja 1950-luvulta lähtien, jolloin amerikkalaiset ja englantilaiset musikaalit alkoivat viedä eurooppalaisen operettituotannon sijaan enemmän tilaa musiikkiteatterissa. Broadway-musikaalin suosioon 1950-luvun lopulta 1960-luvun loppuun vaikuttivat etenkin Svenska Teatern, Tampereen Teatteri ja Helsingin Kansanteatteri/Kaupunginteatteri. 1960-luvun ja 1970-luvun vaihteessa musikaali osoittautui lajina joustavaksi, sillä sen aiheet saattoivat olla mitä tahansa, kuten esimerkiksi nuorten maailmankuvan esittäminen ja perinteisten arvojen haastaminen Galt MacDermotin säveltämässä musikaalissa *Hair*. Myös Andrew Lloyd Webberin säveltämä Jeesuksen elämää kuvaava musikaali *Jesus Christ Superstar* on esimerkki erilaisten aiheiden käyttämisestä

musikaaleissa. Kuitenkin monet nuoret teatterintekijät pitivät 1970-luvulla musikaaleja ja operetteja ”katsojia turruttavana viihteenä”. Musiikki ja tanssi olivat kuitenkin osa teatteria, vaikka yksilön virtuositeettia piiloteltiin ja demokraattisia kuoroja korostettiin. Säveltäjistä Kaj Chydenius, Eero Ojanen, Toni Edelman ja Jukka Linkola ovat vaikuttaneet suomalaisen musiikkiteatteriin. (Seppälä 2010d, 272–273.)

1980-luvulla angloamerikkalaiset konseptimusikaalit alkoivat syrjäyttää kotimaisen musiikkiteatterituotannon ohjelmistoissa. Varsinaisesti ne valloittivat laitosteattereiden suuret näyttämöt 1990-luvun alun laman jälkeen, jolloin teatterin onnistumista alettiin mitata näyttämöiden täyttöasteella. Teatteriteknologia on mahdollistanut niin sanotut speaktaakkelimusikaalit, joita on myös tuotteistettu monin tavoin. Seppälä nostaa Stephen Sondheimin teokset esiin kriittisinä ja älyllisyydellään katsojia haastavina musikaaleina, joita on harvakseltaan esitetty suomalaisissa teattereissa. Seppälän mukaan ”Teatteriyleisö odottaa helposti sulavaa musiikkiohjelmistoa, 'erilaisen' paikka on muualla kuin suurella näyttämöllä -viimeistään yrityksen ja erehdyksen kautta.” (Seppälä 2010d, 273–274.)

Marjatta Häti-Korkeila (2010) analysoi väitöskirjansa ohjelmistosuunnittelu -luvussa Kari Rentolaa ohjelmistosuunnittelijana. Rentola toimi Lahden kaupunginteatterin johtajana vuosina 2001–2007. Osa Rentolan ohjelmistostrategiaa Lahdessa oli kotimaisen musiikkiteatterin edistäminen. Teatterin vuosittaisia suuria satsauksia olivat *Hopeakuu*-musiikkiteatterikilpailun järjestäminen ja musikaalien tuottaminen. Uuden musikaalin tuottaminen oli selkeästi Rentolan johtajana tekemä valinta ja riski ja se motivoi häntä eniten ohjelmistosuunnittelussa. Hänen tavoitteena oli sekä tukea suomalaista musiikkiteatteria että tehdä Lahdesta suomalaisen musiikkiteatterin pääkaupunki. Kotimaisen musikaalit eivät kuitenkaan menestyneet Lahdessa ja johtaja koki musikaaleihin keskittyneen strategian epäonnistuneena. Hän sai kaupunginjohtajalta kehotuksen vaihtaa strategiaa, mutta hän ei ollut kiinnostunut rakentamaan ohjelmistoja perinteisten musikaalien ja suurella näyttämöllä varman päälle toimivien esitysten varaan. Hän joutui myös muuttamaan mieltä teattereiden profiloitumisen suhteen, sillä hän koki, että isojen talojen kannattaa tehdä samankaltaista ohjelmistoa kuin muut, mutta paremmin. Merkittävää on lisäksi toimia perusyleisön tavoittavalla markkina-alueella. Koska kotimaisten musikaalien lisäksi hänen valitsemansa klassikonäytelmät eivät olleet saaneet tarpeeksi yleisöä, Rentola päätteli ohjelmiston olleen liian kunnianhimoista. Jotta hänen ohjelmistopolitiikkansa olisi menestynyt, olisi tarvittu muun muassa siihen keskittyvää markkinointistrategiaa sekä enemmän raha- ja henkilöstöresursseja. (Häti-

Korkeila 2010, 178–181.)

Kari Rentolan kokemuksesta ohjelmistostrategiasta ja sen toteutumisesta käytännössä Lahden kaupunginteatterissa on Häti-Korkeilan mielestä pääteltävissä, että ohjelmistoon voivat vaikuttaa syy-seuraus-suhteessa ohjelmistopoliittisen strategian valinta, ohjelmiston käytännön valmistelut, yleisön vastaanotto, markkinointiresurssit, muut teatterinjohtajan tehtävät sekä Lahden tapauksessa kaupunkiomistajan hallinnolliset ja taloudelliset toimijat ja voimavarat. Häti-Korkeila haastatteli tutkimustaan varten Rentolan aikana näyttelijäyhdistyksen puheenjohtajana toiminutta Janne Kallioniemeä sekä käyttöpäällikköä ja teatterin johtoryhmän jäsentä Jukka Toivosta, joka oli toiminut myös kaupungin pääluottamusmiehenä. Toisin kuin Rentola, Kallioniemi koki, että musikaaleja tehdään kaupungin sanelemista taloudellisista syistä, jotta katsomot saataisiin täyteen. Toivosen kokemus musikaalien tekemisestä oli Häti-Korkeilan mukaan myös taloudellisten syiden sanelema, koska yleisö on tottunut musikaalitarjontaan ja musikaalien avulla kilpaillaan ryhmäkävijöistä ja muista katsojista. Kallioniemen ja Toivosen mielestä musikaalit myös kaventavat muuta ohjelmistoa. (Häti-Korkeila 2010, 186–188.)

Teatteri & Tanssi -lehden vuoden 2014 ensimmäisessä numerossa päätoimittaja Annukka Ruuskanen tutkii artikkelissaan *Moraliteettien karnevaalit* kotimaisia viihdemusikaaleja. Ruuskanen viittaa artikkelin alussa menneiden vuosien taidepiirien tapaan suhtautua irvailevasti musikaalien ottamiseen osaksi teatterin ohjelmistoa taloudellisen tilanteen korjaamiseksi, minkä hän arvioi johtuneen siitä, että vain harvassa teatterissa oli resursseja tehdä laadukkaita musikaaleja. Resurssien puuttuessa oli syntynyt ”kasaan parsittuja versioita”, joissa jokin esityksen osa-alue ei toiminut ja etenkin tekemisen johtoajatus puuttui. Epäluuloisuutta lisäsi myös esimerkiksi Disneyn ja Cameron Mackintoshin tuottamat ylikansalliset teoskonseptit, joiden ajateltiin johtavan suomalaisissa versioissa vain valmiiden suunnitelmien imitointiin. Toisaalta suurten tuottajien teoksiin kohdistuva laadunvalvonta on vienyt musikaalia lajina eteenpäin, sillä sen myötä on varmistettu myös Suomessa tarvittava laulutaito. Rimaa Suomessa on nostanut myös Teatterikorkeakoulun ja ammattikorkeakoulujen musiikkiteatterikoulutus. (Ruuskanen 2014, 11.)

Artikkeliaan varten Ruuskanen katsoi syksyllä 2013 viisi musikaalia eri puolilla Suomea, muun muassa Tampereen Teatterin *Les Misérablesin* ja Tampereen Työväen Teatterin *Prinsessa*³⁰ -musikaalin. Katsomiskokemustensa perusteella Ruuskanen kokee, että Suomessa on sekä laulun,

³⁰ Käsikirjoitus Pirjo Toikka ja Arto Halonen, musiikki Tuomas Kantelinen, ohjaus Arto Halonen. Ensi-ilta syksyllä 2013. (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo.)

tanssin että näyttelemisen hallitsevia kansainvälisen tason esiintyjä. Tämä pätee myös pienien roolien tekijöihin. Näkemiensä musikaalien keskeisimmiksi ongelmiksi hän nostaa ohjauksen ja kokonaissuunnittelun. Hänestä vaikuttaa, että ohjaajat eivät koe musikaaleja tulkinnallisesti merkittävinä. Uusien tulkinnallisten näkökulmien ja ajatteluun panostaminen lisäisivät kiinnostavuutta sekä tekisivät ohjauksesta ja skenografiasta yhtenäisemmän. Ruuskasen mielestä on paradoksaalista, että näkemistään esityksistä *Les Misérables* oli kaikista toimivin ja eniten itsensä näköinen, vaikka se oli musikaaleista tiukinten valvottu. (Ruuskanen 2014, 14.)

Vuonna 2014 ilmestyneissä Esko Roineen ja Asko Sarkolan elämäkertoissa otetaan myös kantaa musikaaleihin ja viihdesyytöksiin. Esko Roine toimi 1980- ja 1990-luvuilla teatterinjohtajana ensin Tampereen Teatterissa³¹, josta hän siirtyi johtajaksi Tampereen Työväen Teatteriin. Kertoessaan Tampereen Teatterin johtajakauden ohjelmistostaan Roine mainitsee, että teatterin ohjelmistosta vain 10 % oli musiikkiteatteria, vaikka yleisen mielikuvan mukaan Tampereen Teatteri oli musikaali- ja komediateatteri. Mielikuva johtui todennäköisesti siitä, että teatterin katsojista suurin osa kävi näiden genrejen esityksissä ja myös media oli kiinnostuneempi kyseisten lajityyppien esiintyjistä enemmän. Roine viittaa kirjassa vaatimuksiin, joiden mukaan yhteiskunnan tuki pitäisi poistaa musikaaleja ja komedioita esittäviltä teattereilta. Roineen mukaan teatterissa monipuolisuus on hengissä säilymisen ehto, sillä yhteiskunnan tuen takia teatterin tulee huomioida katsojien erilaiset tarpeet, eikä tuilla kyetä tekemään pelkkää vakavaa draamaa. (Mäkinen & Grahn 2014, 134, 136.)

Asko Sarkolan elämäkerrassa korostuu monipuolisen ohjelmiston suhteen ajatus kansanteatterista. Sarkola mieltää kansanteatterin ominaisuuksiksi riippuvaisuuden yleisön ja esityksen välisestä dialogista, lämmön ja oikeanlaisen yleisöystävällisyyden. Hänen mielestään kansanteatteri on sukua *commedia dell'arte*lle siinä mielessä, ettei se ole koskaan yliesteettistä. Sarkola viittaa myös Peter Brookin *Tyhjä tila* -kirjassa kansanteatteria koskeviin näkemyksiin, joiden mukaan kansanomaisen teatteri toimii pelastajana ja sillä on ollut historian aikana monia eri muotoja, joiden yhdistävänä tekijänä on ollut karkeus. Kirjassa kerrotaan Sarkolan tietävän, että musikaalin valmistusprosessi voi olla tekijöille nautinnollisempaa muihin genreihin verrattuna ja että (t)ärkeintä on tuoreuden tunne”. Sarkola nostaa keskeiseksi teatteritaiteeksi farssin, koska se paljastaa paljon ihmisen luonteesta. Hänen mukaansa teatteria ei tule tehdä kritisoiville makutuomareille vaan yleisölle.

³¹ 1988–1998 (Teatterin tiedotuskeskus 2005).

(Talvitie 2014, 90, 92, 94–95.)

Helmikuussa 2015 edellisin musikaaliensi-ilta Tampereen Teatterissa oli ollut *Les Misérables* syksyllä 2013. Idea musikaalin tekemiseen sai alkunsa Reino Braggen ja Åbo Svenska Teaternia silloisen johtajan Joachim Thibblinin keskustellessa siitä, miten musikaali oli mahdollista toteuttaa Åbo Svenska Teaternin kokoisessa teatterissa. Thibblin keksi ajatuksen, että kieltä vaihtamalla teoksen voisi siirtää Tampereelle niin pitkälle kuin mahdollista saman suunnitteluryhmän toimesta. Musikaalin Turkuun ohjannut Georg Malvius innostui myös asiasta. Tämän jälkeen suunnitteluprosessi alkoi edetä. Lavastus ja myös osittain puvustus tuotettiin Tampereen versiota varten uudestaan. Roolitusta varten järjestettiin koe-esiintymiset ja roolitus hyväksyttiin Lontoossa musikaalin oikeuksien haltijalla lähettämällä näyttelijän kuva ja CV nähtäväksi. Muun muassa ohjaaja Malviuksen maine vaikutti siihen, että oikeuksien haltija hyväksyi tekijät helposti. (Bragge 2015.)

Les Misérables poikkesi tuotantonsa lisäksi myös muuten Tampereen Teatterin ohjelmistokäytäntöistä, sillä musikaalia esitettiin viisi kertaa viikossa eikä Päänäyttämön ohjelmistossa ollut näytäntökaudella muita esityksiä (*Saiturin joulua* lukuun ottamatta). Musikaalissa käytettiin kaksoismiehitystä mahdollisten sairastumisten takia. *Les Misérablesissa* on merkittävää roolituksen kannalta se, että se on läpilaulettu, minkä takia sen tekijöiltä vaaditaan poikkeuksellista musikaalista osaamista. Siksi roolituksessa ei haettu niinkään Suomen parhaita näyttelijöitä, vaan riittävän hyviä laulajia. Vertailun vuoksi *Sugar*-musikaalin castingissa painotettiin enemmän tanssi- kuin laulutaitoa. *Les Misérablesissa* haasteena oli myös äänisuunnittelu laulajien ja bändin kokoonpanon vuoksi. (Bragge 2015.)

Braggen mukaan teatterin on asetettava itse itselleen korkeat laatuvaatimukset, jotta se voi kilpailla nimenomaan laadullaan. Hänen mielestään yleisön mahdollisuus käydä katsomassa samoja musikaaleja esimerkiksi Lontoossa vaikuttaa siihen, että kotimaan tarjonnan on kyettävä vastaamaan kilpailuun yleisön pettymyksen estämiseksi. Bragge kokee, että *Les Misérables* -tuotanto nosti teatterin profiilia ja toi yleisölle luottamuksen Tampereen Teatterin laatuun. Musikaalia esitettiin 125 kertaa ja sen täyttöaste oli yli 90 prosenttia. Musiikkiteatterin ystävänä Braggen tavoitteena olisi, että teatterin ohjelmistossa olisi joka vuosi musikaali. Yleensä pienimuotoinenkin musikaali pysyy ohjelmistossa syksystä kevääseen. Braggen mielestä musikaali ei kuitenkaan ratkaise taloudellisia ongelmia tuloillaan, koska kulujakin on paljon enemmän verrattuna muuhun ohjelmistoon. Musikaali tuo kuitenkin välillisesti lisätuloja esimerkiksi

väliaikatarjoilun kautta, sillä ravintolapalveluista vastaava Palvelu Oy maksaa vuokransa saaduista tuloistaan. Teatterin profiilista Bragge pyrkii pitämään kiinni jatkossakin valitsemalla tuotantoihin parhaat mahdolliset taiteelliset tekijät. (Bragge 2015.)

Maarit Pyökäri kertoo, että musikaalin suunnitteluprosessi lähtee tekijänoikeuksien selvittämisestä joko Suomesta tai ulkomailta. Tämän jälkeen teatterinjohtaja ja ohjaaja valitsevat suunnitteluryhmän, joka alkaa käydä teosta läpi. Suunnittelun ja sovitusvalintojen ohella saatetaan pohtia jo miehitystä. Samanaikaisesti tai jo aikaisemmin tarkastellaan käännöstä, millainen se on, tarvitseeko se korjausta, onko uusi suomennos mahdollista teettää ja saako siihen luvan. Esimerkiksi *Evitan* kohdalla juuri tekstin suomennos ja sanoitukset tuottivat ongelmia. *Evitan* harjoitukset alkoivat helmikuussa 2014 ja sen ennakkosuunnittelu tehtiin edellisenä syksynä. *Evita* ei ole formaatti-musikaali, joten sen voi toteuttaa miten haluaa. (Pyökäri 2015.)

Musikaali on Pyökärin mukaan jokavuotinen osa ohjelmistoa, mutta ei ole varma, onko näin välttämättä tulevaisuudessa, koska se on kaikista kallein valmistaa. Musikaali yleensä tuo eniten lipputulota ja onnistuessaan tavoittamaan yleisönsä musikaali toimii näin ollen tavallaan teatterin rahoituksen kivijalkana. Pyökäri huomauttaa, että aikaisemmin musikaaleja on esitetty 80–100 kertaa ja katsomot ovat olleet täynnä, mutta nykyisin Suomessa esitysten elinkaari on lyhentynyt. Kun teosta esitetään syyskuusta toukokuuhun, katsojia riittää syksyllä esityksen uutuuden takia, mutta maaliskuussa suosio alkaa hiipua. Pyökäri sanoo kuulleen muutamasta naapuriteatterista, että syksyllä hyvin myyvien esitysten myynti on loppunut yhtäkkiä jo joululomaan. Yleisö kaipaa enemmän ja enemmän uutuuksia, minkä takia esityskertojen määrä vähenee. (Pyökäri 2015.)

Seija Holman mukaan Suuren näyttämön produktiot ovat dominoivia ohjelmistosuunnittelussa, olivat ne sitten puhedraamaa tai musiikinäytelmiä. Musikaali vie eniten harjoitusaikaa, mutta Holma tarkentaa, että se ei silti tee siitä tärkeintä ohjelmiston osaa. Mitä enemmän tarvitaan teatterin ulkopuolisia tekijöitä mukaan, sitä pidempi prosessi on. Valmiin musikaalin päätös pitää ideaalilanteessa tehdä paria vuotta ennen ensi-iltaa, mutta alusta asti tehtävälle uudelle musikaalille voidaan varata viisi vuotta aikaa. Päätöksen jälkeen on selvitettävä tekijänoikeuksien lisäksi, milloin viimeksi musikaali on tehty esimerkiksi naapuriteatterissa. Holma huomauttaa, että amatöörit erottautuvat teatterikentällä myös siten, että he ilmoittavat julkisuuteen ohjelmistopäätöksen ennen kuin ovat varmistaneet, ovatko oikeudet saatavilla. Ehdotukset esimerkiksi musikaalin suhteen saattavat syntyä niin, että teatterinjohtaja, ohjaaja ja dramaturgi keskustelevat musikaaleista ja heittelevät ideoita, joista lopulta löytyy lopullinen ohjelmistoon

päätyvä esitys. Keskustelu toimii parhaimmillaan silloin, kun päätöksen teolla ei ole kiirettä. (Holma 2015.)

Holma myöntää, että musikaalin valinnassa vaikuttaa selkeästi tunnettu nimi, kuten *Evitan* kohdalla. Koska lippujen hinnat ovat korkeat, tuntematon nimi saattaa toimia hidasteena lippujen myynnissä. Tutun nimen ja tunnettujen kappaleiden perusteella teatteri voi arvioida musikaalin herättävän kiinnostusta yleisössä. Musikaali on merkittävässä asemassa myös myydessä lippuja ryhmänvetäjille. Ryhmänvetäjät eivät voi lippuja varatessaan tehdä päätöstä sen mukaan, mikä itselle olisi sydäntä lähellä tai miten taidetta voisi kannattaa, vaan he joutuvat pohtimaan, minkä esityksen liput houkuttelevat heidän ryhmäänsä keskimääräisesti parhaiten. Jos vaihtoehtoina ovat *Evita* ja *Vanhan naisen vierailu*, kuten Holman mukaan oli vuosi sitten ryhmänvetäjien illassa, *Evita* vie voiton. Siksi ryhmänvetäjille on vaikea saada myytyä ”vaikeampia” esityksiä. (Holma 2015.)

4.5. Päätöksenteko

Tampereen Teatterissa teatterinjohtaja tekee käytännössä päätökset ohjelmiston suhteen. Tampereen Teatteri on osakeyhtiö, jonka päättävä elin on hallitus. Toimitusjohtaja eli teatterinjohtaja on vastuussa hallitukselle. Osakeyhtiö on muotona yksi neljästä Suomen teattereiden tyypillisestä hallintomuodosta. Muiden teattereiden taustalla on joko säätiö tai yhdistys tai ne ovat täyskunnallisia teattereita. Braggen mielestä kaikki neljä muotoa ovat aika samanlaisia, mutta niissä on pieniä eroja. Tampereen Teatterissa, kuten monissa muissa teattereissa, virallisen ohjelmistopäätöksen tekee hallitus ja päätökseen vaikuttaa olemassa oleva budjetti. (Bragge 2015.)

Lopullinen ohjelmistopäätös esitellään lopullisen budjetin rinnalla, eli mikä teos on kyseessä ja mikä on sen talousarvio. Käytännössä teatterinjohtaja siis suunnittelee ohjelmiston ja hallitus päättää sen virallisesti yleensä joulukuun kokouksessa. Päätöksenteon ajoittuminen loppuvuoteen johtuu siitä, että kaupunginavustus ja valtionavustus päätetään loppuvuodesta. Ennen lopullista päätöstä johtaja on kuitenkin pohjustanut asiaa kevästä lähtien kokouksissa. (Bragge 2015.)

Teatterialan ja näyttelijöiden teatterityöehtosopimuksista 2014–2016 käy ilmi, että teatterin hallituksessa tulee olla edustajina muun muassa ohjaajien ja dramaturgien keskuudestaan valitsema jäsen, Teatteri- ja mediatyöntekijöiden liiton (TeMe) paikallisosaston ehdottama työntekijä sekä

näyttelijäyhdistyksen kaksi näyttelijää, joista toinen toimii hallituksen täysivaltaisena jäsenenä. Hallituksen jäsenet saavat rajoituksetta ottaa osaa sekä yleiseen että yksityiskohtaiseen keskusteluun. Vähintään kaksi kertaa vuodessa kokoontuvassa neuvottelukunnassa käsitellään teatterikohtaisesti määriteltyjä teatterin käytäntöjä ja henkilökuntaa koskevia asioita. Sekä neuvottelukunnassa, taiteellisessa toimikunnassa että tuotantokokouksissa on edustettuina teatterin johto ja työntekijäryhmien keskuudestaan valitsemat edustajat. (Teatterialan työehtosopimus 2014–2016, liite 6, 1-4 §; Näyttelijöiden teatterityöehtosopimus 2014–2016, liite 8, 1-4 §.)

Tampereen Työväen Teatterissa päätösvastuu ohjelmistosta on johtajalla, mutta Pyökäri huomauttaa, että päätösvastuuseen vaikuttaa myös jokaisen johtajan oma työtapo:

Mun tapa nyt on vaan semmonen, et mä keskustelen ratkaisuihin moneen suuntaan ja sitten päätän sen. Koska mä jotenkin uskon sellaseen asiaan, että useammat aivot yhdessä löytävät fiksumman ajatuksen kuin yhdet aivot yksinään. Sitte jos tulee näitä tämmösiä tilanteita, et jotenkin on kaks samanlaista, niin sittenhän jonkun pitää päättää ”nyt tämä näistä kahdesta”. (Pyökäri 2015.)

Päätösvaltaa tukee Pyökärin mukaan myös ohjelmiston kytkeytyminen taloudellisiin kysymyksiin jne. Ohjelmisto annetaan osakeyhtiön hallitukselle ennemmin tiedoksi, siis esitellään, koska hallitus ei halua puuttua taiteellisiin sisältöihin. Hallituksen kiinnostus kohdistuu etenkin taloudelliseen kokonaisvastuuseen, joka seuraa ohjelmistopäätöksiä: sopiiko ohjelmisto budjettiin ja mitä valittu ohjelmisto tarkoittaa budjetin näkökulmasta. Pyökäri korostaa, että budjettiin vaikuttavat myös monet muutkin asiat, kuten valtion ja kaupungin säästöpäätökset, joilla ei ole mitään tekemistä ohjelmiston kanssa. (Pyökäri 2015.)

Teatteri Siperiassa ja Teatteri Telakalla päätösvastuu on jaettu useamman henkilön kesken. Teatteri Siperiassa taiteellisen johtoryhmän kokouksissa sekä keskustellaan tulevasta ohjelmistosta että tehdään päätökset sen suhteen. Teatteri Telakalla suunnittelua tehdään taiteellisen johtoryhmän kokouksissa ja jäsenten toiveita otetaan vastaan muun muassa teatterin jäsenilloissa. Päätökset ohjelmistosta tekee hallitus enemmistöään perusteella. (Heiskanen 2015; Soikkeli 2015.)

4.6. Yhteistyö muiden teattereiden kanssa

Ohjelmistoa suunniteltaessa on otettava huomioon, mitä muut teatterin samassa kaupungissa tekevät. Reino Braggen mukaan lähinnä keskustelu tapahtuu Tampereen Työväen Teatterin kanssa.

Pienessä kaupungissa yhteistyö on luontevaa henkilökohtaisten suhteiden takia. Esimerkiksi haastatteluhetkellä keväällä 2015 Tampereen Työväen Teatterin entinen johtaja Riku Suokas ohjasi käsikirjoittamaansa näytelmää³² Tampereen Teatterin Päänäyttämöllä. Braggen mukaan tämän kaltainen yhteistoiminta ja vierailut ovat tamperelainen ilmiö, sillä kaupungissa on aina tehty yhteistyötä. Tulevasta ohjelmistosta ja tekijöistä keskustellaan jonkin verran toisen teatterin kanssa ja tulevasta ohjelmistosta saa vihjeitä esimerkiksi silloin, kun tiettyä musikaalia tai näytelmää varatessa saa kuulla, että kyseinen teos on jo varattu Tampereelle. (Bragge 2015.)

Bragge kuvaa kilpailua toisten teattereiden kanssa veljelliseksi, mutta huomauttaa, että pahin kilpailija heidän teatterinsa esitykselle ei ole Tampereen Työväen Teatterin esitys vaan olohuoneen sohva. Braggen mielestä kilpailijalle ei voi myöskään toivoa epäonnistumista, sillä huono kokemus yhdessä teatterissa vähentää kiinnostusta käydä toisessa teatterissa ja päinvastoin. (Bragge 2015.)

Puhuessaan teattereiden välisestä kilpailusta Bragge huomauttaa myös, että yleisö ei kovin kauan edes muista kummassa teatterissa he ovat käyneet. Bragge on usein kuullut muisteltavan jotain esitystä, jonka on luultu olleen Tampereen Teatterin ohjelmistossa, mutta on käynytkin ilmi, että kyseinen näytelmä olikin Työväen Teatterin esittämä tai toisinpäin. Braggen mielestä Tampereen Teatterin ja Tampereen Työväen Teatterin ohjelmistoprofiileissa ei ole myöskään suuria eroja, vaan molemmat pyrkivät tekemään hyviä ja puhuttelevia esityksiä. Hänen mielestään iso ohjelmisto muodostuu Tampereella kaikkien teattereiden ohjelmistoista, mikä on hyvä katsojan kannalta. (Bragge 2015.)

Tampereen Työväen Teatteri tekee yhteistyötä monien Tampereen toimijoiden kanssa. Näytäntövuonna 2014–2015 yhteistyökumppaneita olivat muun muassa Sorin sirkus (*Hevosten keinu*), Mobita Dansco (*Evita*) sekä Pirkanmaan sotalapset ja maahanmuuttajayhdistykset (*Kainon laulu*). Keväällä 2015 teatteri teki yhteistyötä pääkirjasto Metson kanssa *Tunne tekijät* -keskustelutilaisuuksissa, jossa tuotiin esiin tekijöitä ja teemoja Tampereen Työväen Teatterin esitysten takana. Tulevaisuudessa yhteistyötä on tulossa Tampereen ammattikorkeakoulun, Tampereen konservatorion, Tampereen yliopiston teatterityön koulutuksen, Teatteri Telakan, Teatteri Siperian, Tutkivan teatterityön keskuksen ja Tampereen Filharmonian kanssa. Osa yhteistöistä on suurempia, osa kertaluonteisia ja joidenkin yhteistyökumppaneiden kohdalla yhteistyö on jatkuvampaa. Yhteistyöt tuovat teatteriin uusia näkökulmia, mutta myös mahdollistavat

³² Tiputus. Ensi-ilta syksyllä 2015. (Tampereen Teatteri 2015d.)

tuotantoja, joita Tampereen Työväen Teatterin ei olisi mahdollista tehdä yksin. (Pyökäri 2015.)

Teatteri Siperia tekee vierailevien tekijöiden lisäksi yhteistyötä muiden teattereiden kanssa. Esimerkiksi syksyn 2015 ensi-iltoihin kuului *Suomen kaunein*³³, joka tehtiin yhteistyössä Tampereen Teatterin kanssa. Idea tähän yhteistyöhön tuli Marika Heiskanen mukaan Tampereen Teatterin näyttelijältä Elisa Piispaselta, joka oli mukana Teatteri Siperian *Tiimi*³⁴ -näytelmässä ja innostui esityksen teossa käytetystä työtavasta. Piispasen aloitteesta alkoivat Teatteri Siperian ja Tampereen Teatterin välillä keskustelut ryhmälähtöisellä työtavalla tehtävästä yhteistyöprojektista. Aihe ja sisältö tulivat siis työtavan valitsemisen jälkeen. Syksyllä 2016 Teatteri Siperialla on tulossa yhteinen esitys Tampereen Työväen Teatterin kanssa. Tämän yhteistyön kehittäminen lähti siitä, että Heiskanen ehdotti ensin johtoryhmälle ja sen jälkeen Tampereen Työväen Teatterin johtajalle Maarit Pyökärille, voisiko yhteistyö olla mahdollista. Ensimmäiset neuvottelut Heiskanen kävi Pyökärin kanssa keväällä 2014 ja päätös siitä, millainen esitys tulee olemaan, tehtiin vasta keväällä 2015. Heiskanen huomauttaa, että laitosteattereiden kanssa tehtävät neuvottelut ovat pitkiä prosesseja. Yhteistyöprojekteja on tulossa myös toisten samankokoisten ryhmien kanssa, jotka ovat tuttuja henkilökohtaisten suhteiden kautta. Yhteistöiden lähtökohtina voi olla siis aihe, työtapaa tai ihmiset riippuen tahosta, kenen kanssa neuvotellaan. Suunnitteilla on myös esimerkiksi projekti, jonka lähtökohtana on tehdä jotain taiteellisesti korkeatasoista. (Heiskanen 2015.)

Teatteri Telakka suunnittelee yhteistyöproduktioita niin tamperelaisten ja muiden suomalaisten kuin kansainvälisten teattereiden kanssa. Soikkelin mukaan yhteistöiden tekemiseen vaikuttavat etenkin taloudelliset syyt, sillä valtio ajaa teattereita yhteistuotantoihin leikatessaan teattereiden avustuksia. Yhteistuotannoissa kustannuksia voidaan jakaa muiden kanssa, eivätkä resurssit ole niin rajalliset kuin omissa tuotannoissa. Tämä tuottaa kuitenkin aikataulullisia ja tuotannollisia hankaluuksia sekä lisää ihmisten työmäärää entisestään, minkä takia Soikkeli kokee, ettei monikaan teatteri haluaisi tehdä yhteistuotantoja. Toisaalta taiteilijat haluavat päästä työskentelemään eri teattereiden kanssa, koska se mahdollistaa taiteellisten työryhmien vaihtumisen sekä eri teattereissa ja miljöissä työskentelyyn. Teatteri Telakan, Teatteri Vanhan Jukon ja virolaisen Rakvere Teaterin *Köök-Kullervo-Petroskoi* yhteistyöhankkeen [2013–2014³⁵] jälkeen tavoitteena on tehdä pienempiä yhteistöitä, joissa on esimerkiksi mukana vain kaksi teatteria, sillä kolmen teatterin hanke oli

³³ Käsikirjoitus Marika Heiskanen, Elisa Piispanen, Karoliina Blackburn, Mikko Bredenberg, Laura Valkama, Juha Junttu & Martti Manninen, ohjaus Mikko Bredenberg (Tampereen Teatteri 2015d).

³⁴ Käsikirjoitus Karoliina Blackburn, Olli Haataja, Marika Heiskanen, Elisa Piispanen & Iristiina Varilo, ohjaus Iristiina Varilo. Ensi-ilta syksyllä 2013. (Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo.)

³⁵ Kulttuuritalo Telakka 2015b.

ensimmäiseksi kokemukseksi iso ja työläs. (Soikkeli 2015.)

Osa Teatteri Telakan yhteistyökumppaneista valikoituu esimerkiksi samankaltaisten vapaan teatterikentän toimijoiden parista. Esimerkiksi Teatteri Vanhan Jukon kanssa on luontevaa suunnitella yhteistöitä, koska he ovat vaihtaneet esityksiä vuosien ajan. Ehdotus yhteistyölle voi tulla myös VOS-teattereilta tai ohjaajan aloitteesta. Soikkeli toivoo yhteistyön jatkuvan myös virolaisten teattereiden kanssa, sillä heidän kanssaan työskentely on mukavaa ja tekijät ovat positiivisella tavalla erilaisia verrattuna suomalaisiin kollegoihinsa. (Soikkeli 2015.)

4.7. Tamperelainen yleisö ja sen vaikutus ohjelmistoon

Reino Braggen mielestä tamperelainen yleisö eroaa muiden kaupunkien yleisöistä siinä, miten joku tuntematon yleisön edustaja saattaa kadulla Braggen tunnistaessaan ottaa kontaktia ja kertoa nähneensä jonkun esityksen ja kommentoida, pitikö siitä vai ei. Palautteen antaminen vaikuttaa olevan Tampereella luontevaa. (Bragge 2015.) Sekä Bragge, Pyökäri ja Holma korostavat ensin tamperelaisten teatterirakkautta kysyttäessä, miten he kokevat tamperelaisen yleisön. Kaikki kolme ovat myös sitä mieltä, että tamperelaisen yleisön maku on konservatiivinen. (Bragge, Holma, Pyökäri 2015.) Bragge huomauttaa, että erikoisempi teatteri hyväksytään Teatterikesän aikaan, jolloin ikään kuin yhteisestä sopimuksesta käydään katsomassa kokeilevampia ja ulkomaalaisia esityksiä. Konservatiivinen suhtautuminen normiohjelmistoon johtuu hänen mukaansa työläiskaupungin historiasta ja sivistyneistön puuttumisesta. Helsingissä isojen teattereiden on mahdollista esittää selkeästi marginaalisempaa teatteria, mutta Tampereella ei löydy sellaiseen tarpeeksi kiinnostusta:

Siinä on joku semmonen kansanteatteri... Jos joku kutsuu, et tamperelainen teatteri on kansanteatteria, niin silloin puhuu huonos merkityksessä, et se on vaan sitä kansanomaista. Silleen on ymmärrettävää, realistista, naturalistista, ei kokeilevaa. Sitä vierastetaan sitte. (Bragge 2015.)

Maarit Pyökärin mukaan kestää aikansa oppia tuntemaan uusi yleisö. Hän uskoo, että kaupunkien ominaislaadun oppiminen vaatii joka kerta eri ajan. Hänkin nostaa esille tamperelaisten teatterinkuluttamisen ja huomauttaa, että tutkimusten mukaan vuonna 2013 Pirkanmaalla käytiin Suomessa väkilukuun nähden eniten teatterissa. Tamperelaiset käyvät paljon teatterissa. Oma kansainvälinen teatterifestivaali Tampereen Teatterikesä ja muut tapahtumat, kuten esimerkiksi Mukamaksen nukketeatterifestivaali, Sorin sirkuksen sirkustapahtumat jne. aktivoivat varmasti

tamperealaisia teatterin suuntaan. Muissa kaupungeissa ei ole samanlaista teatterissakäyntikulttuuria kuin Tampereella. Pyökäri kuitenkin kokee tamperealaisen teatterimaun osin vaatimattomana:

Mut kyllä mun on totuuden nimissä sanottava sellanen asia, et mä olen viime vuonna tehnyt todella perusteellinen kierroksen, olen käynyt katsomassa täällä kaikenlaista teatteria. Kaikki harrastajaryhmätkin ja mitä täällä ikinä on. Mielestäni olen liian monta kertaa istunut tamperealaisessa teatterissa, jossa olen aika ihmeissäni, et ”aha, et tällanen esitys, et mä luulin, et tällasia ei enää tehdä.” Et mun mielestä siellä näyttämöllä ei ole oikein jaksettu ratkoo sitä näytelmää tai se on tavallaan tehty sillä minimillä, et repliikit osataan ulkoa, mut se on siinä. Olen ollut äärimmäisen hämmästynyt, että täällä on yllättävän paljon löytynyt sellasia esityksiä. Mutta vielä hämmästyneempi olen ollut siitä, että vieressäni katsomo istuu täytenä molemmin puolin ja heille tuntuu se kelpaavan. Kyllä mä olen yllätynyt siitä, että kuinka vähään tamperealainen joskus tyytyy. (Pyökäri 2015.)

Esimerkiksi Oulu, jossa Pyökäri on myös toiminut johtajana, on hyvin erilainen teatterikaupunki kuin Tampere. Oulu on asukkaiden keski-ikä perusteella mitattuna nuorten ihmisten kaupunki ja yliopisto vaikuttaa - kenties kaupungin koosta, lestadiolaisuudesta ja muista syistä johtuen - Pyökäriä mielestä enemmän kaupunkiin kuin Tampereella. Oululainen teatteriyleisö vertaa kaupungin teatteritarjontaa Helsingin teattereihin eikä Kemiin, koska ihmiset lentävät paljon Helsinkiin ja katsovat siellä teatteria. Oululaiset ovat teatterinkatsojina Pyökäriä mielestä hyvin ennakkoluulottomia varsinkin verrattuna tamperealaisiin. Suhtautumien teatteriin korreloi hänen uskomuksensa mukaan kaupungin väestön keski-ikä, joka Tampereella on korkeampi [Oulussa 37,4 vuotta, Tampereella 40,1 vuotta³⁶]. (Pyökäri 2015.)

Kysymykseen siitä, miten hän suhtautuu yleisön makuun valitessaan ohjelmistoa, Pyökäri vastaa pyrkivänsä tarjoamaan monenlaista ohjelmistoa, josta löytyy jotain niille, jotka haluavat painavaa sisältöä tai ovat kiinnostuneet tietystä lajista tai haluavat tulla viihtymään. Hän on kuitenkin ohjelmiston suhteen sisältöpainotteinen ihminen ja haluaa, että myös viihteestä löytyy sisältöä. Hän viittaa Ingmar Bergmaniin, joka on sanonut *Desiréen*³⁷ (ensi-ilta syksyllä 2015) olevan kermavaahtoa, johon on piilotettu partakoneenteria. Pyökäri haluaisi viihteen olevan hauskaa ja huvittavaa, mutta myös katsojan mieltä aktivoivaa jonkin väittämän kautta. Sisällötön viihde on myös tekijöille raskasta. (Pyökäri 2015.)

Maarit Pyökäriä tulevaisuuden haave Tampereen Työväen Teatterin suhteen on, että teatteri löytäisi oman selkeämmän ominaislaatunsa ja erottuisi muiden teattereiden joukosta. Hän tietää kuitenkin, että ominaislaatu ei ole kenenkään päätettävissä, eikä se tule esiin hetkessä, vaan on monen tekijän

³⁶ Oulun kaupunki 2015; Tampereen kaupunki 2015b, 13.

³⁷ Käsikirjoitus Hugh Wheeler, musiikki ja sanat Stephen Sondheim, ohjaus Miika Muranen (Tampereen Työväen Teatteri 2015c).

summa. Jotta talo on itsensä näköinen, täytyy sen olla myös tekijöidensä näköinen. Tästä hän antaa esimerkkinä Sirkku Peltolan, jonka ohjaukset ovat tekijänsä näköisiä. Tämä on pitkän kehittelyn tulosta, Peltola on tamperelainen ja hän on oppinut myös hengittämään tämän yleisön kanssa oikealla tavalla. Pyökäri toivoo myös, että ominaislaadulla erottuminen auttaisi yleisöä puheissaan erottamaan teatterit niin, että he kertoisivat käyneensä nimenomaan Tampereen Työväen Teatterissa eikä vain Tampereella teatterissa. (Pyökäri 2015.)

Pyökäri kertoo, että he ovat Tampereen Työväen Teatterissa pohtineet paljon teatterin identiteettiä ja työn merkitystä tänä päivänä. Tampereen Työväen Teatteri on nimensä puolesta Suomen ainoa työväenteatteri ja Tampere ainoa kaupunki, jossa työväenteatteri ja porvarillinen teatteri eivät ole yhdistyneet kaupunginteatteriksi, kuten muualla Suomessa. Nimen merkitys ei ole lainkaan sama kuin teatterin syntyajankohtana, joten teatterissa pohditaankin, mitä se nyt voisi olla. Koska työnkuva ja työt ovat muuttuneet ja monipuolistuneet, myös työväkikin on muuttunut. Teatterin syntyajankohtana tamperelainen työväki oli pienipalkkaisia tehtaantöyläisiä, mutta nykypäivänä matalapalkka-aloja eivät ole perinteiset tehdastyöt, vaan humanistiset ja hoitoalat. Teatterin tarkoituksena on tarjota erilaisia näkökulmia maailmaan, joista muuttunut työnkuva tulee olemaan tulevassa ohjelmistossa yksi. Lisäksi Pyökärin mielestä Tampereen Työväen Teatterin tulee pitää kiinni traditiosta, jossa esitykset tehdään mahdollisimman laadukkaasti lajityypistä riippumatta. Laatu, eri näkökulmat ja vahva sidos tähän päivään ovat hänen mukaansa Tampereen Työväen Teatterin itselleen asettamia kriteereitä. (Pyökäri 2015.)

Seija Holman mielestä on hienoa, ettei Tampereella ole samanlaista tapaa kuin Helsingissä, jossa kulttuuria harrastetaan osittain siksi, että siitä voi kertoa ja leveillä muille. Hänen mielestään tamperelaiset menevät teatteriin katsomaan sitä, mikä heitä kiinnostaa, eikä sitä, mitä yleisesti pidetään pakollisena nähtävänä. Sen lisäksi, että tamperelainen yleisö on konservatiivinen näytelmän sisällön suhteen, se on konservatiivinen sen suhteen, mitä missäkin teatterissa voi esittää. Esimerkiksi Teatteri Siperian tai Teatteri Telakan esitystä ei voisi siirtää Tampereen Työväen Teatterin Kellariteatteriin, koska yleisö ei menisi katsomaan sitä sinne. (Holma 2015.)

Tamperelainen yleisö arvostaa perinteisiä juoninäytelmiä, joissa on tarina. Kaupungin teattereiden kilpailu katsomopaikkojen myynnistä saattaa olla tekijä, joka vaikuttaa kokeilevan teatterin puuttumiseen. Mahdollisuus esimerkiksi poikkitaiteelliseen teatteriin, jossa käytettäisiin mukana kuvataidetta, on rajoittunutta. Poikkeuksena kaavasta Holma omalla kohdallaan erottaa Eeva-Liisa

Mannerin kirjeistä rakentamansa näytelmän *Manner*³⁸ (ensi-ilta keväällä 2011). Esitys kesti ohjelmistossa puolitoista vuotta, koska se kertoi kaupunkilaisille tutusta Tampereella eläneestä runoilijasta. Jos samanlainen esitys olisi tehty fiktiivisestä henkilöstä, sille ei olisi riittänyt yleisöä. (Holma 2015.)

Marika Heiskasen mukaan kaupunki vaikuttaa Teatteri Siperian toimintaan, sillä teatterin on tunnettava yleisönsä ja heillä on vastuu huomioida ohjelmistossaan, mikä tamperelaista ihmistä kiinnostaa. Tamperelainen yleisö tulee katsomaan hyvää ja korkeatasoista teatteria, mutta se vierastaa kokeilevuutta tai esimerkiksi esitystaidetta. Heiskasen mielestä tämä ei kuitenkaan mitenkään rajoita häntä teatterintekijänä. Hän huomauttaa myös, että yleisö on usein paljon älykkäämpää kuin yleensä väitetään ja se haluaa enemmän hyvänlaatuista teatteria kuin jotain tiettyä lajityyppiä. Toisaalta on sattumanvaraista, mitkä aiheet kiinnostavat yleisöä. Teatteri Siperian esityksistä esimerkiksi *Tiimi -näytelmä työhyvinvoinnista* (ensi-ilta syksyllä 2013) on kiinnostanut ihmisiä ja sitä esitettiin pitkään. Myös nuorisopahoinvointia käsitellyt esitys *Pää edellä*³⁹ (ensi-ilta keväällä 2010) on esimerkki esityksestä, joka keräsi aikanaan yleisöä ja kiitosta. (Heiskanen 2015.)

Heiskanen ei koe, että Teatteri Siperia olisi marginaalisessa asemassa suhteessa kaupungin muuhun teatteritarjontaan. Suuri osa kaupungin teatterissa kävijöistä käy toki kaupungin kahdessa isoimmassa teatterissa, Tampereen Teatterissa ja Tampereen Työväen Teatterissa, mikä saattaa johtua myös yleisön tottumuksesta käydä aina samassa teatterissa. Heiskasen mielestä teatterissa käyminen edistää kuitenkin teatterissa käymistä muuallakin. Teatteri Siperian täytyy kuitenkin huolehtia jatkossakin siitä, ettei se vaikuta vaikeasti lähestyttävältä, vaan on kohti yleisöä. (Heiskanen 2015.)

Piia Soikkelinkin mielestä tamperelainen kulttuuri ja yleisö vaikuttavat paljon Teatteri Telakan toimintaan. Hän kuvailee hämäläisiä hitaiksi katsojiksi, jotka tulevat teatteriin vasta, kun esityskausi on päättymässä. Siksi ensimmäisissä esityksissä on vähemmän katsojia, kun taas viimeisten esitysten katsomot ovat täynnä. Tamperelainen yleisö pitää perinteisestä juonellisesta teatterista. Teatteri Telakan hallitus haluaakin ohjelmistollaan kertoa tarinoita ihmisen näkökulmasta, vaikkakin esitysten ei pidä olla täysin perusteatteria. Teatterin pienen katsomon täyttämiseksi täytyy

³⁸ Ohjaus Auvo Vihro

³⁹ Käsikirjoitus Anna-Elina Lyytikäinen, Antti Mikkola, Tuukka Huttunen, Marika Heiskanen ja Miina Maasola, ohjaus Anna-Elina Lyytikäinen (Teatteri Siperia 2015a).

kuitenkin tehdä teatteria, jota ihmiset haluavat tulla katsomaan ja myös esiintyjistä on mukavampi esiintyä, kun katsomossa on yleisöä. Teatterin independent-tuotantojen on kuitenkin mahdollista olla hyvinkin kokeellisia pienen yleisön juttuja, sillä jäsenistöllä on potentiaalia ja tarve tehdä myös erilaisempaa teatteria. Näin ollen kokeellisuutta ei tarvitse sulkea pois, vaikka se ei kuuluisikaan teatterin pääohjelmistoon. Soikkelin mielestä Tampere on hyvin kulttuurimyönteinen kaupunki ja teatterin tekemiseen suhtaudutaan yleisesti positiivisesti. (Soikkeli 2015.)

5. YHTEENVETO

Olen tässä pro gradu -tutkielmassa tarkastellut, mitkä asiat vaikuttavat tamperelaisten teatterintekijöiden taiteelliseen johtamiseen ja ohjelmistosuunnitteluun. Teoreettisena viitekehysenä olen käyttänyt teatterintutkija Willmar Sauterin teoriaa/käsitettä teatteritapahtumasta. Sauterin mallin mukaan teatteritapahtuma on kommunikatiivinen tapahtuma, jonka toimintaan vaikuttavat erilaiset kontekstit. Nämä kontekstit ovat elinympäristö, kulttuurinen, käsitteellinen, rakenteellinen ja konventionaalinen. Tekemieni haastattelujen ja muiden lähteiden pohjalta tutkielmassani on korostunut etenkin käsitteellinen, rakenteellinen ja konventionaalinen konteksti, joiden Sauter mainitsee teoriassaan olevan lähinnä teatteritapahtumaa.

Vuonna 2015 suomalaisten teattereiden taiteellisen johtamisen ja ohjelmistosuunnittelun taustalla vaikuttavat vahvasti elinympäristölliset ja kulttuuriset kontekstit, sillä etenkin maailmanlaajuinen taloudellinen tilanne sekä kulttuurin medioituminen ovat johtaneet suomalaisen teatterikentän murrokseen. Median kasvava merkitys on osasyynä siihen, että teatteri joutuu taistelemaan muiden kulttuuristen ja taiteellisten tahojen tavoin yleisön mielenkiinnosta. Väestön ikärakenteen muuttuminen vaikuttaa myös teattereiden yleisöpohjaan. Tämän vuoksi teatterit joutuvat kehittämään ja muuttamaan vakiintuneita toimintatapojaan.

Käsitteellinen konteksti tarkoittaa teatterin tarkoitukseen kohdistettuja odotuksia niin teatterintekijöiden kuin esimerkiksi toimittajien, poliitikkojen ja teatterintutkijoiden toimesta. Poliittisten vaikuttajien tekemät taloudelliset linjaukset voidaan ajatella kuuluvan tähän, sillä esimerkiksi VOS-teattereihin piiriin pääseminen luo oletuksia siitä, miten teatterin tulee ja voi toimia. Tähän kontekstiin liittyy myös teatterin ja sen ohjelmiston sisältöön ja tarkoitukseen kohdistuvat kriittiset keskustelut.

Teatterintutkija Hanna Suutela pohtii artikkelissaan, että teatterikentällä vallitseva kriisipuhe voi nykyisin johtua viestinnällisestä kriisistä. Tästä esimerkkinä hän antaa keskustelun musikaaleista ja viihteellisyydestä. (Suutela 2014, 90.) Tekemissäni haastatteluissa nostettiin esiin musikaalin vaikutus talouden kannalta, mutta korostettiin myös sisällön ja taiteellisen laadun merkitystä. Tampereen Teatterin ja Tampereen Työväen Teattereiden johtajat olivat eri mieltä siitä, toimiiko yleisönsä saavuttava musikaali talouden kivijalkana vai ei. Tampereen Teatterissa on otettu musikaalien roolituksissa käyttöön koe-esiintymiset, joihin osallistuu myös talon vakinainen

henkilökunta. Tampereen Työväen Teatterissa taas keskeisiä rooleja pyritään miehittämään vakituisella henkilökunnalla. Kiinnostavaa on, että näytäntökauden 2013–2014 katsotuin esitys Suomessa oli Tampereen Teatterin valvottu ja osittain toisesta teatterista siirretty tuotanto *Les Miserablés* (Teatterintiedotuskeskus (TINFO) 2015, 95).

Asko Sarkolan ja Esko Roineen elämäkertoissa (2014) otetaan puolustavasti kantaa viihdesyytöksiin ja perustellaan musikaalien ja farssien paikkaa ohjelmistoissa. Roineen mielestä yhteiskunnallinen tuki edellyttää erilaisten katsojien tarpeiden huomioimista. Hän huomauttaa myös, että media on usein kiinnostunein juuri musikaaleista. (Mäkinen & Grahn 2014, 134, 136.) Sarkola korottaa farssin keskeiseksi teatteritaiteeksi ja arvioi musikaalin voivan olla tekijöilleen muihin tyyllilajeihin verrattuna jopa kiinnostavampi työprosessi (Talvitie 2014, 92, 95). Tilastojen ja haastattelujen perusteella musikaalien asema teatterin talouden, yleisön ja muun ohjelmiston varmistajana ja mahdollistajana näyttäisi olevan kuitenkin epävarma. Joka tapauksessa Suomesta löytyy osaavia musiikkiteatterin tekijöitä. Kenties tulevaisuudessa Suomessa repertuaariteattereiden taloudellinen menestys ja kriittinen teatterin tarkoitusta käsittelevä keskustelu ei keskity yksittäiseen genreen vaan niin ikään keskiöön nousee teatterin monipuolinen toiminta, johon ”täytyy” sisältyä erilaisia palveluja.

Marika Heiskasen ja Piia Soikkelin haastatteluista teatterintekijöiden teatteria kohtaan asettamissa odotuksissa korostuivat taiteellisesti korkeatasoisen teatterin tekeminen ryhmälähtöisin työtavoin. Molempien teattereissa koetaan esitysten työprosessit ja taiteellinen kehittyminen tärkeinä asioina. (Heiskanen 2015; Soikkeli 2015.) Esimerkkiteattereista Tampereen Työväen Teatteri erottuu arvojen ja oletuksien kannalta muista teattereista, sillä sen asema johtavana työväenteatterina ja työväenliikkeen symbolina on historian aikana haluttu turvata ja nykyisin se on yksi Suomen kansallisiin näyttämöistä.

Rakenteellinen konteksti tarkoittaa sitä, miten teatteri toimii organisaationa ja miten esimerkiksi avustukset, paikat, johtajat ja yleisöt vaikuttavat siihen. Teattereiden henkilökunnat ja esitysten työryhmät voivat lukeutua sekä rakenteelliseen että konventionaaliseen kontekstiin. Konventionaalinen konteksti sisältää myös ajalle ominaiset esittämisen tavat sekä sen, miten yleisö toimii teatterissa ja suhteessa siihen. Taloudelliset ongelmat korostuvat sekä teatteritilastoissa, aiemmissa tutkimuksissa että tekemissäni haastatteluissa. Tukien leikkaaminen oli ajankohtaista jälleen syksyllä 2015, sillä esimerkiksi marraskuussa Tampereen Työväen Teatteri tiedotti aloittavansa yt-neuvottelut, koska valtio ilmoitti laskevansa sen tukea pysyvästi (Tampereen

Työväen Teatteri 2015d). Myös Tampereen Teatteri kävi yt-neuvotteluita vuonna 2013. Huoli taloudellisten tukien jatkuvuudesta on osa myös tamperelaisten ryhmäteattereiden arkea. Palkkatilastoista on huomattavissa, etteivät rahoituslain ulkopuoliset teatterit välttämättä pysty työllistämään työntekijöitään alan minimipalkoilla (Helavuori 2015, 11). Heiskasen ja Soikkelin tulevaisuuden toiveet liittyvätkin siihen työntekijöiden palkkaamiseen (Heiskanen 2015; Soikkeli 2015).

Taloudelliset tekijät vaikuttavat myös ohjelmistosuunnittelun aikataulutukseen. Marika Heiskanen ja Piia Soikkeli kertovat teattereiden kehittäneen organisaatiotaan niin, että ohjelmistoa suunnitellaan parin-kolmen vuoden päähän, jotta tuotannoille ehditään hakea rahoitusta (Heiskanen 2015; Soikkeli 2015). Repertuaariteattereissa ohjelmistosuunnittelun aikataulutukseen vaikuttavat vakinaisen henkilökunnan ja vierailijoiden aikataulut ja ohjausvuorot sekä se, minkä genren esitys on kyseessä. Suunnitelmia tehdään yleensä parin vuoden päähän, mutta musikaalin kohdalla suunnittelu aloitetaan mahdollisesti aikaisemmin. Ohjaaja, tyyli ja näyttämö saattavat olla tiedossa ennen näytelmätekstiä. Esityskaudella ohjelmiston esityskertojen määrä voi muuttua ja tilastot osoittavatkin esitysten elinkaarien lyhentyneen. Jos esimerkiksi jokin esitys ei vedä yleisöä, joudutaan esitysaikatauluihin ja näytelmien roolituksiin tekemään muutoksia. Henkilökunta ja esitysten suosio vaikuttavat osaltaan siihen, mitä esityksiä esitetään yhtä aikaa niin sanotusti vastakappaleina.

Ohjelmistoidointiin osallistuvat Tampereen Teatterissa johtaja Reino Braggen lisäksi ohjaajat sekä Näytelmäkulman dramaturgit ja Tampereen Työväen Teatterissa niin ikään johtaja Maarit Pyökärin lisäksi talon vakituiset ja vierailevat ohjaajat sekä dramaturgi Seija Holma, jonka päätyö on etsiä teatterille ohjelmistoa. Dramaturgien virkojen väheneminen, teatterikäsitusten muuttuminen ja esitysten elinkaarien lyheneminen vaikuttavat ohjelmistosuunnitteluun. Repertuaariteattereissa ohjelmistosuunnitelmista keskustellaan taiteellisessa jaoksessa, jossa on henkilökunnan edustus. Päätösvaltaa henkilökunnalla ei kuitenkaan ole, sillä teatterinjohtaja tekee päätökset ohjelmiston suhteen.

Lukevan dramaturgin tehtävä teatterissa on etsiä teatterille ohjelmistoa lukemalla näytelmiä, seuraamalla kotimaisten ja ulkomaisten teattereiden tarjontaa ja pitämällä kontaktia näytelmäkirjailijoihin. Jos teatterissa ei ole palkattuna dramaturgia, tämä tehtävä on enemmän teatterinjohtajan vastuussa. Kuten Jukka Hytin artikkelista käy ilmi, teatterinjohtajalla ei välttämättä ole muiden töiden ohella aikaa seurata tarpeeksi teatterialan muutoksia (Hytti 2013, 37). Teatterissa

työskentelevien dramaturgien määrän vähenemisen seurauksena voi olla, että ohjelmistot kaventuvat, koska teatterinjohtajilla ei ole aikaa panostaa ohjelmiston etsimiseen eikä heillä ole myöskään mahdollisuutta keskustella eri vaihtoehdoista muiden kanssa.

Seija Holma mainitsee, että hänen vahva kirjallisuuden tuntemus on tärkeä etu lukevan dramaturgin työssä (Holma 2015). Hänen toimenkuvaansa kuuluu etsiä perinteisen lukevan dramaturgin tavoin teatterille näytelmiä. Teattereille on eduksi, jos henkilökuntaan kuuluu lukeva dramaturgi, jonka on mahdollista seurata laajemmin teatterialan tapahtumia ja ajankohtaisia näytelmiä. Tulevaisuudessa monipuolisen ohjelmiston löytäminen voisi dramaturgin ammatin näkökulmasta tarkoittaa kuitenkin näytelmäkirjallisuuden etsimisen lisäksi myös esimerkiksi erilaisin teatterityötavoin tehtyjen esitysten etsimistä, minkä avulla teatterin vakiintuneisiin työtapoihin voisi tulla toivottua muutosta. Tässä mielessä Taideyliopiston Teatterikorkeakoulun monipuolinen opetussuunnitelma tukee teatterin työtapojen tuntemusta.

Teatteri Siperiassa ja Teatteri Telakalla organisaatio ja johtamistavat ovat muuttuneet muutosjohtamisen ja ryhmälähtöisyyden myötä. Ohjelmiston valintaan vaikuttavat ohjaajat sekä johtoryhmää kiinnostavat aiheet ja työtavat. Ohjelmistoa pohditaan taiteellisissa johtoryhmissä ja esimerkiksi Teatteri Telakalla ohjelmistovalintoja tehdään ohjaaja edellä. Tamperealaisissa ryhmäteattereissa taiteellisen johtoryhmän ja hallituksen jäsenet tekevät ohjelmistopäätökset demokraattisesti. Teatteri Siperian aktiiviset jäsenet ovat mukana johtoryhmässä (Heiskanen 2015). Teatteri Telakalla jäsenet voivat osallistua ohjelmistokeskusteluun teatterin jäsenilloissa (Soikkeli 2015).

Sekä repertuaari- että ryhmäteattereissa ohjaajat vaikuttavat vahvasti siihen, roolitetaanko esitykset vakinaisen henkilökunnan tai yhdistyksen jäsenillä vai vierailevilla tekijöillä. Maarit Pyökäri kertoo Tampereen Työväen Teatterin henkilökunnan esittäneen hänen johtajakauden alussa toiveen vakinaisen henkilökunnan käyttämisestä näytelmien keskeisissä rooleissa. Tähän pyrittiin vuoden 2014 ensi-illassa olleessa musikaalissa *Evita*. (Pyökäri 2015.) Seija Holma mainitsee myös, että musikaaliosaaminen otetaan huomioon jo henkilökunnan rekrytoinnissa, sillä talon Suuri näyttämö on suunniteltu etenkin musikaalien esittämiseen (Holma 2015).

Teatteri Siperiassa esityksien työryhmissä pyritään ensisijaisesti käyttämään teatterin jäseniä (Heiskanen 2015). Teatteri Telakalla esityksen ohjaaja saa valita esityksen työryhmän, johon voi kuulua yksi teatterin ulkopuolinen vierailija. Muun muassa taloudellisten syiden takia esityksen

työryhmässä on yleensä 4-5 näyttelijää, jotta teatteri voi tehdä kaksi pääohjelmistoon kuuluvaa produktiota vuodessa. (Soikkeli 2015.)

Reino Bragge mainitsee, että tulevaisuudessa teattereissa pyritään vähentämään vakinaisen henkilökunnan kiinnittämistä, jotta vierailijoiden käyttäminen olisi enemmän mahdollista (Bragge 2015). Toisaalta Hanna Helavuori (2015) huomauttaa tilastokatsauksessaan, että VOS-teatterit työllistävät vakinaista ja vierailevaa henkilökuntaa entistä vähemmän. (Helavuori 2015, 10). Teatterialan työsopimusten määräaikaaisuuteen otetaan kantaa muun muassa Teatteri 2.0:n jäsenten julkaisemassa teoksessa Avoin näyttämö, jossa tekijät esittävät oman visionsa teatterikentän kehittämisen suhteen. Kirjan kirjoittajien Saana Lavasteen, Saara Rautavuoman ja Kati Sirénin mielestä teattereissa pitäisi siirtyä kokonaan määräaikaisiin sopimuksiin teatterikentän monimuotoistumisen, rakennemurroksen ja taiteellisen uusiutumisen vuoksi (Lavaste S., Rautavuoma & Sirén 2015, 263, 266).

Näyttämöiden valinta tapahtuu tamperelaisissa repertuaariteattereissa esityksen tyyliin, kokoluokan ja oletetun suosion perusteella. Seija Holman mielestä näyttämöiden profiloituminen ei ole Tampereella kannattavaa (Holma 2015) ja Reino Braggekin jakaa Tampereen Teatterin näyttämöt karkeasti vain ”viihteelliseen” ja ”marginaaliseen”(Bragge 2015). Christopher Balmen mukaan tilat, paikat ja ympäristö vaikuttavat esityksissä tapahtuvaan vuorovaikutukseen ja siihen, missä teatterissa ihmiset käyvät (Balme 2015, 90). Esimerkkiteattereista Teatteri Siperia on tehnyt eniten esityksiä vaihtelevissa tiloissa, joita ei ole välttämättä alun perin suunniteltu esityskäyttöön. Mielestäni Teatteri Siperian eri tiloissa tehdyt esitykset ovat esimerkki siitä, miten tila voi toimia kommunikoivana osapuolena esiintyjien ja yleisön kanssa. Laitosteattereissa rakennukset ovat huomattava menolähde ja teattereiden ajankohtaisina kysymyksiä on, miten käyttää tiloja, jotka on rakennettu vuosikymmeniä sitten aikana, jolloin teatteriala ja teatterikäsitykset olivat toisenlaiset kuin nykyään.

Kaupunki mahdollistaa teattereiden toiminnan niin taloudellisessa kuin kulttuurisessa mielessä ja instituutiomielessä sen on tuettava teattereiden toimintaa jatkossakin, koska pienenevät valtion avustukset eivät kata teattereiden toimintaa. Haastattelujen perusteella teattereiden ohjelmistosuunnittelijat pitävät Tamperetta kaupunkina, jossa teatteriin suhtaudutaan erittäin myönteisesti ja yleisö kokee teatterin ja niiden tekijät helposti lähestyttävänä. Teatterit tekevät keskenään ja muiden kulttuuritahojen kanssa yhteistyötä ja kilpailu on veljellistä. Yhteistyöt mahdollistavat teoksia, joita yksittäisen teatterin ei olisi mahdollista tehdä yksin ja toisaalta

tekijöiden vaihtuvuus mahdollistaa uusien näkökulmien syntyminen ja erilaisissa paikoissa työskentelyn. Kuten Marika Heiskanen kertoo haastattelussaan, yhteistyö voi syntyä kiinnostuksesta työskennellä toisen tahon kanssa, minkä jälkeen vasta selvitetään, mikä yhteistyö tulisi olemaan (Heiskanen 2015). Haastatelluista vain Piia Soikkeli tuo esiin yhteistuotantojen negatiiviset puolet, kuten hallinnollisen työmäärän lisääntymisen (Soikkeli 2015). Reino Bragge kokee, ettei teattereiden ohjelmistojen välillä ole suuria eroja, eikä yleisö välttämättä muista, missä teatterissa mikäkin esitys on ollut (Bragge 2015). Maarit Pyökäri taas toivoisi Tampereen Työväen Teatterin erottuvan selkeämmin omalla laadullaan muiden teattereiden joukosta ja että yleisö toisi enemmän esiin, missä teatterissa he ovat vierailleet (Pyökäri 2015).

Kilpailu saattaa vaikuttaa siihen, minkälaista teatteri Tampereella tehdään. Maarit Pyökäri on maininnut haastatteluissa (esim. *Teatteri & Tanssi + Sirkus* 4/2014), että hänen mielestään Tampereella kaikki tekevät samanlaista teatteria. (Helavuori 2014a, 15). Toisaalta, kuten Reino Bragge haastattelussaan mainitsee, kaikki kaupungin teatterit muodostavat yhdessä kaupungin ohjelmiston, josta katsoja voi valita, mitä hän haluaa mennä katsomaan. Haastatteluista käy ilmi, että tamperelainen yleisö on teatterinkatsojina konservatiivista, mikä Reino Braggen mielestä voi osittain johtua kaupungin työläiskaupungin historiasta ja sivistyneistön puuttumisesta. (Bragge 2015.) Tampere on kuitenkin kahden yliopiston kaupunki, joten sivistyneistön puuttumisen ei pitäisi selittää konservatiivisuutta. Haastateltavien mielestä paikallinen yleisö arvostaa juonellisia näytelmiä, minkä takia kokeilevaa teatteria ei ole taloudellisesti kannattavaa tehdä, sillä se ei löydä tarpeeksi yleisöä. Siinä missä Pyökäri on tamperelaisten teattereiden yleisöjä tarkkaillessaan huomannut yleisön makutottumuksen olevan paikoin vaatimatonta (Pyökäri 2015), Marika Heiskanen taas huomauttaa, että yleisö on kuitenkin yleisesti luultua älykkäämpää ja haluaa nähdä korkeatasoista teatteria (Heiskanen 2015). Näkemyseroja selittää todennäköisesti se, että Tampereen Työväen Teatterin ja Teatteri Siperian katsojat ovat iältään ja taustaltaan erilaisia.

Teatterialan murros tarkoittaa, että yhteiskunnallisten, kulttuuristen sekä teatterikäsitykseen liittyvien muutosten takia perinteinen ohjelmiston ympärille keskittyvä toiminta ei enää riitä teattereissa, vaan niiden on laajennettava toimintaansa muiden palvelujen tuottamiseen. Selviytyäkseen teatterin on avattava ovensa ja lisättävä yleisötyötä ja muita palveluita myös kattaakseen tilakustannuksista syntyvät menot. Tekemissäni tamperelaisten teatterintekijöiden haastatteluissa ei kuitenkaan keskusteltu teattereiden toiminnan monimuotoistumisesta tai

tulevaisuuden hybriditeattereista⁴⁰. Repertuaariteattereita koskevissa haastatteluissa keskusteltiin näyttämöihin liittyen Kulttuuriravintola Kivestä ja TTT-Klubista, joiden ohjelma ja toiminta eroavat selkeästi muusta teatterin ohjelmistosta, koska niissä järjestetään teatteriesitysten lisäksi muun muassa musiikkikeikkoja. Sekä Teatteri Siperia että Teatteri Telakka toimivat rakennuksissa, joissa järjestetään myös muuta kuin teatteritoimintaa. Kohdeteattereista Tampereen Teatterissa ja Teatteri Telakalla yleisötyö on jo osa teatterin muuta toimintaa, ja Bragge mainitsee kummituskierrokset esimerkkinä teatterin uudenlaisista tavoista tuottaa asiakkailleen elämyksiä (Bragge 2015).

Jatkotutkimus voisikin keskittyä tamperelaisiin teattereihin monipuolista taiteellista ohjelmaa ja palveluita tarjoavina tahoina: miten teattereissa suhtaudutaan toimintatapojen muutoksiin ja minkälaista kehitystä asian suhteen on tehty? Voiko perinteistä ohjelmistoon perustuvaa esitystoimintaa ja muita palveluita tarkastella rinnakkain? Miten monipuolinen toiminta otetaan huomioon avustuksia ja apurahoja jaettaessa? Sen lisäksi, että vierailijoiden määrä lisääntyy, niin taitelijoiden työnkuvat ja vaadittavat taidot monipuolistuvat. Mitä nämä uudet vaatimukset ovat? Miten toiminnan monimuotoistuminen näkyy käytännössä tällä hetkellä ja millaisia suunnitelmia sen toteuttamiseksi on tehty?

⁴⁰ Kts. esim. Korhonen, Satu-Mari 2013. Hybriditeatteri – Johtamisen haasteita teattereiden monipuolistaessa työtapaan ja palveluitaan. Teoksessa Korhonen Satu-Mari, Pekkala, Laura & Salomaa Maria (toim.) *Näkökulmia tasa-arvoon ja johtajuuteen teatterissa*. Tampere: Tekijä, 31–41.

LÄHTEET

TUTKIMUSHAASTATTELUT

- Bragge, Reino 19.2.2015. Tampere. Haastattelun tallenne ja litterointi tekijän hallussa.
- Heiskanen, Marika 18.5.2015. Tampere. Haastattelun tallenne ja litterointi tekijän hallussa.
- Holma, Seija 18.3.2015. Tampere. Haastattelun tallenne ja litterointi tekijän hallussa.
- Pyökäri, Maarit 25.2.2015. Tampere. Haastattelun tallenne ja litterointi tekijän hallussa.
- Soikkeli, Piia 30.4.2015. Tampere. Haastattelun tallenne ja litterointi tekijän hallussa.
- Suvanto, Jussi 25.10.2015. Sähköpostihaastattelu. Sähköpostiviesti (tulostettu 9.12.2015) tekijän hallussa.

PAINETUT LÄHTEET

- Balme, Christopher B. 2015. *Johdatus teatteriin*. [The Cambridge Introduction to Theatre Studies (2008)] Suomentanut Pirkko Koski. Helsinki: Like.
- Fischer-Lichte, Erika 2008. *The Transformative Power of Performance. A New Aesthetics*. [Ästhetik des Performativen (2004)] Käännös Saskya Iris Jain. New York: Routledge.
- Harvie, Jen 2009. *Theatre & The City*. Houndmills: Palgrave Macmillan.
- Helavuori, Hanna 2014a. Peloton katse futuuriin. *Teatteri & Tanssi + Sirkus* 4, 10–15.
- Hirsjärvi, Sirkka ja Hurme, Helena 2011. *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus.
- Hytti, Jukka 2013. Johtajan vastuulla. *Teatteri & Tanssi + Sirkus* 8, 34–39.
- Häti-Korkeila, Marjatta 2010. *Teatterinjohtamisen dramaturgiaa. Keskeiset tehtävät, arjen*

ongelmat ja rakenteelliset muutospaineet. Helsinki: Yliopistopaino.

Koskenniemi, Pieta 2007. *Osallistava teatteri Devising ja muita merkillisyyksiä.* Opintokeskus Kansalaisfoorumi.

Lavaste, Aila 2015. *Vieraassa takissa.* Helsinki: Like.

Lavaste, Saana 2015. Teatteriohjaajan puheenvuoro. Teoksessa Lavaste, Rautavuoma ja Sirén. *Avoin näyttämö. Käsikirja teatterin uudistajille.* Tampere: Teatteri 2.0, 14–57.

Lavaste, Rautavuoma & Sirén 2015. *Avoin näyttämö. Käsikirja teatterin uudistajille.* Tampere: Teatteri 2.0.

Lehtonen, Mikko 1998. *Merkitysten maailma.* Tampere: Vastapaino.

McConachie, Bruce A. 1993. Historicizing the production of Meaning in the Theatre. *New England Theatre Journal* 4, 1–18.

Mäkinen, Eija & Grahn, Annika 2014. *Esko Roine.* Helsinki: Like.

Paavolainen, Pentti 1992. *Teatteri ja suuri muutto. Ohjelmistot sosiaalisen murroksen osana 1959-1971.* Helsinki: Kustannus Oy Teatteri.

Ruuskanen, Annukka 2014. Moraliteettien karnevaalit. *Teatteri & Tanssi + Sirkus* 1, 10–14.

Sauter, Willmar 2000. *The Theatrical Event. Dynamics of Performance and Perception.* Iowa City: University of Iowa Press.

Sauter, Willmar 2000/2005. Teatteritapahtuma. Uusia alkuja. Teoksessa Koski, Pirkko (toim.) *Teatteriesityksen tutkiminen.* Suomentanut Johanna Savolainen. Helsinki: Like, 14–29.

Seppälä, Mikko-Olavi 2010a. Kaksiteatterijärjestelmän nousu ja tuho. Teoksessa Seppälä, Mikko-

Olavi ja Tanskanen, Katri (toim.). *Suomen teatteri ja draama*. Helsinki: Like, 155–168.

Seppälä, Mikko-Olavi 2010b. Teatteri ja politiikka. Teoksessa Seppälä, Mikko-Olavi ja Tanskanen, Katri (toim.). *Suomen teatteri ja draama*. Helsinki: Like, 303–329.

Seppälä, Mikko-Olavi 2010c. Teatterilaki, lama ja lainsuojattomat. Teoksessa Seppälä, Mikko-Olavi ja Tanskanen, Katri (toim.). *Suomen teatteri ja draama*. Helsinki: Like, s. 398–402.

Seppälä, Mikko-Olavi 2010d. Viihdettä ja uusia medioita. Teoksessa Seppälä, Mikko-Olavi ja Tanskanen, Katri (toim.). *Suomen teatteri ja draama*. Helsinki: Like, 268–278.

Talvitie, Liisa 2014. *Asko Sarkola naurun takana*. Helsinki: WSOY.

Tanskanen, Katri 2010. Vuosituhannen vaihteen teatteri. Teoksessa Seppälä, Mikko-Olavi ja Tanskanen, Katri (toim.). *Suomen teatteri ja draama*. Helsinki: Like, s. 403–418.

Teatterin tiedotuskeskus 2005. *Teatterit ja teatterintekijät 2005*. Helsinki: Like.

Viitala, Riitta ja Jylhä, Eila 2014. *Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta*. Helsinki: Edita.

INTERNET-LÄHTEET

Helavuori, Hanna 2014b. Tilastokatsaus. Teoksessa Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) 2013 *Teatteritilastot*. Helsinki: Painotalo Trinket. E-julkaisu. Viitattu 1.12.2015
http://www.tinfo.fi/e-julkaisut/teatteritilastot_2013/

Helavuori, Hanna 2015. Tilastokatsaus. Teoksessa Teatterin tiedotuskeskus (TINFO). 2014

Teatteritilastot. Helsinki: Painotalo Trinket. Viitattu 1.12.2015.

http://www.tinfo.fi/documents/teatteritilastot2014_verkko.pdf

Helsingin Kaupunginteatteri 2015. Teatteri. Viitattu 11.12.2015.

<http://www.hkt.fi/esittely/>

Helsingin yliopisto 2014. 375 humanistia. Maria-Liisa Nevala. Viitattu 14.12.2015.

<http://375humanistia.helsinki.fi/humanistit/maria-liisa-nevala>

HS-STT 2012. Joachim Thibblin Espoon kaupunginteatterin johtoon 13.4.2012. Viitattu 11.12.2015.

<http://www.hs.fi/kulttuuri/a1305559800442>

Kierre-projekti 2012. Tietoa Kierre-projektista. Tulostettu 16.11.2015.

<http://kierreprojekti.blogspot.fi/>

Kulttuuritalo Telakka 2015a. Teatteri Telakka. Historia. Tulostettu 27.11.2015.

http://www.telakka.eu/teatteri/?page_id=819

Kulttuuritalo Telakka 2015b. Teatteri Telakka. Köök-Kullervo-Petroskoi. Viitattu 14.12.2015.

http://www.telakka.eu/teatteri/?page_id=1228

Kulttuuritalo Telakka 2015c. Teatteri Telakka. Sota ja rauha. Viitattu 14.12.2015

http://www.telakka.eu/teatteri/?page_id=3599

Kulttuuritalo Telakka 2015d. Teatteri Telakka. Tietoja. Tulostettu 16.11.2015.

http://www.telakka.eu/teatteri/?page_id=4276

Numminen, Katariina 2015. Dramaturgiasta – vihasta, rakkaudesta, ajasta. Blogi 17.8.2015.

Tulostettu 16.11.2015.

<http://www.uniarts.fi/blogit/keskustelua-dramaturgiasta/dramaturgiasta-%E2%80%93-vihasta-rakkaudesta-ajasta>

Näyttelijöiden teatterityöehtosopimus 2014-2016, liite 8 työpaikkademokratiasopimus, 1-4 §.

Suomen Teatterit – Finlands Teatrar ry, Suomen Näyttelijäliitto – Finlands Skådespelarförbund ry
2014. Viitattu 19.11.2015.

<http://nayttelijaliitto-fi->

bin.directo.fi/@Bin/a899991ecd7da6c21e84855962532dc3/1447945412/application/pdf/785389/Na%CC%88yTES%202014-2016%20FINAL%20-%20Na%CC%88yTES-2014-2016.pdf

Oulun kaupunki 2015. Tietoa Oulusta. Tulostettu 6.12.2015.

<http://www.ouka.fi/oulu/oulu-tietoa/tietoa-oulusta>

Suutela, Hanna 2014. Avauksia teatterintutkimukseen viestinnän kontekstissa. Teoksessa Häti-Korkeila, Marjatta, Järvinen Hanna, Kortti Jukka, Roihankorpi, Riku (toim.). *Teatteri ja media(t)*. Helsinki: Teatterintutkimuksen seura ry, 88–95.

Taideyliopiston Teatterikorkeakoulu. Tutkintovaatimukset 2015–2020. Dramaturgian koulutusohjelma. Viitattu 16.11.2015

http://www.uniarts.fi/sites/default/files/Dramaturgian_koulutusohjelman_tutkintovaatimukset.pdf

Taideyliopiston Teatterikorkeakoulu 2015. Dramaturgian koulutusohjelma. Tulostettu 16.11.2015.

<http://www.uniarts.fi/teak/dramaturgian-koulutusohjelma>

Tampereen kaupunki 2015a. Tampereen historia. Tulostettu 16.11.2015.

<http://www.tampere.fi/tampereen-kaupunki/tietoa-tampereesta/historia.html>

Tampereen kaupunki 2015b. Tampereen väestö 31.12.2015. Hallinto ja –talousryhmä,

Tietoyksikkö. Julkaisuja/Tilastot 2015. Viitattu 16.11.2015.

http://www.tampere.fi/liitteet/v/uXEVsMcrE/Vaesto_31.12.2014.pdf

Tampereen kaupunki 2015c. Tietoa Tampereesta. Tulostettu 16.11.2015.

<http://www.tampere.fi/tampereen-kaupunki/tietoa-tampereesta.html>

Tampereen Teatteri 2015a. Henkilökunta. Viitattu 20.11.2015.

<http://www.tampereenteatteri.fi/fi/tampereen-teatteri/henkilokunta/>

Tampereen Teatteri 2015b. Historia. Tulostettu 16.11.2015.

www.tampereenteatteri.fi/fi/tampereen-teatteri/historia/

Tampereen Teatteri 2015c. Näyttämöt. Viitattu 8.9.2015.

www.tampereenteatteri.fi/fi/tampereen-teatteri/nayttamot/

Tampereen Teatteri 2015d. Ohjelmisto. Viitattu 14.12.2015.

<http://www.tampereenteatteri.fi/fi/ohjelmisto/>

Tampereen Teatteri 2015e. Visio, missio, arvot. Tulostettu 16.11.2015.

www.tampereenteatteri.fi/fi/tampereen-teatteri/visio-missio-arvot/

Tampereen Teatterikesä 2015a. Historia. Tulostettu 16.11.2015.

<http://www.teatterikesa.fi/info/historia/>

Tampereen Teatterikesä 2015b. Teatterikesä lyhyesti. Tulostettu 16.11.2015.

http://www.teatterikesa.fi/info/teatterikesa_lyhyesti/

Tampereen Työväen Teatteri 2015a. Esittely. Tulostettu 16.11.2015.

www.ttt-teatteri.fi/esittely

Tampereen Työväen Teatteri 2015b. Muu henkilöstö. Viitattu 11.12.2015.

<http://www.ttt-teatteri.fi/muu-henkilosto>

Tampereen Työväen Teatteri 2015c. Ohjelmisto. Viitattu 14.12.2015.

<http://www.ttt-teatteri.fi/ohjelmisto>

Tampereen Työväen Teatteri 2015d. Tampereen Työväen Teatteri aloittaa YT-neuvottelut. Mediatiedote 9.11.2015. Tulostettu 6.12.2015.

<http://www.ttt-teatteri.fi/content/tampereen-tyovaen-teatteri-aloittaa-yt-neuvottelut>

Tampereen Työväenyhdistys 2015a. Teatteri. Tulostettu 30.11.2015.

<http://www.tyovaenyhdistys.fi/teatteri/>

Tampereen Työväenyhdistys 2015b. Tampereen Työväentalo. Tulostettu 30.11.2015.

http://www.tyovaenyhdistys.fi/tampereen_tyovaentalo/

TE-palvelut 2015. Dramaturgi. Tulostettu 16.11.2015.

http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/140_ammatti

Teatterialan työehtosopimus 2014-2016, liite 6 työpaikkademokratiasopimus 1-4 §. Suomen Teatterit – Finlands Teatrar ry, Teatteri- ja mediatyöntekijöiden liitto ry Teme 2014. Viitattu 19.11.2015.

<http://www.teme.fi/files/448/tes.pdf.pdf>

Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) & Teatterimuseo. ILONA-tietokanta. Esityshaku. Viitattu

16.11.2015.

http://ilona.tinfo.fi/esitys_haku.aspx?lang=fi

Teatterin tiedotuskeskus (TINFO) 2015. *2014 Teatteritilastot*. Helsinki:

Painotalo Trinket. E-julkaisu. Viitattu 1.12.2015.

http://www.tinfo.fi/documents/teatteritilastot2014_verkko.pdf

Teatteri Siperia 2015a. Menneet esitykset. Viitattu 12.12.2015.

<http://www.teatterisiperia.net/25>

Teatteri Siperia 2015b. Ohjelmisto. Viitattu 14.12.2015.

<http://www.teatterisiperia.net/ohjelmisto>

Teatteri Siperia 2015c. Teatteri. Tulostettu 16.11.2015.

<http://www.teatterisiperia.net/3>

MUUT LÄHTEET

Holma, Seija 2011. *Olavi Veistäjä -palkinnon kiitospuhe*. Kirjallinen kopio tekijän hallussa.

Holma, Seija 24.2.2015. *CV*. Kirjallinen kopio tekijän hallussa.