

Kulttuurilautakunta 17.09.2024 § 37

§ 37

## Tapiola Sinfoniettan tulevaisuustyö 2035

Valmistelijat / lisätiedot:  
Rehor Marketa

etunimi.sukunimi@espoo.fi  
Puhelinnumero 09 816 21

### Päätösehdotus

Esittelijä  
Kulttuurijohtaja Tommila Susanna

Lautakunta merkitsee tiedoksi kaupunginorkesterin tulevaisuustyön tulokset ja päättää esittää kaupunginhallitukselle Tapiola Sinfoniettan neuvottelukunnan lakkauttamista.

### Käsittely

### Päätös

Kulttuurilautakunta:  
Esittelijän ehdotus hyväksyttiin yksimielisesti.

### Selostus

Kaupunginorkesteri Tapiola Sinfoniettan kaudella 2023-24 toteuttama tulevaisuustyö perustuu Espoo-tarinaan ja KulttuuriEspoo 2030 -ohjelmaan. Espoon arvot, asukas- ja asiakaslähtöisyys, vastuullinen edelläkävijyys ja oikeudenmukaisuus ovat myös sinfoniетtan perusarvoja, joiden päälle tulevaisuuden visiota rakennettiin. KulttuuriEspoon kulmakivet, luovuus ja rohkeus, ovat niin ikään orkesterin tulevaisuuden tärkeimpiä tekemisen tapaa määrittäviä arvoja. Tulevaisuustyössä huomioitiin KulttuuriEspoon tapaan megatrendit, erityisesti väestönmuutos ja digitalisaatio. Tapiola Sinfonietta haluaa olla espoolaisille merkittävä kaupungin vetovoimaa vahvistava tekijä, ja ulospäin kansainvälisen huipputason ylpeästi espoolainen toimija.

Tulevaisuustyöhön osallistettiin laajasti koko yksikön henkilöstö. Strategisessa kehittämisprosessissa kirkastettiin orkesterin yhteyttä Espoon asukkaisiin ja asiakkaisiin, sekä kaupunkiorganisaatioon.

Strategisiksi päätavoitteiksi asetettiin syventynyt asiakassuhde ja poikkeuksellinen ydintuote. Näiden tavoitteiden kautta pyritään vahvistamaan orkesterin markkina-asemaa ja asiakaspohjaa, sekä katsomaan tulevaisuuteen yli Kulttuurikeskuksen laajennuksen ja perusparannuksen aikaisten muutosten.

Tavoitteiden saavuttamiseksi tarkastellaan orkesterin toimintamalleja kokonaisuudessaan. Tähän kuuluvat konserttitoiminnan konseptointi, tuotantoprosessin uudistaminen ja tuotantohenkilöstön toimenkuvien tarkistaminen sitä vastaavaksi, taiteellisen suunnittelumallin uudistaminen ja sen myötä ohjelmaneuvottelukunnan ja Tapiola Sinfoniettan

neuvottelukunnan korvaaminen taiteellisella toimikunnalla, sekä brändiuudistus.

## **Taustaa**

Esposseen perustettiin muusikoiden aloitteesta kaupunginorkesteri vuonna 1987. Lähes puolet alkuperäisistä jäsenistä soittaa orkesterissa edelleen. Espoon Kulttuurikeskus valmistui 1989 ja orkesterin kotisaliksi vakiintui Tapiolasali. Vuonna 1991 orkesteri otti nimekseen Tapiola Sinfonietta. Vuosikymmenten aikana Tapiola Sinfonietta on vakiinnuttanut asemansa Euroopan arvostetuimpien kamariorkesterien joukossa. 2000-luvun alusta alkaen orkesteri on vastannut itse taiteellisesta ohjelmasuunnittelustaan. Konserttien ohella laaja diskografia ja digitaaliset tallenteet tavoittavat yleisön maailmanlaajuisesti.

Tapiola Sinfonietta on kautta historiansa ollut edelläkävijä suomalaisella orkesterikentällä. Se aloitti ensimmäisenä säännöllisen yleisötyön osana orkesterimuusikoiden työnkuvaa, ja vuonna 2022 toteutettu viulusektioiden yhdistäminen on edelleen ainutlaatuinen järjestely.

Orkesterilla ei ole ollut varsinaista strategiaa, ja vuoden 2022 VOS-uudistuksessa vaadittu strategia oli lähinnä toiminnan ja sen kehittämisen kuvaus. Koronapandemia vaikutti dramaattisesti esittävien taiteiden tilanteeseen, ja Tapiola Sinfoniettassa, jonka (maksullisten kausikonserttien) yleisön keski-ikä oli korkea, muutos oli erityisen merkittävä. Koronan jälkeen yleisömäärät ovat hiljalleen palanneet sitä edeltäneelle keskimääräiselle tasolle, mutta kuluttajien ostokäyttäytyminen on muuttunut pysyvästi lyhytjänteisemmäksi. Omarahoituksen ja täyttöasteiden ennakoiminen on siksi aiempaa haastavampaa.

Strategian tarpeeseen ovat vaikuttaneet myös suunniteltu Kulttuurikeskuksen laajennus ja perusparannusaika, joka voi tarkoittaa väistötila-aikaa orkesterin toiminnassa, sekä ennen kaikkea kasvavan Espoon moninaistuva väestöpohja, jonka tulisi voida tuntea orkesteri yhtä lailla omakseen. Lisäksi pääkaupunkiseudun kilpailutilanne klassisen musiikin yleisöistä on kireä, sillä alueella on peräti seitsemän VOS-rahoitusta saavaa ammattiorkesteria. Tapiola Sinfoniettan pitkä toimintajakso ilman taiteellista johtajaa oli myös sisäisesti muodostanut tarvetta taiteellisen johtamismallin tarkastelulle.

Sisäisesti nimetyn ohjelmaneuvottelukunnan lisäksi orkesterilla on ollut vuodesta 2001 kaupunginhallituksen päätöksellä asetettu neuvottelukunta, jonka tarkoituksena on tukea orkesterin toimintaa. Kaupunki on nimennyt neuvottelukuntaan valtuustokausittain 5 edustajaa varajäsenineen, joiden lisäksi yhteistyöelimeen on kutsuttu orkesterin yritysyrityskumppaneita sekä musiikki- ja kulttuurielämän vaikuttajia. Neuvottelukunta ei ole toiminut aktiivisesti vuoden 2018 jälkeen.

Näiden neuvottelukuntien työ on vuosien saatossa muodostunut osittain päällekkäiseksi, ja ohjelmaneuvottelukunnan rooli on koettu myös organisaation sisäisesti haastavaksi suhteessa taiteellisen johtoryhmän ohjelmasuunnittelutehtävään. Tulevaisuustyössä todettiin, että suurin kehittämistarve näiden neuvottelukuntien osalta liittyy toimintaympäristön analyysiin, siitä saatavaan asiakasymmärrykseen ja sen myötä taiteellisen toiminnan linjauksiin. Neuvottelukuntien tehtävien yhdistäminen ja uudelleenmäärittely on nähty tarpeelliseksi osaksi toiminnan uudistamista.

## **Tapiola Sinfonietta 2035**

Tapiola Sinfoniettan tulevaisuustyössä vuodelle 2035 asti määriteltiin seuraavat missio, visio ja tavoitteet, sekä arvot:

Tapiola Sinfoniettan missio on tuottaa korkeatasoisia konsertteja ja taide-elämyksiä sekä niiden kautta hyvinvointia kaikenikäisille elävässä vuorovaikutuksessa.

Visiomme on olla tunnettu orkesterimaailman edelläkävijyydestä.

Strategiset tavoitteemme ovat:

1. Syventynyt yleisösuhte – ”Jotta jokaisella espoolaisella olisi mahdollisuus kuulla meitä jossain muodossa”
2. Ajassa elävä ja poikkeuksellinen ydintuote
3. Kunnianhimoinen taiteellinen johtaminen
4. Hyvä työpaikka

Arvomme ovat:

Luottamus ja kunnioitus – oikeudenmukaisuus ja tasa-arvo – rohkeus ja uudistuminen

Edelläkävijyys toteutuu toiminnassamme tavoitteiden ja niitä toteuttavien tekojen kautta, arvojen ohjaamana.

Syventynyt yleisösuhte vaatii yleisöjen tarpeiden ymmärtämistä. Siihen pureudutaan paitsi asiakastutkimuksen avulla, myös taiteellisen johtamismallin muutoksella. 2025 aloittavan uuden taiteellisen toimikunnan, TaiTon, päätehtävänä on toimintaympäristön analyysi suhteessa strategiaan, ja siinä on mukana ulkopuolisia asiantuntijoita eri yhteiskunta-aloilta. TaiTon myötä pyritään selkeään kilpailuetuun orkesterikentällä. TaiTon työ antaa raamit orkesterin taiteellisen johtoryhmän, Troikan, ohjelmistosuunnittelulle. Troikan rinnalle strategia avaa mahdollisuuden taiteellisen johtajan valinnalle, joka voi toteutuessaan olla merkittävää sekä taiteellisesti että orkesterin näkyvyyden kannalta. Kunnianhimoinen taiteellinen suunnittelu tarkoittaa rohkeaa esityskäytäntöjen uudistamista, joka perustuu taiteellisen huippuosaamisen lisäksi toimintaympäristön ymmärrykseen ja kiinnostukseen asiakkaistamme. Näin synnytämme orkesterikentässä poikkeuksellisia konserttikonsepteja, jotka puhuttelevat myös uusia yleisöjä. Konserttien tuotantoprosessit uudistetaan, ja tuotantoresurssia ja markkinointiosaamista vahvistetaan. Hyvässä työpaikassa ihmiset voivat hyvin ja suoriutuvat työssään erinomaisesti, sekä lavalla että sen takana.

### **Toimenpiteet 2025-25**

Taiteellisen toimikunnan muodostaminen käynnistyy syksyllä -24, ja toimikunta aloittaa työnsä keväällä -25.

Ohjelmistosuunnittelua tehdään kaudelle 2025-26 uusilla kausikonserttikonsepteilla.

Niiden viestintää muotoillaan osana brändityötä, jossa luodaan orkesterille myös uusi visuaalinen ilme kaupunkibrändin ohjeistus huomioiden. Uusi ilme lanseerataan seuraavan kausijulkaisun yhteydessä keväällä -25.

Tutkitaan kausikorttimyynnin kehittämistä osana OKM:n rahoittamaa hanketta 2024-25. Myyntikampanja ajoittuu keväälle -25 sekä sitä seuraaville kolmelle vuodelle, mikäli hankkeen jatko-osa toteutuu.

Tuotantoprosessi mallinnetaan asiakaslähtöisyyttä ja markkinointinäkökulmaa tukevaksi, ja tekniikan paremman hyödyntämisen mahdollistavaksi syksyn -24 aikana.

Orkesterin hallinto- ja tuotantohenkilöstön tehtävänkuvat tarkastetaan syksyn -24 aikana tuotantoprosessin mukaisesti. Konserttituottajan vakanssilla vahvistetaan tuotantojen hallintaa ja kehittämistä, sekä markkinoinnin resurssia osana tuotantoprosessia.

Kaudella 2025-26 edellä mainittujen toimenpiteiden vaikutuksia arvioidaan ja toimintamalleja kehitetään tarpeen mukaan edelleen. Mittareita tavoitteille täsmennetään TaiTon työssä.

## **Päätöshistoria**

## **Liitteet**

## **Oheismateriaali**

## **Tiedoksi**